

กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของวิสาหกิจบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทร

: กรณีศึกษา

โครงการบึงกุ่ม นนทบุรี(วัดคู่ 2) ลาดกระบัง 2 และสุวรรณภูมิ(วัดศรีวารีน้อย)

นางสาวอุรษา อรรถคัมภีร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหะพัฒนาศาสตร

มหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัย ภาควิชาเคหการ

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2555

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

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 Graduate School.



COMMUNITY MANAGEMENT PROCESS PERFORMED BY OUTSOURCING COMPANY:  
CASE STUDIES OF BAAN EUA-ARTHORN PROJECT AT BUNGKUM, NONTHABURI  
(WAT KOO 2) SITE, LADKRABANG 2 , SUVANNABHUMI (WAT SRIWAREENOI) SITE.

Miss Uraja Athacompee

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

Department of Housing

Faculty of Architecture

Chulalongkorn University

Academic Year 2012

Copyright of Chulalongkorn University



หัวข้อวิทยานิพนธ์

กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับ  
บริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทร:กรณีศึกษา  
โครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกุ่ม นนทบุรี(วัดกู่ 2)  
ลาดกระบัง 2 และสุวรรณภูมิ(วัดศรีวารีน้อย)

โดย

นางสาวอุรษา อรรถคัมภีร์

สาขาวิชา

การพัฒนาที่อยู่อาศัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดลเสริชย์ โชติพานิช

---

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงศ์ศักดิ์ วัฒนสินธุ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ สุปรีชา หิรัญโร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดลเสริชย์ โชติพานิช)

.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณทิพย์ พานิชภักดิ์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(นายปรีดี บุรณศิริ)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(นางรัชมี ไชยนันท์)

อูรชา อรรถคัมภีร์ : กระบวนการบริหารชุมชนของ บริษัทรับบริหารชุมชนโครงการ  
 เอื้ออาทร : กรณีศึกษาโครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกุ่ม นนทบุรี (วัดคู 2) ลาดกระบัง 2 และ  
 สุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย) (COMMUNITY MANAGEMENT PROCESS PERFORMED  
 BY OUTSOURCING COMPANY: CASE STUDIES OF BAAN EUA-ARTHORN PROJECT  
 AT BUNGKUM, NONTHABURI (WAT KOO 2) SITE, LADKRABANG 2 ,  
 SUVANNABHUMI (WAT SRIWAREENOI) SITE.อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก :  
 รศ.ดร.เสริชย์ โชติพานิช, 168 หน้า.

โครงการบ้านเอื้ออาทรโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยขนาดใหญ่ของการเคหะแห่งชาติก่อสร้างขึ้นตามนโยบายของรัฐบาล  
 เพื่อผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลางได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง แนวคิดในการดำเนินโครงการสร้างที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐานสร้าง  
 ชุมชนให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน กำหนดนโยบายในการบริหารชุมชน โดยการจ้างบริษัทรับบริหารชุมชนปฏิบัติงานตามข้อกำหนดการ  
 จ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์ใช้วิธีวิจัยแบบกรณีศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา  
 กระบวนการบริหารชุมชน ผลงานการบริหารชุมชน ความสัมพันธ์ของกระบวนการบริหารชุมชนและผลงานการบริหารชุมชน  
 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการคัดเลือกบริษัทรับบริหารชุมชนที่ดีและ ใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงข้อกำหนดการจ้างให้รัดกุมยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาพบว่าผลงานที่ปรากฏมีความแตกต่างกัน กระบวนการบริหารชุมชนมีผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงาน  
 บริษัทที่มีกระบวนการบริหารชุมชนที่ดีมีการดำเนินงานครบทั้ง 3 ส่วนงานหลักคือด้านการวางแผน การจัดการ และการปฏิบัติการ  
 ด้านการวางแผนมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ในการบริหารงานและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติงาน โดยมี  
 แผนปฏิบัติงานที่ละเอียดและชัดเจน มีรอบปฏิบัติงานที่เหมาะสม ด้านการจัดการมีการควบคุม กำกับดูแลและประเมินผลงาน  
 ด้านการปฏิบัติการมีการวางแผนทั้งก่อนและหลังการเข้าอยู่อาศัย ก่อนเข้าอยู่อาศัย มีการวางแผนจัดระเบียบการใช้พื้นที่  
 ส่วนกลางให้ชัดเจนซึ่งพบว่ามี ความสำคัญมาก หลังการเข้าอยู่อาศัย ด้านชุมชน ใช้ช่องทางสื่อสารสัมพันธ์ที่เข้าถึงผู้อยู่อาศัย  
 ได้โดยตรงให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน การเคารพสิทธิของผู้อื่นและควบคุมดูแลกฎระเบียบอย่างต่อเนื่อง  
 ตลอดจนดึงความมีส่วนร่วมจากผู้อยู่อาศัยให้เข้ามามีส่วนในการดูแลชุมชนของตนเองซึ่งเป็นแนวทางที่ยั่งยืนสามารถแบ่งเบาภาระ  
 งานได้บางส่วน และสุดท้ายจำเป็นต้องมีบุคลากรที่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ด้าน  
 ผลการดำเนินงานพบว่ามี 2 บริษัทที่มีผลการดำเนินงานที่ดีมีกระบวนการดำเนินงานที่ครบทั้ง 3 ส่วนงานหลัก คือ ด้านการวางแผน  
 กำหนดนโยบายในการดำเนินงาน มีการจัดการที่ดี มีการทำงานเชิงกลยุทธ์และการทำงานเชิงป้องกันก่อนการเกิดปัญหา ส่วนอีก  
 1 บริษัทที่มีผลการดำเนินงานปานกลางมีกระบวนการดำเนินงาน 2 ส่วนงานหลักคือด้านการจัดการและด้านการปฏิบัติการขาด  
 ส่วนงานด้านการวางแผน และอีกบริษัทที่มีผลการดำเนินงานที่ไม่ดี พบว่ามีกระบวนการดำเนินงาน 1 ส่วนงานหลักคือด้านการ  
 ปฏิบัติการขาดส่วนงานด้านการวางแผนและด้านการจัดการที่ดี ซึ่งมีผลต่อผลการดำเนินงานและสอดคล้องกับหลักการและทฤษฎี  
 การบริหารทรัพยากรกายภาพ

สรุปกระบวนการบริหารชุมชนที่ดีจะต้องมีการดำเนินงานครบทั้ง 3 ส่วนงานหลักคือมีการวางแผนมีการจัดการและมี  
 การปฏิบัติการที่ดี มีนโยบายเป้าหมายและการทำงานเชิงกลยุทธ์ เลือกใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานให้เหมาะสมในแต่ละพื้นที่  
 ประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาควิชา ...เคหการ..... ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา ....การพัฒนาที่อยู่อาศัย ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

ปีการศึกษา .2555.....

# # 547 35718 25 : MAJOR HOUSING DEVELOPMENT

KEYWORDS :COMMUNITY PROCESS MANAGEMENT BY OUTSOURCING COMPANY

URAJA ATHACOMPHEE : COMMUNITY MANAGEMENT PROCESS PERFORMED BY OUTSOURCING COMPANY:CASE STUDIES OF BAAN EUA-ARTHORN PROJECT AT BUNGKUM, NONTHABURI (WAT KOO 2) SITE, LADKRABANG 2 , SUVANNABHUMI (WAT SRIWAREENOI) SITE.ADVISOR: ASSOC.PROF.SERICH CHOTPANICH, Ph.D., 168 pp.

The Baan Eua-a-thorn Housing Project is a large-scale housing construction project of the National Housing Authority, set up by the government to build houses so that low-to-medium level income earners could have a house of their own. The project's concept was to build houses of standard quality and to create pleasant and sustainable communities. Policies were established to contract with management companies according to regulations regarding the hiring of integrated management for the housing projects. This is an empirical research using a case study approach. This research had as its objectives to study the community management processes, the companies' performance, and the relationship between the processes and the performance results so that the information could be used in the selection of appropriate community management companies and in the improvement of hiring terms and conditions, making them more concise.

The study results show that the work results that turned out were different. The community management processes had a direct effect on operations. It was found that good community management meant a complete process throughout the planning, management, and operations. In planning, policies, goals and strategies for good management needed to be established. In management, detailed and clear work plans or schedules with appropriate stages had to be determined. As far as operations are concerned, rules for the use of common areas were arranged and announced to residents before and after they moved in. This was found to be of great importance. After residents moved in, they were also told via direct communication approaches about all other residential rules and regulations, which were always to be followed, and about living together and respecting other people's rights. Residents were encouraged to care for their own community, which helped ease the burden, and this was found to be a sustainable approach. Finally, there had to be personnel who cared about their work, and received fair and appropriate remuneration resulting in continuing successful community management. Regarding performance, two companies were found to have good performance with all three major parts of the process. They had policies, strategic operations and took preventive approach before problems could occur. The company with moderate performance had two major parts of operations, management and operations, missing out on planning. The other company had poor performance, with only operations in the work process, lacking planning and thorough management. The performance results were found to be in accordance with the principles and the theories of physical resource management and meeting the requirements as stated in the scope of work in the contract.

In conclusion, good community management must have all the three parts of operations: planning, management, and good operations with policies, goals and strategies. Suitable strategies are then applied to certain areas and integrated to achieve efficient coordination.

Department : .....Housing..... Student's Signature .....

Field of Study : ..Housing Development... Advisor's Signature .....

Academic Year : .....2012.....





## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์ของรองศาสตราจารย์ ดร. เสริชญ์ ไซติพานิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบข้อบกพร่องต่างๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุณฑลทิพย์ พานิชภักดิ์ และคณาจารย์ใน ภาควิชาการทุกท่าน ที่ได้ เมตตาและให้ความรู้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่เข้าศึกษา ซึ่งส่งผล ให้ผู้วิจัยมีความรู้ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ตลอดจนขอขอบคุณ อาจารย์สิทธิพร อิศระศักดิ์ และคุณมนรดา ภาณุสิทธิกร เ คุณหาญศึก หับสุภา รุ่นพี่เคหการที่ กรุณาตรวจสอบให้คำแนะนำ และ ให้ข้อคิดมาโดยตลอด รวมถึงน้องๆ C24 ที่คอยให้กำลังใจ เจ้าหน้าที่ในภาควิชาการทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้ ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ บริษัทรับบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้อ ออาทรทั้ง 4 โครงการที่กรุณาให้ ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาที่ให้เวลาและให้กำลังใจ ในการเรียนในครั้งนี้

ท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณความดี อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ แต่บุพการี คณาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือจนประสบความสำเร็จ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ .....	ณ
สารบัญแผนผัง.....	ฐ
สารบัญแผนภูมิ .....	ฒ
<b>บทที่ 1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
2 วัตถุประสงค์ .....	3
3 ขอบเขตงานวิจัย .....	3
5 นิยามศัพท์.....	5
6 ระเบียบวิธีวิจัย.....	6
7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>12</b>
1 แนวคิดและการบริหารงานชุมชนของการเคหะแห่งชาติ .....	12
2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ.....	16
3 แนวคิดในการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ .....	18
4 แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนเข้มแข็ง .....	19
5 แนวคิดการดูแลบริหารชุมชนในต่างประเทศ .....	20
6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	21

	หน้า
<b>บทที่ 3 กระบวนการบริหารชุมชน.....</b>	<b>24</b>
3.1 บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการบริหารชุมชน โครงการ บ้านเอื้ออาทรของการเคหะแห่งชาติ	24
3.2 ข้อกำหนดการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ ..... ขอบเขตและรายละเอียดการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ ฉบับที่ 8 (อาคารชุด).....	25  33
3.3 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกลุ่ม .....	46
3.3.1 ข้อมูลโครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกลุ่ม .....	46
3.3.2 ข้อมูลบริษัท.....	48
3.3.3 ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท .....	48
3.4 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทรนนทบุรี (วัดกุ่ม 2).....	61
3.4.1 ข้อมูลโครงการบ้านเอื้ออาทรนนทบุรี (วัดกุ่ม 2).....	61
3.4.2 ข้อมูลบริษัท .....	63
3.4.3 ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท.....	63
3.5 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทรลาดกระบัง 2.....	74
3.5.1 ข้อมูลโครงการบ้านเอื้ออาทรลาดกระบัง 2.....	74
3.5.2 ข้อมูลบริษัท .....	76
3.5.3 ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท.....	76
3.6 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทรสุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย) .....	90
3.6.1 ข้อมูลโครงการบ้านเอื้ออาทรสุวรรณภูมิ	

3.6.2	ข้อมูลบริษัท.....	92
3.6.3	ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท.....	92
<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	
4.1	วิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน .....	104
4.1.1	ข้อมูลพื้นฐานของโครงการแลการใช้พื้นที่ทางกายภาพภายในโครงการ .	104
4.1.2	ข้อมูลบริษัท เปรียบเทียบนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์.....	108
4.1.3	เปรียบเทียบภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทร ฉบับที่ 8 กับภาระงานที่ปฏิบัติจริง.....	111
4.1.4	เปรียบเทียบรอบปฏิบัติงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม.....	112
4.1.5	เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนตามขอบเขตการ การจ้างงาน (TOR) ฉบับที่ 8 ของทั้ง 4 โครงการ.....	115
4.2	วิเคราะห์ผลการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชนตาม กิจกรรม 5 ด้าน .....	136
4.3	วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนกับผลการ ดำเนินงานบริหารชุมชน .....	145
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>153</b>
5.1	สรุปผลการศึกษา.....	153
5.2	อภิปรายผลการศึกษา .....	154
5.3	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	157
5.4	ข้อเสนอแนะ.....	157
	รายการอ้างอิง.....	159
	ภาคผนวก .....	161
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	168

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 ผลการคัดเลือกโครงการ กรณีศึกษา.....	4
ตารางที่ 1.2 ระเบียบวิธีวิจัย	6
ตารางที่ 1.3 ระยะเวลาการวิจัย	11
ตารางที่ 3.1 เกณฑ์จำนวนบุคลากรปฏิบัติงานตามข้อกำหนดการจ้างบริหารชุมชน	44
ตารางที่ 3.2 การใช้พื้นที่ภายในโครงการบึงกุ่ม	47
ตารางที่ 3.3 การใช้พื้นที่ภายในโครงการนันทบุรี	62
ตารางที่ 3.4 สถิติหนี้ค้ำชำระโครงการนันทบุรี	71
ตารางที่ 3.5 การใช้พื้นที่ภายในโครงการลาดกระบัง 2	75
ตารางที่ 3.6 สถิติหนี้ค้ำชำระโครงการลาดกระบัง 2	87
ตารางที่ 3.7 การใช้พื้นที่ภายในโครงการสุวรรณภูมิ .....	91
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ .....	92
ตารางที่ 4.2 เปรียบเทียบอัตราส่วนการใช้พื้นที่ .....	93
ตารางที่ 4.3 เปรียบเทียบการใช้พื้นที่ภายในโครงการ (เรียงลำดับจากมากไปน้อย)	95
ตารางที่ 4.4 ข้อมูลบริษัทรับบริหารชุมชน .....	96
ตารางที่ 4.5 เปรียบเทียบนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ .....	97
ตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเมื่ออาทอนปีที่ 8 กับภาระงานที่ปฏิบัติจริง .....	99
ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบรอบปฏิบัติงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม .....	100
ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของ บริษัท รับบริหารชุมชน กับขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนฉบับที่ 8 ตามกิจกรรม 5 ด้าน .....	103
ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชน .....	130
ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบสถิติหนี้ค้ำชำระ ของ 4 โครงการ .....	131
ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบผลกำไรจากกิจกรรมน้ำประปา .....	132

	หน้า
ตารางที่ 4.12 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนโครงการลาดกระบัง2.....	145
ตารางที่ 4.13 กระบวนการดำเนินงาน บริหารชุมชนโครงการบึงกุ่ม.....	146
ตารางที่ 4.14 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนโครงการสุวรรณภูมิ.....	148
ตารางที่ 4.15 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนโครงการนนทบุรี.....	149
ตารางที่ 5.1 เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน 4โครงการ.....	154.

## สารบัญแนผนผง

		หน้า
แผนผงที่	1.1 แสดงขันตอณดำเนนการวญจย .....	10
แผนผงที่	3.1 ระเบบวณการดำเนนงานรคษาความสะอาดคอรงการบงกุ่ม .....	50
แผนผงที่	3.2 ระเบบวณการดำเนนงานจ้ดการขยะ.....	51
แผนผงที่	3.3 ระเบบวณการดำเนนงานดำนรคษาความปลอดภย .....	52
แผนผงที่	3.4 แผนปฏบตงานควบคุมการทำงานและบำรุงรคษาระบบสาธาณูปโภค .....	54
แผนผงที่	3.5 ระเบบวณการดำเนนงานบรหารสญญาจ้ดประยชน ทรพยสนชุมชน ฯ .....	56
แผนผงที่	3.6 ระเบบวณการดำเนนงานดำนพัฒนาคุณภาพชวตชุมชนฯ .....	58
แผนผงที่	3.7 ระเบบวณการดำเนนงานบรหารลูกหน้ .....	59
แผนผงที่	3.8 ระเบบวณการดำเนนงานบรหารกจกรรมน้ำประปา .....	60
แผนผงที่	3.9 ระเบบวณการดำเนนงานรคษาความสะอาดคอรงการนนทปฐ .....	65
แผนผงที่	3.10 ระเบบวณการดำเนนงานจ้ดการขยะ .....	65
แผนผงที่	3.11 ระเบบวณการดำเนนงานดำนรคษาความปลอดภย .....	67
แผนผงที่	3.12 แผนปฏบตงานควบคุมการทำงานและบำรุงรคษาระบบสาธาณูปโภค .....	68
แผนผงที่	3.13 ระเบบวณการดำเนนงานบรหารสญญาจ้ดประยชน ทรพยสนชุมชน ฯ .....	69
แผนผงที่	3.14 ระเบบวณการดำเนนงานดำนพัฒนาคุณภาพชวตชุมชนฯ.....	70
แผนผงที่	3.15 ระเบบวณการดำเนนงานบรหารลูกหน้ .....	71
แผนผงที่	3.16 ระเบบวณการดำเนนงานบรหารกจกรรมน้ำประปา .....	72
แผนผงที่	3.17 ระเบบวณการดำเนนงานรคษาความสะอาดคอรงการลาดกระบง2 .....	79
แผนผงที่	3.18 ระเบบวณการดำเนนงานจ้ดการขยะ .....	79
แผนผงที่	3.19 ระเบบวณการดำเนนงานดำนรคษาความปลอดภย .....	81
แผนผงที่	3.20 แผนปฏบตงานควบคุมการทำงานและบำรุงรคษาระบบสาธาณูปโภค .....	83
แผนผงที่	3.21 ระเบบวณการดำเนนงานบรหารสญญาจ้ดประยชน ทรพยสนชุมชน ฯ .....	85
แผนผงที่	3.22 ระเบบวณการดำเนนงานดำนพัฒนาคุณภาพชวตชุมชนฯ .....	86

สารบัญแผนผัง

หน้า

แผนผังที่ 3.23	กระบวนการดำเนินงานบริหารลูกหนี้ .....	88
แผนผังที่ 3.24	กระบวนการดำเนินงานบริหารกิจกรรมน้ำประปา .....	89
แผนผังที่ 3.25	กระบวนการดำเนินงานรักษาความสะอาดโครงการสุวรรณภูมิ .....	94
แผนผังที่ 3.26	กระบวนการดำเนินงานจัดการขยะ .....	95
แผนผังที่ 3.27	กระบวนการดำเนินงานด้านรักษาความปลอดภัย .....	96
แผนผังที่ 3.28	แผนปฏิบัติงานควบคุมการทำงานและบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค .....	97
แผนผังที่ 3.29	กระบวนการดำเนินงานบริหารสัญญาจัดประโยชน์ ทรัพย์สินชุมชน ฯ .....	98
แผนผังที่ 3.30	กระบวนการดำเนินงานด้านพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน ฯ.....	99
แผนผังที่ 3.31	กระบวนการดำเนินงานบริหารลูกหนี้ .....	100
แผนผังที่ 3.32	กระบวนการดำเนินงานบริหารกิจกรรมน้ำประปา .....	100



## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 3.1 โครงสร้างการบริหารงานโครงการบึงกลุ่ม .....	49
แผนภูมิที่ 3.2 โครงสร้างการบริหารงานโครงการนนทบุรี .....	64
แผนภูมิที่ 3.3 โครงสร้างการบริหารงานโครงการลาดกระบัง 2 .....	77
แผนภูมิที่ 3.4 โครงสร้างการบริหารงานโครงการสุวรรณภูมิ .....	93
แผนภูมิที่ 4.1 เปรียบเทียบการใช้พื้นที่ทางกายภาพภายในโครงการ .....	106

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 3.1 บรรยากาศภายในโครงการบึงกุ่ม	46
ภาพที่ 3.3 บรรยากาศภายในโครงการนนทบุรี	61
ภาพที่ 3.5 บรรยากาศภายในโครงการลาดกระบัง 2	74
ภาพที่ 3.7 บรรยากาศภายในโครงการสุวรรณภูมิ	90
ภาพที่ 4.1 เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน 4 โครงการ	137

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเคหะแห่งชาติเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานภาครัฐทำหน้าที่หลักในการจัดหาที่อยู่อาศัยให้แก่ผู้มีรายได้น้อย ถึงปานกลางและบุคคลทั่วไปให้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง จัดให้มีสาธารณูปโภคสาธารณูปการและสิ่งอำนวยความสะดวก แก่ผู้อยู่อาศัยรวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมโดยดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรและนโยบายของภาครัฐ นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2516 ถึงปัจจุบันเกือบ 40 ปี ที่การเคหะฯสร้างบ้านและดูแลชุมชนหลังการขาย (community Management) ให้แก่ผู้อยู่อาศัยทุกโครงการและถือได้ว่าเป็นผู้บุกเบิกงานด้านนี้เป็นรายแรก มีประสบการณ์ในการบริหารชุมชนมายาวนาน และการที่ที่อยู่อาศัยมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดีเป็นการสร้างพื้นฐานที่ดีให้แก่ครอบครัวและสังคม ในแง่ของมูลค่าโครงการย่อมก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นของโครงการได้ในอนาคต งานบริหารชุมชนเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง นับตั้งแต่วันแรกที่บรรจุผู้อยู่อาศัย ส่วนหนึ่ง เป็นการจัดระเบียบการอยู่อาศัย ซึ่งต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ประร่วมกัน ซึ่งหมายถึงการ ได้รับความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัย และความเอาใจใส่ของผู้บริหารจึงจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

#### พัฒนาการงานดูแลชุมชนของการเคหะแห่งชาติจาก อดีตสู่ปัจจุบัน

ยุคแรกเริ่ม การเคหะแห่งชาติทำหน้าที่ดูแลชุมชนหลังการขายด้วยบุคลากรของการเคหะฯ โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายเคหะชุมชนจะทำหน้าที่ดูแลชุมชนดังที่กล่าวข้างต้น ต่อมาเมื่อจำนวนโครงการเพิ่มมากขึ้น บุคลากรด้านดูแลชุมชนมีไม่เพียงพอ จึงมีแนวคิดจ้างบริษัทรับบริหารชุมชน (Outsource) เข้ามาบริหารชุมชน โดยพนักงานการเคหะทำหน้าที่ตรวจรับงานให้เป็นไปตามสัญญาการจ้างงาน เช่น งานรักษาความปลอดภัย , งานรักษาความสะอาด , งานจัดเก็บเงินและติดตามหนี้ เป็นต้นมา

ต่อมารัฐบาลมอบนโยบายให้การเคหะแห่งชาติจัดทำโครงการบ้านเอื้ออาทรซึ่งเป็นโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยขนาดใหญ่ให้ผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลางได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง จำนวน 600,000 หน่วย เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546- ปัจจุบัน โดยมีราคาขายต่อหน่วย 390,000 บาท รัฐบาลอุดหนุนค่าก่อสร้างจำนวน 80,000 บาท ต่อหน่วย และการเคหะแห่งชาติได้คำนวณค่าบริการชุมชนไว้ในราคาขายแล้วเป็นระยะเวลา 5 ปี แนวคิดในการดำเนินโครงการบ้านเอื้ออาทรคือสร้างที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐานและสร้างชุมชนให้น่าอยู่อาศัยอย่างยั่งยืน เป็นสังคมที่ดีมีความเอื้ออาทรต่อกัน และเป็นชุมชนเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการชุมชนด้วยตนเอง ได้

และกำหนดนโยบายบริหารชุมชน ในช่วง 2 ปีแรกของการบรรจุผู้อยู่อาศัย บริหารชุมชนโดยการจ้างบริษัทบริหารเอกชน ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดการจ้างบริหารชุมชนบ้านเอื้ออาทรแบบ บบ ปรุณาการ ปัจจุบันบริษัทบริหาร (outsorce) ยังคงมีบทบาทหลักในการบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทรโดยการเคหะฯทำสัญญาจ้างบริหารชุมชน ปีต่อปี<sup>1</sup> แม้ว่าจะผ่านระยะเวลา 2 ปีมาแล้ว

ปัจจุบันโครงการบ้านเอื้ออาทรปรับลดจำนวนหน่วยที่ต้องก่อสร้างทั้งสิ้นจาก 600,000 หน่วยเหลือ 281,550 หน่วย รวมจำนวน 315 โครงการ ก่อสร้างแล้วเสร็จและบรรจุผู้อยู่อาศัยแล้วทั้งสิ้น 260,628 หน่วย จำนวน 276 โครงการอยู่ระหว่างการก่อสร้าง 39 โครงการ เป็นโครงการใน กทม.และปริมณฑลจำนวน 89 โครงการแยกเป็นโครงการอาคารชุด 81 โครงการโครงการบ้านแนวราบ 8 โครงการ ดำเนินการบริหารงานชุมชนโดยจ้างบริษัทบริหาร (Outsource) ปฏิบัติงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบปรุณาการ (TORฉบับที่ 8) ซึ่งเป็นวิธีใหม่ในการบริหารชุมชนของการเคหะแห่งชาติ ผู้บริหารจะต้องหมั่นรวมการปฏิบัติงานตามกิจกรรมทั้ง 5 ด้านโดย TOR ไม่ได้ระบุวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมแต่ระบุเป็นผลสัมฤทธิ์ของงานและมีพนักงานการเคหะแห่งชาติทำหน้าที่ตรวจสอบผลการดำเนินงานของผู้บริหารให้ได้ผลงานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในขอบเขตการจ้างงาน ขณะนี้การดำเนินโครงการผ่านมารวม 10 ปีแล้ว การที่มีบริษัทบริหารชุมชนหลากหลายบริษัทปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ ผลงานที่ปรากฏจะมีความแตกต่างกันอย่างไรและ กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของแต่ละบริษัทมีความแตกต่างกันอย่างไรจึงเกิด

## 2 คำถามการวิจัย

1. กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทรเป็นอย่างไร
2. ผลการดำเนินงานจริงดำเนินการได้ตามขอบเขตการจ้าง (TOR)หรือไม่ มีความแตกต่างอย่างไร
3. ผลการดำเนินงานกับกระบวนการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

จากการศึกษาจะนำมาซึ่งความรู้ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทบริหารชุมชนในแต่ละพื้นที่โครงการ ,ทราบถึงผลงานการบริหารชุมชนที่ปรากฏของแต่ละบริษัทเทียบกับขอบเขตการจ้าง (TOR) มีความแตกต่างกันอย่างไร รวมทั้งทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานที่ปรากฏของแต่ละบริษัท กับกระบวนการดำเนินงานของแต่ละบริษัท

<sup>1</sup>รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาชุมชน ไตรมาสที่ 4 / 2555 การเคหะแห่งชาติ.

เพื่อนำไปสู่แนวทางในการพิจารณาคัดเลือกบริษัทที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีใน  
อนาคต

### 3 วัตถุประสงค์

1. ศึกษากระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน
2. ศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัทรับบริหารชุมชน
3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานกับการกระบวนการดำเนินงาน ของบริษัท  
รับบริหารชุมชน

### 4 ขอบเขตงานวิจัย

Unit of Analysis คือ กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทร

#### 4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

โครงการบ้านเอื้ออาทรประเภทอาคารชุด ดำเนินการก่อสร้างในกรุงเทพมหานครและ  
ปริมณฑลที่เป็นบริเวณชุมชนเมือง ขนาดใหญ่ ซึ่งมีจำนวนโครงการอาคารชุดทั้งสิ้น 81 โครงการ  
เป็นโครงการที่มีขนาดใหญ่ ตั้งแต่ 4000-5000 หน่วย จำนวน 6 โครงการ ได้แก่ โครงการสุวรรณ  
ภูมิ (บางนา กม 16) บึงกุ่ม สมุทรปราการ (เมืองใหม่บางพลี) สุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย )  
นนทบุรี (วัดกู่ 2) และ ลาดกระบัง 2 โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกพื้นที่ ศึกษา 4 โครงการจาก 6  
โครงการดังนี้

- 1) เป็นโครงการบ้านเอื้ออาทรประเภทอาคารชุดในกทม .และปริมณฑล โดยทั้ง 4  
โครงการมีความแตกต่างในเรื่องที่ตั้งโครงการ คืออยู่ต่างพื้นที่กัน ไม่อยู่ในละแวก  
เดียวกัน
- 2) เป็นโครงการที่มีขนาดใหญ่ที่สุด (4000 – 5000 หน่วยขึ้นไป) เพื่อครอบคลุม  
ปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานได้มากที่สุด
- 3) บริษัทรับบริหารชุมชนแตกต่างกัน เพื่อศึกษากระบวนการบริหารงาน ที่อาจ  
แตกต่างกันของบริษัทรับบริหารชุมชน
- 4) มีอายุโครงการตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไปเพื่อเปรียบเทียบสภาพความเสื่อม และ ผลงาน  
การบำรุงรักษาของอาคารได้ชัดเจน คัดเลือกได้โครงการศึกษา ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 ผลการคัดเลือกโครงการกรณีศึกษา

โครงการบ้านเอื้ออาทร	อายุโครงการ	จำนวนหน่วย	บริษัท
บึงกุ่ม	6 ปี	5,872 หน่วย	โรยัลเฟรม แมนเนจเม้นท์
นนทบุรี (วัดกู่ 2)	5 ปี	4,664 หน่วย	เจมส์ พรอพเพอร์ตี้
ลาดกระบัง 2	4 ปี	4,795 หน่วย	หจก. ยินดี รุ่งเรือง
สุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย)	4 ปี	5,568 หน่วย	ทศนพลแมนดีเวลลอปเม้นท์

## 4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

- 4.2.1 ศึกษากระบวนการดำเนินงานของบริษัทรับบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทรประกอบด้วย ด้านการวางแผน ศึกษานโยบายการทำงานของบริษัท / เป้าหมายของบริษัท / กลยุทธ์ของบริษัท, แผนปฏิบัติงาน ด้านการจัดการศึกษาการวางระบบการควบคุม กำกับดูแล และประเมินผล ,ด้านปฏิบัติการศึกษาขั้นตอนการทำงาน / รอบการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมตลอดจนศึกษาภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชน ๖ฉบับที่ 8 และภาระงานที่ปฏิบัติจริงของบริษัทรับบริหารชุมชน , ศึกษาข้อมูลบริษัทและการใช้พื้นที่ทางกายภาพภายในโครงการ
- 4.2.2 ศึกษาผลการดำเนินงานบริหารชุมชนตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทร (TOR) ฉบับที่ 8
- 4.2.3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานกับกระบวนการดำเนินงานของ 4 บริษัทรับบริหารชุมชน
- 1) บริษัท ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีมีกระบวนการดำเนินงานด้านการวางแผน ด้านการจัดการและด้านปฏิบัติการในแต่ละกิจกรรมอย่างครบถ้วนหรือไม่ มีเทคนิคพิเศษในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ อย่างไร
  - 2) บริษัทที่มีผลการดำเนินงานระดับปานกลางมีกระบวนการดำเนินงานด้านการวางแผน ด้านการจัดการ และ ด้านปฏิบัติการในแต่ละกิจกรรมอย่างครบถ้วนหรือไม่
  - 3) บริษัทที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าระดับปานกลาง มีกระบวนการดำเนินงานด้านการวางแผน ด้านการจัดการ และด้านปฏิบัติการในแต่ละ

ละกิจกรรมอย่างครบถ้วน หรือไม่ อะไรคือข้อบกพร่องในการะบวนการ  
ดำเนินงาน

- 4.2.4 ศึกษาเฉพาะขอบเขตการบริหารชุมชนเอื้ออาทร ตามกิจกรรม 5 ด้าน  
ได้แก่ 1.การปฏิบัติงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม 2.ด้านการบริหาร  
สัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน 3.ด้านการพัฒนา  
คุณภาพชีวิตและการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร 4 ด้านการบริหารลูกหนี้  
5.ด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา เท่านั้น ไม่รวมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงิน  
และงบประมาณ

## 5 . นิยามศัพท์

**การบริหารชุมชน ( Community Management)** ตามนิยามของการเคหะแห่งชาติ หมายถึง การ  
จัดการชุมชนและการสร้างชุมชน 1)การจัดการชุมชนคือการ การบริหารจัดการทรัพย์สิน การ  
จัดเก็บประโยชน์จากทรัพย์สินและการบำรุงรักษาทรัพย์สินเพื่อให้ทรัพย์สินของชุมชนมีอายุการใช้  
งานที่ยาวนาน 2)การสร้างชุมชน ได้แก่การบรรจุผู้ อยู่อาศัย การจัดระเบียบของชุมชน การพัฒนา  
ชุมชน และการจัดการความขัดแย้งในชุมชนฯ การส่งเสริมความมีส่วนร่วมในการดูแลชุมชน <sup>2</sup>

**การบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ** มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างชุมชนให้ น่าอยู่  
อาศัยอย่างยั่งยืน สมาชิกชุมชนมีวินัย มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีคุณภาพชีวิต ที่ดีมี  
โอกาสในการสร้างรายได้และหรือลดค่าใช้จ่าย บนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเอง ชะเหลือเอื้อกูลกัน  
เอื้ออาทรต่อกัน เคารพสิทธิของผู้อื่น ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีศักยภาพและมีความสามารถบริหาร  
จัดการ ด้วยระบบองค์กรชุมชนของตนเองได้ ทั้งนี้ ในระยะแรกได้จัดจ้างบริษัทรับบริหารชุมชน  
ดำเนินการแทนการเคหะแห่งชาติ

<sup>1</sup>วรวงษ์ เอี้ยวฉาย, “ความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยต่อการบริหารชุมชนของสำนักงานเคหะชุมชน  
กรณีศึกษาเคหะชุมชนคลองจั่น,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรม  
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2542)

<sup>2</sup>หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ (อาคารชุด) ( TOR8)

## 6. ระเบียบวิธีวิจัย

ตารางที่ 1.2 ระเบียบวิธีวิจัย

วัตถุประสงค์	วิธีที่ใช้	เครื่องมือ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. กระบวนการ บริหารชุมชน	1.ข้อมูล เอกสาร 2.สัมภาษณ์	1.1 ข้อกำหนดและ ขอบเขตการจ้าง บริหารชุมชน(TOR) ฉบับที่8 1.2 เล่มตรวจรับ งานของการเคหะ แห่งชาติ 2.แบบสัมภาษณ์	1บริษัทรับบริหาร 1. 1 ผู้บริหาร 1.2 ผู้จัดการ โครงการ 1.3 หัวหน้าช่าง เทคนิค 1.4 หัวหน้า รปภ. 1.5 หัวหน้า แม่บ้าน 1.6 พนักงาน ติดตามหนี้	4 คน 4 คน 4 คน 4 คน 4 คน 4 คน
2. ผลการ ดำเนินงาน บริหารชุมชนตาม กิจกรรม ทั้ง 5 ด้าน	2.1 สัมภาษณ์ ถ่ายภาพ 2.2 สัมภาษณ์ 2.3 เอกสาร 2.4 ให้คะแนน แบบสำรวจ	2.1 ออกแบบสำรวจ 2.2 ตั้งเกณฑ์การให้ คะแนนผลงานด้าน กายภาพและ สิ่งแวดล้อม	2.1 ผู้ศึกษา 2.2 ผู้ตรวจรับ งานของการเคหะ แห่งชาติ	1 คน. 4 คน
3.ความสัมพันธ์ ของกระบวนการ ดำเนินงานกับผล การดำเนินงาน บริหารชุมชน	.3.1 หลักการ และทฤษฎี การบริหาร ทรัพยากร กายภาพ			



## 6.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

### 6.1.1 เก็บข้อมูลทุติยภูมิ

จากทฤษฎีและงานวิจัย ศึกษางานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้แก่แนวคิดการบริหารชุมชนแออัดอาหาร แบบบูรณาการ ,การบริหารทรัพยากรกายภาพ ,แนวคิดชุมชนเข้มแข็ง รวมถึงงานวิจัยใกล้เคียงกับ หัวข้อที่ทำการวิจัยเพื่อขยายองค์ความรู้ให้เพิ่มขึ้น

1) การเก็บข้อมูลจากเอกสาร - เก็บข้อมูลการปฏิบัติงานจาก เล่มส่งมอบงานรายเดือนของบริษัทรับบริหารชุมชน ได้แก่รายงานประจำเดือน ที่ต้องจัดทำตาม ข้อกำหนดในขอบเขตการจ้างงานฯ แผนการปฏิบัติงาน ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม แผนบำรุงรักษาระบบประกอบอาคารและทรัพย์สินชุมชน รายงานหนี้ค้างชำระ รายงานการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

2) รวบรวม ข้อมูลภาระงาน ที่ต้องปฏิบัติ จากขอบเขตการจ้างงาน บริหารชุมชนฯ (TOR) ฉบับที่ 8, และเปรียบเทียบกับภาระงานที่ปฏิบัติจริง

### 6.1.2 เก็บข้อมูลปฐมภูมิ

รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในเรื่องกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน ประกอบด้วยข้อมูลด้านการวางแผนของบริษัท สัมภาษณ์เรื่องนโยบาย /เป้าหมาย / กลยุทธ์ การดำเนินงานของบริษัท , แผนปฏิบัติงานตามกิจกรรม 5 ด้าน ด้านการจัดการ สัมภาษณ์ เรื่องการกำกับดูแล การประเมินผลงาน ด้านการปฏิบัติการ สัมภาษณ์ วิธีการปฏิบัติงาน ในด้านต่างๆ / รอบการปฏิบัติงาน ด้านกายภาพ และสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

รวบรวมข้อมูลจากการสำรวจโดยออกแบบสำรวจ โครงการเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในเรื่องผลการดำเนินงาน วางแผนสำรวจทางกายภาพ เครื่องมือที่ใช้ คือการถ่ายภาพ โดยผู้วิจัยได้เข้าไปสำรวจ ประมาณ 3-4 ครั้ง / โครงการ และถ่ายภาพตามจุดที่กำหนดในช่วงเวลาเดียวกัน ทั้ง 4โครงการ ถ่ายภาพจุดที่แสดงผลได้อย่างชัดเจน และ ในจุดที่กำหนดเหมือนกันของแต่ละโครงการ- ตั้งเกณฑ์การให้คะแนน สภาพที่ปรากฏภายในโครงการ เป็น 4 ระดับ ผู้ประเมินหรือกลุ่มตัวอย่างคือผู้ตรวจรับงานของการเคหะแห่งชาติ 4คนและผู้ ศึกษา รวม 5คน ประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดลำดับ การให้คะแนนของ แต่ละโครงการ โดยมีขั้นตอนการสำรวจดังนี้

- การรักษาความสะอาด กำหนดจุดถ่ายภาพ
- ภายนอกอาคาร - ณ.จุดทางเข้า-ออกโครงการ
- พื้นที่ส่วนกลางระหว่างอาคาร

- ถนนสายหลัก, ถนนซอย, ทางเท้า
  - จุดทิ้งขยะ/ การตกค้างของขยะ
  - สนามเด็กเล่น, สนามกีฬา, สวนสาธารณะ, สนามหญ้า
- การบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง
  - ภายในอาคาร - ความสะอาดของระเบียงทางเดินหน้าห้อง
    - ทางขึ้น – ลงบันไดด้านหน้า -
    - การบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง
    - การรักษาความปลอดภัย
    - การจัดระเบียบที่จอดรถ
- การบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค
  - สภาพของระบบประกอบอาคาร
  - สภาพของบ่อน้ำ

6.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือผู้ปฏิบัติงานของบริษัทรับบริหารชุมชน 4 บริษัท

ระดับวางแผน สัมภาษณ์ กรรมการผู้จัดการ หัวหน้าผู้จัดการหรือตัวแทน จำนวน 4 คน

ระดับบริหารจัดการ สัมภาษณ์ ผู้จัดการโครงการจำนวน 4 คน

ระดับปฏิบัติการ สัมภาษณ์ หัวหน้า รปภ. 4 คน หัวหน้าแม่บ้าน 4 คน หัวหน้าช่าง

เทคนิค ผู้จัดการฝ่ายเทคนิคจำนวน 4 คน พนักงานติดตามหนี้ 4 คน

### 6.3 วิเคราะห์ สรุปผล

6.3.1 วิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของ 4 บริษัท โดย

เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานตามกิจกรรม 5 ด้านได้แก่

- ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม
- ด้านการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน
- ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนฯ
- ด้านการบริหารลูกหนี้
- ด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

เปรียบเทียบภาระงานตามขอบเขตการจ้างและภาระงานที่ปฏิบัติได้จริง

เปรียบเทียบรอบการปฏิบัติงานด้านกายภาพ และสิ่งแวดล้อม

6.3.2 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานบริหารชุมชนตามกิจกรรม 5 ด้าน

ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม จากผลการประเมินของผู้ตรวจรับงานนำ  
คะแนนที่ได้มาจัดลำดับ ผลงาน ตามเกณฑ์ที่กำหนด -

6.3.3 วิเคราะห์กระบวนการดำเนินงาน บริหารชุมชน ของทั้ง 4 บริษัท ส่งผลต่อ .  
ผลการดำเนินงานอย่างไรโดยเทียบกับหลัก การและทฤษฎีการบริหาร  
ทรัพยากรกายภาพ ภาระงานตาม,ขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเชื้ออาหาร  
แบบบูรณาการฉบับที่ 8 เปรียบเทียบกับภาระงานที่ปฏิบัติจริง การ  
เปรียบเทียบรอบการปฏิบัติงาน และผลคะแนนที่ได้รับจากการประเมิน

6.3.4 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

6.4 ข้อจำกัดในการวิจัย

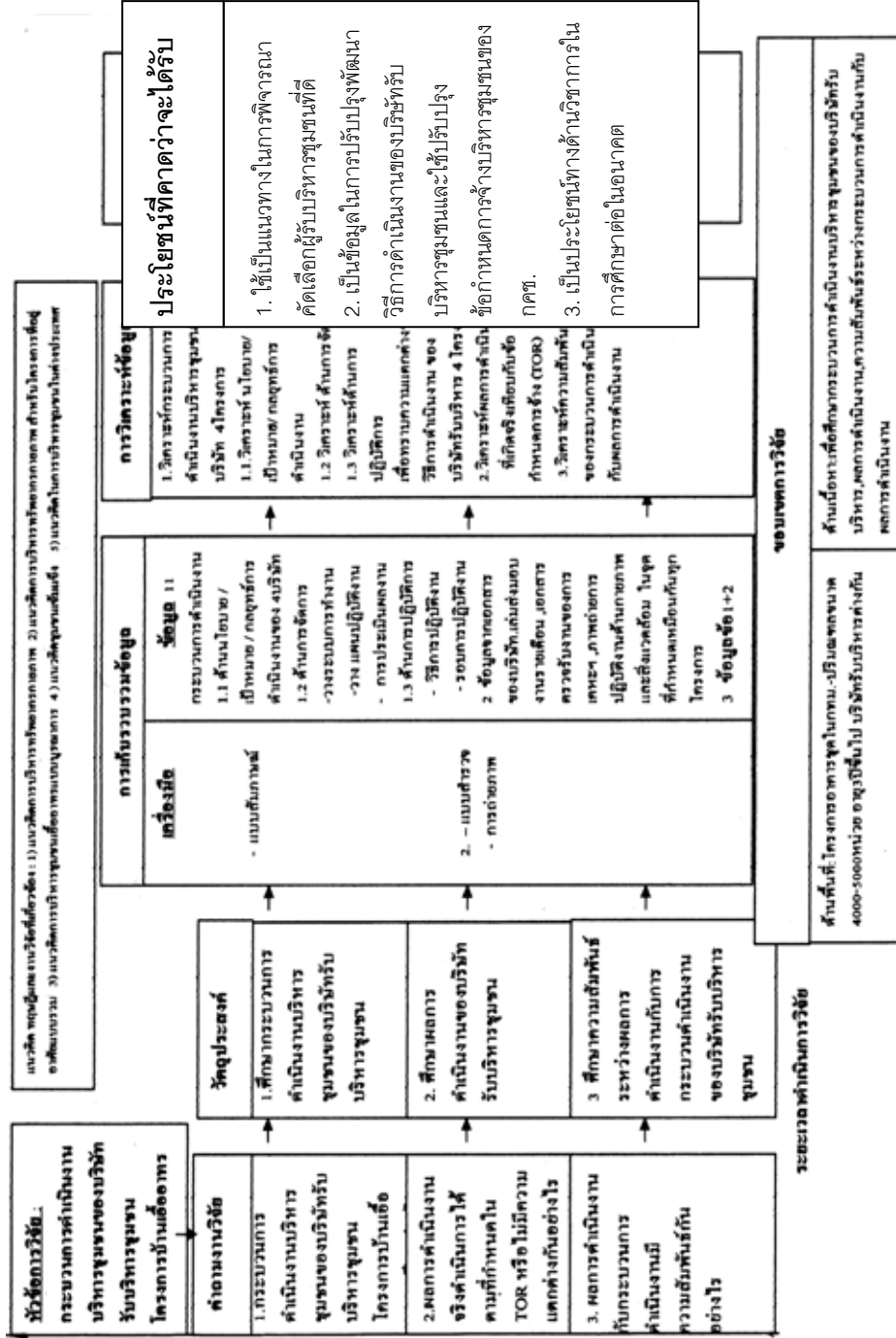
6.4.1 ความขัดแย้งจากการให้สัมภาษณ์

6.4.2 ข้อมูลด้านการเงินของบริษัท

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกผู้รับบริหารชุมชนที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- 2) เป็นข้อมูลในการปรับปรุง พัฒนาวิธีการดำเนินงานของบริษัทรับบริหารชุมชน และเป็น  
ข้อมูลในการปรับปรุงข้อกำหนดการจ้างบริหารชุมชนของการเคหะแห่งชาติ
- 3) เป็นประโยชน์ทางด้านวิชาการในการศึกษาต่อในอนาคต

แผนผังที่ 1.1 แผนผังแสดงขั้นตอนดำเนินงานวิจัย



ตารางที่ 1.3 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

รายละเอียด	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
นำเสนอหัวข้อวิทยานิพนธ์											
ทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หลักฐานและงานวิจัย											
สรุปและวิเคราะห์แนวความคิดสำคัญ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง											
เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร											
วิเคราะห์ข้อมูล											
สรุปผลงานวิจัยและจัดทำรูปเล่ม											
นำเสนอบทความวิจัย											

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้จะทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารชุมชน โดยการศึกษาเรื่อง กระบวนการ ดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทรเป็นการศึกษายาได้กรอบแนวคิดเรื่อง การ บริหารงานชุมชนของการเคหะแห่งชาติ การบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ , แนวคิดการ บริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ , แนวคิดชุมชนเข้มแข็ง แนวคิดการบริหารเคหะชุมชนในประเทศ ส่องกง แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารชุมชนประเภทอาคารชุดของการเคหะแห่งชาติ

#### 1. แนวคิดและการบริหารงานชุมชนของการเคหะแห่งชาติ

ความหมายของการบริหารงานชุมชน<sup>1</sup> หมายถึง เรื่องของการจัดการชุมชนและการสร้างชุมชน  
หน้าที่ของการจัดการชุมชน คือ

1. การจัดการทรัพย์สิน เป็นเรื่องการรักษานโยบายการลงทุน การติดตามการชำระ  
เงินและทรัพย์สิน การดูแลและเก็บประโยชน์ จากทรัพย์สิน การจัดการด้าน  
การเงินของชุมชน
2. การดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สิน เพื่อให้ทรัพย์สินของชุมชนได้แก่อาคารและ  
สาธารณูปโภคภายในอาคารที่ใช้ร่วมกันและสาธารณูปโภคสาธารณูปการอันเป็น  
สาธารณะสมบัติของชุมชนมีอายุการใช้งานยาวนานและประหยัดค่าใช้จ่ายใน  
การซ่อมแซมหรือ เปลี่ยนทดแทน การบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพใช้งานได้  
ตลอดเวลา

หน้าที่ของการสร้างชุมชน คือ

1. การจัดคนเข้าอยู่อาศัย เป็นเรื่องการบรรจุผู้อยู่อาศัยใน โครงการตามนโยบายการ  
พัฒนาที่อยู่อาศัย

---

<sup>1</sup> วรพงษ์ เอื้อวฉาย , “ความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยต่อการบริหารชุมชนของสำนักงานเคหะชุมชน :  
กรณีศึกษา เคหะ ชุมชนคลองจั่น ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรม  
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2542)..

2. การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ เป็นเรื่องของการทำให้ชุมชนมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน มีบริการที่ทำให้การอยู่อาศัยมีความปกติสุขได้พอสมควร ทั้งนี้บริการจะมีมากขึ้นอยู่กับรูปลักษณะของชุมชน นโยบายและขีดความสามารถของชุมชน การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการพร้อมสำหรับชุมชนจะช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของ ชุมชนและหน่วยงาน
3. การจัดระเบียบของชุมชน เป็นเรื่องของการกำหนดหรือสร้างระเบียบของการอยู่อาศัยขึ้นมาเป็นกฎกติการ่วมกัน มีการให้การศึกษาปลูกฝังระเบียบในการอยู่อาศัยให้เกิดจิตสำนึกและปวารณาปฏิบัติตาม ตลอดจนรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยในชุมชนมิให้ก่อความเดือดร้อนรำคาญ และควบคุมมิให้มีการละเมิดสิทธิ์การอยู่อาศัยต่อกันและต่อส่วนรวม
4. การพัฒนาชุมชน เป็นเรื่องของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้อยู่อาศัยเพื่อลดความรู้สึกของความเป็นคนแปลกหน้าต่อกันลง ดำเนินการให้ผู้อยู่อาศัยมีความรัก ความหวงแหนผูกพันและมีความเป็นเจ้าของชุมชน รักษา และสร้างสภาพแวดล้อมชุมชนให้ดำรงความน่าอยู่อาศัยทั้งในปัจจุบันและอนาคต
5. การให้ผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมผ่านองค์กรชุมชน เป็นการส่งเสริมให้ผู้อยู่อาศัยเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาชุมชนของตนผ่านองค์กรชุมชน อันเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยขั้นพื้นฐาน
6. การกำจัดความขัดแย้ง เป็นเรื่องของการสร้างความสมานฉันท์ในหมู่ผู้ อยู่อาศัย ไม่ให้มีความแตกแยก แก้ไขปัญหารวมถึงประสานประโยชน์ระหว่างชุมชนกับบุคคล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
7. การมอบโอนการบริหารชุมชน เป็นเรื่องของการส่งมอบชุมชนให้ผู้อยู่อาศัยรับผิดชอบตัวเอง การมอบโอนสาธารณูปโภคสาธารณูปการให้หน่วยงานท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งนี้เพื่อลดภาระของผู้อยู่อาศัย เพื่อให้ชุมชนสามารถบรรเทาสภาพแวดล้อมการอยู่อาศัยทางกายภาพและทางสังคมให้น่าอยู่อาศัยสืบไป

## หน้าที่ความรับผิดชอบของนักบริหารทรัพยากร<sup>2</sup> คือ

ดูแลรักษาทรัพยากรในส่วนกลางและชีวิตคนในชุมชนให้อยู่อย่างปลอดภัย  
 ทำความสะอาดอาคารสถานที่ให้สะอาดเรียบร้อยตลอดเวลา  
 บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค และซ่อมแซมแก้ไขให้อยู่ในสภาพปกติตลอด 24 ชั่วโมง  
 ตัดแต่งต้นไม้ สนามหญ้าให้เป็นระเบียบ  
 บริหารบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้  
 กำกับควบคุมดูแลการใช้ประโยชน์ทรัพยากร – พื้นที่ส่วนกลางให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ  
 บริหารบัญชี – การเงิน โปร่งใส เปิดเผยให้สมาชิกรับรู้ทุกรายการ  
 จัดประชุมเล็ก – ประชุมใหญ่เดือนละครั้ง หรือปีละ 2 ครั้ง  
 จัดกิจกรรมตามประเพณีวัฒนธรรมไทย ตามความต้องการของผู้อยู่อาศัย  
 ประชาสัมพันธ์ข่าวสารให้สมาชิกในชุมชนได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง  
 จุดประสงค์หลักของการบริหารทรัพยากร คือ การทรงไว้ซึ่งคุณค่าของทรัพยากรและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรนั้นๆ การบริหารทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้นต้องอาศัยหลักการและวิธีการที่ถูกต้องและเหมาะสม ได้แก่ การวางแผนงาน การกำหนดนโยบาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีแนวทางในการทำงานอย่างถูกต้อง  
 บุคลากรที่ทำงานในธุรกิจนี้เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากร การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรนับเป็นอีกทางหนึ่งที่จะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร เนื่องจากวิชาชีพการบริหารทรัพยากรนั้น ในประเทศไทยยังไม่มีเปิดสอน หรือเป็นวิชาชีพเฉพาะเหมือนกับวิชาชีพอื่น บุคลากรที่เข้ามาทำงานทางด้านงานบริหารทรัพยากรจึงต้องมาเรียนรู้วิธีการจัดการอาคารในภายหลังโดยอาศัยประสบการณ์จากการทำงานเป็นหลัก<sup>3</sup>

<sup>2</sup> นคร มฤตศรี (2549), “หน้าที่ความรับผิดชอบของนักบริหารทรัพยากร”, วารสารธนาอาคารศาสตร์ สังเคราะห์ 44 (มกราคม 2549): 55.

<sup>3</sup> ประยูร ดำรงชิตานนท์ (2549). นายกสสมาคมบริหารทรัพยากรแห่งประเทศไทย “วิวัฒนาการและแนวโน้มการบริหารอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย”. ในวารสารธนาอาคารศาสตร์ สังเคราะห์ 44 (มกราคม – มีนาคม 2549): 45.



### พัฒนาการของการบริหารชุมชนที่อยู่อาศัย<sup>4</sup>

การบริหารชุมชนที่อยู่อาศัย ทั้งที่เป็นหมู่บ้านจัดสรร และอาคารชุด นับเป็นงานอาชีพสาขาหนึ่งเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพย์สิน ( property management ) ซึ่งงานนี้มีขอบข่ายครอบคลุมถึงการบริหารอาคารสำนักงาน อาคารศูนย์การค้า โรงแรม อพาร์ทเมนท์ อาคารบ้านเช่า โรงงานอุตสาหกรรม คลังสินค้า ภัตตาคาร โรงพยาบาล โรงภาพยนตร์ ตลาดสด เป็นต้น

การบริหารหรือการจัดการทรัพย์สิน เป็น งานอาชีพที่มีมานานในหลายลักษณะทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม การจัดการทรัพย์สินที่มีมากที่สุด ได้แก่ การดูแลจัดการในเรื่องชุมชนที่อยู่อาศัย การเคหะแห่งชาติซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่ในการพัฒนาที่อยู่อาศัย เมื่อได้จัดสร้างเคหะชุมชนขึ้น ก็ได้จัดให้ มีการบริหารงานดูแลชุมชนเหล่านั้นด้วย ไม่ว่าจะเป็นชุมชนแบบแฟลต อาคารชุด หรือชุมชนแบบบ้านจัดสรร โดยมีสำนักงานดูแลเคหะชุมชนทำหน้าที่ในการบริหารชุมชน ซึ่งต่อมาได้โอนภารกิจด้านนี้ให้กับบริษัทบริหารชุมชนโดยตรงดำเนินการ

### เป้าหมายของการบริหารจัดการชุมชนที่อยู่อาศัย

#### 1) ประโยชน์เชิงทรัพย์สินต่อเจ้าของร่วม

สาธารณูปโภค สาธารณูปการหรือทรัพย์สินส่วนกลางมีสภาพที่ดี มีการเสื่อมค่าน้อยที่สุด สามารถยืดอายุการใช้งานได้นานที่สุด

สามารถทำให้ทรัพย์สินส่วนกลางหรือทรัพย์สินในชุมชนมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

สามารถเก็บค่าใช้จ่ายส่วนกลาง จากเจ้าของร่วมได้ครบทุกราย หรือเพียงพอในการบริหารชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ได้รับค่าเช่าหรือผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุดจากการใช้สอยที่ดินหรือทรัพย์สินส่วนกลางที่มีอยู่ในชุมชน

#### 2) ประโยชน์ด้านการอยู่อาศัยร่วมกัน

ความสะดวกสบายในการจอดรถหรือการเดินทางเข้าออกในชุมชน

ความสงบสุขในการอยู่อาศัย โดยปราศจากการรบกวน

ความสะดวกสบายและความพอใจในการอยู่อาศัยร่วมกัน

ความสะอาดของชุมชนและความร่มรื่นของชุมชน

---

<sup>4</sup> พัลลภ กฤตยานวัช, “แนวทางการบริหารชุมชน อาคารชุดและหมู่บ้านจัดสรร (condominium and housing estate management)”, ในวารสารธนาคารอาคารสงเคราะห์ 44 (มกราคม – มีนาคม 2549): 29 – 33.

ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

การเฉลี่ยภาระค่าใช้จ่ายอย่างเป็นธรรม

ความภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าของที่อยู่อาศัยในชุมชน

### ภารกิจในการบริหารจัดการทรัพย์สิน

- 1) การบำรุงรักษาและซ่อมแซม (maintenance and repairs)
- 2) การรักษาความปลอดภัย (security protection)
- 3) การรักษาความสะอาด (cleaning)
- 4) การประกันภัย (insurance)
- 5) การจัดประโยชน์ในทรัพย์สิน (income producing)
- 6) การจัดเก็บค่าใช้จ่ายต่างๆ (expense collection)
- 7) การจัดทำบัญชีการเงินและการรายงาน (accounting and reporting)

### ภารกิจต่อชุมชนหรือบุคคลผู้อยู่อาศัย

- 1) การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่างๆ (servicing)
- 2) การสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้อยู่อาศัย (resident relations)
- 3) การแก้ปัญหาข้อร้องทุกข์ (complaint handling)
- 4) การประชาสัมพันธ์ (public relations)

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ

การบริหารทรัพยากรกายภาพ (Facility Management )<sup>5</sup> (เสริชย์ โชติพานิชย์, 2549 อ้างในอธินา อังศุธारा ) หมายถึงกระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สิน ทรัพยากรกายภาพ เพื่อให้ทำงานตอบสนองของความต้องการและกิจกรรมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพิ่มศักยภาพ เพิ่มผลผลิตและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรหลักการพื้นฐานในการปฏิบัติงานของการบริหารทรัพยากรกายภาพคือ การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรกายภาพซึ่งได้แก่อาคารสถานที่ รวมถึงพื้นที่อาคาร ทั้งภายในและภายนอกต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ที่

---

<sup>5</sup> อธินา อังศุธारा, “การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยของการเคหะแห่งชาติ : กรณีศึกษา โครงการอาคารชุดพักอาศัยเคหะชุมชนธนบุรี ”, (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2553).

ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินการจัดการอันประกอบด้วยการทำงานกับควบคุมดูแลการปฏิบัติงานและงานบริการอาคารต่างๆ เช่น การดูแลรักษาระบบประกอบอาคาร การรักษาความสะอาด ความปลอดภัย และการกำกับการใช้ประโยชน์ทรัพยากรกายภาพ สามารถเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยใช้เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ มุ่งเน้นให้บริการต่อผู้คนในอาคาร (people) กระบวนการ (process) และสถานที่ (place) ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสอดคล้อง

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารทรัพยากรกายภาพสามารถตอบสนองของความต้องการและกิจกรรมภายในอาคารนั้นได้แก่

1. การกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม
2. มีขอบเขตความรับผิดชอบและการทำงานที่เหมาะสมครบถ้วน
3. การมีระบบความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหารองค์กร
4. การมีโครงสร้างหน่วยงานที่สอดคล้องการทำงาน
5. การเลือกวิธีการหาผู้มาปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
6. การมีระบบตรวจสอบและประเมินผลการทำงานที่ดี

### หลักการสำคัญที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรกายภาพ Key principles<sup>6</sup>

1. เป็นการทำงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic) เน้นการทำงานเชิงวางแผน ทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร
  2. เป็นการทำงานเชิงรุก (Proactive) เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาล่วงหน้า ก่อนปัญหาจะเกิด โดยมีระบบการคาดการณ์และป้องกันเหตุล่วงหน้า
  3. เป็นการจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (Cost-effective) เน้นการดำเนินการที่ก่อให้เกิดการใช้จ่ายที่เป็นประโยชน์สูงสุดโดยมีความสมดุลระหว่างคุณภาพและค่าใช้จ่าย
  4. เป็นการบูรณาการ (Integrative) เน้นการทำงานอย่างประสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดการทับซ้อนกัน
- องค์ประกอบในการดำเนินการของการบริหารทรัพยากรกายภาพจำแนกได้เป็น 3 ส่วนงานหลักคือ
- ด้านการวางแผน มีการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

<sup>6</sup> เสรีชัย โชติพานิช. เอกสารประกอบคำบรรยายรายวิชา 2501606 การบริหารทรัพยากรกายภาพ:หลักการและทฤษฎี (กรุงเทพฯ :ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ,2553

ด้านการจัดการ มีการควบคุม กำกับดูแล และ ประเมินผลการดำเนินงาน  
 ด้านการปฏิบัติงาน มีผู้ดำเนินการ หรือดำเนินการเอง

### 3. แนวคิดในการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ<sup>7</sup>

การบริหารชุมชนเป็นงานที่การเคหะแห่งชาติถือว่าเป็นภารกิจหลักและให้ความสำคัญตลอดมาโดยมีความเชื่อว่าบทบาทในการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่ได้สิ้นสุดที่การก่อสร้างบ้านหรือตัวอาคารแต่จะต้องมีการพัฒนาชุมชนทั้งด้านกายภาพ เศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ผู้อยู่อาศัยมีความเป็นอยู่ที่ดีมีความเอื้ออาทรและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่สมบูรณ์สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งเป้าหมายสุดท้ายคือการพัฒนาคุณภาพชีวิตและชุมชนให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน

การบริหารชุมชนเอื้ออาทรถือเป็นการบริหารแบบองค์รวม โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ

1. สร้างชุมชนให้น่าอยู่อาศัยอย่างยั่งยืน
2. มีคุณภาพชีวิตที่ดี ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีศักยภาพ
3. สามารถบริหารจัดการองค์กรชุมชนของตนเองได้
4. ใช้หลักการบริหารจัดการ โดยบริษัทรับบริหารชุมชน (Outsource) ในช่วง 2 ปี

แรก ส่งเสริมให้ความรู้สมาชิกชุมชนให้มีศักยภาพบริหารจัดการชุมชนตนเองได้ในรูปแบบขององค์กรชุมชนเช่น จัดตั้งสหกรณ์บริการ , คณะกรรมการชุมชน , หรือนิติบุคคลอาคารชุดเมื่อครบกำหนด 5 ปี แล้ว การบริหารชุมชนในช่วง 1 – 5 ปีการเคหะแห่งชาติกำหนดขอบเขตการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการภายใต้ขอบเขต 5 กิจกรรมหลักสำหรับอาคารชุด ประกอบด้วย

- 1) การบริหารชุมชนด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม การรักษาความสะอาดการ รักษาความปลอดภัยการต่อเติมอาคาร งานควบคุมดูแล ภารธุปโภค สาธารณูปการ ดูแลทรัพย์สินชุมชนในพื้นที่ต่างๆ ไม่ให้มีการบุกรุกเข้าไปใช้ประโยชน์โดยไม่ได้รับอนุญาตจากการเคหะแห่งชาติเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2) การบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน
- 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกชุมชน และการสร้าง วัฒนธรรมเอื้ออาทร ผู้รับบริหาร ให้ความร่วมมือ และดำเนินการเพื่อให้สมาชิกชุมชนได้รับทราบ ข้อมูลอย่างทั่วถึงตลอดจนอำนวยความสะดวกแก่การเคหะแห่งชาติเมื่อมีการ

<sup>7</sup> คณะกรรมการพิจารณาแนวทางการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ, การเคหะแห่งชาติ.

ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามแผนงานพัฒนาคุณภาพชีวิต และการสร้าง  
วัฒนธรรมเอื้ออาทร

- 4) การบริหารลูกหนี้ เสนอแนวทางการบริหารลูกหนี้นับพื้นฐานวัฒนธรรม เอื้ออาทรวิธีการบริหารลูกหนี้ที่มีประสิทธิภาพ สามารถติดตามหนี้ได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับระบบการบริหารลูกหนี้ของการเคหะแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดหนี้ค้างชำระ
- 5) การบริหารกิจกรรมน้ำประปา บริหารน้ำประปาแบบเบ็ดเสร็จทุกด้าน ได้แก่ การชำระค่าน้ำประปาแก่การประปาตามที่การเคหะแห่งชาติกำหนดงานดูแลรักษาน้ำประปาให้อยู่ในภาวะที่สามารถรับจ่ายน้ำ ให้สมาชิกในชุมชนได้อย่างสม่ำเสมอ และในกรณีที่มีการส่งน้ำประปาขัดข้องผู้รับบริการจะต้องจัดหาน้ำสะอาดมาให้บริการโดยไม่ชักช้าด้วยค่าใช้จ่ายของผู้รับบริการ

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนเข้มแข็ง<sup>8</sup>

เป็นแนวคิดหนึ่งที่ใช้พลังความสามารถ ศักยภาพของคนภายในชุมชน เป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนอันจะนำไปสู่การพึ่งตนเองของชุมชนอย่างยั่งยืน

ชุมชนเข้มแข็ง หมายถึง ชุมชนที่สมาชิกมีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองได้อย่างต่อเนื่องและสามารถพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาและสามารถเผชิญกับภาวะวิกฤติได้ รวมทั้งการที่ชุมชนมีศักยภาพ ในการพึ่งตนเองสามารถบริหารจัดการตัวเอง จัดการทรัพยากร มีความรัก และเคารพในวัฒนธรรมและมีการรวมกลุ่มเป็นเครือข่าย

ความเป็นชุมชน หมายถึง การที่กลุ่มคนจำนวนหนึ่ง เข้ามาอยู่ร่วมกัน เรียนรู้และทำกิจกรรมร่วมกันมีความเอื้ออาทร มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้ตามมา คือ

- 1) การมีจิตวิญญาณของการเป็นกลุ่มเป็น องค์กร มีความรู้สึกร่วม มีพลัง
- 2) เกิดผู้นำตามธรรมชาติ ที่มีจิตอาสาเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่ในชุมชน

<sup>8</sup> ที่มา: ฝ่ายพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนการเคหะแห่งชาติ , บุรณการชุมชนเข้มแข็งอยู่เย็นเป็นสุขสู่การปฏิบัติ ,

เงื่อนไขสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน คือชุมชนต้องพึ่งพาตนเองได้ หากมีการชี้แนะหรือช่วยเหลือสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกตลอดเวลา ก็จะทำให้ความเข้มแข็งของชุมชนนั้นไม่ยั่งยืน

#### วิธีการพัฒนาชุมชนสู่ชุมชนเข้มแข็ง

1. จุดประกายความคิด จากปัญหาพร้อมของคนในชุมชน ได้รับการกระตุ้นจากบุคคลหรือหน่วยงานทำให้เห็นถึงประโยชน์ส่วนบุคคลและส่วนรวม
2. ระดมความมีส่วนร่วมของชุมชนในการทำกิจกรรม ร่วมกัน กระจายการรับประโยชน์ที่กว้างขวาง
3. รักษาความต่อเนื่อง ของกิจกรรม ที่มาจากปัญหาพร้อมของ คนในชุมชน การกระตุ้นจากหน่วยงานภายนอก ในช่วงแรกเพื่อให้เห็นประโยชน์ส่วนบุคคลและส่วนรวม
4. สรุปผล ติดตาม ต่อยอด กิจกรรม เพื่อให้เห็น ผลสำเร็จหรือ ปัญหาและอุปสรรคนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดกิจกรรม/ได้ทักษะ องค์ความรู้ และการแก้ไขปรับปรุงข้อจำกัด

จุดสำคัญของการกระตุ้นสนับสนุนให้เกิดกลุ่ม คือต้องให้ความสำคัญกับการเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เพราะกระบวนการเหล่านี้จะหล่อหลอมนำไปสู่ความรู้สึกร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของของชุมชนมากขึ้น

## 5. แนวคิดการบริหารชุมชนในต่างประเทศ<sup>9</sup>

### 5.1 ฮ็องกง

คุณสมบัติของ ผู้บริหารชุมชน จะต้อง ingsobผ่านหลักสูตรการบริหารชุมชน และมีใบประกอบการทำงานจึงจะทำหน้าที่นี้ได้ ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยการดำเนินงานก่อนเข้าอยู่อาศัย ผู้บริหารงานชุมชนจะมีหน้าที่แนะนำการออกแบบและวางแผนการบริหารชุมชน แยกเป็นการจัดวางผังบริเวณ การวางแผนรักษาความสะอาด และความปลอดภัย การวางแผนจัดเก็บประโยชน์ การจัดเตรียมบุคลากร การคัดเลือกผู้เข้าอยู่อาศัย การให้ความรู้ก่อนเข้าอยู่อาศัย

การดำเนินงานหลังเข้าอยู่อาศัย งานตรวจอาคาร และงานระบบต่างๆ งานบำรุงรักษาซ่อมแซม งานประชาสัมพันธ์ และงานบริหารสำนักงาน

<sup>9</sup> ประสงค์ เอี่ยมอนันต์, “การบริหารงานเคหะชุมชนในต่างประเทศ” ใน วารสารหน้าจั่ว คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์, 2536), หน้า 135.

**5.2 สหรัฐอเมริกา** ผู้บริหารงานชุมชนจะทำหน้าที่คล้ายเป็นเทศบาล คือทำหน้าที่ออกระเบียบการบริหารชุมชน และมีอำนาจควบคุมการอยู่อาศัย โดยร่วมมือกับ Community Council หรือ Housing associate committees ของท้องถิ่นนั้น

การให้บริการ ในประเทศเอเชีย เช่น สิงคโปร์ ฮองกง เกาหลีใต้ และกัวลาลัมเปอร์ งานบริหารชุมชนเช่น งานรักษาความปลอดภัย ในสิงคโปร์ ฮองกง และเกาหลี อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานอื่นของรัฐ งานซ่อมแซม สาธารณูปโภคหน่วยงานการเคหะมักจะทำเอง หรือจ้างเหมาเอกชนเข้ามารับผิดชอบงานกึ่งลิฟท์หน่วยงานเคหะต้องทำเอง รวมถึงงานเร่งด่วนอื่นๆ เช่นซ่อมท่อประปา เครื่องสูบน้ำ ส่วนงานรักษาความปลอดภัยงานเก็บขยะ ในประเทศสิงคโปร์ เป็นหน้าที่ของกระทรวงสิ่งแวดล้อม และการกำจัดน้ำเสีย (สิงคโปร์ ฮองกง เกาหลีใต้ ) มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**นภารัตน์ คงศิริพันธ์<sup>10</sup>** ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารงานเชิงกายภาพสำหรับอาคารชุดพักอาศัยระดับล่างในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อลดภาวะขัดแย้งจากการอยู่อาศัยร่วมกัน

ผลการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพเป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญของการอยู่อาศัยโดยแนวคิดในการบริหารทรัพยากรกายภาพในระดับล่าง ต้องพิจารณาปัจจัยสำคัญ 6 ประการคือ 1. ปัจจัยด้านความปลอดภัย 2. ปัจจัยด้านการรักษาความสะอาด 3. ปัจจัยด้านการดูแลสภาพแวดล้อม 4. ปัจจัยด้านการซ่อมบำรุง 5. ปัจจัยด้านการเงิน 6. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการทั่วไป ซึ่งประสบการณ์และทักษะบุคลากรมีผลโดยตรงต่อปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น

**มนรดา ภาณูสิทธิกร<sup>11</sup>** ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริการจัดการ อาคารชุดพักอาศัยกรณีศึกษา 6 บริษัทบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ ชัยนาในประเศไทย

<sup>10</sup> นภารัตน์ คงศิริพันธ์. “แนวทางการบริหารงานเชิงกายภาพสำหรับอาคารชุดพักอาศัยระดับล่างในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อลดภาวะขัดแย้งจากการอยู่อาศัยร่วมกัน”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, ภาควิชาเคหะการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2552.

<sup>11</sup> มนรดา ภาณูสิทธิกร .”แนวทางการจัดการ อาคารชุดพักอาศัยกรณีศึกษา 6 บริษัทบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ ชัยนาในประเศไทย”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาควิชาเคหะการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2554

ผลการศึกษพบว่า นโยบายและกลยุทธ์ในการจัดการอาคารชุดในแต่ละบริษัทมีความแตกต่างกันแต่มีเป้าหมายหลักเดียวกัน คือการให้บริการจัดการอาคารชุดเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตและสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย รวมถึงการพบภาระงาน ในการจัดการอาคารชุดจำนวน 33 งาน รวม 8 หมวดงาน ได้แก่ 1. การจัดการงานบริการ 2. การจัดการงานบำรุงรักษาและระบบประกอบอาคาร 3. การจัดการด้านการเงินและบัญชี 4. การจัดการด้านสังคม 5. การจัดการด้านประชาสัมพันธ์ 6. การจัดการด้านความเสี่ยง 7. การจัดการด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม 8. การจัดการบริการพิเศษเพื่อการอยู่อาศัยการบริการจัดการโดยบริษัท บริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ของแต่ละบริษัทสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานได้คล้ายกัน ผู้บริโภคจะได้รับบริการที่ไม่แตกต่างกันมากนัก และแต่ละบริษัทยังคงมีความแตกต่างในขั้นรายละเอียดของงานบริการ การคัดเลือกบริษัทบริหารจัดการเข้ามาให้บริการ ควรคำนึงถึง รายการงานบริการของแต่ละบริษัทเพื่อเลือกบริษัทที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

**อธินา อังศุธรา**<sup>12</sup> การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยของการเคหะแห่งชาติ : กรณีศึกษา โครงการอาคารชุดพักอาศัยเคหะชุมชนธนบุรี

พบว่ามีรูปแบบโครงสร้าง การจัดการ 3 รูปแบบ โดยนิติบุคคลที่มีการกำหนดนโยบายที่เหมาะสมมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่กำหนดขอบเขตงานชัดเจนและเป็นระบบจะสามารถกำหนดแผนการบริหารและแผนปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี และสภาพทางกายภาพในแต่ละนิติบุคคลอาคารชุดมีสภาพแตกต่างกัน ด้านการเงิน ทุกนิติบุคคลอาคารชุดสามารถเก็บค่าส่วนกลางได้เกินกว่า 90% แต่เมื่อพิจารณางบการเงินพบว่านิติบุคคลอาคารชุดมีรายจ่ายมากกว่าแหล่งเงินทุนเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ไม่สามารถวางแผนงบประมาณที่เพียงพอต่อการบำรุงรักษาได้ ส่งผลให้เกิดกายภาพที่เสื่อมสภาพ และปัญหาสำคัญที่พบคือ ความทุจริตไม่เรียบริบหรี่ในพื้นที่โครงการ, ขาดการวางแผนที่ดีในเรื่องการบริหารจัดการ และการไม่ปฏิบัติตามระเบียบของนิติบุคคลอาคารชุด

<sup>12</sup> อธินา อังศุธรา, “การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยของการเคหะแห่งชาติ : กรณีศึกษา โครงการอาคารชุดพักอาศัยเคหะชุมชนธนบุรี”, (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553).



สรุป ในการบริหารจัดการอาคารชุด หากมีการกำหนดนโยบายและวิธีการบริหารงานที่เหมาะสม กำหนดขอบเขตงานที่ชัดเจนและมีอัตรากำลังในฝ่ายปฏิบัติการที่เหมาะสม มีแผนปฏิบัติงานครบ และมีการวางแผนงบประมาณที่ครอบคลุมทุกหมวด มีการบริหารจัดการทางการเงินให้มีแหล่งเงินทุนมากกว่ารายจ่ายก็จะส่งผลให้เกิดสภาพทางกายภาพของอาคารชุดพักอาศัยที่ดี

**หาญศึก หับสุภา**<sup>13</sup> การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยของ การเคหะแห่งชาติ : กรณีศึกษา อาคารชุดพักอาศัย เคหะชุมชนร่มเกล้า ระยะ 3

พบว่าเรื่องสำคัญในการบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัย ได้แก่ 1. การจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนตรงตามหน้าที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. การวางแผนการปฏิบัติงานโดยการกำหนดระยะเวลาชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 3. การวางแผนงบประมาณได้ครอบคลุมทุกส่วนงานทำให้สามารถควบคุมงบประมาณที่ใช้ได้อย่างเหมาะสม 4. การหาแหล่งเงินทุน สำหรับการบริหารจัดการมีความจำเป็นที่ต้องมีการจัดหางบประมาณเพิ่มเติม เนื่องจากการปรับปรุงดูแลอาคาร ต้อง ใช้งบประมาณจำนวนมาก 5. การคัดเลือกบุคลากรที่มีประสบการณ์จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะผู้บริหารอาคารชุดพักอาศัย ควรจัดโครงสร้างการบริหารงานตามตำแหน่งงานที่ชัดเจน มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เหมาะสม กำหนดเวลาชัดเจน มีการวางแผนงบประมาณ ให้พร้อมสำหรับการดูแลบำรุงรักษาอาคารพักอาศัย เพื่ออาคารมีความสมบูรณ์ปลอดภัย ตอบสนองผู้ใช้อาคารเพื่อการพักอาศัยได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

---

<sup>13</sup> หาญศึก หับสุภา. "การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยของการเคหะแห่งชาติ : กรณีศึกษา อาคารชุดพักอาศัย เคหะชุมชนร่มเกล้า ระยะ 3." วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต , ภาควิชาเคหะการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.2553

### บทที่ 3

#### กระบวนการบริหารชุมชน

ในบทนี้เป็นการนำเสนอข้อมูล กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชนกรณีศึกษาจำนวน 4 โครงการได้แก่โครงการ บ้านเอื้ออาทรบึงกุ่ม , นนทบุรี (วัดกู่ 2), ลาดกระบัง 2 และสุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย ) โดยส่วนแรก เก็บรวบรวมข้อมูลกระบวนการดำเนินงานของ 4 บริษัทรับบริหารชุมชน ด้านการวางแผน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงในเรื่องนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ของบริษัท ส่วนที่สองข้อมูลด้านการบริหารจัดการส่วนที่สามข้อมูลด้านปฏิบัติการและ ขั้นตอนการดำเนินงานจากการ สัมภาษณ์ ผู้จัดการโครงการ , ผู้จัดการสำนักงาน, จากข้อมูลเอกสารต่างๆ โดยมีรายละเอียดหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลโครงการ
2. ข้อมูลบริษัทรับบริหารชุมชน
3. ข้อมูลกระบวนการดำเนินงานของบริษัทรับบริหารชุมชน
  - 3.1. ข้อมูลด้านการวางแผน
  - 3.2. ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ
  - 3.3. ข้อมูลด้านปฏิบัติการ

โดยเบื้องต้นผู้ศึกษาขอกล่าวถึง ภาพรวม บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการดังนี้

**กระบวนการบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทรของการเคหะแห่งชาติประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือ**

- 1) หน่วยงานการเคหะแห่งชาติ
- 2) บริษัทรับบริหารชุมชน
- 3) ผู้อยู่อาศัยในชุมชน

#### 3.1 บทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1) การเคหะแห่งชาติ มีบทบาทหลักเนื่องจากเป็นเจ้าของโครงการ และเป็นผู้กำหนดนโยบายในการบริหารชุมชน แรกเริ่มที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ดำเนินโครงการบ้านเอื้ออาทรจำนวน 600,000 หน่วย ซึ่งเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่สุดของการเคหะแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการบริหารชุมชนแบบใหม่เพื่อให้ มีการดำเนินงานบริหารชุมชนหลังการขายครอบคลุมทุกโครงการทั่วประเทศ ผู้บริหารจึงพิจารณาหาแนวทางในการบริหารชุมชน โดยแต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาแนวทางการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ คณะทำงานประกอบด้วย

รองผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ	เป็นประธาน คณะทำงาน
ผู้ช่วยผู้ว่าการ	เป็นรองประธาน
ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	เป็นคณะทำงาน
ผู้อำนวยการกองนโยบายและมาตรฐานชุมชน	เป็นคณะทำงานและเลขานุการ

ในช่วงแรกคณะทำงานจะทำหน้าที่

1. พิจารณาข้อกำหนดการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการโดยบริษัทรับบริหารชุมชน และกำหนดขอบเขตและรายละเอียดการจ้างบริหารชุมชน และเงื่อนไขการจ้าง , คำตอบแทนในการบริหารชุมชนหรือเรียกว่า TOR (Term Of References) เพื่อให้ผู้รับบริหารใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ งานตามกิจกรรม 5 ด้าน โดย TOR จะระบุเป็นเพียงผลสัมฤทธิ์ของงาน
2. กำหนดวิธีการคัดเลือกบริษัทรับบริหารชุมชน
3. กำหนดวิธีการกำกับดูแลและประเมินผลงาน
4. กำหนดค่าตอบแทนในการบริหารชุมชน
5. ปรับปรุงแก้ไข TOR ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และปัญหาที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานราบรื่น และมีประสิทธิภาพที่ดี ปัจจุบันใช้ TOR ฉบับที่ 8

2) **บริษัทรับบริหารชุมชน** เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ดำเนินงานบริหารชุมชนในโครงการบ้านเอื้ออาทร

3) **ผู้อยู่อาศัยในโครงการ** เป็นผู้มีส่วนร่วมในการทำให้โครงการน่าอยู่อาศัย โดยมีข้อกำหนดการจ้าง ขอบเขตและรายละเอียดการจ้าง เกณฑ์บุคลากรที่ใช้ในการดำเนินงานบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ ดังต่อไปนี้

### 3.2 ข้อกำหนดการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ (อาคารชุด)

#### 1. วัตถุประสงค์

ตามที่ การเคหะแห่งชาติ ได้ดำเนินการจัดสร้างโครงการบ้านเอื้ออาทร เพื่อเป็นที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย และให้มีการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อสร้างชุมชนให้ น่าอยู่อาศัยอย่างยั่งยืน สมาชิกชุมชนมีวินัย มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีโอกาสในการสร้างรายได้และหรือลดค่าใช้จ่ายบนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเอง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เอื้ออาทรต่อกัน เคารพสิทธิของผู้อื่น ชุมชนมีความเข้มแข็ง มีศักยภาพ และมีความสามารถบริหารจัดการ ด้วยระบบองค์กรชุมชนของตนเองได้

ทั้งนี้ ในระยะแรก การเคหะแห่งชาติได้จัดจ้างผู้บริหารชุมชนให้ดำเนินการแทนการเคหะแห่งชาติ โดยผู้บริหารชุมชนรับผิดชอบ ดำเนินการตามขอบเขตงาน แต่ละกิจกรรมที่กำหนด รวมทั้งต้องเสนอแนวทาง วิธีการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ ที่เป็น การดำเนินการร่วมกัน 3 ฝ่าย ระหว่างการเคหะแห่งชาติ องค์กรชุมชน และผู้บริหารทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อถ่ายทอดวิธีการ และขั้นตอนการบริหารชุมชนให้องค์กรชุมชนที่จัดตั้งขึ้นได้เรียนรู้ และมีศักยภาพในการบริหารได้ เช่นเดียวกับที่ผู้บริหารดำเนินการ

## 2. ขอบเขตการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ

เป็นการบริหารชุมชน ทั้งด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ชุมชน บริหารทรัพย์สินและธุรกิจชุมชน การจัดระเบียบชุมชนด้านสังคม โดยผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามขอบเขตการบริหารชุมชน แบ่งเป็น 5 กิจกรรมดังนี้

**2.1 การบริหารชุมชนด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม** เป็นการบริหารจัดการ ดูแล รักษา สภาพแวดล้อม การรักษาความสะอาด การรักษาความปลอดภัย การต่อเติมอาคาร งานควบคุมดูแลสาธารณูปโภค- สาธารณูปการ ตลอดจนดูแลรักษาทรัพย์สินของชุมชน พื้นที่ต่างๆ ภายในชุมชนมิให้มีการบุกรุกเข้าใช้ประโยชน์โดยที่ไม่ได้รับอนุญาตจากการเคหะแห่งชาติเป็นลายลักษณ์อักษร

**2.2 การบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชน และธุรกิจชุมชน** เป็นการบริหารจัดการโดยกำกับดูแลให้คู่สัญญาจัดประโยชน์ของการเคหะแห่งชาติปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญา รวมทั้งดูแลรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสะอาด จัดระเบียบจรรยาบรรณพื้นที่ที่ใช้ ประกอบธุรกิจการค้า รวมถึงการจัดเก็บเงินจากผู้ค้ารายย่อย

**2.3 การพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกชุมชน และ การสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร** โดยผู้บริหารให้ความร่วมมือ และดำเนินงานประสานงานเพื่อให้สมาชิก ชุมชนได้รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึง และเข้าร่วมกิจกรรมตลอดจนอำนวยความสะดวกแก่การเคหะแห่งชาติ เมื่อมีกิจกรรม กิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิต และการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร

**2.4 การบริหารลูกหนี้** เป็นการบริหารลูกหนี้บนพื้นฐานวัฒนธรรมเอื้ออาทร ด้วยวิธีการบริหารลูกหนี้และติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพสามารถติดตามหนี้ได้ อย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับระบบการ บริหารลูกหนี้ของการเคหะแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดหนี้ค้างชำระ ซึ่งส่งผลให้การเคหะแห่งชาติต้องซื้อคืนอาคาร

**2.5 การบริหารกิจกรรมน้ำประปา** เป็นการบริหารกิจกรรมน้ำประปาอย่างเบ็ดเสร็จทุกด้าน ได้แก่ การชำระค่าน้ำประปาให้แก่การประปาตามที่ เรียกเก็บจากการเคหะแห่งชาติ การจำหน่ายน้ำประปาให้สมาชิกในชุมชนตามอัตราค่าน้ำที่การเคหะแห่งชาติ กำหนด การดูแลรักษา

ระบบประปาให้อยู่ในภาวะที่สามารถรับ - จ่ายน้ำให้สมาชิกในชุมชนได้อย่าง สม่าเสมอ และในกรณีที่การส่งน้ำประปาขาดช่วงไม่สามารถส่งน้ำให้สมาชิกในชุมชนได้ ผู้รับบริหารจะต้องจัดหาน้ำสะอาดมาให้บริการโดยเร่งด่วนด้วยค่าใช้จ่ายของผู้รับบริหาร

โดยมีรายละเอียดขอบเขตงานในกิจกรรม 2.1 - 2.5 ตามเอกสารขอบเขต และรายละเอียดการบริหารชุมชนแบบบูรณาการที่แนบท้ายข้อกำหนดการจ้างนี้

### 3. พื้นที่บริหาร จำนวน.....โครงการ รวม ..... หน่วย ดังนี้

3.1.....๗๗

### 4. ระยะเวลาดำเนินการบริหาร

4.1 การเคหะแห่งชาติจะให้สิทธิผู้ได้รับคัดเลือกบริหารชุมชนแบบบูรณาการ โดยมีกำหนดระยะเวลาตามประกาศ เรื่อง การจ้างเหมาบริหารชุมชนแบบบูรณาการ

4.2 สำหรับการบริหารชุมชนในปีต่อไป การเคหะแห่งชาติจะขอสงวนสิทธิ์ที่จะพิจารณาผู้รับบริหารตามความเหมาะสมต่อไป

### 5. ค่าตอบแทนการบริหารชุมชน

5.1 ค่าตอบแทนการบริหารชุมชน ให้เบิกได้ โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

5.1.1 กรณีที่การเคหะแห่งชาติ ส่งมอบอาคารให้ผู้ซื้อเกินกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนหน่วยทั้งโครงการ ให้เบิกค่าตอบแทนได้เต็มตามจำนวนที่ผู้รับบริหารเสนอ และกำหนดไว้ในสัญญา

5.1.2 กรณีที่การเคหะแห่งชาติส่งมอบอาคารให้ผู้ซื้อ เกินร้อยละ 30 แต่ไม่เกินร้อยละ 50 ของจำนวนหน่วยทั้งโครงการ ให้เบิกค่าตอบแทน ตามขนาดโครงการ

- จำนวนไม่เกิน 1,000 หน่วย ให้เบิกค่าตอบแทน 180 บาท/หน่วย/เดือน
- จำนวน 1,001 – 2,000 หน่วย ให้เบิกค่าตอบแทน 160 บาท/หน่วย/เดือน
- จำนวน 2,001 หน่วยขึ้นไป ให้เบิกค่าตอบแทน 150 บาท/หน่วย/เดือน

5.1.3 กรณีที่การเคหะแห่งชาติส่งมอบอาคารให้ผู้ซื้อไม่เกินร้อยละ 30 ของจำนวนหน่วย ทั้งโครงการ ให้เบิกค่าตอบแทนตามขนาดของโครงการ-

- จำนวนไม่เกิน 1,000 หน่วย ให้เบิกค่าตอบแทน 160 บาท/หน่วย/เดือน
- จำนวน 1,001 – 2,000 หน่วย ให้เบิกค่าตอบแทน 140 บาท/หน่วย/เดือน
- จำนวน 2,001 หน่วยขึ้นไป ให้เบิกค่าตอบแทน 130 บาท/หน่วย/เดือน

การนับจำนวนหน่วย เพื่อเบิกค่าตอบแทนตามข้อ 5.1.1 – 5.1.3 ให้ถือตามเกณฑ์จำนวนหน่วยที่การเคหะแห่งชาติ ส่งมอบให้ผู้ซื้อ ณ วันสิ้นเดือนที่บริหารชุมชน

หากอัตราค่าตอบแทนที่ผู้รับบริหารเสนอ และกำหนดไว้ในสัญญาต่ำกว่าอัตราค่าตอบแทนตามข้อ 5.1.2 และ 5.1.3 ให้ผู้รับบริหารเบิกค่าตอบแทนการบริหารชุมชนตามที่เสนอ โดยไม่ถือตามเกณฑ์จำนวนหน่วยที่การเคหะแห่งชาติส่งมอบให้ผู้ซื้อ

## 5.2 ค่าตอบแทนการบริหารลูกหนี้

5.2.1 ผู้รับบริหารจะได้รับค่าตอบแทนการบริหารลูกหนี้ ทั้งกรณีขอสินเชื่อกับธนาคาร (Post Finance) และกรณีที่เป็นสัญญาเช่าซื้อ เมื่อสามารถบริหารให้ไม่มีหนี้ค้างชำระมากกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนลูกหนี้ที่บริหาร ในแต่ละกรณีโดยการเคหะแห่งชาติกำหนดค่าตอบแทนเป็นเงิน 100 บาท/หน่วย/เดือน เฉพาะหน่วยที่ไม่มีหนี้ค้างชำระส่วนที่เกินกว่าร้อยละ 90 ดังกล่าว

5.2.2 กรณีที่เป็นสัญญาเช่าซื้อ นอกจากค่าตอบแทนตามข้อ 5.2.1 แล้ว ผู้รับบริหารจะได้รับค่าตอบแทนการบริหารลูกหนี้เพิ่มเติมในกรณีที่สามารถบริหารให้ยอดหนี้ค้างชำระค่าเช่าซื้อลดลงจากเดือนที่ผ่านมา โดยจะได้รับค่าตอบแทนในอัตราร้อยละ 5 ของยอดหนี้ค้างชำระค่าเช่าซื้อที่ลดลง

5.3 ค่าตอบแทนการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ หรือสัญญาการ ดำเนินธุรกิจในชุมชนที่การเคหะแห่งชาติทำสัญญากับผู้ประกอบการ การเคหะแห่งชาติจะแจ้งให้ ผู้รับบริหารดำเนินการ และกำหนดค่าตอบแทน ดังนี้

5.3.1 กรณีให้ผู้รับบริหารเป็นผู้กำกับ ดูแล ควบคุม คู่สัญญาจัดประโยชน์ของการเคหะแห่งชาติให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาอย่าง ถูกต้อง ครบถ้วน จะได้รับค่าตอบแทน ในอัตราร้อยละ 10 ของค่าตอบแทนรายเดือนที่ การเคหะแห่งชาติ ได้รับจากสัญญาจัดประโยชน์

5.3.2 กรณีกำกับ ดูแล ควบคุม คู่สัญญาจัดประโยชน์ให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาอย่างถูกต้องครบถ้วน และรับผิดชอบจัดเก็บเงินจากคู่สัญญานำส่งให้การเคหะแห่งชาติ จะได้รับค่าตอบแทนนอกเหนือจากข้อ 5.3.1 ดังนี้

- กรณีจัดเก็บเงินได้ตั้งแต่ร้อยละ 90 ของเงินค่าตอบแทนตามสัญญาจัดประโยชน์จะได้รับค่าตอบแทนร้อยละ 5 (ห้า) ของเงินที่จัดเก็บได้ตามสัญญาจัดประโยชน์
- กรณีจัดเก็บเงินได้น้อยกว่าร้อยละ 90 ของเงินค่าตอบแทนตามสัญญาจัดประโยชน์ ผู้รับบริหารยินยอมชำระค่าปรับให้การเคหะแห่งชาติในอัตราร้อยละ 2 (สอง) ต่อวันของเงินที่จัดเก็บไม่ได้จนถึงวันจะจัดเก็บได้และนำส่งให้การเคหะแห่งชาติ

▪ กรณีที่ไม่นำส่งเงินที่จัดเก็บได้ตามกำหนด ผู้รับบริหารต้องชำระค่าปรับในอัตราร้อยละ 1 ของเงินที่ไม่ได้นำส่งต่อวัน นับตั้งแต่วันที่ถึงกำหนดนำส่งเงินถึงวันที่ได้นำส่ง

#### 5.4 รายได้จากการบริหารกิจกรรมน้ำประปาในโครงการ

### 6. การเบิกค่าตอบแทนการบริหารชุมชน

6.1 ผู้รับบริหารจะต้อง ส่งมอบงาน พร้อมจัดทำรายงานการดำเนินงานตามสัญญาจ้างฯ เพื่อเบิกค่าตอบแทนการบริหารชุมชนภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป โดยมีรูปแบบ และวิธีการรายงานตามที่การเคหะแห่งชาติกำหนด

6.2 การเคหะแห่งชาติจะตรวจรับงานตามงวดที่กำหนด และกรณีที่ผู้รับบริหารไม่ส่งงานตาม ข้อ 6.1 จะถือว่าผิดสัญญาจ้าง

### 7. ค่าใช้จ่ายที่ผู้รับบริหารต้องรับผิดชอบ

#### 7.1 ค่าปรับการบริหารลูกหนี้

7.1.1 กรณีลูกหนี้ขอสินเชื่อกับธนาคารหากการเคหะแห่งชาติจะต้องชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้ธนาคารผู้ให้กู้แทนลูกหนี้ไม่ว่าด้วยเหตุใดๆ ในระหว่างการบริหาร ผู้รับบริหารจะต้องชำระค่าปรับให้การเคหะแห่งชาติ ในอัตราร้อยละ 20 ของดอกเบี้ยที่การเคหะแห่งชาติจ่ายให้กับธนาคาร

7.1.2 กรณีลูกหนี้เข้าซื้อมีหนี้ค่าเช่าซื้อค้างชำระในระหว่างการบริหารตั้งแต่ 3 งวดขึ้นไปผู้รับบริหารจะต้องชำระค่าปรับร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อที่ค้างทั้งหมดดังกล่าวไม่ว่าจะมีการแจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญาเช่าซื้อหรือไม่ก็ตาม และจะต้องชำระค่าปรับร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อค้างทั้งหมดทุกงวด (รวมงวดที่มีการคิดค่าปรับไปแล้ว) ต่อไปจนกว่าจะมีการแจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญา

7.1.3 กรณีลูกหนี้ค้างชำระค่าเช่าซื้อตั้งแต่ 2 งวดอยู่ก่อนการทำสัญญาจ้างให้ผู้รับบริหาร (รายใหม่) ดำเนินการติดตามหนี้และมีหนังสือแจ้งบอกเลิกสัญญาให้แล้วเสร็จภายใน 2 เดือน นับแต่วันทำสัญญา

ในกรณีที่ผู้รับบริหารมีหนังสือแจ้งบอกเลิกสัญญาภายใน 2 เดือนผู้รับบริหารจะไม่ถูกปรับ แต่หากผู้รับบริหารมีหนังสือแจ้งบอกเลิกสัญญาภายหลัง 2 เดือน ผู้รับบริหารจะต้องชำระค่าปรับในอัตราร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อที่ค้างชำระทั้งหมด (รวมค่าเช่าซื้อที่ค้างก่อนทำสัญญาจ้างไม่ว่าค่าเช่าซื้อที่ค้างชำระนั้นจะมีการปรับจากผู้รับบริหารรายเดิมไปแล้วก็ตาม) และจะต้องชำระค่าปรับในอัตราร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อที่ค้างทั้งหมดทุกงวด (รวมงวดที่มีการคิดค่าปรับไปแล้ว) ต่อไปจนกว่าจะมีหนังสือแจ้งบอกเลิกสัญญา

7.1.4 กรณีลูกหนี้เช่าซื้อมีหนี้ค่าเช่าซื้อค้างชำระ 1 งวด อยู่ก่อนการทำสัญญาจ้าง และหากภายหลังทำสัญญาปรากฏว่า มีค่าเช่าซื้อค้างชำระตั้งแต่ 3 งวดขึ้นไป (รวมค่าเช่าซื้อค้างก่อนการทำสัญญา) ผู้รับบริหาร (รายใหม่) จะต้องชำระค่าปรับในอัตราร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อที่ค้างทั้งหมดดังกล่าวไม่ว่าจะมีการแจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญาเช่าซื้อหรือไม่ก็ตาม และจะต้องชำระค่าปรับในอัตรา ร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อที่ค้างทั้งหมดทุกงวด (รวมงวดที่มีการคิดค่าปรับไปแล้ว ) ต่อไปจนกว่าจะมีการแจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญา

7.1.5 กรณีผู้รับบริหารเป็นผู้บริหารรายเดิมที่ได้รับการพิจารณาให้เป็นผู้บริหาร ต่อไม่ว่าจะใช้วิธีการจ้างใดๆ ก็ตาม หากลูกหนี้มีหนี้ค่าเช่าซื้อค้างชำระตั้งแต่ 3 งวดขึ้นไป (รวมค่าเช่าซื้อค้างก่อนทำสัญญาจ้าง ) ผู้รับบริหารจะต้องชำระค่าปรับในอัตรา ร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อที่ค้างทั้งหมด (รวมค่าเช่าซื้อค้างก่อนทำสัญญาจ้างเว้นแต่กรณีมีการปรับผู้รับบริหารรายดังกล่าวตามสัญญาเดิมไปแล้วผู้รับบริหารไม่ต้องชำระค่าปรับงวดนั้นอีก ) ไม่ว่าจะมีการแจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญาเช่าซื้อแล้วหรือไม่ก็ตาม และในกรณียังไม่แจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญาจะต้องชำระค่าปรับร้อยละ 20 ของค่าเช่าซื้อที่ค้างทั้งหมดทุกงวด (รวมงวดที่มีการคิดค่าปรับไปแล้ว ) ต่อไปจนกว่าจะมีการแจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญา

7.1.6 เมื่อผู้รับบริหารถูกปรับแล้ว แม้ผู้รับบริหารสามารถติดตามให้ลูกหนี้มาชำระหนี้ครบถ้วน ผู้รับบริหารจะไม่มีสิทธิได้รับคืนเงินค่าปรับดังกล่าว

## 7.2 ค่าใช้จ่ายสถานที่ปฏิบัติงานของผู้รับบริหารชุมชน

การเคหะแห่งชาติจะจัดหาสถานที่ เพื่อให้เช่าเป็นสำนักงานบริหารชุมชน ในอัตราค่าเช่าเดือนละ 2,000 บาท โดยผู้รับบริหารชุมชนเป็นผู้รับผิดชอบชำระค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารส่วนสำนักงานเอง ทั้งนี้เมื่อครบกำหนดอายุสัญญา ผู้รับบริหารต้องส่งมอบทรัพย์สินรวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ (ถ้ามี) คืนให้การเคหะ แห่งชาติอย่างครบถ้วน หากเกิดความชำรุดเสียหายจนไม่สามารถใช้งานได้ผู้รับบริหารต้องซ่อมแซม หรือจัดซื้อทดแทนให้การเคหะแห่งชาติ

7.3 ค่าใช้จ่ายด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ผู้รับบริหารจะต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ดังนี้

7.3.1 งานรักษาความสะอาดตามขอบเขตที่กำหนด ยกเว้นค่าธรรมเนียมการจัดเก็บขยะที่ผู้อยู่อาศัยต้องรับผิดชอบจ่ายให้กับหน่วยงานท้องถิ่น

7.3.2 งานรักษาความปลอดภัยตามขอบเขตที่กำหนด รวมถึงค่าใช้จ่ายกรณีทรัพย์สินส่วนกลางสูญหายหรือชำรุดจากการโจรกรรม



7.3.3 งานควบคุมดูแล รักษา ซ่อมแซม ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ เช่น ระบบไฟฟ้า ระบบประปา ระบบบำบัดน้ำเสีย ทางระบายน้ำในชุมชน ถนน ทางเท้า และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยผู้รับบริหารเป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่าย ในส่วนที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบตามสัญญาค่าประกันการก่อสร้าง 2 ปี

7.3.4 ค่ารักษามาตรวัดน้ำ มาตรวัดกระแสไฟฟ้า (หากมี) ซึ่งต้องจ่ายให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง

7.3.5 ค่าไฟฟ้าที่ใช้ในชุมชน ยกเว้น ค่าไฟฟ้าในส่วนที่อยู่อาศัย

7.3.6 ค่าใช้จ่ายจากกิจกรรมน้ำประปา รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม ที่ต้องชำระให้แก่หน่วยงานที่จำหน่ายน้ำประปา

7.3.7 ค่าใช้จ่ายในการติดตามหนี้ก่อนการซื้อคืนอาคาร

7.3.8 ค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลแก่สมาชิกชุมชน และการประสานงานเพื่อจัดหาสถานที่ในชุมชน (ไม่รวมค่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม) ตามขอบเขต และแผนงานพัฒนาคุณภาพชีวิต และการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร

## 8. การยื่นข้อเสนอ และเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้รับบริหาร

### 8.1 การยื่นข้อเสนอ

8.1.1 ผู้รับบริหารจะต้องยื่นข้อเสนอด้านเทคนิค ประกอบด้วย แผนงาน และวิธีการบริหารชุมชนและจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดการจ้าง, เกณฑ์มาตรฐาน และขอบเขตงานบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการที่กำหนด

8.1.2 การยื่นข้อเสนอด้านราคา ผู้รับบริหารต้องเสนอ ราคาไม่เกิน 180 บาท/หน่วย/เดือน สำหรับโครงการที่มีจำนวนหน่วยบริหารเกินกว่า 1,000 หน่วย และไม่เกิน 200 บาท/หน่วย/เดือน สำหรับโครงการที่มีจำนวนหน่วยบริหารไม่เกิน 1,000 หน่วย ทั้งนี้ผู้รับบริหารที่ผ่านการพิจารณาด้านเทคนิคเท่านั้น จึงจะมีสิทธิยื่นข้อเสนอด้านราคา

### 8.2 การพิจารณาข้อเสนอ

#### 8.2.1 ด้านเทคนิค

1) หากข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอรับบริหารชุมชนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กคช. กำหนดไว้จะไม่พิจารณาข้อเสนอทั้งหมด

2) ข้อเสนอของผู้รับบริหารชุมชนจะต้องมีคะแนนรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 จึงจะมีสิทธิเสนอด้านราคา

#### 8.2.2 ด้านราคา

การเคหะแห่งชาติพิจารณาคัดเลือกผู้เสนอราคาต่ำสุดในแต่ละโครงการเป็นผู้รับ  
บริหารชุมชน

### 9. การรายงานผลการดำเนินงาน

ผู้รับบริหารต้องนำเสนอรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนงาน เพื่อให้การเคหะ  
แห่งชาติติดตามประเมินผลการดำเนินงานของผู้รับบริหารทุก 3 เดือน โดยรายงานต้องมื่อองค์ประกอบ  
อย่างน้อย ดังนี้

- ผลการดำเนินงานตามแนวทางแผนงานที่กำหนดตามสัญญา
- วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และหาแนวทางแก้ไข

### 10. การประกันความเสียหาย

ผู้รับบริหารชุมชนต้องประกันความเสียหายเงินที่จัดเก็บกับบริษัทผู้รับประกันในวิ นที่ทำ  
สัญญา ตามวงเงินประกันที่การเคหะแห่งชาติกำหนด และระบุให้การเคหะแห่งชาติ เป็นผู้รับ  
ประโยชน์ในกิจกรรม ดังนี้

10.1 การจัดเก็บเงินจากการบริหารสัญญาจัดประโยชน์

10.2 การจัดเก็บเงินจากการบรรจุผู้ได้สิทธิ เมื่อมีอาคารว่างจากการซื้อคืน

### 11. หลักประกันสัญญาจ้าง

ให้ผู้รับบริหารชุมชนวางหลักประกันการจ้าง ตามระเบียบเงื่อนไขสัญญาจ้างของการเคหะ  
แห่งชาติ โดยครอบคลุมการบริหารกิจกรรมน้ำประปาด้วย

### 12. คุณสมบัติของผู้รับบริหารชุมชน

เป็นนิติบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในประกาศประกวดราคาจ้างเหมาบริหาร  
ชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ

### 13. การทำสัญญาจ้าง

ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องทำสัญญาตามข้อกำหนดในสัญญาแนบท้ายประกาศ

## ขอบเขตและรายละเอียดการจ้างบริหารชุมชนแออัดแบบบูรณาการ (อาคารชุด)

การบริหารชุมชนแออัดแบบบูรณาการ ผู้รับบริหารจะต้องดำเนินการตามรายละเอียดขอบเขตงาน 5 กิจกรรม ประกอบด้วย

### 1. การปฏิบัติงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

#### 1.1 งานรักษาความสะอาด

- 1.1.1. จัดให้มีพนักงานทำความสะอาด ตามที่ผู้รับบริหารเสนอ แต่ทั้งนี้ต้องไม่น้อยกว่าเกณฑ์ที่การเคหะแห่งชาติกำหนด
- 1.1.2. รักษาความสะอาดพื้นที่ส่วนกลางภายในอาคารพื้นที่ส่วนกลางระหว่างอาคาร ถนน ทางเท้าให้สะอาดอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งดูแลมิให้มีสิ่งของวางเกีดขวางในบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง
- 1.1.3. บำรุง รักษา ตัดแต่งต้นไม้ สนามหญ้าในชุมชนให้มีความสวยงามสม่ำเสมอ
- 1.1.4. จัดให้มีถังขยะประจำอาคารแต่ละอาคารอย่างเพียงพอ
- 1.1.5. บริหาร และดูแลระบบการขนถ่ายขยะ การจั ดเก็บขยะ การกำจัดสิ่งปฏิกูลของชุมชนให้ดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว เรียบร้อย ไม่มีขยะตกค้างส่งกลิ่นเหม็นรบกวนการอยู่อาศัยของชุมชน

#### 1.2 งานรักษาความปลอดภัย

- 1.2.1. จัดให้มีพนักงานปฏิบัติงานรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชม. ตามที่ผู้รับบริหารเสนอแต่ทั้งนี้ต้อง ไม่น้อยกว่าเกณฑ์ที่ กคช. กำหนด
- 1.2.2. ตรวจสอบ ดูแล รักษา และป้องกันมิให้มีการบุกรุก ทำลาย หรือโจรกรรมทรัพย์สินในพื้นที่ส่วนกลาง หรือพื้นที่สาธารณะภายในชุมชน ตลอดจนการบุกรุกใช้ประโยชน์ในพื้นที่โครงการในทุกกรณี
- 1.2.3. ผู้รับบริหารเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายกรณีทรัพย์สินส่วนกลางสูญหายหรือชำรุดจากการถูกโจรกรรม ซึ่งต้องแจ้งความต่อเจ้าพนักงานตำรวจท้องที่ และรายงานให้การเคหะแห่งชาติทราบทันที
- 1.2.4. ดูแลจัดระเบียบการจราจรภายในชุมชนเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความปลอดภัยของผู้อยู่อาศัยในชุมชน
- 1.2.5. ควบคุมการต่อเติมอาคารโดยให้มีการขอ อนุญาตต่อเติมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ให้ถูกต้อง ก่อนดำเนินการ

#### 1.3 งานควบคุมและดูแลระบบสาธารณูปโภค และสาธารณูปการ

- 1.3.1. ระบบไฟฟ้าส่องสว่าง

- ควบคุมการปิด- เปิดให้มีไฟฟ้าส่องสว่างอย่างเพียงพอทั้งภายในอาคาร และบริเวณที่สาธารณะของโครงการ
- ดูแล และซ่อมบำรุงระบบไฟฟ้าให้สามารถใช้งานได้อยู่เสมอ
- ประสานงานกับการไฟฟ้าโดยด่วนกรณีไฟฟ้าดับหรือขัดข้อง
- ตรวจสอบการเสื่อมคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ และเปลี่ยน วัสดุอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้เป็นอย่างดี
- ดูแล รักษา มาตรการกระแสไฟฟ้าให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยใช้งานได้ดี และมี จำนวนครบถ้วน

### 1.3.2. ระบบน้ำในชุมชน

- ตรวจสอบมาตรฐานน้ำใหญ่ทุกวัน รวมทั้งระบบรับน้ำและจ่ายน้ำให้สามารถใช้งานได้ดี
- จัดทำรายงานการใช้น้ำประจำเดือน
- จัดทำรายงานการทำงานเครื่องปั้มน้ำ ปีละ 1 ครั้ง

### 1.3.3. ระบบระบายน้ำและระบบบำบัดน้ำเสีย

- ดูแลซ่อมแซม และบำรุงรักษา ระบบ บ่อบำบัดน้ำเสีย ให้เป็นไปตาม คู่มือบำรุงรักษา และให้อยู่ในสภาพใช้งานอย่างสม่ำเสมอ
- จัดให้มีการขุดลอกที่ระบายน้ำ ปีละ 1 ครั้ง

## 1.4 งานดูแลรักษาทรัพย์สินชุมชน

- ดูแลบำรุงรักษาและซ่อมแซมทรัพย์สินส่วนกลาง และอุปกรณ์ของระบบ ต่างๆ ให้มีสภาพพร้อมใช้งาน
- จัดทำแผนก ารบำรุงรักษาพร้อมทั้งรายงาน การตรวจสอบ , รายงาน ทรัพย์สินส่วนกลางที่ชำรุดเสียหายทันที และการซ่อมบำรุงเดือนละครั้ง

## 1.5 งานบริหารจัดการสำนักงาน

- 1.5.1. ธุรการและสารบัญของสำนักงานผู้รับบริหาร โดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำ สำนักงานจำนวนไม่น้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อให้สมาชิกในชุมชนสามารถ ติดต่อประสานเรื่องต่างๆ ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นประจำทุกวัน
- 1.5.2. เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานของผู้รับบริหารต้องมีอัธยาศัยไมตรีอันดี มี วาจา สุภาพ มีทักษะ และความสามารถในการให้บริการแก่สมาชิกชุมชน

- 1.5.3. การบริหารเรื่องร้องเรียนภายในชุมชน ให้ผู้บริหารเสนอปัญหาข้อร้องเรียนที่เกิดในชุมชน พร้อมทั้งแนวทางแก้ไขปัญหาให้กับ การเคหะแห่งชาติ เป็นประจำทุกเดือน
- 1.5.4. กรณีผู้บริหารมิได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่กำหนด เช่น จัดบุคลากรไม่ครบตามเกณฑ์หรือตามที่ผู้บริหารเสนอ เมื่อตรวจสอบพบจะถูกดำเนินการบอกเลิกสัญญา หรือปรับเพื่อเรียกค่าเสียหายตามที่กำหนดไว้ในสัญญา

## 2. การปฏิบัติงานด้านการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชน และธุรกิจชุมชน

2.1 บริหารคู่สัญญาจัดประโยชน์ การเคหะแห่งชาติส่งมอบให้ดำเนินการปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญาควบคุม กำกับ ดูแล ให้การประกอบการค้า หรือธุรกิจชุมชนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และไม่รบกวนการอยู่อาศัยของสมาชิกในชุมชน

2.2 กรณีต้องเก็บเงินตามที่ได้รับมอบหมายจากการเคหะแห่งชาติ ผู้บริหารต้องดำเนินการจัดเก็บเงินจากผู้ประกอบการค้ารายย่อย ตามสัญญาจัดประโยชน์ของการเคหะแห่งชาติ และนำส่งเข้าบัญชีของ การเคหะแห่งชาติทุกวัน พร้อมทั้งจัดทำบัญชีรับ – ส่งรายได้จากการจัดเก็บเงินจากผู้ประกอบการค้ารายย่อยให้การเคหะแห่งชาติตามการรับ – ส่งที่เกิดขึ้นจริง โดยเป็นบัญชีระบบรายวัน รายสัปดาห์ และสรุป เป็นรายเดือน เพื่อการบริหารและสามารถควบคุมด้านการเงินได้

2.3 กรณีที่สัญญาจัด ประโยชน์กำหนดให้เรียกเก็บ ค่าไฟฟ้า น้ำประปา และค่าเก็บขยะ ผู้บริหารชุมชนสามารถเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวจากผู้ประกอบการค้ารายย่อยได้ไม่เกินอัตราที่การเคหะแห่งชาติกำหนดไว้ในสัญญาจัดประโยชน์

2.4 ดำเนินการตามวิธีการบริหารคู่สัญญาจัดประโยชน์ที่ผู้บริหารเสนอ โดยได้รับความเห็นชอบจากการเคหะแห่งชาติ

2.5 จัดทำข้อมูลทรัพย์สินของชุมชนทุกประเภทตามรายการทรัพย์สินชุมชนที่การเคหะแห่งชาติ กำหนดแบบทำสัญญาจ้าง พร้อมทั้งจัดทำข้อมูลการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินชุมชนแต่ละประเภท ตามที่การเคหะแห่งชาติได้อนุมัติการจัดประโยชน์ไว้ และบันทึกเพิ่มเติมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง (เอกสารแนบ 1)

## 3. การปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชน และการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร

เมื่อการเคหะแห่งชาติจัดให้มีกิจกรรมตามแผนงานการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกชุมชน และการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร ผู้บริหารต้องให้ความร่วมมือแก่การเคหะแห่งชาติ ใน

การประชาสัมพันธ์ และเชิญชวนให้สมาชิกชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมอย่างทั่วถึง รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่ การเคหะแห่งชาติ ในการจัดกิจกรรมดังกล่าว อาทิเช่น กิจกรรมรณรงค์ให้มีการเลือกตั้งกรรมการ องค์การชุมชน การสมัครเป็นสมาชิกองค์การชุมชน กิจกรรมอนุรักษ์ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมอันดีงามในโอกาส วันสำคัญต่างๆ ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมต่างๆ ดังกล่าว การเคหะแห่งชาติเป็นผู้รับผิดชอบ

#### 4. การปฏิบัติงานด้านการบริหารลูกหนี้

##### 4.1 กรณีผู้ได้สิทธิทำสัญญาจะซื้อจะขายกับธนาคาร

4.1.1. จัดทำรายงานสภาพลูกหนี้ จากข้อมูลที่ได้รับจากธนาคารหรือสำนักงานเคหะชุมชนตามแบบฟอร์มที่ การเคหะแห่งชาติกำหนด (เอกสารแนบ 2) ภายในวันที่ 15 ของทุกเดือน

##### 4.1.2. การติดตามหนี้

4.1.2.1. ผู้รับบริหารประสานกับ สช . หรือ ธนาคารผู้ให้ กู้เพื่อทราบข้อมูลการรับชำระหนี้ของลูกหนี้ โครงการบ้านเอื้ออาทร ภายในวันที่ 10 ของทุกเดือน

4.1.2.2. เมื่อมีลูกหนี้ค้างชำระผู้รับบริหารต้องจัดทำรายงานความเคลื่อนไหว การติดตามหนี้ค้างชำระตามแบบฟอร์มรายงานที่การเคหะแห่งชาติกำหนด(เอกสารแนบ 3)

4.1.2.3. ลูกหนี้ที่ค้างชำระมากกว่า 1 งวด แต่ไม่เกิน 2 งวด นอกจากดำเนินการตาม ข้อ 4.1.2.2 แล้ว ผู้รับบริหารต้องดำเนินการติดตามโดยจัดทำหนังสือแจ้งเตือนลูกหนี้ที่ค้างชำระเกินกว่า 1 งวด เพื่อให้ลูกหนี้ผ่อนชำระหนี้กับธนาคารอย่างสม่ำเสมอตามข้อความที่การเคหะแห่งชาติกำหนดไว้ในหนังสือเตือนให้ชำระหนี้ (เอกสารแนบ 4)

4.1.2.4. ลูกหนี้ที่ค้างชำระกับธนาคารเกินกว่า 2 งวด นอกจากดำเนินการตามข้อ 4.1.2.2 แล้ว ผู้รับบริหารจะต้องจัดทำหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้เงินกู้ (เอกสารแนบ 5) พร้อมแจ้งให้ลูกหนี้ทราบว่า การค้างชำระ 3 งวด หรือ (90 วัน) ตามเกณฑ์ที่ธนาคารอาคารสงเคราะห์กำหนด จะต้องถูกยึดอาคาร ทั้งนี้ ในการตรวจสอบหนี้ค้างในงวดเดือนที่ 3 ให้ผู้รับบริหารใช้เอกสารการค้างชำระของ

งวดเดือนที่ 2 ในการติดตามหนี้ โดยไม่ต้องรอรายงานหนี้ค้างชำระในเดือนปัจจุบัน

- 4.1.2.5. ลูกหนี้ที่ค้างชำระ 3 งวด (90 วัน) ผู้รับบริหารจะต้องเร่งดำเนินการจัดทำหนังสือบอกเลิกสัญญาจะซื้อจะขาย (เอกสารแนบ 6) แจ่งให้ลูกหนี้ทราบภายใน 3 วัน นับจากวันที่ได้รับข้อมูลการชำระเงินของลูกหนี้ตาม ข้อ 4.1.2.1
- 4.1.2.6. การจัดส่งหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้ และ/หรือบอกเลิกสัญญาจะซื้อจะขายตามข้อ 4.1.2.4 และ 4.1.2.5 ให้จัดส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนตอบรับทุกครั้ง

#### 4.1.3. การซื้อคืนลูกหนี้

- 4.1.3.1. ผู้รับบริหารประสานกับธนาคาร เพื่อให้ส่งเอกสารการซื้อคืนลูกหนี้ที่ค้างเกิน 3 งวด (90 วัน) ให้การเคหะแห่งชาติภายในวันที่ 10 ของเดือนถัดไป
- 4.1.3.2. ผู้รับบริหารต้องจัดส่งเอกสารที่ได้รับจากธนาคาร ซึ่งประกอบด้วย Statement การค้างชำระเงินของลูกหนี้ , หนังสือแสดงเงินต้นคงเหลือ, ดอกเบี้ยค้างชำระ ทั้งหมด โดยส่งทางโทรสารให้ฝ่ายการบัญชีทราบทันที และส่งเอกสารฉบับจริงให้ฝ่ายการบัญชีในวันถัดไป เพื่อให้ฝ่ายการบัญชี ดำเนินการซื้อคืน
- 4.1.3.3. เมื่อฝ่ายการบัญชีได้ซื้อคืนลูกหนี้แล้ว จะส่งหลักฐานการซื้อคืน ให้ผู้รับบริหารบอกเลิกสัญญาและบรรจุผู้ซื้อรายใหม่ต่อไป
- 4.1.3.4. ในระหว่างที่รอบรรจุผู้อยู่อาศัยใหม่ ผู้รับบริหารต้องดูแลรักษาสภาพอาคารให้สะอาดพร้อมเข้าอยู่อาศัยได้ทันที

#### 4.1.4. การยึดคืนอาคาร

- 4.1.4.1. ในกรณีที่ซื้อคืนแล้วและผู้ซื้อยินยอมคืนอาคาร ให้ผู้รับบริหารบรรจุผู้ซื้อรายใหม่ตามบัญชีสำรองภายใน 3 วัน นับจากวันที่ซื้อคืน
- 4.1.4.2. ในกรณีที่ซื้อคืนอาคารแล้วแต่ลูกหนี้ยังครอบครองอาคารอยู่ หรือมีหนี้ค้างชำระ ค่างวดและค่าเสียหายอื่นๆ ผู้รับบริหารต้องประสานกับหัวหน้าสำนักงานเคหะชุมชนในพื้นที่โครงการทันที เพื่อให้

ดำเนินการฟ้องคดีเรียกค่าเสียหายหรือ อฟ้อง  
ขับไล่แล้วแต่กรณี

4.1.4.3. ผู้รับบริหารต้องอำนวยความสะดวก มสะดวกในด้านข้อมูลและเอกสาร  
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่สำนักงานทนายความที่การเคหะแห่งชาติ  
จัดจ้างให้ดำเนินการฟ้องคดีเรียกค่าเสียหาย หรือฟ้องขับไล่ ตาม  
ความเหมาะสมของแต่ละกรณีด้วย

4.1.4.4. เมื่อสำนักงานทนายความ ตามข้อ 4.1.4.3 ฟ้องบังคับคดีจนได้  
อาคารคืนมา ผู้รับบริหารต้องบรรจุผู้ซื้อรายใหม่ ภายใน 3 วัน นับ  
จากวันที่ได้รับอาคารคืน กรณีอาคารไม่มีความชำรุดเสียหาย )  
หากอาคารที่ยึดคืนมีความชำรุดเสียหายต้องดำเนินการตรวจสอบ  
และแจ้งการเคหะแห่งชาติดำเนินการต่อไป

#### 4.1.5. การบรรจุผู้ซื้อรายใหม่เมื่อมีอาคารว่าง

4.1.5.1. ผู้รับบริหารจะต้องติดต่อแจ้งให้ผู้ได้สิทธิโครงการบ้านเอื้ออาทรตาม  
รายชื่อบัญชีสำรองที่ การเคหะแห่งชาติ จัดส่งให้มาทำสัญญา  
กรณีที่รายชื่อสำรองหมดให้ผู้รับบริหาร แจ้งการเคหะแห่งชาติเพื่อ  
เปิดจองใหม่ก่อนบรรจุผู้ซื้อรายใหม่

4.1.5.2. ผู้รับบริหารทำสัญญาจะซื้อจะขายกับผู้ได้สิทธิตามข้อ 4.1.5.1 แทน  
การเคหะแห่งชาติ และนำเสนอการแห่งชาติลงนาม

4.1.5.3. ผู้รับบริหาร ต้องอำนวยความสะดวกและประสานงาน ขอสินเชื่อ  
ระหว่างธนาคารหรือสถาบันการเงินที่ การ เคหะแห่งชาติกำหนด  
กับผู้ซื้อตามข้อ 4.1.5.2 จนกระทั่งธนาคารอนุมัติสินเชื่อ และ  
อำนวยความสะดวกแก่ผู้ซื้อที่ได้รับอนุมัติสินเชื่อในการทำสัญญา  
เงินกู้โดยประสานงานกับหัวหน้าสำนักงานดูแลชุมชน ในพื้นที่  
โครงการ เพื่อไปทำธุรกรรมกับธนาคาร

4.1.5.4. ผู้รับบริหารต้องเป็นผู้ดำเนินการส่งมอบอาคารให้แก่ผู้ซื้อ ตามวิธี  
ที่ การเคหะแห่งชาติกำหนด

#### 4.2 กรณีผู้ได้สิทธิทำสัญญาเช่าซื้อกับการเคหะแห่งชาติ

4.2.1. จัดทำรายงานสภาพลูกหนี้ จากข้อมูลค้างชำระที่ได้รับจาก สช . ตาม  
แบบฟอร์มที่ กคช. กำหนด (เอกสารแนบ 7) ภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน



#### 4.2.2. การติดตามหนี้

- 4.2.2.1. ผู้รับบริหารประสานงานกับ สช .ในพื้นที่ เพื่อทราบข้อมูลการรับชำระหนี้ของลูกหนี้โครงการบ้านเอื้ออาทร ภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน
- 4.2.2.2. เมื่อมีลูกหนี้ค้างชำระผู้รับบริหารต้องจัดทำรายงานความเคลื่อนไหวการติดตามหนี้ค้างชำระตามแบบฟอร์มรายงานที่ กคช . กำหนด(เอกสารแนบ 8) ภายในวันที่ 25 ของทุกเดือน
- 4.2.2.3. ลูกหนี้ที่ค้างชำระ 1 งวด นอกจากดำเนินการตามข้อ 4.2.2.2 แล้ว ผู้รับบริหารต้องดำเนินการติดตาม โดยจัดทำหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้ค่าเช่าซื้อ ตามข้อความที่ การเคหะแห่งชาติกำหนดไว้ในหนังสือเตือนให้ชำระหนี้ และดำเนินการติดตาม เพื่อให้มาชำระหนี้
- 4.2.2.4. ลูกหนี้ที่ค้างชำระ 2 งวด นอกจากดำเนินการตามข้อ 4.2.2.2 และข้อ 4.2.2.3 แล้ว ผู้รับบริหารจะต้องจัดทำหนังสือแจ้งเตือนครั้งที่ 2 ให้ชำระหนี้ค่าเช่าซื้อ ตามข้อความที่ การเคหะแห่งชาติ กำหนดไว้ในหนังสือให้ชำระหนี้ และดำเนินการติดตาม เพื่อให้มาชำระหนี้ การจัดทำหนังสือแจ้งเตือน ตามข้อ 4.2.2.3 และ ข้อ 4.2.2.4 ให้ใช้แบบฟอร์มหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้ตาม (เอกสารแนบ 9)
- 4.2.2.5. ลูกหนี้ที่ค้างชำระ 3 งวด ผู้รับบริหารจะต้องรีบดำเนินการจัดทำหนังสือบอกเลิกสัญญาเช่าซื้อ (เอกสารแนบ 10) แจ้งให้ลูกหนี้ทราบภายใน 3 วัน นับจากวันที่ได้รับข้อมูลการชำระหนี้
- 4.2.2.6. การจัดส่งหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้ และ /หรือ บอกเลิกสัญญาเช่าซื้อ ตามข้อ 4.2.2.3 – 4.2.2.5 ให้จัดส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนตอบรับทุกครั้ง
- 4.2.2.7. เมื่อบอกเลิกสัญญาแล้ว ให้สำรวจอาคาร ถ้าเป็นอาคารว่างให้ดำเนินการปิดอาคารแล้วยึดคืนเพื่อส่งขายใหม่ หากมีการชำรุด ให้แจ้ง สช. ทราบทันที

- 4.2.2.8. หากบอกเลิกสัญญาแล้ว คู่สัญญายังครอบครองอาคารอยู่ พร้อม  
ทั้งมีหนี้ค้างชำระค้างวัด ผู้รับบริหารต้องประสาน สช . ในพื้นที่  
เพื่อให้ดำเนินการฟ้อง ชับไล่และเรียกค่าเสียหาย
- 4.2.2.9. กรณีโครงการที่ไม่มี สช. ในพื้นที่ ผู้รับบริหารประสานงานกับ สช. ที่  
ดูแลรับผิดชอบพื้นที่นั้น ๆ เพื่อขอทราบเลขที่บัญชีธนาคารของ  
กคช. ที่ สช. ใช้งานให้ลูกหนี้ทราบ และให้ลูกค้านำเงินเข้าบัญชี  
ดังกล่าว พร้อมกับส่งโทรสารรายละเอียด ชื่อ – สกุล, เลขที่ห้อง,  
โครงการในใบนำฝากเงิน (Pay-in) ส่งให้ สช.
- 4.2.2.10. ผู้รับบริหารประสานงานกับ สช . เพื่อตรวจสอบใบนำฝากเงิน  
(Pay-in) กับสมุดเงินฝาก ของสช . เมื่อถูกต้อง นำออก  
ใบเสร็จรับเงินส่งให้ลูกหนี้
- 4.2.2.11. เมื่อลูกหนี้ชำระหนี้ค้างถึงปัจจุบันแล้ว ให้ผู้รับบริหารแจ้งให้  
ลูกหนี้ชำระเงินค้างวัด โดยวิธีหักบัญชีธนาคารต่อไป โดยยืนยัน  
กับ สช. อีกครั้ง

#### 4.2.3. การยึดคืนอาคาร

- 4.2.3.1. ในกรณีที่ยึดคืนแล้วและผู้ซื้อยินยอมคืนอาคาร ให้ผู้รับบริหาร  
บรรจุผู้ซื้อรายใหม่ตามบัญชีสำรองภายใน 3 วัน นับจากวันที่ สช.  
ส่งรายชื่อลูกค้าให้
- 4.2.3.2. ในกรณีที่ยึดคืนอาคารแล้วแต่ลูกหนี้ยังครอบครองอาคารอยู่ หรือ  
มีหนี้ค้างชำระค้างวัดและค่าเสียหายอื่นๆ ผู้รับบริหารต้องประสาน  
กับหัวหน้าสำนักงานที่ดูแลรับผิดชอบพื้นที่โครงการทันที เพื่อให้  
สช. ดำเนินการฟ้องร้องให้ออกจากอาคาร และเรียกค่าเสียหาย
- 4.2.3.3. ผู้รับบริหารต้องอำนวยความสะดวก ในด้านข้อมูล และเอกสาร  
ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่สำนักงานทนายความ ที่การเคหะแห่งชาติ  
จัดจ้างให้ดำเนิน การฟ้องขับไล่ และเรียกค่าเสียหายตามความ  
เหมาะสมของแต่ละกรณีด้วย
- 4.2.3.4. เมื่อสำนักงานทนายความ ตามข้อ 4.2.3.2 – 4.2.3.3 ฟ้องบังคับ  
คดีจนได้อาคารคืนมาผู้รับบริหารต้องบรรจุผู้ซื้อรายใหม่ ภายใน 3  
วัน นับจากวันที่ได้รับอาคารคืน (กรณีอาคารไม่มีความชำรุด

เสียหาย) และ สช. ส่งรายชื่อลูกค้าให้ หากอาคารที่ยึดคืนมีความชำรุดเสียหาย ต้องดำเนินการตรวจสอบ และแจ้งการเคหะแห่งชาติ ดำเนินการต่อไป

#### 4.2.4. การบรรจุผู้ซื้อรายใหม่เมื่อมีอาคารว่างจากการยึดคืน

- 4.2.4.1. ผู้รับบริหารฯ จะต้องติดต่อแจ้งให้ผู้ได้สิทธิโครงการบ้านเอื้ออาทรตามรายชื่อบัญชีสำรองที่การเคหะแห่งชาติจัดส่งให้มาทำสัญญากรณีที่มีรายชื่อสำรองหมดให้ผู้รับบริหารแจ้งการเคหะแห่งชาติ เพื่อเปิดจองใหม่ก่อนบรรจุผู้ซื้อรายใหม่
- 4.2.4.2. ผู้รับบริหารทำสัญญาเช่าซื้อกับผู้ได้สิทธิตามข้อ 4.2.4.1 แทนการเคหะแห่งชาติและนำเสนอการเคหะแห่งชาติลงนาม
- 4.2.4.3. ผู้รับบริหารต้องอำนวยความสะดวกในการขออนุมัติสินเชื่อจากธนาคารและสัญญาเงินกู้ โดยประสานงานกับหัวหน้าสำนักงานดูแลชุมชนในพื้นที่โครงการ
- 4.2.4.4. ผู้รับบริหารต้องเป็นผู้ดำเนินการส่งมอบอาคารให้แก่ผู้ซื้อตามวิธีการเคหะแห่งชาติกำหนด

### 5. การปฏิบัติงานด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา ผู้รับบริหารมีหน้าที่บริหารกิจกรรมน้ำประปา แบบเบ็ดเสร็จ ดังนี้

5.1 การรับชำระค่าน้ำประปา ผู้รับบริหารเป็นผู้รับชำระค่าน้ำประปาจากผู้ใช้น้ำของการเคหะแห่งชาติ และนำเงินดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารกิจกรรมน้ำประปาตามสัญญาจ้างบริหาร ทั้งนี้หากผู้รับบริหารไม่สามารถเก็บค่าน้ำประปาจากผู้ใช้น้ำจนครบจำนวน ผู้รับบริหารต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่ายส่วนที่ขาดเองทั้งสิ้น แต่หากผู้รับบริหารเก็บค่าน้ำได้มากกว่าค่าใช้จ่ายการเคหะแห่งชาติ ตกลงให้ส่วนต่างนั้นตก เป็นค่าตอบแทนการบริหารน้ำประปาตามสัญญาจ้างบริหารชุมชน โดยมีความรับผิดชอบ และวิธีปฏิบัติดังนี้

- 5.1.1. ผู้รับบริหารต้องจดมาตรวัดน้ำ เพื่อตรวจสอบจำนวนการใช้น้ำ
- 5.1.2. รับชำระค่าน้ำประปา พร้อมค่าบริการอุปกรณ์การใช้น้ำรายเดือนจากผู้ใช้น้ำ ทั้งนี้ให้เรียกเก็บค่าบริการอุปกรณ์การใช้น้ำรายเดือน โดยผู้รับบริหารจะต้องออกใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้ใช้น้ำตามจำนวนที่กำหนดไว้ในประกาศอัตราค่าน้ำประปา ดังนี้
  - โครงการที่ตั้งอยู่ในพื้นที่การจ่ายน้ำของการประปานครหลวง จำนวน 25 บาท/หน่วย/เดือน

— โครงการที่ตั้งอยู่ในพื้นที่การจ่ายน้ำของการประปาภูมิภาค  
จำนวน 30 บatching หน่วย/เดือน

5.1.3. ในกรณีที่ผู้ใช้น้ำค้างชำระค่าใช้น้ำประปา 2 งวด หากผู้รับบริหารงด การให้บริการน้ำประปาแก่ผู้ใช้น้ำรายนั้น เมื่อผู้ใช้น้ำชำระค่าประปาครบถ้วนแล้ว ผู้รับบริหารต้องดำเนินการเชื่อมต่อให้ใช้น้ำได้ ตาม ปกติทันที

5.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริหารกิจกรรมน้ำ ผู้รับบริหารจะต้องรับภาระค่าใช้จ่าย

ดังนี้

5.2.1 ค่าใช้จ่ายส่วนที่เกี่ยวกับกิจกรรมน้ำ รวมทั้งค่าไฟฟ้าเครื่องปั้มน้ำ และค่าภาษีมูลค่าเพิ่มที่การเคหะแห่งชาติต้องชำระอันเนื่องมาจากการจำหน่ายน้ำประปา ผู้รับบริหารเป็นผู้รับภาระทั้งสิ้น

5.2.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการซ่อมแซม บำรุงรักษาระบบประปา ทั้งการซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ที่ชำรุดตามสภาพ และบำรุงรักษาตามระยะเวลาที่กำหนด กรณีความชำรุดเกิดจากการดำเนินงานของผู้รับจ้างก่อสร้างโครงการ บริษัทไม่ต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่าย โดยตั้งเรื่องผ่านสำนักงานดูแลชุมชน เพื่อให้การเคหะแห่งชาติ ตรวจสอบ และให้ความเห็นชอบ และมอบหมายให้ดำเนินการซ่อมแซมต่อไป

5.2.3 ผู้รับบริหารต้องชำระค่าน้ำประปามีเตอร์ใหญ่ให้การประปา ตามใบแจ้งหนี้ ค่าน้ำประปาที่การเคหะแห่งชาติจัดส่งให้ โดยไม่มีการค้างชำระ

5.2.4 ผู้รับบริหารส่งใบเสร็จรับเงินที่การประปาออกในนามการเคหะแห่งชาติ ให้สำนักงานเคหะชุมชนที่ดูแล เพื่อที่สำนักงานเคหะชุมชนออกใบเสร็จให้ผู้รับบริหารต่อไป

5.2.5 ผู้รับบริหารต้องนำส่งเงินค่าบริการอุปกรณ์การใช้น้ำรายเดือนที่เรียกเก็บจากผู้ใช้น้ำรายย่อย ให้การเคหะแห่งชาติ ตั้งแต่เดือนที่บรรจุผู้อยู่อาศัย หรือ Post Finance ได้จำนวนร้อยละ 50 ของจำนวนหน่วยทั้งโครงการให้การเคหะแห่งชาติตามจำนวนที่กำหนดไว้ในประกาศอัตราค่าน้ำประปา

5.3 การควบคุมดูแลการรับ-จ่ายน้ำ ให้สามารถบริการน้ำแก่ชุมชนได้อย่างสม่ำเสมอ ดังนี้

5.3.1. ประสานงานกับหน่วยงานท้องถิ่น ในการดำเนินงานให้มีการรับน้ำ ได้อย่างสม่ำเสมอ

5.3.2. จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประจำ ทำการตรวจสอบระบบรับจ่ายน้ำอย่างสม่ำเสมอ

- 5.3.3. กรณีการส่งน้ำประปามีความขัดข้องไม่สามารถส่งน้ำให้กับผู้อยู่อาศัย ผู้รับบริหารต้องจัดหาน้ำสะอาดจากแหล่งอื่นมาให้บริการภายใน 24 ชั่วโมง หลังจากได้รับแจ้งเรื่องด้วยค่าใช้จ่ายของผู้รับบริหารเอง

#### 5.4 การดูแลรักษาระบบประปา

- 5.4.1. ผู้รับบริหารต้องจัดทำแผนการดูแลรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ของระบบประปา ประจำเดือน มอบให้สำนักงานดูแลชุมชน เพื่อกำกับดูแล
- 5.4.2. จัดให้มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์ระบบประปาตามแผนการดูแลโดยเคร่งครัด
- 5.4.3. ตรวจสอบการทำงานและปรับปรุงการใช้น้ำของมาตรใหญ่เป็นประจำทุกวัน

#### 5.5 การรายงานการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

- 5.5.1. จัดทำรายงานหนี้ค้างชำระน้ำทุกเดือนตามที่การเคหะแห่งชาติกำหนด (เอกสารแนบ 11)
- 5.5.2. รายงานการซ่อมย่อยและซ่อมใหญ่ทุก 3 เดือน (เอกสารแนบ 12)
- 5.5.3. รายงานสถิติการใช้น้ำให้ สำนักงานดูแลชุมชนทราบ ทุกเดือน (เอกสารแนบ 13)
- 5.5.4. ผู้รับบริหารจะต้องจัดทำรายงานรายรับ รายจ่าย จากการบริหารกิจกรรมน้ำประปาทุกเดือนๆ ละ 1 ครั้ง (เอกสารแนบ 14)

เกณฑ์จำนวนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทร  
ประเภทอาคารชุด ของการเคหะแห่งชาติ

ตารางที่ 3.1 เกณฑ์จำนวนบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานบริหารชุมชนโครงการประเภทอาคารชุด

ตำแหน่ง	จำนวนบุคลากรขั้นต่ำขนาดโครงการไม่เกิน 1,000 หน่วย (คน)		
	กรณีส่งมอบอาคารให้ผู้ ได้สิทธิ์ไม่เกิน ร้อยละ 30	กรณีส่งมอบอาคารให้ผู้ ได้สิทธิ์เกินร้อยละ 30 แต่ไม่เกินร้อยละ 50	กรณีส่งมอบอาคารให้ผู้ ได้สิทธิ์ เกินร้อยละ 50
1. ผู้จัดการ	1	1	1
2. พนักงานการเงิน	1	1	1
3. พนักงานธุรการและ ติดตามหนี้			
4. ช่างเทคนิค	1	1	1
5 พนักงานรักษาความ สะอาด	ภายในอาคาร 3 คน	ภายในอาคาร 4 คน	ภายในอาคาร 5 คน
	ภายนอกอาคาร 1 คน	ภายนอกอาคาร 1 คน	ภายนอกอาคาร 1 คน
6. พนักงานรักษาความ ปลอดภัย	2 คน: ผลัด (กรณีเข้า-ออก 1 ทาง)	2 คน: ผลัด (กรณีเข้า-ออก 1 ทาง)	2 คน: ผลัด (กรณีเข้า-ออก 1 ทาง)
	3คน:ผลัด (กรณีเข้า-ออก 2ทาง)	3คน:ผลัด (กรณีเข้า-ออก 2ทาง)	3คน:ผลัด (กรณีเข้า-ออก 2ทาง)

หมายเหตุ : โครงการที่มีจำนวนตั้งแต่ 1,001 หน่วย ขึ้นไป จำนวนพนักงานเพิ่มขึ้นกำหนด ดังนี้

1. ตำแหน่งพนักงานการเงิน และพนักงานธุรการ / ติดตามหนี้
  - 1.1 หากมีจำนวนไม่เกิน 2,000 หน่วย ให้จ้างรวมทั้ง 2 ตำแหน่งเพียง 1 คน
  - 1.2 หากมีจำนวนตั้งแต่ 2,001 หน่วยขึ้นไป ให้จ้างแยกตำแหน่งละ 1 คน รวมเป็น 2 คน
2. จำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้นกำหนด ดังนี้
  - 2.1 พนักงานการเงิน เพิ่ม 1 คน : 2,000 หน่วย
  - 2.2 พนักงานธุรการและติดตามหนี้ เพิ่ม 1 คน : 2,000 หน่วย
  - 2.3 ช่างเทคนิค เพิ่ม 1 คน : 1,000 หน่วย

2.4 พนักงานรักษาความปลอดภัย เพิ่มผลัดละ 1 คน : 500 หน่วย

2.5 พนักงานรักษาความสะอาด

- กรณีส่งมอบอาคารให้ผู้อยู่อาศัยไม่เกิน ร้อยละ 50 เพิ่ม 1 คน : 500 หน่วย (ทั้งภายในและภายนอกอาคาร)

- กรณีส่งมอบอาคารให้ผู้ อยู่อาศัยได้ เกิน ร้อยละ 50 ภายในอาคารเพิ่ม 1 คน : 400 หน่วย ภายนอกอาคารเพิ่ม 1 คน : 1,000 หน่วย

3. เศษของหน่วยที่ใช้คำนวณในข้อ 2.1 – 2.5 ให้ใช้เกณฑ์พิเศษ ตามมาตรฐานสากล คือ ตั้งแต่ครึ่งให้ปัดขึ้นต่ำกว่าครึ่งให้ปัดลง

## กระบวนการดำเนินงาน บริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทร บึงกุ่ม

### 3.1 ข้อมูลโครงการ บึงกุ่ม

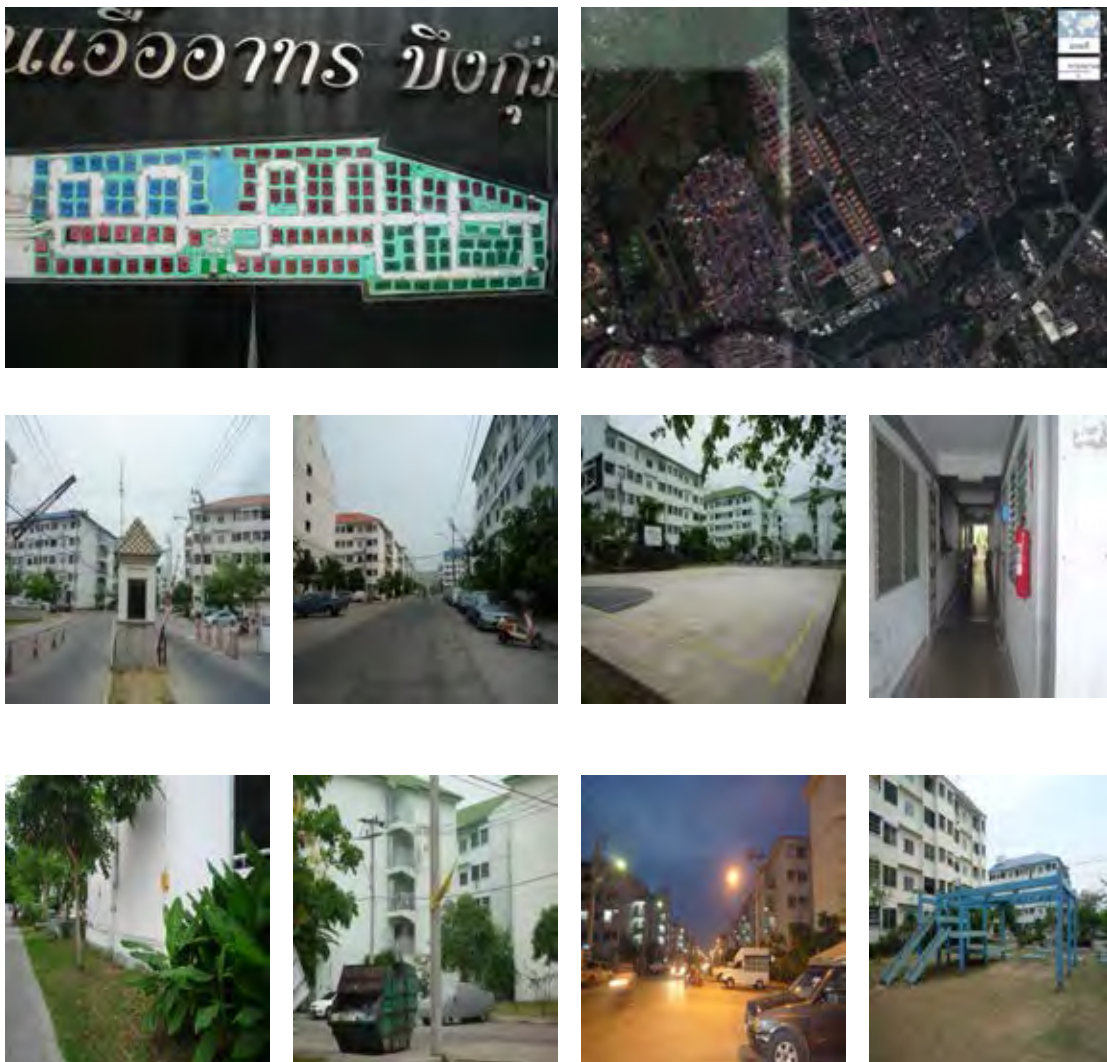
โครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกุ่ม ตั้งอยู่ในซอยเสรีไทย 41 หลังสำนักงานเขตบึงกุ่ม ถนนเสรีไทย เขตบึงกุ่ม ขนาดพื้นที่โครงการ 113 ไร่ 2 งาน 91 ตารางวา หรือ 181,964 ตารางวา แบ่งเป็น 3 เฟส เป็นอาคารชุดพักอาศัย สูง 5 ชั้น จำนวน 134 อาคาร 5,872 หน่วย ประกอบด้วย

ห้องขนาด 24 ตารางเมตร จำนวน 536 หน่วย

ห้องขนาด 33 ตารางเมตร จำนวน 5,336 หน่วย

มีสำนักงานนิติบุคคลอาคารชุด 6 นิติ มูลค่าโครงการ 2,615,670,315 บาท

ภาพที่3.1 บรรยากาศสภาพแวดล้อมภายในโครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกุ่ม





ตารางที่ 3.2 การใช้พื้นที่ภายในโครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกุ่ม เป็นดังนี้

โครงการเอื้ออาทรบึงกุ่ม	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ร้อยละ
ที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัย	54,687	30.22
ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ	52,933	29.09
สวนหย่อม	62,249	34.21
สนามเด็กเล่น /ลานกีฬา	3,202	1.76
บ่อหนองน้ำ	4,931	2.71
ศูนย์ชุมชน	1,419	0.78
พื้นที่พาดนิชยกรรม	1,819	0.51
พื้นที่จัดประโยชน์เพื่อสาธารณะ	1,310	0.72
รวม	126,972	69.78

(ที่มา: การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูลการพัฒนาโครงการบึงกุ่ม, 2548)

โครงการบึงกุ่มใช้ที่ดินสำหรับการสร้างที่ อยู่อาศัย ( พื้นที่ขายได้) ร้อยละ 30.22 ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 69.78 ใช้เป็นพื้นที่เพื่อสาธารณะประโยชน์ มีสัดส่วนการใช้พื้นที่ ในการจัดทำสวนหย่อมมากเป็นลำดับที่ 1 คือ 34.21% รองลงมาคือก่อสร้างที่อยู่อาศัยและจัดสร้างถนนทางเท้าที่จอดรถตามลำดับ (อัตราส่วนพื้นที่ขายได้ : พื้นที่ขายไม่ได้ = 30 : 70 )

#### สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ / ทรัพย์สินชุมชน

โครงการบึงกุ่มได้จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ภายในโครงการ ดังนี้ ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ.โทรศัพท์สาธารณะ/ ตู้ ATM ลานค้าจัดประโยชน์ ด้านการรักษาความปลอดภัยมีจุดสกัดรับแจ้งเหตุของตำรวจ ด้านสันทนาการมีสนามเด็กเล่น พร้อมเครื่องเล่น 3 สนาม ด้านการกีฬามีสนามฟุตบอล 1 สนาม สนามบาสเก็ตบอล 2 สนาม มีอาคารศูนย์ชุมชน 1 อาคารใช้เป็นสถานที่จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชน และเป็นที่ตั้งของศูนย์ เลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน และมีบ่อหนองน้ำจำนวน 1 บ่อ

#### ระบบประกอบอาคารประกอบด้วย

1.)ระบบไฟฟ้าและระบบโทรศัพท์ ประกอบด้วย ตู้ควบคุมไฟฟ้า (MDB) แผงมิเตอร์ไฟฟ้าของแต่ละห้อง ตู้ใส่เบรกเกอร์ , ไฟทางเดินภายในอาคาร,ไฟระบบบำบัดน้ำเสีย,ไฟระบบประปา สัญญาณ TV รวม ระบบโทรศัพท์ 2.) ระบบป้องกันอัคคีภัย กริ่งแจ้งเหตุเพลิงไหม้ จำนวน 2 จุด

ต่อชั้น ไฟฟ้าฉุกเฉิน 2 จุดต่อชั้น เครื่องดับเพลิงประจำตึก 1 เครื่องต่อชั้น ป้ายบอกทางหนีไฟ 2 จุด ต่อชั้น 3.) ระบบสูบน้ำประปา เครื่องสูบน้ำประปาลงถังพักน้ำ บนดิน และสูบน้ำขึ้นเก็บใน ถังจ่าย น้ำบนดาดฟ้า 4.) ระบบบำบัดน้ำเสีย แบบเติมอากาศแยกแต่ละอาคาร, 5) สายล่อฟ้า

### 3.2 ข้อมูลบริษัท

บริษัทโรยัลเฟรมแมนเนจเม้นท์ จำกัด ก่อตั้งเมื่อ ปี พ.ศ. 2540 มีจำนวนบุคลากร ประมาณ 500 คน และทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท มีประสบการณ์ในการบริหารงานชุมชน ยาวนาน น 16 ปี และรับงานบริหารชุมชนในปัจจุบันมากที่สุด คือ 15 โครงการ ไม่นับผลงานในอดีต

### 3.3 ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท

3.3.1 ข้อมูลด้านการวางแผน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทรับ บริหารชุมชน พบว่าบริษัทมีนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1) นโยบายของบริษัท ร่วมพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่ บริหารงานอย่างโปร่งใส ส่งเสริม คุณภาพชีวิตให้ได้มาตรฐาน ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ

2) เป้าหมายของบริษัท สร้างชุมชนให้น่าอยู่ดูแลคุณภาพชีวิตและทรัพย์สิน ส่งเสริมแหล่งทำกินพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญ

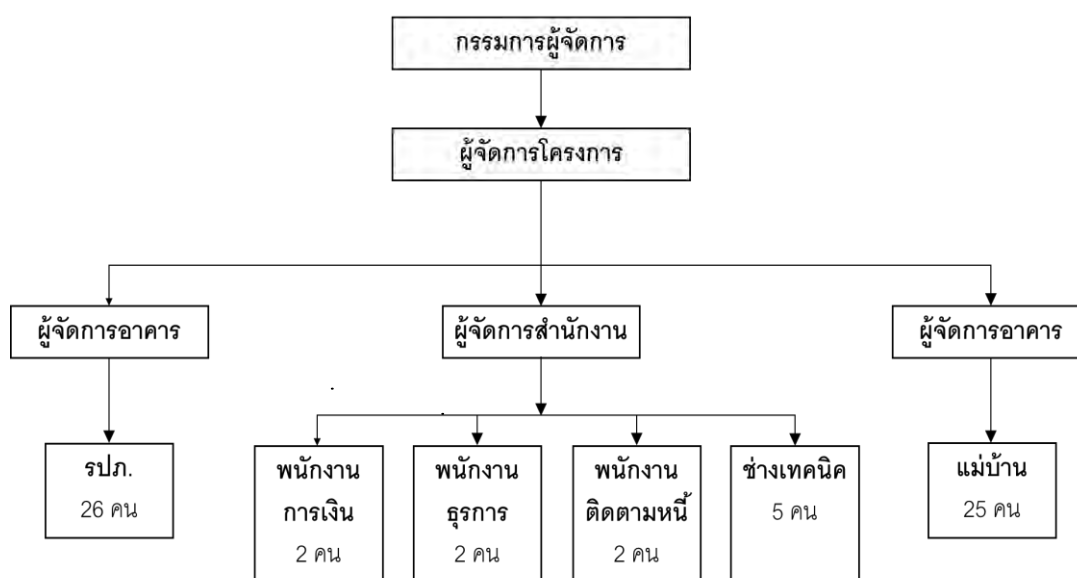
3) กลยุทธ์ของบริษัท 1.ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ 2.เอาใจใส่และเสียสละในการทำงาน 3. พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วและดียิ่งขึ้น น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต 4.. ประชาสัมพันธ์เชิญชวนให้ผู้อยู่อาศัย ยมีส่วนร่วมในการดูแลชุมชนตนเอง 5. คัดเลือกผู้นำอาคารละ 1 คน เพื่อเป็นตัวแทนในการติดต่อสื่อสาร/คัดเลือกตัวแทนโซน 6 โซน จำลองเป็นนิติ 6 นิติ ประชุมร่วมกันเดือนละ 1 ครั้ง

3.3.2 ข้อมูลด้านการจัดการ

โครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกลุ่มบรจผู้อยู่อาศัยในปี 2549 บริษัทโรยัลเฟรมได้รับคัดเลือกเข้ามาบริหารชุมชน ระหว่างปี พ .ศ.2551-2555 ได้รับค่าตอบแทนจากการบริหารชุมชน 160 บาท / หน่วย/ เดือน จนครบกำหนด ปัจจุบันโครงการบึงกลุ่มจัดนิติบุคคลอาคารชุดแล้วและบริษัท ได้รับการคัดเลือกให้บริหารนิติบุคคลอาคารชุดต่อ ทั้ง 6 นิติ

1) โครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วยผู้จัดการโครงการ 1 คน ผู้จัดการอาคาร 2 คน ผู้จัดการสำนักงาน 1 คน และผู้ช่วยผู้จัดการอาคาร 2 คน แม่บ้านทำความสะอาด 25 คน รปภ. 26 คน ช่างเทคนิค 5 คน พนักงานการเงิน 2 คน พนักงานธุรการและติดตามหนี้ 4 คน

### แผนภูมิที่ 3.1 โครงสร้างการบริหารงานโครงการบึงกุ่ม



2) หน้าที่ความรับผิดชอบ ของฝ่ายบริหารประกอบด้วย

**ผู้จัดการโครงการ** ควบคุมดูแล ารปฏิบัติงานของผู้จัดการอาคาร 2 คน ผู้จัดการสำนักงาน 1 คน, ผู้จัดการอาคารคนที่ 1 ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของ แม่บ้านรักษาความสะอาด ทั้งหมด มีผู้ช่วยผู้จัดการ 1 คน

**ผู้จัดการอาคารคนที่ 2** ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่รปภ. และช่างเทคนิค มีผู้ช่วยผู้จัดการ 1 คน

**ผู้จัดการสำนักงาน** ควบคุมดูแลงานเอกสาร และรับซื้อร้องเรียนของลูกบ้าน , โกล่เกลี่ยปัญหากระทบกระทั่งของลูกบ้าน ซึ่งมีมาก, ควบคุมการต่อเติมอาคาร , การแจ้งซ่อม , การบริหารสัญญาจัดประโยชน์, ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานการเงินในการรับชำระค่าน้ำประปา , พนักงานธุรการและพนักงานติดตามหนี้ ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้กรณีมีหนี้ค้างตั้งแต่ 1 – 2 งวดขึ้นไป, ติดตามหนี้, บอกลีกสัญญาเช่าซื้อ และปิดायัดห้อง

3) แผนการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารกำหนดแผนปฏิบัติงานประกอบด้วย

แผนปฏิบัติงานรายวัน / สัปดาห์ ได้แก่ งานรักษา ความสะอาด ตรวจสอบเช็คไฟฟ้า  
ส่องสว่างเครื่องสูบน้ำ แผนปฏิบัติงานรายเดือน รายสามเดือน รายหกเดือน ได้แก่ การตรวจเช็ค  
และซ่อมบำรุงระบบประกอบอาคาร แผนปฏิบัติงานรายปี ได้แก่ การจัดกิจกรรมวันสำคัญอย่าง  
น้อย ปีละ 4 ครั้ง ตามที่การเคหะแห่งชาติกำหนด, งานลอกท่อระบายน้ำ งานล้างถังพักน้ำ

### 3.3.3 ข้อมูลด้านการปฏิบัติงาน

#### 1) งานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

##### 1.1. งานรักษาความสะอาด มีภาระงาน 3 งานคือ

##### 1.1.1 ทำความสะอาดภายในโครงการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

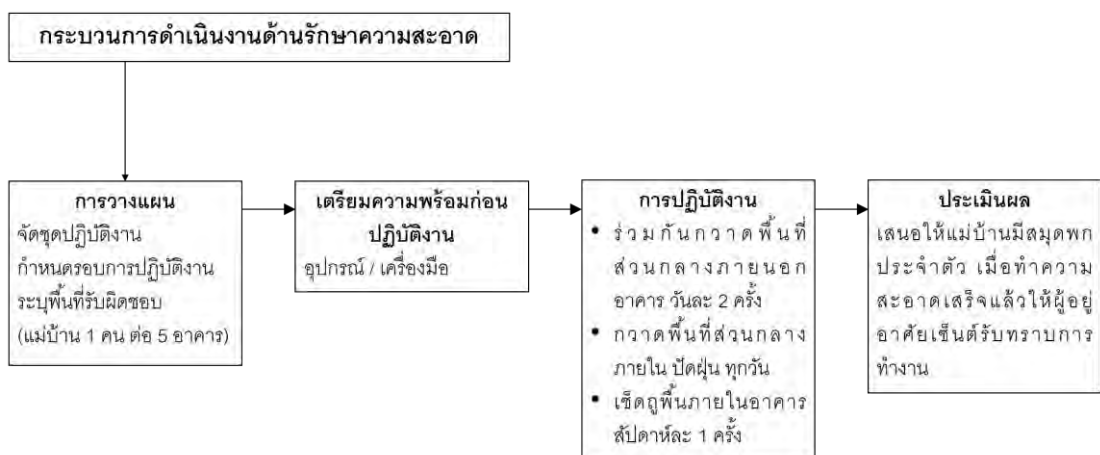
08.00 – 09.30 น. แม่บ้านร่วมกัน เก็บขยะพร้อมกวาดพื้นที่ส่วนกลาง  
ภายนอกอาคารทั้งหมด

09.30 – 16.30 น. กวาดพื้นที่ส่วนกลาง ภายในอาคาร ทั้ง 5 ชั้น พร้อมปิด  
ฝุ่นในช่องมิเตอร์ไฟฟ้า ทุกวัน

เช็ดถูพื้นทางเดินภายในอาคารพร้อมทั้งเช็ดราวบันได (ต่อหนึ่งอาคาร) ทำ 1 ครั้ง/สัปดาห์

16.30 – 17.00 น. กวาดพื้นที่ส่วนกลางบริเวณรอบอาคารพร้อมเก็บขยะ  
อีก 1 ครั้ง (แม่บ้าน 1 คนทำความสะอาด 5 อาคาร)

แผนผังที่ 3.1 กระบวนการดำเนินงานรักษาความสะอาด



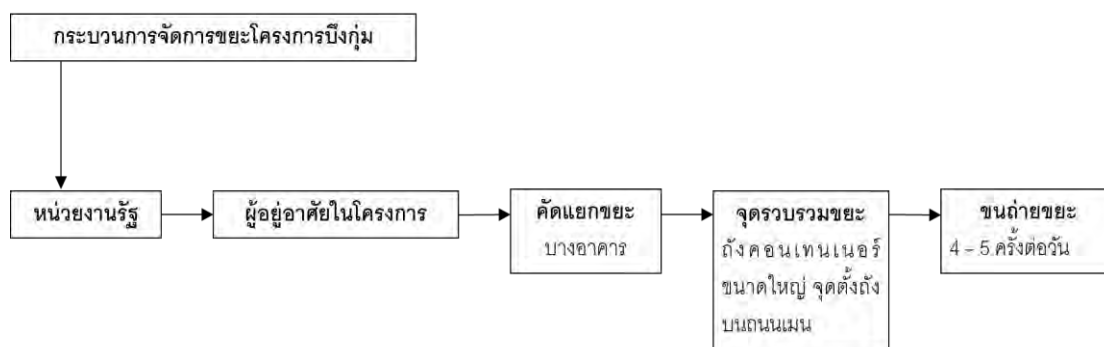
#### 1.1.2 การจัดเก็บขยะ

จัดให้มีถังขยะขนาดใหญ่ (ถังคอนเทนเนอร์) ของสำนักงานเขต จำนวน 4 ถัง วางเป็นจุดตามบริเวณริมถนน เหม และละแวกอาคาร จัดไว้เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อผู้พักอาศัยในการทิ้งขยะให้เป็นที่ และประสานงานกับฝ่ายรักษาความสะอาดของสำนักงานเขตบึงกุ่มให้เข้ามาจัดเก็บขยะมูลฝอยเป็นประจำทุกวัน วันละประมาณ 4 – 5 รอบเพื่อไม่ให้มีขยะตกค้างภายในโครงการฯ

ล้างถังขยะทุกครั้งที่ รถขนขยะเข้ามาทำการขนถ่ายขยะแล้ว เพื่อไม่ให้เกิดกลิ่นเหม็นตกค้าง โดยการใช้น้ำยาหรือผงซักฟอก

จัดทำประกาศ และประชาสัมพันธ์รณรงค์ในเรื่องของการรักษาความสะอาดและการทิ้งขยะให้เป็นที่ และรณรงค์ให้แต่ละอาคารทำโครงการขยะรีไซเคิล คัดแยกขยะ

แผนผังที่ 3.2 กระบวนการจัดการขยะ



### 1.1.3 การบำรุงรักษาต้นไม้ สวนสาธารณะในชุมชน

เชิญชวนให้ผู้อยู่อาศัยในโครงการฯ ช่วยกันปลูกและดูแลต้นไม้บริเวณรอบอาคาร กรณีผู้อยู่อาศัยภายในโครงการฯ ต้องการปลูกต้นไม้บริเวณชุมชนในพื้นที่ว่างทางบริษัทฯ จะแนะนำพื้นที่ในการปลูกให้ เพื่อจะได้เกิดความเรียบร้อย และสวยงามกรณีต้นไม้ตายทางบริษัทฯ จะหาต้นไม้เพื่อปลูกทดแทนเพื่อให้พื้นที่เกิดความร่มรื่น และมีร่มเงาพักผ่อน

### 1.2 ด้านการรักษาความปลอดภัย มีภาระงาน 4 งาน คือ

1.2.1 ดูแลรักษาทรัพย์สินชุมชน ตรวจสอบเช็คอุปกรณ์ประกอบอาคาร เช่น มิเตอร์น้ำ มิเตอร์ไฟ ไฟฉุกเฉิน สายล่อฟ้า ให้ครบตามจำนวน

1.2.2 ดูแลความปลอดภัย จัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง แบ่งเป็น 2 ผลัด ผลัดละ 12 ชั่วโมง จำนวน 13 คน / ผลัด

### วิธีการดำเนินงาน

จัดให้อยู่ป้อมรปภ.หน้าโครงการ ทั้งหมด 3 – 4 คน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ที่มาติดต่อภายในโครงการ ที่เหลือให้คอยตรวจตราภายในโครงการพร้อมทั้งรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบเป็นระยะๆ โดยมีหัวหน้าชุดคอยตรวจสอบการทำงานของรปภ. แต่ละกะ อีกระดับหนึ่ง และใช้อุปกรณ์ในการตรวจเช็คการทำงานของรปภ. (Guard Tour) อีกทางหนึ่ง และมีทีมงานจากสำนักงานใหญ่ เข้าสู่มตรวจผลงานด้านกายภาพ เดือนละ 1 ครั้ง

การขนย้ายทรัพย์สิน ต้องมีใบอนุญาตขนย้าย จากทางบริษัทจึงสามารถผ่านออกได้

### 1.2.3 จัดระเบียบการจราจรภายในโครงการ

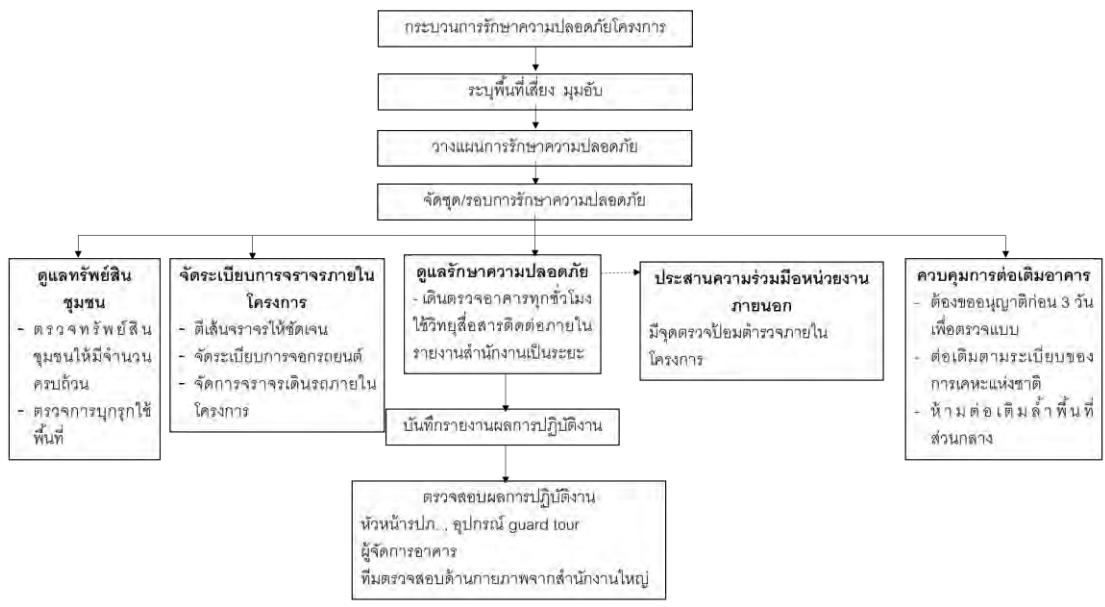
จัดระเบียบการจราจรรถยนต์ ดีไซน์จราจร มีปริมาณรถยนต์มากกว่าที่จอดรถ

### 1.2.4 ควบคุมการต่อเติมอาคาร

โดยผู้พักอาศัยที่จะทำการติดตั้งต่อเติมจะต้องขออนุญาตก่อนการติดตั้ง 3 วัน มิฉะนั้นจะไม่อนุญาตให้ทำการติดตั้งต่อเติม ขั้นตอนการขออนุญาตและการดำเนินการมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กรณีการต่อเติมอาคารเกี่ยวข้องกับโครงสร้างและความมั่นคงของตัวอาคาร เช่น การต่อผนัง, การติดตั้งแอร์ เป็นต้น เขียนคำร้องขออนุญาตที่สำนักงานบริหารโครงการ พร้อมทั้งแนบแบบรายละเอียดในการต่อเติม (เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ทางผู้บริหารโครงการจะควบคุมดูแลการต่อเติมให้เป็นไปตามที่ได้รับอนุญาตหากผู้พักอาศัยฝ่าฝืนที่จะทำการติดตั้งต่อไป เมื่อพบว่าทำการติดตั้งผิดระเบียบทางสำนักงานจะออกหนังสือเตือนผู้พักอาศัยเป็นลายลักษณ์อักษร และดำเนินการภายใน 7 วันพร้อมทั้งส่งหนังสือเตือนให้กับการเคหะแห่งชาติเป็นหลักฐานเพื่อดำเนินการต่อไป

## แผนผังที่ 3.3 กระบวนการปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัย



1.3. งานควบคุมดูแลระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการและระบบประกอบอาคาร ได้แก่

1.3.1. ระบบไฟฟ้าส่องสว่าง เปิดไฟฟ้าส่องสว่างทางสาธารณะในระหว่างช่วงเวลา 18.00 – 19.00 น. ตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมและฤดูกาล ปิดไฟฟ้าส่องสว่างทางสาธารณะในระหว่างช่วงเวลา 05.30 – 06.00 น. ตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมและฤดูกาล เพื่อให้มีแสงสว่างเพียงพอ และเกิดความปลอดภัยต่อผู้พักอาศัย

ช่างเทคนิคดำเนินการตรวจสอบระบบไฟฟ้าส่องสว่างประจำอาคารตามถนนในชุมชนทุกๆ วันจันทร์ ที่ 1 และวันจันทร์ ที่ 3 ของเดือน ในช่วงเวลา 10.00 น. ถึง เวลา 12.00 น. และดำเนินการแก้ไขให้เสร็จ ในระหว่างเวลา 13.00 – 16.00 น. และบันทึกผลการดำเนินงาน

1.3.2. ระบบน้ำประปา

รปภ. ทำหน้าที่เปิด- ปิด และตรวจสอบการทำงาน เครื่องสูบน้ำระบบอัตโนมัติ ทุกวัน ตรวจสอบการทำงานระบบไฟฟ้าควบคุม เมื่อพบว่าผิดปกติ แจ้งช่างเทคนิคดำเนินการแก้ไขต่อไป

จดมาตริใหญ่ทุกวัน รวมทั้งตรวจสอบการทำงานระบบรับ – จ่ายน้ำ

จดมาตรฐานย่อยของผู้อยู่อาศัย ทุกเดือน

จัดทำรายงานการทำงานเครื่องปั้มน้ำปีละ 1 ครั้ง

- 1.3.3. ระบบบำบัดน้ำเสีย เปิด – ปิดเครื่องเติมอากาศสลับกันทุก 2 ชั่วโมง รวมเปิด 12 ชั่วโมงต่อวัน และบริษัทแจกจลินทรีย์ EM ให้ลูกบ้านเทลงท่อน้ำทิ้ง ทุกวันศุกร์ เพื่อช่วยในการบำบัดน้ำเสียในครัวเรือน
- ตรวจสอบการทำงานเครื่องเติมอากาศ และระบบควบคุม ทุกวัน
- ตรวจเช็ค อุปกรณ์ เครื่องเติมอากาศและระบบบำบัดน้ำเสียทุกเดือน

#### 1.4. งานดูแลรักษาทรัพย์สินชุมชน (ระบบประกอบอาคาร)

ดูแลบำรุงรักษา และซ่อมแซมทรัพย์สินชุมชนและอุปกรณ์ระบบต่างๆ ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย และพร้อมใช้งานโดยจัดทำแผนการซ่อมบำรุงรักษาและรายงาน การตรวจสอบเดือนละ 1 ครั้ง แม่บ้านรักษาความสะอาดช่วยทำหน้าที่ตรวจสอบการทำงาน ระบบประกอบอาคาร รวมทั้งตรวจสอบให้มีจำนวนครบถ้วนตามรายการบัญชี

### แผนผังที่ 3.4 แผนปฏิบัติการควบคุมการทำงานและ บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคและระบบประกอบอาคาร โครงการบึงกุ่ม

จัดทำแผนปฏิบัติการ		ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงาน	ซ่อมบำรุง
แผนรายวัน	ระบบบำบัดน้ำเสีย  ระบบประปา  ระบบไฟฟ้า	ตรวจการทำงานเครื่องเติมอากาศ (เปิด 2 ชั่วโมงต่อครั้ง วันละ 12 ชั่วโมง) ท่อน้ำทิ้ง ท่อระบายอากาศ ถึงบำบัดน้ำเสีย ถังพักน้ำประปา (ดูการรั่วซึม) จดมาตรฐานรวมประจำอาคาร ตรวจการทำงานไฟฟ้าสองช่วง จดมาตรฐานไฟรวมประจำอาคาร	เปลี่ยนอุปกรณ์ อุปกรณ์ไฟฟ้า สองช่วง ทางเดิน
แผนรายสัปดาห์		ตรวจการทำงานเครื่องสูบน้ำ	
แผนราย 2 สัปดาห์		เติม EM กำจัดวัชพืช ตักขยะ บ่อหนองน้ำ ตรวจอุปกรณ์ไฟฟ้าสองช่วง	



แผนรายเดือน	<p>ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องสูบน้ำ</p> <p>ตรวจเช็คการทำงานระบบสูบน้ำ</p> <p>ทำความสะอาดห้องเครื่องสูบน้ำ</p> <p>ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องเติมอากาศ</p> <p>กำจัดกากและตกไขมันปอดักบ่อเกรอะ</p> <p>ตรวจการทำงานสัญญาณทีวีรวม</p> <p>วัดแรงดันถึงดับเพลิง</p> <p>ตรวจการทำงานไฟฉุกเฉิน</p> <p>ตรวจการทำงานป้ายบอกทางหนีไฟ</p> <p>สายล่อฟ้า</p> <p>จดมาตรายน้ำประปา,</p>	<p>เปลี่ยนอุปกรณ์ชำรุด</p> <p>ชาร์ตแบตเตอรี่</p> <p>เปลี่ยนหลอดไฟ</p>
แผนราย 3 เดือน	<p>ซ่อมบำรุง (ตู้MDB) และตู้เบรกเกอร์</p> <p>ตรวจเช็คการทำงานระบบบำบัดน้ำเสีย</p> <p>ตรวจเช็คอุปกรณ์สัญญาณ ทีวีรวม</p>	<p>ทำความสะอาดชั้นน้ำต</p> <p>เปลี่ยนอุปกรณ์ที่ชำรุด</p>
แผนราย 6 เดือน	<p>ตรวจเช็คอุปกรณ์และทดสอบการทำงานกริ่งสัญญาณเตือนไฟ</p>	
แผนรายปี	<p>ล้างทำความสะอาดถึงพักน้ำใต้ดิน ,ถึงจ่ายน้ำบนดาดฟ้า</p> <p>ลอกท่อระบายน้ำ</p>	

#### 1.5. งานบริการสำนักงาน

เป็นศูนย์กลาง ให้บริการแก่ผู้พักอาศัยในชุมชนและ รับเรื่องราวร้องเรียนต่าง ๆ พร้อมทั้งแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในชุมชนทุกวัน และประสานการทำงานของเจ้าหน้าที่อื่นๆ โดยมีการปฏิบัติงานดังนี้

- 1) รับเรื่องร้องเรียนจากลูกบ้าน เช่น รับแจ้งซ่อมแซม อุปกรณ์ ชำรุด ใช้งานไม่ได้ โดยมีช่างเทคนิคอยู่ประจำเพื่อให้บริการ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย แต่เจ้าของห้องต้องซื้ออุปกรณ์เอง
- 2) ไกล่เกลี่ยปัญหากระทบกระทั่งกันของลูกบ้าน
- 3) รับชำระค่าน้ำประปาทุกวันที่ 1 – 10 ของทุกเดือน

โดยมีบุคคลากรปฏิบัติงานดังนี้

1. **ผู้จัดการ** มีหน้าที่ บริหารจัดการโครงการตามแนวทางของฝ่ายบริหารของบริษัทฯ ควบคุมการทำงานของพนักงานประจำโครงการประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และสรุปรายงานความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงานให้กับฝ่ายบริหารของบริษัทฯ

2. **พนักงานการเงิน** มีหน้าที่ในการจัดทำหนังสือรับและหนังสือออกของบริษัทฯ ควบคุมการเงิน และค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่มีในโครงการ

3. **พนักงานติดตามหนี้** คอยติดตามทวงถาม ตรวจสอบ ควบคุมหนี้ค้างที่เกิดขึ้นจากลูกหนี้

4. **ช่างเทคนิค** มีหน้าที่ ควบคุมระบบไฟฟ้า ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบน้ำประปา รับแจ้งซ่อมแซม การต่อเติมอาคารตามระเบียบขออนุญาต งดการอยู่อาศัย ตรวจสอบไฟฟ้าอาคารและไฟฟ้าวงจรประสานงานกับบริษัทผู้ก่อสร้างในการติดตามงานแจ้งซ่อมแซม ให้คำแนะนำผู้อยู่อาศัยในทางเทคนิค

5. **พนักงานรักษาความสะอาด** มีหน้าที่ในการทำความสะอาดบริเวณพื้นที่ส่วนกลาง และภายในอาคารให้สะอาดน่ามองอยู่เสมอ

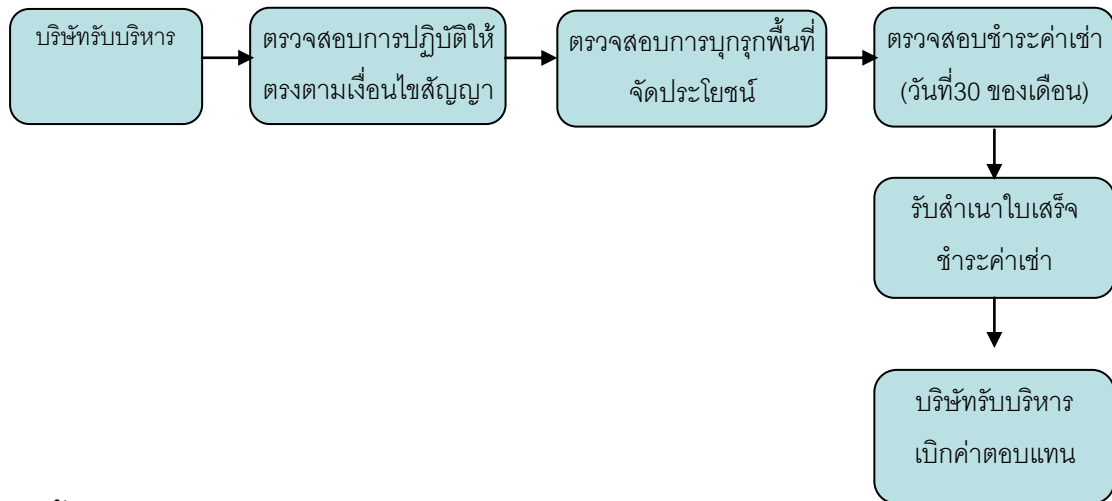
6. **พนักงานรักษาความปลอดภัย** มีหน้าที่รักษาความปลอดภัย จัดการจราจร ดูแลทรัพย์สินส่วนกลาง ควบคุมไม่ให้มีการต่อเติมอาคารที่ผิดระเบียบ บริษัทฯ รับผิดชอบได้มีระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการเก็บข้อมูล การจัดเก็บเงิน และมีการเชื่อมต่อกับสำนักงานใหญ่ เพื่อสามารถแก้ไขปัญหาหน้างานได้อย่างรวดเร็ว

2.) **ด้านการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน** เดิมมีภาระงาน 5 งาน แต่ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติในส่วนของ การจัดเก็บเงินโดยผู้รับบริหารเป็นเพียงทำหน้าที่แจ้งเตือนการชำระหนี้ ค่าเช่าจัดประโยชน์ของคู่สัญญา ภายในวันที่ 30 ของเดือน จึงเหลือภาระงานที่บริษัทฯ รับผิดชอบ จะต้องปฏิบัติ 2 งานคือ 1. การบริหารคู่สัญญาจัดประโยชน์ 2. การจัดทำข้อมูลทรัพย์สินชุมชนและจัดทำข้อมูลการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินชุมชนแต่ละประเภทที่ได้รับอนุมัติจัดประโยชน์และบันทึกเพิ่มเติมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันบริษัทฯ รับผิดชอบ มีสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนและพัฒนาธุรกิจชุมชน จำนวน 9 สัญญา คือ เติมน้ำดื่มหยอดเหรียญ เติมน้ำดื่มหยอดเหรียญ การติดตั้งระบบเคเบิลทีวี ร้านสะดวกซื้อ ตู้เอทีเอ็มธนาคารกสิกรไทย ตู้เอทีเอ็ม ธนาคารไทยพาณิชย์ และศูนย์รับเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน โดยบริษัทฯ มีหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติของคู่สัญญาให้ตรงกับเงื่อนไขสัญญาที่ทำไว้กับการเคหะและไม่รบกวนการอยู่อาศัย ในชุมชน ตรวจสอบการบุกรุกพื้นที่จัดประโยชน์ แจ้งเตือนการชำระหนี้ค่าเช่าจัด

ประโยชน์ของคู่สัว ฎญาทุกวันที่ 30 ของเดือน ที่สำนักงานเคหะชุมชนหัวหมาก และถ่ายสำเนา ใบเสร็จสำหรับผู้บริหารใช้เบิกค่าตอบแทน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนผังที่.....

### แผนผังที่ 3.5 กระบวนการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนละธุรกิจชุมชน



### 3) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน

การเคหะแห่งชาติได้เข้ามาจัดโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนในโครงการบึงกุ่ม โดยจัดตั้งกลุ่มฝึกอาชีพ กลุ่มจุลินทรีย์ EM กลุ่มคัดแยกขยะ กลุ่มกีฬา ฯลฯ โดยโครงการบึงกุ่มมีศูนย์ชุมชนเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมของคนในชุมชนมีกลุ่ม สมาชิก ต่างๆ เข้ามาใช้พื้นที่ทำกิจกรรมร่วมกันหลายกลุ่มดังนี้

**ชมรมศิลปวัฒนธรรมไทยชาวเอื้ออาทรบึงกุ่ม** ประกอบด้วยกลุ่มธรรมะ และกลุ่มเยาวชน ใช้พื้นที่ร่วมกันแต่ต่างเวลา กลุ่มธรรมะ จัดกิจกรรมทุกวันอาทิตย์เวลา 18.00นสมาชิกจะมารวมกันสวดมนต์ทำวัตรเย็น และปฏิบัติธรรม พร้อมเพรียงกันโดยนิมนต์พระสงฆ์มาเป็นประธานนำสวดมนต์ในพิธี มีสมาชิกหลายช่วงอายุทั้งวัยรุ่น วัยทำงานและผู้สูงอายุ รวมประมาณ 40 – 50 คน มีทั้งสมาชิกประจำและหมุนเวียน โดยนำศาสนาเข้ามา มีส่วนในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันของคนในชุมชน ชั้นล่างบริเวณทางเข้าศูนย์ป ระดิษฐานพระพุทธรูป และโต๊ะหมู่บูชาพระเพื่อเป็นที่พึ่งทางใจของผู้อยู่อาศัยในชุมชน

**ชมรมแอโรบิค** จัดกิจกรรมเดินแอโรบิคทุกวันเวลา 18.00 นบริเวณสนามบาสเก็ตบอล

**ชมรมวิ่ง** จัดเป็นครั้งคราว

**กลุ่มแม่บ้านฝึกอาชีพ** จัดอบรมอาชีพ ให้กับสมาชิกที่สนใจ เช่น ทำน้ำ ยา เอนกประสงค์ ดอกไม้ประดิษฐ์ และ อื่นๆ

**กลุ่มสตรีพัฒนา** ฝึกสอนอาชีพให้กับสมาชิกเช่นทำกล่องผ้าไหม เอนกประสงค์ งานหัตถกรรม อื่นๆ เปิดสอนทุกวันอาทิตย์ที่ 2 ของเดือน โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และเปิดขายสินค้าทุกวันจันทร์ พุธ ศุกร์ อาทิตย์

**ชมรมฟุตบอล** ภายในโครงการมีสนามฟุตบอลขนาดใหญ่ ให้เยาวชนหันมาสนใจกีฬาได้ ฝึกเล่นฟุตบอล

**ชมรมโยคะ** ฝึกสอนการเล่นโยคะ ทุกวัน เสาร์และอาทิตย์ วันละ 2 ชม. บริเวณชั้น 2 ของศูนย์ชุมชน

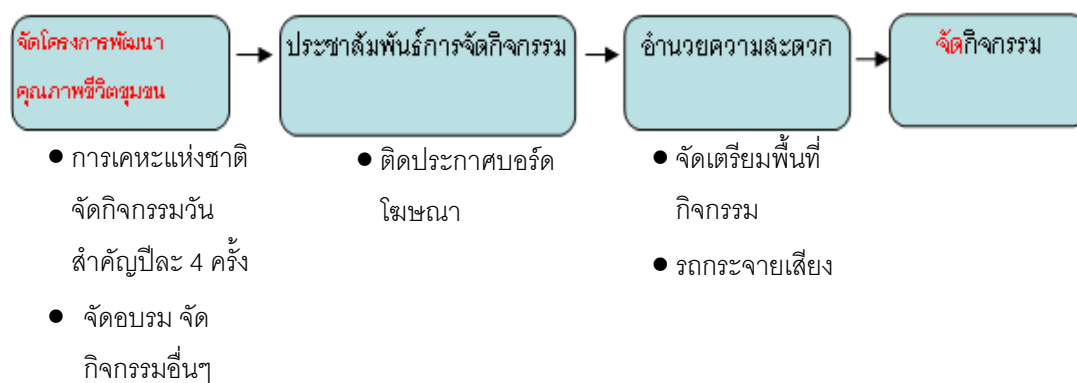
**กลุ่มจุลินทรีย์ EM** จัดอบรมการทำจุลินทรีย์เพื่อใช้ในระดับครัวเรือน และมีศูนย์เลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน

กลุ่ม ชมรมที่เกิดขึ้นนี้ส่วนใหญ่ เป็นการรวมกลุ่ม กันเองของผู้ที่มีความสนใจ ในกิจกรรมที่เหมือนกัน และสมาชิกในกลุ่ม/ชมรม มีเครือข่ายระหว่างกลุ่ม และมีผู้นำที่ค่อนข้างเข้มแข็ง การที่มีกลุ่มและผู้นำกลุ่มที่เข้มแข็ง ทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบริษัทผู้รับบริหาร ทำได้ง่ายขึ้นโดยผ่านทางหัวหน้ากลุ่ม และการดึงความร่วมมือในการดูแลชุมชน ของตัวเองจะทำได้ง่ายผ่านทางผู้นำกลุ่ม โดยภาพรวมชุมชนบึงกุ่มสมาชิกค่อนข้างตื่นตัวและมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม เห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยมีหน่วยงานการเคหะฯ ทำหน้าที่จุดประกายความคิด ความมีส่วนร่วมในช่วงแรก หลังจากนั้นกลุ่มชมรมต่างๆสามารถบริหารจัดการ ต่อได้ด้วยตัวเอง มีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง สามารถระดมทุนจากสมาชิกในกลุ่ม และจากหน่วยงานภายนอกได้ ถือได้ว่าโครงการบึงกุ่มค่อนข้างเป็นชุมชนเข้มแข็ง โดยบริษัทรับบริหารให้การสนับสนุน การจัดกิจกรรมประจำปีอย่างต่อเนื่องเช่น การจัดงานวันเด็กของทุกปี นอกจากนี้ทางบริษัทได้ใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์กับผู้อยู่อาศัย สอดแทรกความรู้ข่าวสารด้านต่างๆ ผ่านทางพื้นที่ว่าง ของใบแจ้งหนี้ค่าน้ำประปารายเดือน ซึ่งสามารถเข้าถึงผู้อยู่อาศัยได้โดยตรงสะดวก และประหยัด ซึ่งการสื่อสารที่ดีจะทำให้ไม่เกิดการต่อต้าน และสามารถใช้เป็นช่องทางดึงความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัย ได้อย่างดี และเมื่อการเคหะจัดอบรมการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชนให้แก่ผู้อยู่อาศัยบริษัทจะเข้าไปมีส่วนร่วมด้วยทุกครั้ง โดยคัดเลือกผู้นำอาคาร /ผู้นำโซน 6 โซน เพื่อเป็นตัวแทนชาวบ้าน ในการรับฟังความคิดเห็นติดต่อประสานงานกับบริษัท และเป็นการดึงความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัย โดยจัดประชุมร่วมกัน เดือนละ 1 ครั้งเพื่อแจ้งข่าวสารงานที่ทำไปแล้วและจะทำต่อไปให้ตรงกับความต้องการของชุมชน ส่วนกิจกรรมพัฒนาชุมชนอื่นเช่น ธรนวงศ์คัดแยกขยะ ธนาคารขยะ ขยะรีไซเคิล ทำให้ขยะในชุมชนลดน้อยลง เป็นการแบ่งเบาภาระงาน ด้านความสะอาดได้ส่วนหนึ่ง การรณรงค์ใช้จุลินทรีย์ EM ในระดับครัวเรือน ช่วยแบ่ง

เป้าหมายการทำงานของระบบบำบัดน้ำเสีย คือช่วยย่อยสลายไขมันที่ บ่อเกรอะ และช่วยลดการคุดตันในท่อระบายน้ำ

โดยมีกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนตามแผนผังที่

แผนผังที่ 3.6 กระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน



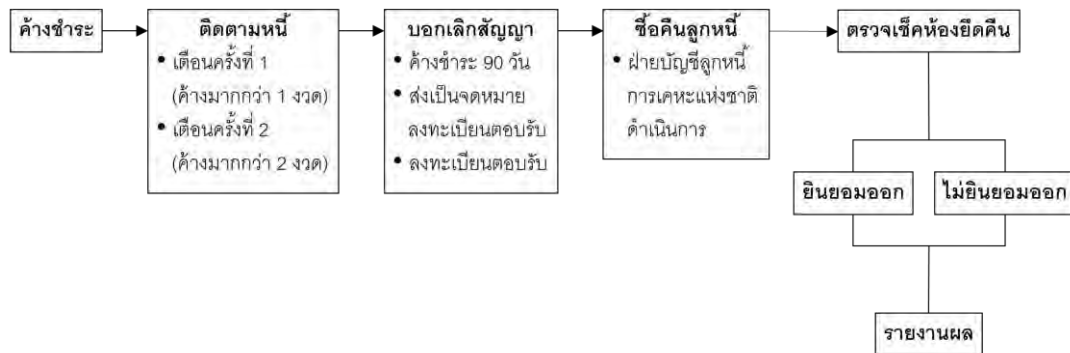
#### 4) ด้านการบริหารลูกหนี้

การปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ใน TOR ฉบับที่ 8 มีภาระงาน จำนวน 5 งาน แต่การเคหะแห่งชาติรับไปดำเนินการเอง 3 งานคือ การซื้อคืนลูกหนี้ การยึดคืนอาคาร และการบรรจุผู้เช่ารายใหม่เมื่อมีอาคารว่าง จึงเหลือภาระงานที่บริษัทบริหารจัดการปฏิบัติ เพียง 2 งาน คือ การจัดทำรายงานสภาพลูกหนี้ และการติดตามหนี้

โดยมีการดำเนินงานดังนี้

เมื่อบริษัทฯ ได้รับข้อมูลลูกหนี้ผิดนัดค้างชำระค้างงวดจากธนาคาร บริษัทฯ จะออกหนังสือติดตามหนี้ และเข้าพบลูกหนี้เพื่อหาทางช่วยแนะนำแก้ไขหนี้ให้ลูกหนี้แต่ละราย หรือโทรศัพท์ติดต่อกับลูกหนี้เพื่อแนะนำวิธีการชำระให้กับลูกหนี้ หลังจากออกหนังสือเตือนครั้งที่ 1 แล้วยังไม่มาชำระจากนั้นจะไปพบลูกหนี้ที่ห้องพักเพื่อเร่งรัดการชำระหนี้และแนะนำวิธีการชำระให้กับลูกหนี้ และ ออกหนังสือแจ้งเตือน ให้ชำระหนี้ ครั้งที่ 2 ตามห้องที่มีหนี้ค้าง ตั้งแต่ 2 งวด ขึ้นไป โดยเจ้าหน้าที่ติดตามหนี้จะทำรายงานความเคลื่อนไหวการติดตามหนี้ ทุกครั้ง และเมื่อค้างชำระ 90 วันขึ้นไปจะออกหนังสือบอกเลิกสัญญา พร้อมทั้งระงับการใช้น้ำ และฝ่ายการบัญชีจะทำเรื่องซื้อคืนลูกหนี้รายนั้น และเมื่อซื้อคืนเรียบร้อยแล้ว จะแจ้งให้บริษัททราบและเข้าตรวจสอบสภาพการอยู่อาศัยห้องยึดคืน และรายงานผลให้ หัวหน้าสำนักงานเคหะชุมชนทราบเพื่อดำเนินการต่อไป

แผนผังที่ 3.7 กระบวนการบริหารลูกหนี้



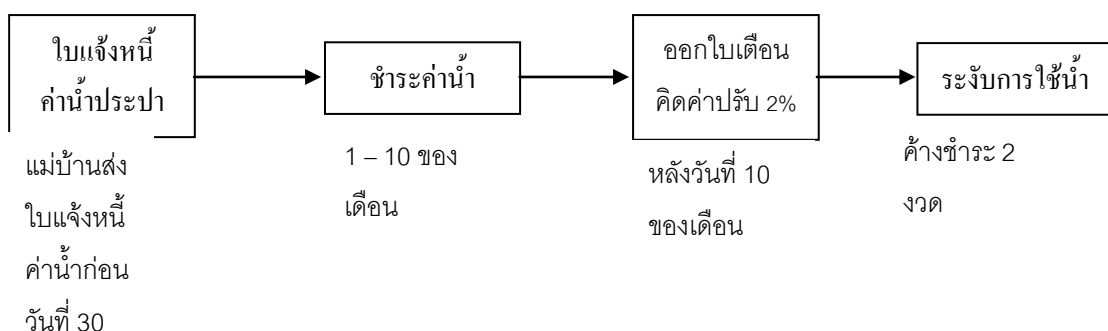
5.) **ด้านการบริหาร กิจกรรมน้ำประปา** มีภาระงาน 4 งาน คือ 1. การรับชำระค่าน้ำประปา 2. การควบคุมดูแลการรับจ่ายน้ำ 3. การดูแลรักษาระบบประปา 4. การจัดทำรายงานการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

การบริหารกิจกรรมน้ำประปาเป็นการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ โดยบริษัทรับบริหารเป็นผู้รับผิดชอบรายรับ - รายจ่าย ตั้งแต่การซื้อน้ำจากการประปา และขายน้ำให้แก่ผู้อยู่อาศัย ส่วนต่างที่เกิดขึ้น (กำไรหรือขาดทุน) ถือเป็นรายได้ของ ผู้รับบริหาร ไม่ต้องนำส่งการเคหะ นอกจากเงินค่าอุปกรณ์และบริการ หักลงละ 25 บาท ที่ต้องนำส่งการเคหะฯ เพื่อสำรองไว้เป็นเงินทุนซ่อมแซมระบบประปาในอนาคต โดยส่วนต่างรายได้ที่เกิดขึ้นเพื่อใช้อุดหนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารชุมชน โครงการที่มีขนาดใหญ่ จะมีรายได้จากกิจกรรมน้ำประปาในส่วนนี้เพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากรายได้ค่าตอบแทนจากการบริหารชุมชน

#### 5.1 ขั้นตอนการดำเนินงานรับชำระค่าน้ำประปา

- ส่งใบแจ้งหนี้ค่าน้ำประปาประจำเดือนให้แก่ละห้อง ก่อนวันที่ 30 ของเดือน
- ผู้อยู่อาศัยมีหน้าที่ชำระค่าน้ำประปาที่สำนักงาน ทุกวันที่ 1 - 10 ทุกเดือน
- ชำระหลังวันที่ 10 คิดค่าปรับ 2%
- ค้างชำระ 2 งวด ระวังการใช้น้ำ

แผนผังที่ 3.8 กระบวนการดำเนินงาน รับชำระค่าน้ำประปา



- 5.2 ควบคุมการรับ-จ่ายน้ำ
- 5.3 ดูแลรักษาระบบประปา (การปฏิบัติงานในข้อ 5.2 และ 5.3 อยู่ใน หมวด การควบคุมดูแลระบบสาธารณูปโภค 1.3 แล้ว)
- 5.4 จัดทำรายงานด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา
  - 1) รายงานหนี้ค้ำชำระค่าน้ำประปา ประจำเดือน
  - 2) รายงานการซ่อมระบบประปาทุก 3 เดือน
  - 3) รายงานสถิติการใช้น้ำของโครงการประจำเดือน
  - 4) รายงานแสดงรายรับ-รายจ่ายจากการบริหารกิจกรรมน้ำประปาประจำเดือน

## กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทร นนทบุรี(วัดกุ่ม์2)

### 1. ข้อมูลโครงการ นนทบุรี(วัดกุ่ม์)

โครงการบ้านเอื้ออาทรนนทบุรี (วัดกุ่ม์) ตั้งอยู่ในซอยสุขาประชาสรรค์ ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ขนาดพื้นที่โครงการ 93 ไร่ หรือ 148,800 ตารางเมตร เป็นอาคารชุดพักอาศัย สูง 5 ชั้น จำนวน 104 อาคาร 4,664 หน่วย ขนาดห้อง 33 ตารางเมตร ทั้งอาคาร จำนวน 45 หน่วย / อาคาร มีนิติบุคคลอาคารชุดจำนวน 4 นิติ มูลค่าโครงการ 1,954,216,000 บาท

ภาพที่ 3.3 บรรยากาศสภาพภายในโครงการนนทบุรี (วัดกุ่ม์ 2)





ตารางที่.3.4 การใช้พื้นที่ภายในโครงการนนทบุรี (วัดกู่ 2)

โครงการเอื้ออาทร	ตาราง เมตร	ร้อยละ
ที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัย (พื้นที่ขายได้)	44200	29.70
ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ (832 คัน)	47,612	32.00
สวนหย่อม /สวนสาธารณะ	46,426	31.20
สนามเด็กเล่น /ลานกีฬา	2,237	1.50
บ่อหนองน้ำ	2,951	1.99
ศูนย์ชุมชน	2,152	1.45
พื้นที่พานิชยกรรม	1,684	1.13
พื้นที่จัดเพื่อสาธารณะประโยชน์ชุมชน	1,537	1.03
รวมพื้นที่สาธารณะ (ความหนาแน่น 50.15 หน่วย /ไร่)	104,600	70.30

(ที่มา:การเคหะแห่งชาติ,ข้อมูลการพัฒนาโครงการนนทบุรี ,2549)

โครงการนนทบุรี (วัดกู่ 2) ใช้ที่ดินสำหรับการสร้างที่อยู่อาศัย ร้อยละ 29.70 ส่วนที่เหลือร้อยละ 70.30 ใช้เป็นพื้นที่เพื่อสาธารณะ ประโยชน์ เช่น สวนหย่อม ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ สนามเด็กเล่น ลานกีฬา เพื่อให้ มีสภาพแวดล้อมชุมชนร่มรื่นน่าอยู่อาศัย โครงการนนทบุรีใช้พื้นที่ส่วนใหญ่ 32 % ในการสร้าง ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ รองลงมาคือ สวนหย่อม สวนสาธารณะและก่อสร้างที่อยู่อาศัยเป็นลำดับสุดท้าย (อัตราส่วนพื้นที่ขายได้: พื้นที่ขายไม่ได้ = 30 : 70 )

**สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ /ทรัพย์สินชุมชน** ภายในโครงการได้จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อผู้อยู่อาศัยในโครงการดังนี้ . ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ โทรศัพท์สาธารณะ/ ตู้ ATM /ร้านสะดวกซื้อ . ลานค้าจัดประโยชน์ . ที่จอดรถ 8 คันต่ออาคาร รวม 832 คัน . สวนสาธารณะ 3 แห่งสวนหย่อม 2 แห่ง. สนามเด็กเล่น 3 แห่ง (ยังไม่มีเครื่องเล่น). สนามฟุตบอล 1 สนาม . อาคารศูนย์ชุมชน 1 อาคาร (ยังก่อสร้างไม่เสร็จ) บ่อหนองน้ำ 2 บ่อ

#### ระบบประกอบอาคารประกอบด้วย

- 1) ระบบไฟฟ้าและระบบโทรศัพท์ ประกอบด้วย ตู้ควบคุมไฟฟ้า (MDB) แผงมิเตอร์ไฟฟ้า ตู้ใส่ แบรกเกอร์ ไฟฟ้าส่วนกลาง เครื่องสูบน้ำ, ไฟทางเดินภายในอาคาร, ไฟระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบโทรศัพท์ สัญญาณ ที่วีรวม 2) ระบบ

ป้องกันอัคคีภัย ไฟฟ้าฉุกเฉิน 2 จุด ต่อชั้น กริ่งสัญญาณเตือนไฟ จำนวน 2 จุด ต่อชั้น เครื่องดับเพลิงประจำตึก 1 เครื่องต่อชั้น ป้ายบอกทางหนีไฟ 2 จุด ต่อชั้น 3) ระบบสูบน้ำประปา สูบน้ำประปาขึ้นเก็บใน ถังพักน้ำ และสูบน้ำขึ้นเก็บถังจ่ายน้ำบนดาดฟ้า 4) ระบบบำบัดน้ำเสีย แบบเติมอากาศ แยกแต่ละอาคาร 5) ระบบป้องกันฟ้าผ่า สายล่อฟ้า

## 2. ข้อมูลบริษัท

บริษัท เจมส์ พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด สำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 148/6 หมู่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ก่อตั้งขึ้นปี พ .ศ. 2555 เป็นบริษัทในเครือ ของบริษัท เค โสม จำกัด รับผิดชอบโครงการบ้านเอื้ออาทรนนทบุรีเป็นโครงการแรก จำนวนบุคลากร ประมาณ 47 คน และมีทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาท

## 3. ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท

### 3.1. ข้อมูลด้านการวางแผน

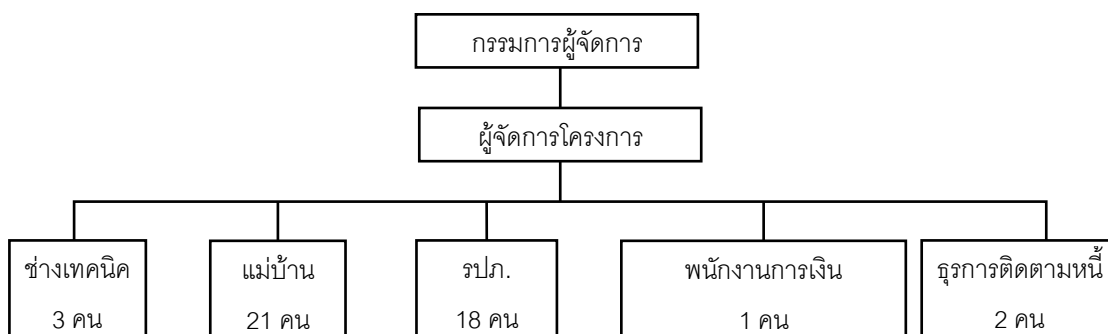
นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ของบริษัท ไม่มี ปฏิบัติงานตามขอบเขตการจ้างบริหาร ชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการฉบับที่ 8

### 3.2. ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ

โครงการบ้านเอื้ออาทรนนทบุรี (วัดกู่ 2) เริ่มบรรจุผู้อยู่อาศัยในปี 2551 บริษัทรับบริหาร ชุมชนรายแรกคือ อ บริษัท สกลุจิติ จำกัด บริหารงาน 4 ปี ไม่ได้รับการต่อสัญญา ต่อมาบริษัท เจมส์ พร็อพเพอร์ตี้ได้รับคัดเลือกให้เข้าบริหารงานโดยวิธีพิเศษได้ค่าตอบแทนในการบริหารชุมชน 159 บาท/หน่วย/เดือน จนครบกำหนด 1 ปี และปัจจุบันโครงการนนทบุรี ได้จัดนิติบุคคลอาคารชุด แล้วเมื่อวันที่ 15 มกราคม 2556 และได้รับบริหารต่อเป็นระยะเวลา 6 เดือน

- 1) โครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วย ผู้จัดการโครงการ 1 คน แม่บ้านทำความสะอาด 21 คน ภารก. 18 คน ช่างเทคนิค 3 คน พนักงานการเงิน 1 คน พนักงานธุรการและติดตามหนี้ 2 คน พบว่ามีจำนวนบุคลากรไม่ครบ ตามเกณฑ์ที่กำหนด ในตำแหน่ง พนักงาน การเงิน และช่างเทคนิค ซึ่งตามหลักเกณฑ์ บุคลากรในโครงการ ขนาด 4,664 หน่วย จะต้องมีพนักงานการเงิน จำนวน 2คน และช่างเทคนิคจะมีจำนวน 5 คน จึงมีบุคลากรปฏิบัติงานไม่ครบตามเกณฑ์ที่การเคหะแห่งชาติกำหนดจำนวน 3 คน

แผนภูมิที่ 3.2 โครงสร้างการบริหารงานโครงการนนทบุรี(วัดกู่ 2)



## 2) หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารประกอบด้วย

ผู้จัดการโครงการ ควบคุมดูแลงานเอกสาร และรับข้อร้องเรียนของลูกค้า , การแจ้งซ่อม, ควบคุมการต่อเติมอาคาร, การบริหารสัญญาจัดประโยชน์ , ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานการเงิน , พนักงานธุรการและพนักงานติดตามหนี้ เช่น รับชำระค่าน้ำประปา , ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ กรณีมีหนี้ค้างตั้งแต่ 1 - 2 งวดขึ้นไป ติดตามหนี้, บอกลีกสัญญาเช่าซื้อ , ตรวจเช็คห้องซื้อคืน

## 3) แผนการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ไม่มีแผนปฏิบัติงาน มีแผนปฏิบัติงานส่วนน้อยเช่น แผนปฏิบัติงานรายวัน ได้แก่ ระบบประปา งานรักษาความสะอาด ตัดหญ้า ตัดต้นไม้ งานส่วนใหญ่ปฏิบัติตามข้อร้องเรียนของลูกค้า เป็นลำดับแรก และมีแผนปฏิบัติงานรายปี ได้แก่การจัดกิจกรรมวันสำคัญอย่าง น้อย ปีละ 4 ครั้ง ตามนโยบายของการเคหะแห่งชาติ

## 4. ข้อมูลด้านการปฏิบัติการ

### 1) ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

#### 1.1. การรักษาความสะอาด มี ภาระงาน 3 งาน

##### 1) การทำความสะอาดภายในโครงการ

จำนวนบุคลากร แม่บ้าน 21 คน ปฏิบัติงานวัน จันทร์ – เสาร์ เวลา 08.00 - 17.00 น.

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (แม่บ้าน 1คนรับผิดชอบ 5อาคาร)

08.00 –10.00น. แม่บ้านทุกคนช่วยกันกวาดถนน และพื้นที่ส่วนกลางภายนอก

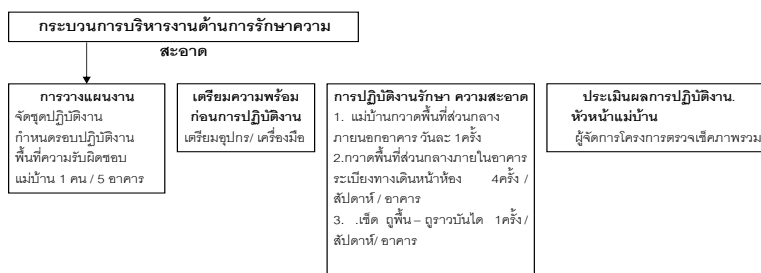
อาคาร สนามหญ้า ลานกีฬาเมื่อถึงตีึกในความรับผิดชอบ กวาด

โดยรอบอาคาร ที่รับผิดชอบ จากนั้นขึ้น กวาดพื้นที่ส่วนกลางภายในอาคารทั้ง 5 ชั้น

วันแรกของสัปดาห์ กวาดอย่างเดียวทั้ง 5 อาคาร วันถัดมา กวาดภายในอาคาร วันละ 2 อาคาร และเช็ดถูพื้นวันละ 2 อาคาร เมื่อเช็ดถูพื้นครบ 5 อาคาร แล้ว วันที่เหลือ จะกวาด ทำความสะอาดอย่างเดียว และกวาดหยากไย่ เดือนละ 1 ครั้ง

13.00-16.30 เช็ดถูพื้น รวบบันได ถังดับเพลิง บันไดหนีไฟ ภายในอาคาร วันละ 2 อาคาร ( 1 ครั้ง/ สัปดาห์ /อาคาร)

แผนผังที่ 3.9 กระบวนการรักษาความสะอาดโครงการนนทบุรี

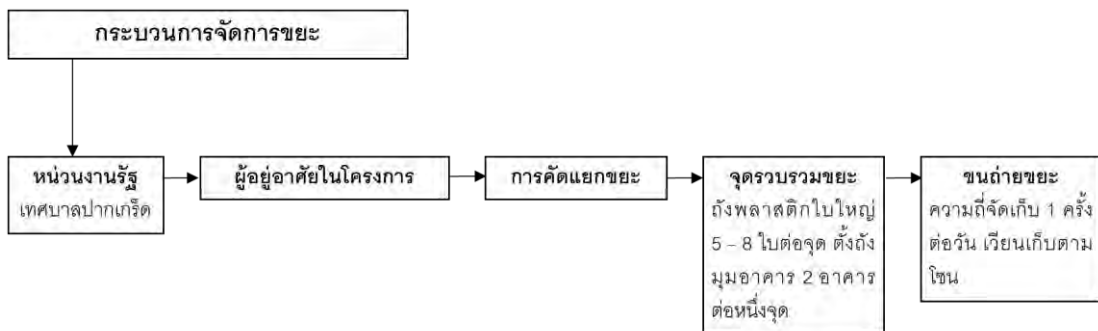


2) การจัดเก็บขยะ

เทศบาลเมืองปากเกร็ด เข้ามาเก็บขยะทุกวัน เวียนเก็บตามโซน จนครบ 5 วัน

ไม่ได้เก็บทั้งโครงการพบขยะตกค้างหลายจุด

แผนผัง 3.10 กระบวนการจัดเก็บขยะ โครงการนนทบุรี



3) บำรุงรักษาสวน สนามหญ้า ต้นไม้ ในชุมชนให้สวยงาม ดำเนินการเอง มี พนักงานตัดหญ้า 1คน ทำหน้าที่ ตัดหญ้า ตัดต้นไม้ ด้านการตัดหญ้าตัดทุกวันโดยเวียนตัดตามโซน 1 – 6 จนครบ ตัดแต่งกิ่งไม้ ดำเนินการตามที่มีลูกบ้านร้องเรียนก่อน ส่วนอื่นๆ ทขยอยหมุนเวียนดำเนินการ

พื้นที่ว่างที่ใช้เป็นสนามเด็กเล่นจำนวน 3 สนามยังไม่มีเครื่องเล่น อาคารศูนย์ชุมชนยังก่อสร้างไม่แล้วเสร็จ

การบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง พบทั้งภายในอาคารทุกชั้น และบริเวณที่ว่างระหว่าง อาคารรอบอาคาร ใช้เป็นที่เก็บของใช้ส่วนตัวและอุปกรณ์อาชีพ พื้นที่ว่างระหว่างอาคาร ด้านข้างและด้านหลังมีสภาพทรุดโทรม เป็นหลุม และไม่มีหญ้า บางแห่งปลูกต้นไม้ไม่เป็นระเบียบ

มาตรการจัดการการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง 1. แม่บ้านประจำอาคารเตือนด้วยวาจา

2. ปิดประกาศหน้าห้องให้เคลื่อนย้าย 3. รปภ.ถ่ายรูป แล้วยกมาไว้ที่สำนักงาน

พื้นที่ว่างภายนอกส่วนใหญ่ถูกบุกรุกวางสมบัติส่วนตัว ของชำรุด ขยะ เมื่อเข้าไปดำเนินการจะถูกต่อต้าน ว่าตั้งมานานแล้ว มีบางคนที่ยอมขนย้ายออก และมีบางคนที่ ไม่ยอมขนย้ายออก

#### 1.2. ด้านการรักษาความปลอดภัย มีภาระงาน 4งาน

##### 1) งานดูแลรักษาความปลอดภัย

จำนวน รปภ. 18 คน รวมหัวหน้า ทำงานตลอด 24 ชั่วโมง แบ่งเป็น 2 ผลัดๆ ละ 9 คน ประจำที่จุดทางเข้าออก 4 คน ที่เหลือประจำสถานีย่อย 4 จุดและใช้จักรยานยนต์ในการตรวจรอบโครงการ ทุกชั่วโมง ถ้าพบปัญหาใช้โทรศัพท์แจ้งหัวหน้ายาม มีตู้แดงรับแจ้งเหตุ ภายในโครงการ

##### 2) จัดระเบียบการจราจร

การตรวจสอบรถเข้า - ออก ไม่มีการตรวจรถยนต์เข้า - ออก เคยมีการแลกบัตรแต่ลูกบ้านไม่ให้ความร่วมมือจึงยกเลิก ปัจจุบัน ไม่มีการแลกบัตร หรือติดสติ๊กเกอร์ หนักรถยนต์ตรวจการขนย้ายสิ่งของ โดยผู้ขนย้ายต้องมีใบอนุญาตขนของจากสำนักงาน จัดระเบียบที่จอดรถยนต์จอดรถริมถนนด้านหน้าอาคารที่ปัก ปริมาณรถยนต์มากกว่าที่จอด รถจักรยานยนต์ ไม่มีการจัดระเบียบ ส่วนใหญ่จอดอยู่โดยรอบอาคารด้านหน้าและด้านข้าง รถจักรยานจัดที่จอดรถไว้ที่ปากทางเข้าโครงการ

##### 3) การควบคุมต่อเติมอาคาร

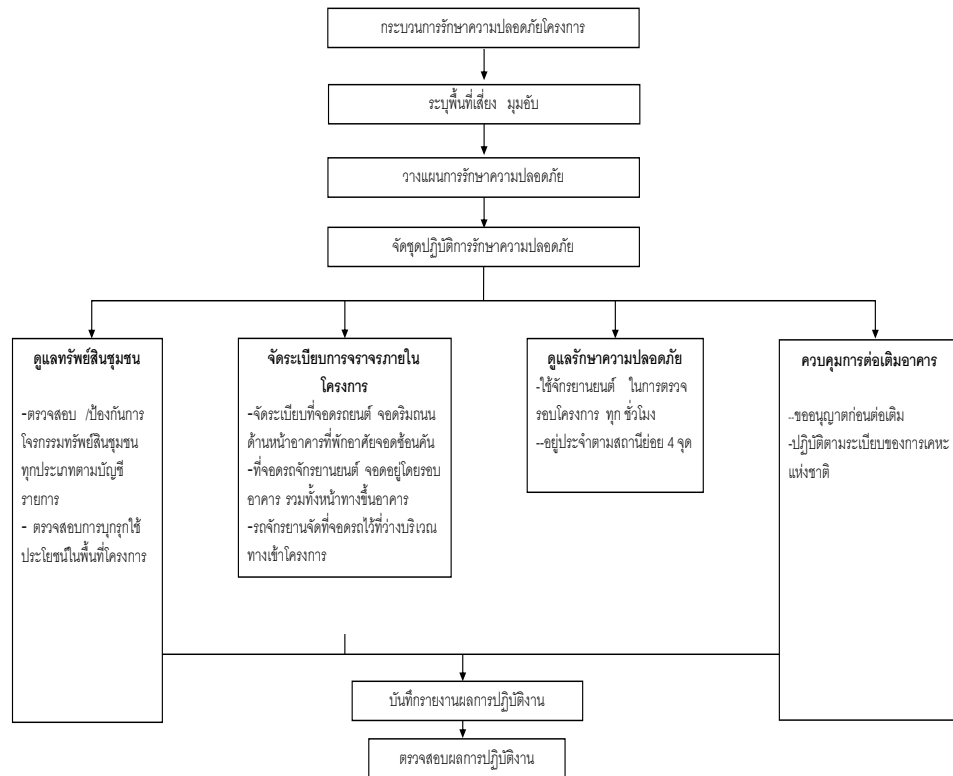
ผู้ต่อเติมต้องติดต่อขออนุญาต จากทางสำนักงานก่อนดำเนินการ ช่างเทคนิคควบคุมการต่อเติม

##### 4) การดูแลทรัพย์สินชุมชนให้มีจำนวนครบถ้วนตามบัญชีรายการ และตรวจสอบการบุกรุก

ใช้พื้นที่ภายในโครงการ

โดยมีกระบวนการดำเนินงานตามแผนผังที่..3.11

แผนผังที่ 3.11 กระบวนการรักษาความปลอดภัยโครงการนนทบุรี



### 1.3 การควบคุมดูแลการทำงานและบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และระบบประกอบอาคาร

ระบบประปา รพภ.เปิดสวิชการทำงานเครื่องสูบน้ำทุกวัน จดการใช้น้ำมาตริใหญ่ ประจำอาคาร ทุกวัน จดการใช้น้ำมาตริย่อยของผู้อยู่อาศัย ทุกสิ้นเดือน จัดทำรายงานสถิติการใช้น้ำประปาของโครงการทุกเดือน

ระบบไฟฟ้าส่องสว่าง ไม่มีการรายงานผล จดมาตริไฟประจำอาคารทุกเดือน

ระบบสูบน้ำ ไม่มีการรายงานผล

ระบบบำบัดน้ำเสีย ไม่มีการรายงานผล

### 1.4 การบำรุงรักษาทรัพย์สินชุมชน (ระบบประกอบอาคาร) ไม่มีการรายงานผล

แผนผังที่.3.12 แผนปฏิบัติการควบคุมการทำงานและบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคและระบบประกอบอาคาร โครงการนนทบุรี(วัดกู่ 2)

จัดทำแผนปฏิบัติการ		ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงาน	ซ่อมบำรุง
แผนรายวัน	ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบประปา ระบบไฟฟ้า	การทำงานของเครื่องเติมอากาศ (เปิด 3 ชั่วโมง ปิด3ชั่วโมง วันละ 7 ชั่วโมง ช่วงเวลา 19.00-05.00 น.) ตรวจการทำงานเครื่องสูบน้ำ ถึงพักน้ำประปา จดมาตรน้ำรวมประจำอาคาร จดมาตรไฟรวมประจำอาคาร	ซ่อม/เปลี่ยนอุปกรณ์
แผนรายเดือน	ระบบประปา	ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องสูบน้ำ จดมาตรย่อยน้ำประปา	ซ่อมเปลี่ยนอุปกรณ์
	ระบบบำบัดน้ำเสีย	ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องเติมอากาศ ใส่ EM บอลล์ บ่อหนองน้ำ	ขึ้นน้ำอืด
แผนราย 3 เดือน	ระบบป้องกันอัคคีภัย ระบบไฟฟ้า	ถังดับเพลิง ไฟฟ้าฉุกเฉิน ป้ายทางหนีไฟ ตู้ควบคุมไฟ MDB และเบรกเกอร์	วัดแรงดัน เป่าทำความสะอาด ขึ้นน้ำอืด

### 1.5 การบริการสำนักงาน

เปิดรับชำระค่าน้ำประปาทุกวัน

รับเรื่องร้องเรียน การทำงานระบบสาธารณูปโภคขัดข้อง

รับเรื่องแจ้งซ่อมของลูกบ้าน เช่น เปลี่ยน หลอดไฟ ลูกบิด ก๊อกน้ำรั่ว .

โดย มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ดังนี้

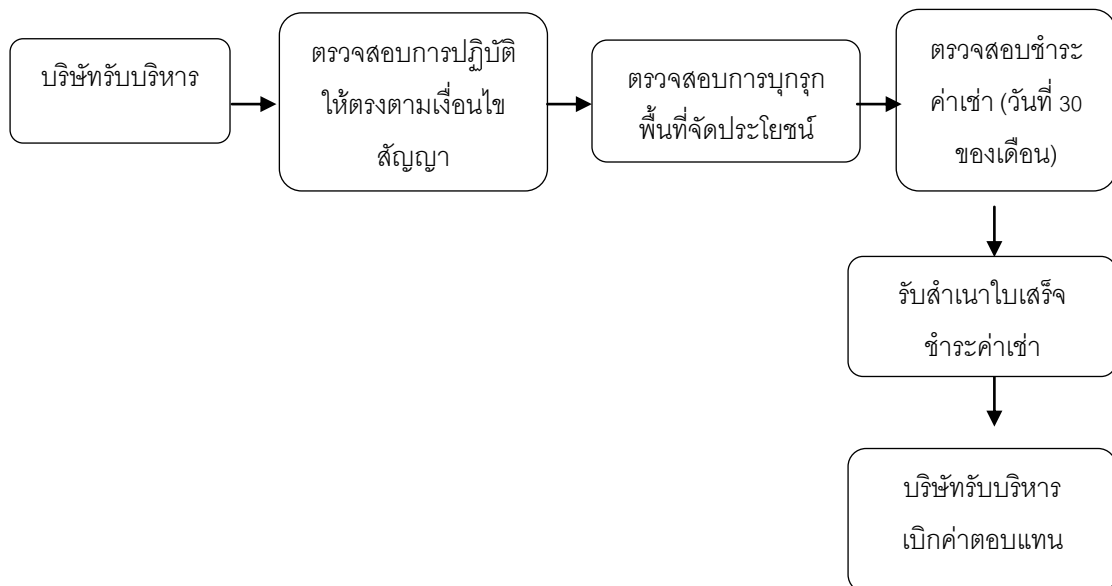
- 1.ผู้จัดการโครงการ ควบคุมดูแลการทำงาน ของบุคลากรด้านต่างๆ ในโครงการ ตลอดจนช่วยเหลือ การทำงานเมื่อมีปริมาณงาน มาก ดูแลการทำงานของแม่บ้าน และ รปภ.
2. พนักงานการเงิน รับชำระค่าน้ำประปาทุกวัน
3. พนักงานธุรการและติดตามหนี้

4 ช่างเทคนิค 5. แม่บ้านรักษาความสะอาด 6. พนักงานรักษาความปลอดภัย

**2. งานบริหารสัญญาจัดประโชยชน์** เดิมมีภาระงาน 5 งาน แต่ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติในส่วนของ การจัดเก็บเงินโดยผู้รับบริหารเป็นเพียงทำหน้าที่แจ้งเตือนการชำระหนี้ค่าเช่าจัดประโชยชน์ของคู่สัญญา ภายในวันที่ 30 ของเดือน จึงเหลือภาระงานที่บริษัทรับบริหาร จะต้องปฏิบัติ 2 งานคือ 1.การบริหารคู่สัญญาจัดประโชยชน์ 2. การจัดทำข้อมูลทรัพย์สินชุมชนและจัดทำข้อมูลการใช้ประโชยชน์ในทรัพย์สินชุมชนแต่ละประเภทที่ได้รับอนุมัติจัดประโชยชน์และบันทึกเพิ่มเติมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

ผู้ค้าที่สนใจเข้ามาทำสัญญาจัดประโชยชน์ในโครงการก็ บการเคหะแห่งชาติประกอบด้วย สัญญาเช่าตั้งตู้น้ำดื่ม, เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ, ตู้เติมเงินมือถือ, สัญญาเดินรถจักรยานยนต์รับส่งผู้โดยสาร, สัญญาเช่าพื้นที่ลานตลาด, สัญญาได้สิทธิบริการระบบเคเบิล ทีวี ผู้รับบริหารมีหน้าที่ในการติดตามแจ้งเตือนให้คู่สัญญาไปชำระเงิน ค่าเช่าสัญญาจัดประโชยชน์ที่ สำนักงานเคหะชุมชนนนทบุรี 1 เป็นประจำทุกเดือน และนำไปเสร็จจ่ายสำเนา สำหรับผู้รับบริหารใช้เบิกค่าตอบแทน ตรวจสอบการบุกรุกใช้พื้นที่จัดประโชยชน์, ตรวจสอบการใช้พื้นที่ให้ตรงตามสัญญา

แผนผังที่. 3.13 กระบวนการบริหารสัญญาจัดประโชยชน์

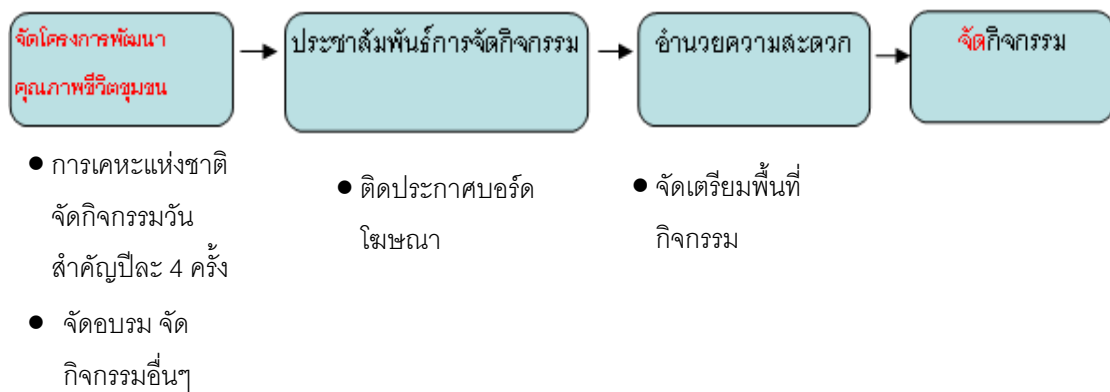




### 3. ด้านการพัฒนาชุมชน และจัดระเบียบชุมชน

การเคหะแห่งชาติได้เข้ามาจัดอบรมกิจกรรมด้านการพัฒนาชุมชนหลายกิจกรรมเช่นอบรม ตำรวจบ้านเกิดกลุ่ม ตำรวจอาสา ฝึกสอนฟุตบอล เกิดกลุ่มฟุตบอลเยาวชน กลุ่มแอโรบิค และกลุ่ม ออมทรัพย์ เนื่องจากผู้อยู่อาศัยมีอาชีพหลากหลาย ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพส่วนตัว ไม่มีที่เก็บ อุปกรณ์ประกอบอาชีพ เช่นรถเข็น, อื่นๆ, บางส่วนประกอบอาชีพรับจ้าง, รับราชการ, พนักงาน เอกชน บางส่วนเป็นผู้เช่าช่วง การขอความร่วมมือทำได้ค่อนข้างยาก มีปัญหาด้านการบูรณาการใช้ พื้นที่ส่วนกลาง ตั้งของใช้ส่วนตัว เกิดการละเมิดสิทธิการอยู่อาศัยของผู้อื่นทั้งด้านการใช้พื้นที่และ เสียรบกวนทำให้ห้องข้างเคียงได้รับความเดือดร้อนและเนื่องจากบริษัทไม่ได้เข้ามาบริหารงานจัด ระเบียบตั้งแต่เริ่มแรก เมื่อเข้าไปดำเนินการจะถูกต่อต้านว่าใช้พื้นที่นี้มานานแล้ว ทำให้ สภาพแวดล้อมทางกายภาพโดยรวมไม่เป็นระเบียบ และ ทрудโทรม มีคณะกรรมการชุมชน 1 ชุด แต่ ค่อนข้างขัดแย้งกันเอง ยังไม่เกิดผู้นำที่มีจิตสาธารณะ และยังไม่เป็นชุมชนที่เข้มแข็ง

แผนผังที่ 3.14 กระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน



### 4. ด้านการบริหารลูกหนี้ มีภาระงาน 2งาน

การปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ใน TOR ฉบับที่ 8 มีภาระงาน จำนวน 5 งาน แต่การ เคหะแห่งชาติรับไปดำเนินการเอง 3 งานคือ การซื้อคืนลูกหนี้ การยึดคืนอาคาร และการบรรจุผู้ซื้อ รายใหม่เมื่อมีอาคารว่าง จึงเหลือภาระงาน ที่บริษัทบริหารจัดการปฏิบัติ เพียง 2 งาน คือ การจัดทำ รายงานสภาพลูกหนี้ และการติดตามหนี้

พบว่าบริษัทจัดทำรายงานสภาพลูกหนี้ค้างชำระ ประจำเดือน

จัดทำรายงานเคลื่อนไหวการติดตามหนี้ ประจำเดือน

จัดทำรายงานการซื้อคืนลูกหนี้จากธนาคารประจำเดือน

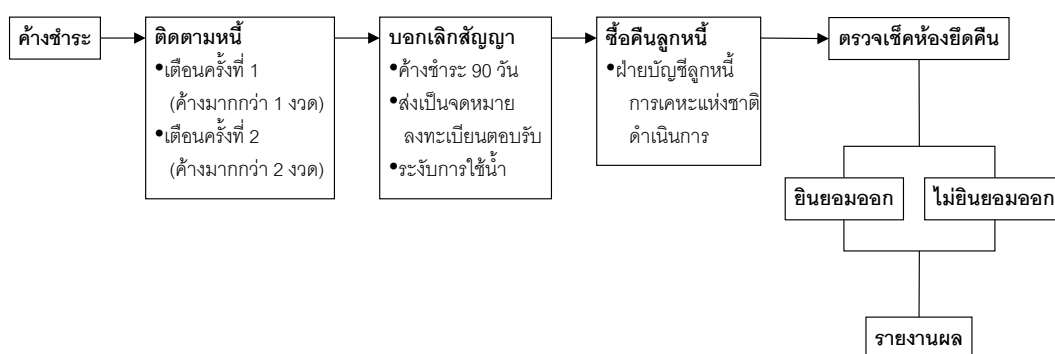
โดยมีข้อมูลหนี้ค้างชำระประจำเดือนกรกฎาคม – ตุลาคม 2555 ดังนี้

ตารางที่ 3.4 หนี้ค้างชำระ โครงการนนทบุรี

เดือน / ปี	หนี้ค้างชำระ %
กรกฎาคม 2555	11.457%
สิงหาคม 2555	10.60 %
กันยายน 2555	11.55 %
ตุลาคม 2555	8.91 %

การรวมหนี้ค้างชำระ ค่าเช่าซื้ออยู่ระหว่าง 8 -11 %

แผนผังที่ 3.15 กระบวนการด้านการติดตามหนี้ นนทบุรี



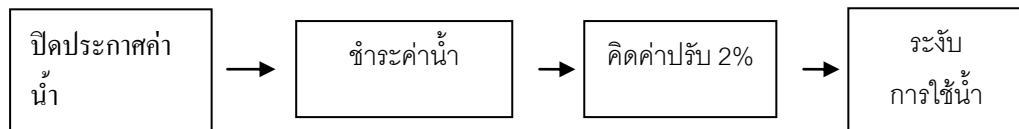
5. ด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา มีภาระงาน 4 งาน คือ 1. การรับชำระค่าน้ำประปา 2. การควบคุมดูแลการรับจ่ายน้ำ 3 การดูแลรักษาระบบประปา 4 การจัดทำรายงานการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

การบริหารกิจกรรมน้ำประปาเป็นการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ โดยบริษัทรับบริหารเป็นผู้รับผิดชอบรายรับ – รายจ่าย ตั้งแต่การชื้อน้ำจากการประปา และขายน้ำให้แก่ผู้อยู่อาศัย ส่วนต่างที่เกิด (กำไรหรือขาดทุน) ถือเป็นรายได้ของผู้รับบริหาร ไม่ต้องนำส่งการเคหะ นอกจากเงินค่าอุปกรณ์และบริการ ห้องละ 25 บาท ที่ต้องนำส่งการเคหะฯ เพื่อสำรองไว้เป็นเงินทุนซ่อมแซมระบบประปาในอนาคต โดยส่วนต่างรายได้ที่เกิดขึ้นเพื่อ ให้อุดหนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารชุมชน โครงการที่มีขนาดใหญ่ จะมีรายได้จากกิจกรรมน้ำประปาในส่วนนี้เพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากรายได้ค่าตอบแทนจากการบริหารชุมชน

ขั้นตอนการดำเนินงานรับชำระค่าน้ำประปา ดังนี้

5.1 บริษัทปิดประกาศค่าน้ำประปา ประจำเดือน ไว้ที่บอร์ดทางขึ้นอาคาร ให้แต่ละห้องทราบ ผู้อยู่อาศัยมีหน้าที่ ไปชำระค่าน้ำประปา ที่สำนักงาน ทุกวันที่ 1 – 10 ของเดือน กรณีค้างชำระค่าน้ำ คิดค่าปรับ 2% และ ค้างชำระ 1 เดือน 26 วัน จะถูกระงับการใช้น้ำ

แผนผังที่.3.16 กระบวนการดำเนินงาน ด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา นนทบุรี



ที่ บอร์ดประจำอาคาร	● 1 – 10 ของเดือน	หลังวันที่ 11 ของเดือน	วันที่ 26 ของเดือนที่ 2
---------------------	-------------------	------------------------	-------------------------

5.2 ควบคุม

5.3 ดูแลรักษา

ปฏิบัติงานในข้อ

หมวดการ

สาธารณูปโภคข้อ 1.3 )

5.4 การจัดทำรายงาน บริหารกิจกรรมน้ำประปา

-จัดทำรายงานหนี้ค้างชำระ

-รายงานการซ่อมย่อยและซ่อมใหญ่ ทุก 3 เดือน

-รายงานสถิติการใช้น้ำประปาโครงการ

-รายงานรายรับ-รายจ่ายการบริหารกิจกรรมน้ำประปาค่าประปาเดือนละ 1 ครั้ง

โครงการนนทบุรีจัดทำรายงานจำนวน 2 รายงาน

- รายงานสถิติการใช้น้ำประปาโครงการ ประจำเดือน

- รายงานรายจ่ายค่าน้ำประปาประจำอาคาร ประจำเดือน

ส่วนที่ไม่มีการจัดทำรายงาน ตามที่กำหนดในขอบเขตการจ้าง คือ

- รายงานหนี้ค้างชำระค่าน้ำประปาประจำเดือน

- รายงานการซ่อมย่อย ซ่อมใหญ่ ระบบประปาทุก 3 เดือน

การรับ-จ่ายน้ำ

ระบบประปา (การ

5.2 และ 5.3 อยู่ใน

ควบคุม มดูแลระบบ

- รายงานแสดงรายรับ รายจ่าย คำนวณชำระประจำเดือน (มีแต่รายงานแสดง  
ค่าใช้จ่าย)

สรุป สิ่งที่พบในโครงการนทบุรีดังนี้

1. มีจำนวนบุคลากรไม่ครบตามเกณฑ์ที่การเคหะแห่งชาติกำหนด ในตำแหน่งพนักงานการเงิน 1 คน และ ช่างเทคนิค ชาติจำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 3 คน
2. กระบวนการดำเนินงานไม่มีนโยบาย และกลยุทธ์ ในการดำเนินงาน งานส่วนน้อยมีแผนปฏิบัติงาน งานส่วนใหญ่ไม่มีแผนปฏิบัติงาน มีรอบปฏิบัติงานไม่เหมาะสม ใช้วิธีการทำงานควบกัน
3. จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในโครงการ ได้รับข้อร้องเรียนเรื่องค่าตอบแทน ของผู้ปฏิบัติงาน รักษาความปลอดภัยที่ไม่เป็นธรรม คือปฏิบัติงานวันละ 12 ชั่วโมง ได้รับค่าตอบแทนวันละ 300 บาท เท่ากับแม่บ้านที่ทำความสะอาด วันละ 8 ชั่วโมง หยุด วันอาทิตย์ ซึ่งส่งผลต่อกำลังใจและคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ ตามลำดับ
4. การปฏิบัติงานด้านกายภาพ งานส่วนใหญ่ไม่มีแผนปฏิบัติงาน เป็นการทำงานเชิงตั้งรับไม่ใช้การทำงานเชิงป้องกันและ ไม่ใช้กลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา การบุกรุกใช้พื้นที่ส่วนกลาง ชาติการควบคุมกำกับ ดูแลอย่างใกล้ชิด ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ทรุดโทรม ภายในโครงการ

## กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทร ลาดกระบัง 2

### 1. ข้อมูลโครงการ ลาดกระบัง 2

โครงการบ้านเอื้ออาทรลาดกระบัง 2 ตั้งอยู่บนถนนประชาพัฒนา แยกจากถนนทางหลวงแพ่ง เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร มีขนาดพื้นที่โครงการ 94 – 0 – 05 ไร่ หรือ 150,420 ตารางเมตร เป็นอาคารชุดพักอาศัยสูง 5 ชั้น จำนวน 107 อาคาร รวม 4,795 หน่วย 4,795 หน่วย ขนาดห้อง 33 ตารางเมตร ทั้งโครงการ จำนวน 45 หน่วยต่อ 1 อาคารโครงการประกอบด้วย 2 เฟส เฟสที่ 1 จำนวน 44 อาคาร รวม 1,978 หน่วย มีนิติบุคคลอาคารชุด 2 นิติ เฟสที่ 2 จำนวน 63 อาคาร รวม 2,832 หน่วย มีนิติบุคคลอาคารชุด 3 นิติ และเป็นห้องนิติบุคคลอาคารชุด นิติละ 4 หน่วย รวม 20 หน่วย มูลค่าโครงการ 2187,710,300 บาท

### แผนภาพที่ 3.5 บรรยายภาพสภาพภายในโครงการลาดกระบัง 2



ตาราง 3.5 การใช้ที่ดินที่ภายในโครงการบ้านเอื้ออาทรลาดกระบัง 2 เป็นดังนี้

โครงการเอื้ออาทรลาดกระบัง 2	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ร้อยละ
ที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัย (พื้นที่ขายได้)	44,509	29.59
ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ (952 คัน)	48,194	32.04
สวนหย่อม /สวนสาธารณะ	44,253	29.42
สนามเด็กเล่น /ลานกีฬา	3,520	2.34
บ่อหนองน้ำ	3,836	2.55
สถานีไฟฟ้า	978	0.65
ศูนย์ชุมชน	2,572	1.71
พื้นที่พาณิชยกรรม	2,166	1.44
พื้นที่จัดประโยชน์เพื่อสาธารณะชุมชน (โรงเรียนอนุบาล)	812	0.54
รวมพื้นที่สาธารณะ (ความหนาแน่น 53.27 หน่วย /ไร่)	105,504	70.14

(ที่มา: การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูลการพัฒนาโครงการลาดกระบัง 2, 2549)

โครงการลาดกระบัง 2 ใช้ที่ดินสำหรับการสร้างที่อยู่อาศัย ร้อยละ 29.59 ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 70.14 ใช้ทำเป็นพื้นที่สาธารณะประโยชน์ เช่น สวนหย่อม ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ สวนพานิชยกรรม ศูนย์ชุมชน สนามเด็กเล่น ลานกีฬา เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมชุมชนให้ร่มรื่นน่าอยู่อาศัย (อัตราส่วนพื้นที่ขายได้: พื้นที่ขายไม่ได้ = 30 : 70 )

**สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ / ทรัพย์สินชุมชน** ภายในโครงการได้จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อผู้อยู่อาศัยในโครงการดังนี้ ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ โทรศัพท์สาธารณะ ตู้เบิกเงินสด ATM และลานค้าจัดประโยชน์ ด้านการรักษาความปลอดภัยมีตู้แดง รับแจ้งเหตุของตำรวจ มีสนามเด็กเล่น พร้อม เครื่องเล่น 3 สนาม ด้านการกีฬามีสนามบาส เกตบอล 2 สนาม อาคารศูนย์ชุมชน 2 อาคาร ใช้เป็นสถานที่จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ของสมาชิกในชุมชน และบ่อหนองน้ำจำนวน 2 บ่อ

## ระบบประกอบอาคาร ดังนี้

### 1) ระบบไฟฟ้าและระบบโทรศัพท์ ประกอบด้วย

ตู้ควบคุมไฟฟ้า (MDB) ตู้เบรกเกอร์ แผงติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้า ของแต่ละห้อง ตู้ใส่เบรกเกอร์ของแต่ละห้อง (ตู้ pp) ระบบไฟฟ้าฉุกเฉิน 2 จุด ต่อชั้น ระบบไฟฟ้าส่วนกลาง ของเครื่องสูบน้ำ, ไฟทางเดินภายในอาคาร, เครื่องเติมอากาศระบบบำบัดน้ำเสียระบบโทรศัพท์ สัญญาณ TV รวม

2) ระบบป้องกันอัคคีภัย ประกอบด้วยระบบสัญญาณแจ้งเหตุเพลิงไหม้ จำนวน 2 จุด ต่อชั้น เครื่องดับเพลิง 1 เครื่องต่อชั้น ป้ายบอกทางหนีไฟ 2 จุด ต่อชั้น 3)ระบบสูบน้ำประปา ประกอบด้วย เครื่องสูบน้ำประปาลงใน ถังน้ำด้านล่าง และสูบน้ำขึ้นเก็บ ในถังจ่ายน้ำบนดาดฟ้า 4) ระบบบำบัดน้ำเสีย ประกอบด้วยระบบบำบัดน้ำเสียแบบเติมอากาศแยกแต่ละอาคาร 5)ระบบป้องกันฟ้าผ่า สายล่อฟ้า

## 2. ข้อมูลบริษัท

ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยินดีรุ่งเรือง สำนักงานตั้งอยู่ เลขที่ 99 ถ.สุรศักดิ์มนตรี อ.เมือง จ.ราชบุรี บริษัท ก่อตั้งเมื่อ ปี พ.ศ.2549 ทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท มีจำนวนบุคลากร ประมาณ .. 50 คน มีประสบการณ์ในการบริหาร โครงการบ้านเอื้ออาทรเป็นระยะเวลา 7 ปี เคยรับบริหาร 3 โครงการ นำร่อง ได้แก่ บางโหลง หัวหมาก ประชาณิเวศน์ ซึ่งเป็นโครงการบ้านเอื้ออาทรอาคารชุด ในช่วงแรกเริ่ม รวมผลงานในอดีตประมาณ 10 โครงการ ปัจจุบันรับบริหารเพียง 1 โครงการ คือ โครงการลาดกระบัง 2

## 3. ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท

### 3.1. ข้อมูลด้านการวางแผน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของ หจก. ยินดีรุ่งเรือง พบว่าผู้บริหารระดับสูง มีนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานดังนี้

นโยบายการบริหารงาน คือ สร้างโครงการที่มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดีสวยงาม เป็นระเบียบผู้อยู่อาศัยปฏิบัติตามกฎระเบียบ เคารพสิทธิการอยู่อาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้อยู่อาศัย, สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่โครงการ และปลูกฝังแบบอย่างที่ดีให้เกิดขึ้นในสังคม

เป้าหมายการบริหารงาน ของบริษัท สร้างชุมชนให้น่าอยู่เป็นชุมชนมีระเบียบ เคารพสิทธิการอยู่อาศัยร่วมกัน เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและสังคมที่ดีให้แก่ผู้อยู่อาศัย

กลยุทธ์การบริหารงานของบริษัท 1. ใช้นโยบายเชิงรุก คือ เข้ามาวางผังจัดระเบียบการใช้พื้นที่ตั้งแต่แรกเริ่มโครงการ กำหนดการใช้ประโยชน์พื้นที่ส่วนกลางให้ชัดเจน 2. ให้ความสำคัญในการอบรมให้ความรู้ในการอยู่อาศัยร่วมกันโดยไม่กระทบสิทธิของผู้อื่น /รับทราบกฎระเบียบการอยู่อาศัยเพื่อความเข้าใจตรงกันแล้วจึง ส่งมอบกุญแจห้อง 3. ติดตามรักษากฎระเบียบตามลำดับ ชั้น

โดยเคร่งครัด 4. ใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน 5. ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้เอาใจใส่ และกระตือรือร้นในการทำงาน 6. ดูแลให้ค่าตอบแทนบุคลากรที่เหมาะสมและเป็นธรรม

### 3.2. ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ

หจก. ยินดีรุ่งเรือง ได้รับการคัดเลือกให้ เป็นผู้บริหารชุมชนโดยวิธีการ ประกวดราคา เป็นผู้บริหารรายแรกตั้งแต่เริ่มโครงการ จนถึงปัจจุบัน ได้รับค่าตอบแทน ในการบริหารชุมชน 178 บาท/หน่วย /เดือน โดยเข้ามาจัดระเบียบวางผังการใช้พื้นที่ส่วนกลางกำหนดจุด จอดรถยนต์ รถจักรยานยนต์ จุดที่ห้ามจอด จุดทิ้งขยะ และจุดที่คนทั่วไปมักจะละเมิดพื้นที่ส่วนกลาง และเป็นการป้องปราม ตั้งแต่วันแรกที่เข้าอยู่อาศัยเพื่อให้ทุกคนเคารพสิทธิของบุคคลอื่น และผู้อยู่อาศัยทุกรายที่มารับมืออบกัญแจจากบริษัท หลังวันปฐมนิเทศจะผ่านการอบรม ระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน การเคารพสิทธิของผู้อื่น รับทราบกฎกติการะเบียบร่วมกัน และควบคุมติดตามอย่างต่อเนื่อง โดยมีโครงสร้างการบริหารงานดังนี้

1) โครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วย หัวหน้าผู้จัดการ 1 คน ผู้ช่วย 1 คน ผู้จัดการโครงการ 1 คน แม่บ้านทำความสะอาด 21 คน รปภ. 24 คน ช่างเทคนิค 5 คน พนักงานการเงิน/ธุรการ 2 คน พนักงานติดตามหนี้ 3 คน

แผนภูมิที่ 3.3 แสดงโครงสร้างการบริหารงานโครงการลาดกระบัง 2



หมายเหตุ : มีทางเข้า 2 ทาง ใช้ รปภ.ผลัดละ 3 คน

1) หน้าที่ความรับผิดชอบ ของฝ่ายบริหารประกอบด้วย

- **หัวหน้าผู้จัดการ** กำหนดนโยบาย / เป้าหมาย / กลยุทธ์ ในการบริหารงาน ผู้ช่วยหัวหน้าผู้จัดการ ปฏิบัติงาน ด้านบัญชี การเงิน ภาษี ประสานงานกับหน่วยงานของการเคหะแห่งชาติ การจัดทำเล่มส่งมอบงานรายเดือน



- **ผู้จัดการโครงการ** วางแผนงานและควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานของ หัวหน้าช่างและช่างเทคนิค รวม 5 คน หัวหน้ารปภ และ รปภ. รวม 24 คน หัวหน้าแม่บ้าน และแม่บ้านรวม 21 คน พนักงานการเงินและติดตามหนี้ รวม 5 คน

2) แผนการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารกำหนดแผนปฏิบัติงาน

- แผนปฏิบัติงานรายวัน /สัปดาห์
- แผนปฏิบัติงานรายเดือน
- แผนปฏิบัติงานรายปี

### 3.3. ข้อมูลด้านการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานงานตาม TOR ฉบับที่ 8 ประกอบด้วยกิจกรรม 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย

1.1. งานรักษาความสะอาด มี 3ภาระงาน คือ

1.1.1 การทำความสะอาดภายในโครงการ

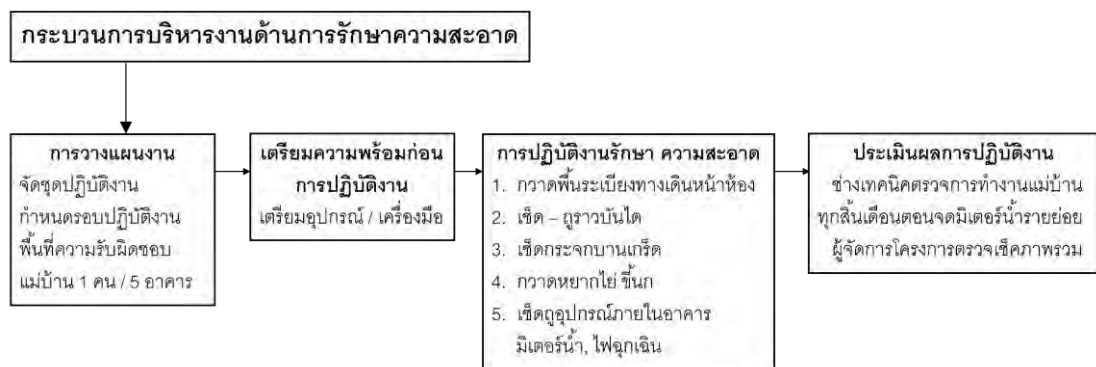
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ตอนเช้า – 11 นาฬิกา พนักงาน 21 คน ระดมกำลังกวาดพื้นที่ ส่วนกลางภายนอกอาคารโดยเริ่มจากอาคารด้านในก่อน ออกสู่ด้านนอกโครงการ วันละ 1 ครั้ง

ตอนบ่าย เริ่มทำความสะอาดภายในอาคาร แม่บ้าน 1คน รับผิดชอบ 5 อาคาร ปฏิบัติการกวาด เช็ดถูราวบันได , ระเบียบทางเดินหน้าห้อง ทั้ง 5 ชั้น ทุกวัน เช็ดกระจกบานเกร็ด บริเวณชานพักบันได กวาดหยากไย่ ชื้นก , ล้างถังใส่ขยะ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เช็ดถูอุปกรณ์ภายใน เช่น มิเตอร์น้ำ ไฟฟ้าฉุกเฉิน

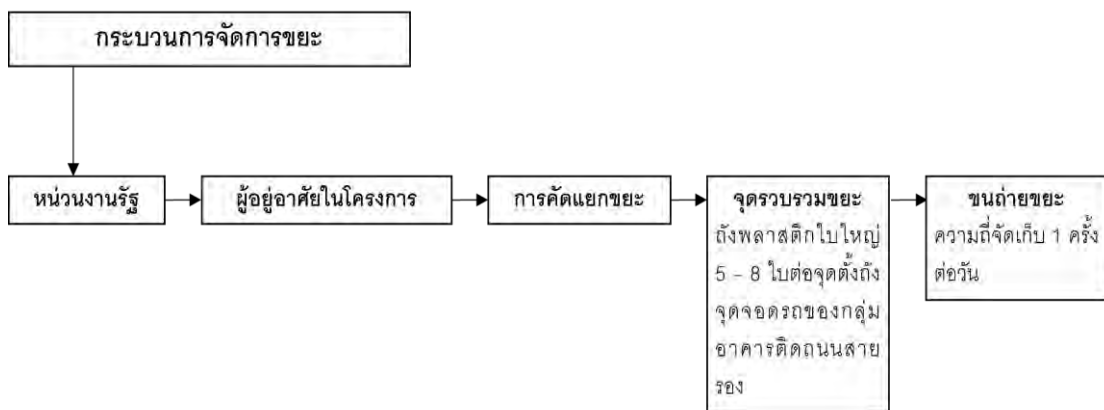
โดยในสัปดาห์ที่ 4 ของเดือน จะมีช่างเทคนิค ทำหน้าที่ ตรวจสอบเช็คการทำงานของแม่บ้าน อีกทางหนึ่ง โดยช่างจะต้องเดินจุดมาตรวจวัดน้ำรายเดือนของแต่ละห้องแต่ละอาคาร ถ้ามิเตอร์น้ำ สกปรกจะฟ้องผลงานแม่บ้านเป็นการตรวจเช็คการทำงานของแม่บ้านอีกครั้งและรายงานให้ ผู้จัดการโครงการทราบ

แผนผังที่ 3.17 กระบวนการดำเนินงานด้านการรักษาความสะอาดโครงการลาดกระบัง 2



1.1.2 การจัดเก็บขยะ สำนักงานเขตจะเข้ามาจัดเก็บขยะทุกวัน วันละ 1 ครั้ง โดยเวียนจัดเก็บตาม ละแวกพื้นที่ภายในโครงการ บริษัทจัดเตรียมถังพลาสติกขนาดใหญ่ 8-10 ใบต่อจุด จุดตั้งถังบริเวณจุดจอดรถของกลุ่มอาคาร ริมถนนสายรอง

แผนผังที่ 3.18



1.1.3 บำรุงรักษาสวน สนามหญ้า ต้นไม้ ในชุมชนให้สวยงาม บริษัทใช้วิธีจ้าง เหมากการทำสวนให้ผู้รับเหมาเข้ามาดำเนินการจั ดสวน ตัดแต่งกิ่งไม้ให้ได้รูปทรง , ตัดหญ้ารอบ บริเวณโครงการทั้งหมด ต่อเนื่องทุกเดือน กำจัดวัชพืช ตามรั้ว บ่อหนองน้ำ

ด้านการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลางเนื่องจากได้ชี้แจง พร้อมแจ้งวัตถุประสงค์ หลักในการสร้าง ชุมชนให้น่าอยู่ ี่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย เช่น เรื่องการตากผ้า การจัดเก็บรองเท้าหน้าห้อง และไม่ส่งเสียงรบกวนห้องข้างเคียง การพูดคุยทำความเข้าใจชี้แจงข้อห้ามอยู่ างละเอียดกับ ลูกบ้านนับแต่วันแรกที่รับมอบกุญแจ และการที่ผู้รับบริหารได้เข้ามาวางแผนจัดระเบียบการใช้พื้นที่

ส่วนกลาง เช่นจัดระเบียบที่จอดรถยนต์ ที่จอดรถจักรยานยนต์ ตั้งแต่ก่อนเข้าอยู่อาศัยทำให้การควบคุมหลังการเข้าอยู่ง่ายขึ้น และเป็นระเบียบ

มาตรการจัดระเบียบกรณีบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง

พูดคุย ทำความเข้าใจแจ้งให้ทราบ ออกหนังสือเตือน ระวังการใช้

## 1.2. งานรักษาความปลอดภัย มีภาระงาน 4 งาน

### 1.2.1 ดูแลรักษาความปลอดภัย

จัดให้มี พนักงาน รักษาความปลอดภัยจำนวน 24 คน โครงการมีทางเข้าออก 2 ทาง มีพนักงานรปภ. ปฏิบัติงานดังนี้

ผลัดกลางวัน มี 12 นาย เริ่มปฏิบัติงาน 06.00 – 18.00 น.

ผลัดกลางคืน มี 12 นาย เริ่มปฏิบัติงาน 18.00 – 06.00 น.

รปภ.เดินตรวจสอบบนอาคาร และบริเวณโดยรอบทั้งโครงการทุกชั่วโมง โดยผลัดเปลี่ยนเวรกัน ทุกสถานี ตามจุดเสี่ยง มุมอับ ในตอนกลางคืน หัวหน้ารปภ. ซ้ำรถ ตรวจสอบอาคารเมื่อพบการช่องสุ่ม จะประสานเจ้าหน้าที่ตำรวจเข้ามาตรวจค้น เป็นการป้องปรามการทำความผิดที่อาจจะเกิดขึ้น โดยจัดจ้างพิเศษเจ้าหน้าที่ตำรวจ 2 คน ให้เข้ามาดูแลความปลอดภัยในโครงการ มีตู้แดง รั้วแข็งแรง

1.2.2 ตรวจสอบทรัพย์สินชุมชน ระบบประกอบอาคาร ให้มีจำนวนครบถ้วนตามบัญชีรายการ

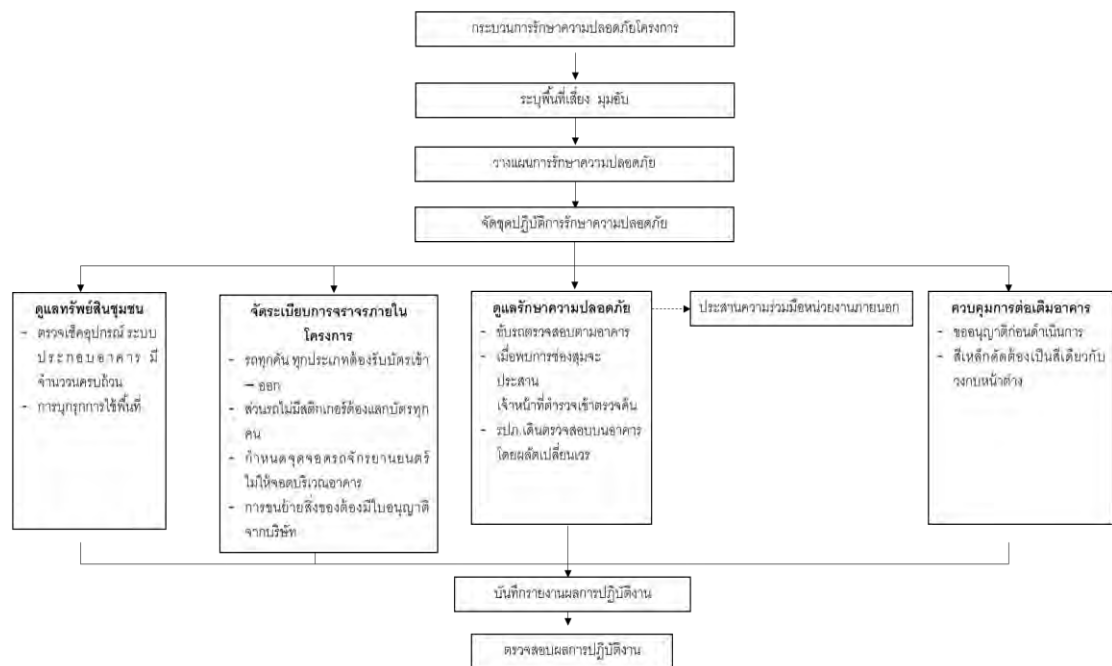
1.2.3 จัดระเบียบการจราจร เข้า – ออก ภายในโครงการ เพื่อความปลอดภัยของผู้อยู่อาศัย ณ จุดทางเข้าออกทั้ง 2 ทาง จะมีรปภ.ประจำจุดละ 4 – 6 คนในช่วงเช้า – เย็น อำนวยความสะดวกในการเดินทาง โดยเจ้าของรถแต่ละคัน แต่ละประเภท สำหรับผู้อยู่อาศัยในโครงการทั้งรถยนต์ และจักรยานยนต์ที่ ติดสติ๊กเกอร์ จะต้องรับบัตรผ่านเข้า – ออกโครงการทุกครั้ง ส่วนรถที่ไม่มี สติ๊กเกอร์ จะต้องแลกบัตรทุกคัน การรับบัตร ทำให้รปภ. มองเห็นหน้าผู้ขับรถยนต์ได้ ถ้าสงสัยสามารถ สแกนสติ๊กเกอร์ ตรวจสอบข้อมูลได้ที่ เพื่อป้องกันการโจรกรรมรถยนต์

- การขนย้ายสิ่งของต้องมีใบอนุญาตขนของ จากบริษัทรับบริหารเท่านั้นจึงขนย้ายได้ ผู้ขนย้ายต้องเป็น เจ้าของห้อง หรือได้รับการมอบอำนาจมาเท่านั้น

- จัดหาพื้นที่ที่เหมาะสมในการจอดรถเพื่อให้เป็นระเบียบเรียบร้อย และสะดวกในการเข้าออกของแต่ละบุคคล
- จัดอบรมและให้คำแนะนำรปภ. ในการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์
- ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับระเบียบการพักอาศัย

1.2.4 ควบคุม การตกแต่งต่อเติมห้องชุด และติดตั้งอุปกรณ์ภายในห้องชุดเช่น เครื่องปรับอากาศ , เหล็กดัดให้ถูกต้อง (สีเดียวกับวงกบ) และอยู่ในระเบียบที่กำหนด โดยจัดเจ้าหน้าที่คอยตรวจเช็ค ห้องชุดที่ฝ่าฝืนระเบียบ เพื่อให้ภายในโครงการสวยงามเป็นระเบียบ ตามแผนผังดังนี้

แผนผังที่ 3.19 กระบวนการดำเนินงานรักษาความปลอดภัย ลาดกระบัง 2



### 1.3. งานควบคุมดูแลระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการและระบบประกอบอาคาร ได้แก่

- 1.3.1. ระบบไฟฟ้าส่องสว่าง เปิด – ปิด 17.00 – 05.00 น.
- 1.3.2. ระบบน้ำประปา

- ตรวจสอบเครื่องสูบน้ำพร้อมอุปกรณ์ (เปิด – ปิด อัตโนมัติ)
- ตรวจสอบระบบควบคุมไฟเครื่องสูบน้ำ

1.3.3. ระบบบำบัดน้ำเสีย (เปิด 12 ชม./วัน/ อาคาร) เปิด 2 ชั่วโมง พัก 2 ชั่วโมง ภายใน 1 วัน

- ตรวจสอบระบบควบคุมไฟ เครื่องเติมอากาศ
- ตรวจสอบระบบท่อน้ำทิ้ง ท่อระบายอากาศ บ่อพัก บ่อหน่วงน้ำ  
รางระบายน้ำ

1.4. งานดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินชุมชน (ระบบประกอบอาคาร)

- ตู้ (MDB) ,ตู้เบรกเกอร์ มิเตอร์ไฟรายห้อง
- สายล่อฟ้า ไฟสัญญาณ ที่วีรวม
- ไฟฉุกเฉิน ป้ายทางหนีไฟ กริ่งสัญญาณ เครื่องดับเพลิง

แผนผังที่ 3.20 แผนปฏิบัติงานควบคุมและบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคและระบบประกอบอาคารโครงการลาดกระบัง 2

จัดทำแผนปฏิบัติการ		ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงาน	ซ่อมบำรุง
แผนรายวัน	ระบบบำบัดน้ำเสีย	ตรวจการทำงานเครื่องเติมอากาศ (เปิด 2 ชั่วโมง ปิด 2 ชั่วโมงรวมเปิด วันละ 12 ชั่วโมง) ท่อน้ำทิ้ง ท่อระบายอากาศ ถังบำบัดน้ำเสีย	
	ระบบประปา	ตรวจการทำงานเครื่องสูบน้ำและระบบควบคุม ถังพักน้ำถังจ่ายน้ำประปา (ดูการรั่วซึม) ตรวจสอบท่อประปา (ดูการรั่วซึม) จุดมาตรน้ำรวมประจำอาคาร	ซ่อมรอยรั่ว
	ระบบไฟฟ้า	ไฟฟ้าสองส่วาง	เปลี่ยนหลอดไฟ สวิตซ์
แผนรายสัปดาห์	ระบบป้องกันฟ้าผ่า	สายล่อฟ้า ป้ายบอกทางหนีไฟ	ซ่อมอุปกรณ์ที่ชำรุด เปลี่ยนหลอดไฟ
แผนรายเดือน	ระบบป้องกันอัคคีภัย	ถังดับเพลิง ไฟฉุกเฉิน กริ่งสัญญาณเตือนไฟไหม้ ตรวจสอบท่อจ่ายน้ำดับเพลิง	วัดแรงดันถัง ชาร์ตแบบเดอรัรี่
	ระบบไฟฟ้า	ตู้ควบคุมไฟ MDB และตู้เบรกเกอร์ สัญญาณที่วิรวม จุดมาตรไฟรวมประจำอาคาร	เป่าทำความสะอาด ชั้นน๊อต เปลี่ยนอุปกรณ์ชำรุด
	ระบบบำบัดน้ำเสีย	เติม EM กำจัดวัชพืช ตักขยะ บ่อหนองน้ำ ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องเติมอากาศ ตรวจสอบการทำงานระบบ	เปลี่ยนอุปกรณ์ชำรุด
	ระบบประปา	ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องสูบน้ำ จุดมาตรจ่ายน้ำประปา จุดสถิติการใช้น้ำ รายงานการซ่อมระบบประปาประจำเดือน	เปลี่ยนอุปกรณ์ชำรุด
แผนราย 3 เดือน		กำจัดกากตะกอน และดักไขมันบ่อดัก/บ่อเกรอะ	
แผนรายปี		ล้างทำความสะอาดถังพักน้ำ, ถังจ่ายน้ำ ลอกท่อระบายน้ำ	

### 1.5. งานบริการสำนักงาน

- รับชำระค่าน้ำประปาทุกวันที 1 - 10 ของเดือน
- รับเรื่องร้องเรียน /รับเรื่องแจ้งซ่อมของลูกบ้าน เช่น เปลี่ยน หลอดไฟ ลูกบิด ก๊อกน้ำรั่ว โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายในการซ่อม แต่ลูกบ้านต้องซื้อ อุปกรณ์เตรียมไว้ให้

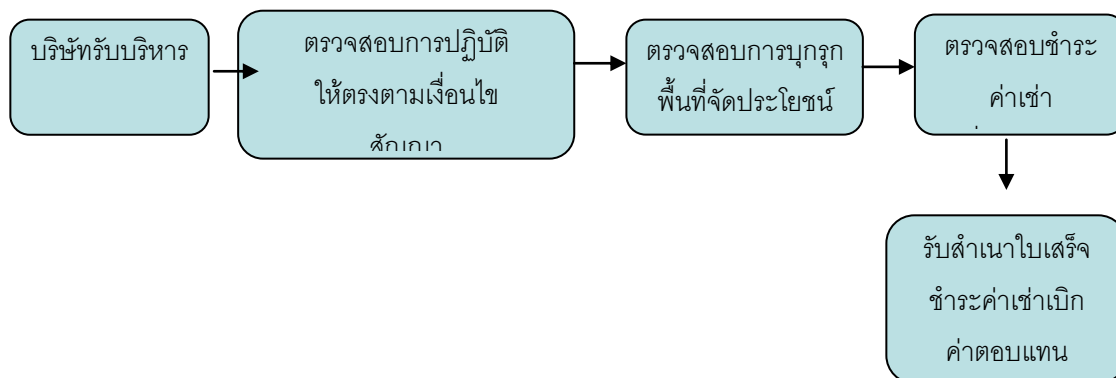
#### เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน

- 1) ผู้จัดการโครงการ จำนวน 1 คน มีหน้าที่รับเรื่องร้องทุกชนิดในด้านต่างๆ ของลูกบ้าน , ควบคุมการปฏิบัติงานของช่างเทคนิค , แม่บ้าน, รปภ., พนักงานการเงิน, พนักงานธุรการและติดตามหนี้ , จัดระเบียบชุมชนและรณรงค์ให้ผู้อยู่อาศัยปฏิบัติตามกฎระเบียบของอาคารชุด , แก้ปัญหา การกระทำผิดระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน ภายในชุมชน และประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น
- 2) พนักงานการเงิน จำนวน 2 คน มีหน้าที่ จัดทำ รายงานค่าไฟฟ้า และค่าน้ำประปา รายเดือน จัดทำบัญชีลูกหนี้รายตัวค่าน้ำประปา /ค่าภาษี บริการ ทุกวัน
- 3) พนักงานธุรการและติดตามหนี้ จำนวน 3 คน มีหน้าที่ประสานงานกับทางธนาคาร ขอรับข้อมูลลูกหนี้ และประสานงานกับสำนักงานเคหะชุมชน เพื่อขอรับข้อมูล ลูกหนี้เข้าชื่อกับการเคหะแห่งชาติใน(กรณีที่ดินอาคารไม่อนุญาติสินเชื่อ), สรุปรายงาน หนี้ค้างชำระประจำเดือนส่งให้การเคหะฯ , จัดทำบัญชีลูกหนี้รายตัวพร้อมจัดทำ และส่งหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้เงินกู้ และติดตามหนี้
- 4) ช่างเทคนิค จำนวน 5 คน มีหน้าที่รับแจ้งการซ่อมห้องของผู้อยู่อาศัย , ตรวจสอบ ไฟฟ้าภายในโครงการ ไฟฟ้าสาธารณ ะ, ระบบการจ่ายน้ำ , ระบบบำบัดน้ำเสีย , ตรวจสอบเครื่องสูบน้ำพร้อมอุปกรณ์ปั้ม ระบบควบคุมไฟฟ้า เครื่องสูบน้ำมาตรฐาน ใหญ่ มาตรฐานย่อย, ตรวจสอบระบบท่อน้ำทิ้ง, ท่อระบายอากาศ, รางระบายน้ำฝน บ่อพักบ่อหนองน้ำ

2.) **งานบริหารสัญญาจัดประโยชน์** มีภาระงาน 2 งานคือ 1.การบริหารคู่สัญญาจัด ประโยชน์ 2. การจัดทำข้อมูลทรัพย์สินชุมชนและจัดทำข้อมูลการใช้ประโยชน์ใน ทรัพย์สินชุมชนแต่ละประเภทที่ได้รับอนุมัติจัดประโยชน์และบันทึกเพิ่มเติมเมื่อมีการ เปลี่ยนแปลง ผู้ที่สนใจเข้ามาทำสัญญาจัดประโยชน์ในโครงการกับการเคหะแห่ งชาติ ประกอบด้วย สัญญาเช่าตั้งตู้น้ำดื่ม, เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ, ตู้เติมเงินมือถือ , สัญญาเดินรถจักรยานยนต์รับส่งผู้โดยสาร , สัญญาเช่าพื้นที่ลานตลาด , สัญญาได้สิทธิ

บริการระบบเคเบิล ทีวี ผู้รับบริหารมีหน้าที่ ตรวจสอบการใช้พื้นที่ให้ตรงตามสัญญา ตรวจสอบการบุกรุกใช้พื้นที่จัดประโยชน์ และติดตามแจ้งเตือนให้คู่สัญญาไปชำระเงินค่าเช่าสัญญาจัดประโยชน์ที่ สำนักงานคณะชุมชนร่มเกล้า 2 ทุกเดือน และนำใบเสร็จถ่ายสำเนาสำหรับผู้รับบริหารใช้เบิกค่าตอบแทน,

แผนผัง 3.21 กระบวนการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ ลาดกระบัง 2



### 3. งานพัฒนาชุมชน มี ภาระงานจำนวน 2 งาน

- ดำเนินการทำความสะอาดถนนส่วนกลางภายในโครงการโดยรอบ เพื่อความสะอาดน่าอยู่อาศัย
- ปรับภูมิทัศน์ปลูกต้นไม้ ให้สวยงาม พันทมออกควันทิ้งกำจัดขยะ

ทั้ง 2 เฟส มีคณะกรรมการชุมชน ของแต่ละเฟสเป็นตัวแทนชุมชนในการจัดกิจกรรมร่วมกับ หจก.รับบริหาร และการเคหะแห่งชาติ โดย หจก.รับบริหาร จัดประชุมร่วมกับ กรรมการชุมชน ทุกเดือนเพื่อปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานให้ดีขึ้น และมีการติดตั้งเสียงตามสายภายในโครงการเพื่อใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารกับผู้อยู่อาศัย อีกทางนอกจากการติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ตามอาคาร

- จัดกิจกรรม วันสำคัญตามนโยบายของการเคหะฯ ปีละ 4 ครั้งคือ วันพ่อแห่งชาติ วันเด็ก วันสงกรานต์ วันแม่แห่งชาติ
- การเคหะฯ ได้ เข้ามาจัดโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน ภายในโครงการ อาทิ จัดอบรมการจัดทำแผนชุมชนแบบมีส่วนร่วม อบรมอาชีพ พ ฝึกสอนกีฬา , จัดโครงการชุมชนสีเขียว (ปลูกต้นไม้ในชุมชน)
- อบรมเยาวชนด้านภัยยาเสพติด , มีกลุ่มกิจกรรม /ชมรม ดังนี้ 1. กลุ่มเยาวชน (รำไทย นาฏศิลป์) 2. กลุ่มแม่บ้าน 3. กลุ่มรักสุขภาพสิ่งแวดล้อม โดยการเคหะฯ ได้เข้ามาบรรณรักษ์ให้ผู้อยู่อาศัยปลูกต้นไม้รอบอาคาร ทำขยะ EM ทำEMใช้ในครัวเรือน

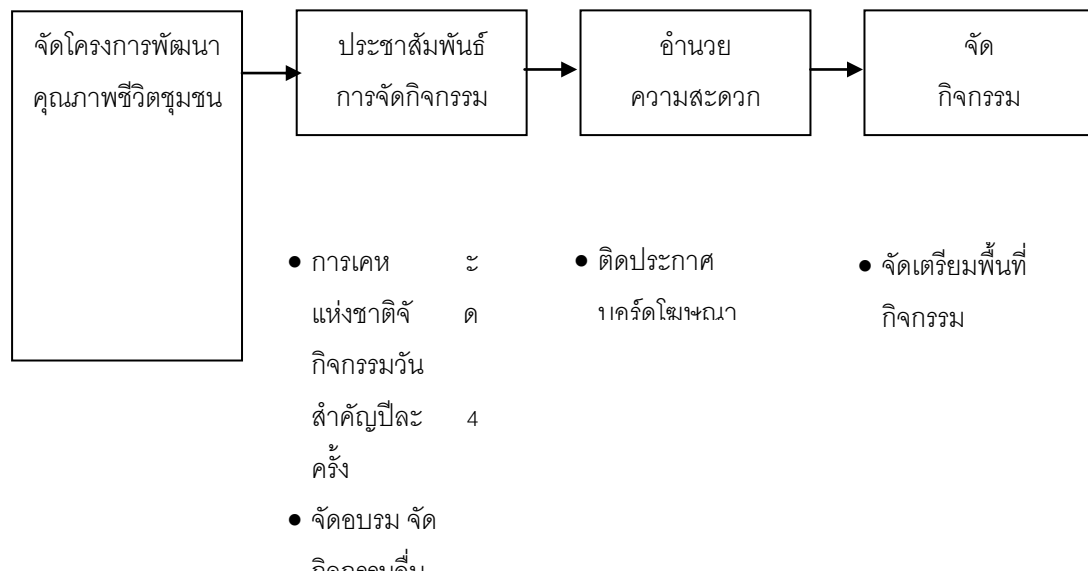


- 4. กลุ่มผู้สูงอายุ (จัดกิจกรรมให้ผู้สูงอายุในวันสงกรานต์) 5. กลุ่มกีฬา ด้านกายา
- เสพติด เช่น ฟุตซอล , บาสเก็ตบอล และ 6. กลุ่มเต้น แอโรบิค ในตอนเย็น
- โครงการลาดกระบัง 2 เป็นชุมชนสีขาวปลอดยาเสพติด

พบว่าผู้อยู่อาศัยในเฟสที่ 1 ประมาณ 70% เป็นพนักงานการบินไทย และเป็นพนักงานการทำอากาศยาน 20% เป็นข้าราชการ และ 20% ทำงานโรงงาน เฟสที่ 2 ทำงานการบินไทย เป็นข้าราชการ ทำงานโรงงาน และค้า ขายส่วนตัวในสัดส่วนใกล้เคียงกัน ผู้อยู่อาศัยในเฟสที่ 2 จะมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมมากกว่าเฟสที่ 1 พบว่ายังไม่เกิดกระบวนการชุมชนเข้มแข็งโดยมี

ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนผังที่...3.22.

แผนผังที่ 3.22 กระบวนการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน.



4. การบริหารลูกหนี้ มีภาระงานจำนวน 2 งาน

การปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ใน TOR ฉบับที่ 8 มีภาระงาน จำนวน 5 งาน แต่การเคหะแห่งชาติรับไปดำเนินการ แทนผู้บริหาร 3 งานคือ การซื้อคืนลูกหนี้ การยึดคืนอาคาร และการ

บรรจุผู้ซื้อรายใหม่เมื่อมีอาคารว่าง จึงเหลือภาระงานที่บริษัท บริหารปฏิบัติ เพียง 2 งาน คือ การจัดทำรายงานสภาพลูกหนี้ และการติดตามหนี้ โดยมีการดำเนินงานดังนี้

เมื่อบริษัทฯ ได้รับข้อมูลลูกหนี้ผิดนัดค้างชำระค้างงวดจากธนาคาร บริษัทฯ จะออกหนังสือติดตามหนี้ เมื่อมีหนี้ค้างชำระ 1 งวด และเข้าพบลูกหนี้แต่ละราย หรือโทรศัพท์ติดต่อกับลูกหนี้ หลังจากออกหนังสือเตือนครั้งที่ 1 แล้วยังไม่มาชำระ จากนั้นจะไปพบลูกหนี้ที่ห้องพักเพื่อเร่งรัดการชำระหนี้ และออกหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้ ครั้งที่ 2 ตามห้องที่มีหนี้ค้างตั้งแต่ 2 งวด ขึ้นไปโดยเจ้าหน้าที่ติดตามหนี้จะทำรายงานความเคลื่อนไหวการติดตามหนี้ ทุกครั้ง และเมื่อค้างชำระ 90 วันขึ้นไปจะออกหนังสือบอกเลิก กสัญญา พร้อมทั้งระงับการใช้น้ำ และฝ่ายการบัญชีจะทำเรื่องซื้อคืนลูกหนี้รายนั้น และเมื่อซื้อคืนเรียบร้อยแล้ว จะแจ้งให้บริษัททราบและเข้าตรวจสอบสภาพการอยู่อาศัยห้องยัดคืน และรายงานผลให้ หัวหน้าสำนักงานเคหะชุมชนทราบเพื่อดำเนินการต่อไป

โครงการมี ลูกหนี้ที่ค้าง ชำระต่อ เดือน ประมาณ 300 กว่าราย โดยมีข้อมูล หนี้ค้างชำระ ประจำเดือนพฤษภาคม 2555 – ตุลาคม 2555 ดังนี้

ตารางที่..3.6.สถิติการค้างชำระค่าเช่าซื้อ โครงการลาดกระบัง 2

	หนี้ค้างชำระ %
พฤษภาคม 2555	8.61 %
มิถุนายน .2555	10.08 %
กรกฎาคม 2555	9.47%
สิงหาคม 2555	8.73 %
กันยายน 2555	11.74 %
ตุลาคม 2555	8.80 %

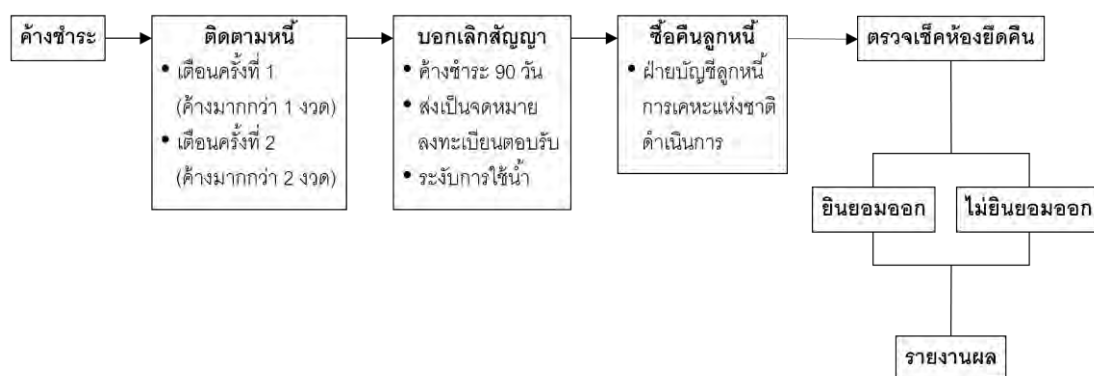
ภาพรวมหนี้ค้างชำระ อยู่ระหว่าง 8 – 11 %

ขั้นตอน การติดตามหนี้ ดำเนินการตามลำดับขั้นคือ

- 1) ออกหนังสือแจ้งเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 1 ครั้งที่ 2
- 2) ติดต่อลูกหนี้โดยตรง โดยเข้าพบที่ห้องพักอาศัยและติดต่อทางโทรศัพท์
- 3) กรณีไม่พบลูกหนี้ที่บ้าน และติดต่อทางโทรศัพท์ไม่ได้จะส่งหนังสือเตือนไปที่ห้อง และส่งจดหมายลงทะเบียตามหนี้สำหรับห้องที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย

- 4) สำหรับห้องที่ค้างชำระตั้งแต่ 90 วันขึ้นไป หากไม่ชำระครบตามวันที่กำหนด จะระงับการใช้น้ำทันที
- 5) ใช้กลยุทธ์ สร้างแรงจูงใจในการชำระหนี้โดยจับฉลากให้รางวัลห้องที่ไม่ค้างชำระติดต่อกัน 3 งวด

แผนผังที่ 3.23 กระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารลูกหนี้ ลาดกระบัง 2



5. ด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา มีภาระงาน 4 งาน คือ 1. การรับชำระค่าน้ำประปา 2. การควบคุมดูแลการรับจ่ายน้ำ 3 การดูแลรักษาระบบประปา 4 การจัดทำรายงานการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

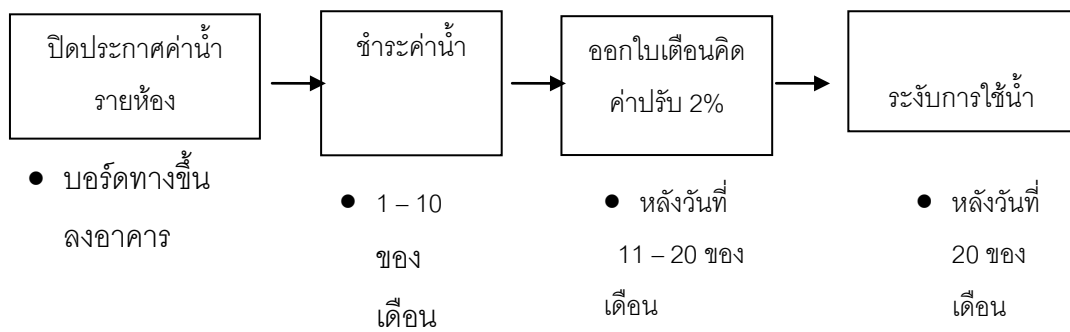
การบริหารกิจกรรมน้ำประปาเป็นการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ โดยบริษัท บริหารเป็นผู้รับผิดชอบรายรับ - รายจ่าย ตั้งแต่การซื้อน้ำจากการประปา และขายน้ำให้แก่ผู้อยู่อาศัย ส่วนต่างที่เกิด (กำไรหรือขาดทุน) ถือเป็นรายได้ของ ผู้รับบริหาร ไม่ต้องนำส่งการเคหะ นอกจากเงินค่าอุปกรณ์และบริการ ห้องละ 25 บาท ที่ต้องนำส่งการเคหะฯ เพื่อสำรอง ังไว้เป็นเงินทุนซ่อมแซมระบบประปาในอนาคต โดยส่วนต่างรายได้ที่เกิดขึ้นเพื่อให้อุดหนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารชุมชน โครงการที่มีขนาดใหญ่ จะมีรายได้จากกิจกรรมน้ำประปาในส่วนนี้เพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากรายได้ค่าตอบแทนจากการบริหารชุมชน

ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานรับชำระค่าน้ำประปา ดังนี้

- 5.1. บริษัทจะปิดประกาศค่าน้ำ ประจำเดือนของแต่ละห้อง ที่บอร์ดทางขึ้นอาคาร ผู้อยู่อาศัยมีหน้าที่ ไปชำระค่าน้ำประปา ที่สำนักงาน ทุกวันที่ 1 - 10 ของเดือน ชำระหลังวันที่ 11 - 20 ออกใบแจ้งเดือนส่งไปที่ห้อง และคิดค่าปรับ 2%

ถ้าหลังวันที่ 20 ของเดือนไม่มาชำระ จะถูกระงับการใช้น้ำ

แผนผังที่ 3.24 กระบวนการดำเนินงาน รับชำระค่าน้ำประปา โครงการลาดกระบ้ง2



5.2 ควบคุม การรับ-จ่ายน้ำ

5.3 ดูแลรักษาระบบประปา (การปฏิบัติงานในข้อ 5.2 และ 5.3 อยู่ในหมวดการ  
ควบคุมดูแลระบบสาธารณูปโภค ข้อ1.3 )

5.4 การจัดทำรายงาน บริหารกิจการม่น้ำประปา ( ดำเนินการครบทั้ง 4 รายงาน)

รายงานหนี้ค่างชำระค่าน้ำประปารายห้อง ประจำเดือน

จัดทำรายงานสถิติการใช้น้ำของโครงการประจำเดือน

รายงานแสดงรายรับ-รายจ่ายจากการบริหารกิจการม่น้ำประปาประจำเดือน

รายงานการซ่อมระบบประปาประจำเดือน



**กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทร สุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย)**

**1. ข้อมูลโครงการบ้านเอื้ออาทรสุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย)**

โครงการบ้านเอื้ออาทรสุวรรณ ภูมิ(วัดศรีวารีน้อย) ที่ตั้ง ถนนวัดศรีวารีน้อย ตำบลศรีระชา จระเข้ใหญ่ กิ่ง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ ขนาดพื้นที่โครงการ 116 – 01 – 09 ไร่ หรือ 185,636 ตารางเมตร เป็นอาคารชุดพักอาศัย สูง 5 ชั้น จำนวน 124 อาคาร 5,568 หน่วย ขนาดห้อง 33 ตารางเมตร ทั้งอาคาร จำนวน 45 หน่วย / อาคาร แบ่งเป็น 2 เฟส เฟส 1 มี 68 อาคาร จำนวน 3,060 หน่วย มีนิติบุคคลอาคารชุด 3 นิติ เฟส 2 มี 56 อาคาร จำนวน 2,508 หน่วย มีนิติบุคคลอาคารชุด 2 นิติ มูลค่าโครงการ 2,338,560,000 บาท

ภาพที่ 3.7 บรรยากาศสภาพภายในโครงการ สุวรรณภูมิ



ตารางที่ 3.7 การใช้ที่ดินที่ภายในโครงการบ้านเอื้ออาทรสุวรรณภูมิ เป็นดังนี้

โครงการเอื้ออาทรสุวรรณภูมิ	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ร้อยละ
ที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัย (พื้นที่ขายได้)	55,320	53.17
ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ (952 คัน)	50,848	27.33
สวนหย่อม /สวนสาธารณะ	60,053	12.78
สนามเด็กเล่น /ลานกีฬา	6,912	—
บ่อน้ำ	5,856	3.15
สถานีไฟฟ้า		—
ศูนย์ชุมชน	2,664	1.33
พื้นที่พาณิชยกรรม	2,448	1.31
พื้นที่จัดประโยชน์เพื่อสาธารณะชุมชน (โรงเรียนอนุบาล)	1,744	0.93
รวมพื้นที่สาธารณะ (ความหนาแน่น 52.03 หน่วย /ไร่)	130,316	46.83

(ที่มา:การเคหะแห่งชาติ,ข้อมูลการพัฒนาโครงการสุวรรณภูมิ(วัดศรีวารีน้อย), 2550)

โครงการสุวรรณภูมิ ใช้ที่ดินสำหรับการสร้างที่อยู่อาศัย ร้อยละ 53.17 ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 46.83 ใช้ทำเป็นพื้นที่สาธารณะประโยชน์เช่น สวนหย่อม ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ สวนพาณิชยกรรม (ลานค้า) ศูนย์ชุมชน สนามเด็กเล่น ลานกีฬา เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมชุมชนให้ร่มรื่นน่าอยู่อาศัย (อัตราส่วนพื้นที่ขายได้ : พื้นที่ขายไม่ได้ = 53 : 47 )

#### สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ / ทรัพย์สินชุมชน

ภายในโครงการได้จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อผู้อยู่อาศัยในโครงการดังนี้ ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ โทรศัพท์สาธารณะ ตู้เบิกเงินสด ATM และลานค้าจัดประโยชน์ ด้านการรักษาความปลอดภัยมีตู้แดงรับแจ้งเหตุของตำรวจ มีสนามเด็กเล่น พร้อมเครื่องเล่น 6 สนาม สวนสาธารณะ 4 แห่ง สนามฟุตบอล 1 สนาม สนามตะกร้อ 1 สนาม อาคารศูนย์ชุมชน 2 อาคาร และบ่อน้ำ จำนวน 2 บ่อ

## ระบบประกอบอาคารประกอบด้วย

- 1) ระบบไฟฟ้าและระบบโทรศัพท์ ประกอบด้วยตู้ควบคุมไฟฟ้า (MDB) แผงมิเตอร์ไฟฟ้าของแต่ละห้อง ตู้ใส่เบรกเกอร์ของแต่ละห้อง (ตู้ pp) ไฟฟ้าส่วนกลาง เครื่องสูบน้ำ, ไฟทางเดินภายในอาคาร, กล้องสัญญาณโทรศัพท์ 2 กล้อง ต่อ 1 อาคาร สัญญาณทีวีรวม 2 ) ระบบป้องกันอัคคีภัย ไฟฟ้าฉุกเฉิน 2 จุด ต่อชั้น กริ่งสัญญาณแจ้งเหตุเพลิงไหม้ จำนวน 2 จุด ต่อชั้น เครื่องดับเพลิงประจำตึก 1 เครื่อง ต่อชั้น ป้ายบอกทางหนีไฟ 2 จุด ต่อชั้น 3)ระบบสูบน้ำประปา สูบน้ำประปาเก็บในถังเก็บน้ำด้านล่างและสูบน้ำขึ้นเก็บ ถังจ่ายน้ำบนตาดฟ้า 4)ระบบบำบัดน้ำเสีย ติดตั้งระบบบำบัดน้ำเสียแบบเติมอากาศแยกแต่ละอาคาร 5)ระบบป้องกันฟ้าผ่า (สายล่อฟ้า)

## 2. ข้อมูลบริษัท

บริษัท ทิศนพลดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด สำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 56 ซอยอ่อนนุช 66/1 แขวง สวนหลวง เขต สวนหลวง กรุงเทพมหานคร ก่อตั้งขึ้นปี พ.ศ. 2538 มีจำนวนบุคลากร ประมาณ 100 คน และทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท มีประสบการณ์ในการบริหารชุมชน รับบริหารโครงการ ในกรุงเทพมหานคร ประมาณ 4 โครงการ

## 3. ข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท

### 3.1. ข้อมูลด้านการวางแผน

#### นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ของบริษัท

ไม่มีนโยบายปฏิบัติงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเพื่ออาหารแบบบูรณาการฉบับที่ 8

### 3.2. ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ

โครงการบ้านเอื้ออาทรสุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย) เริ่มบรรจุผู้อยู่อาศัยในปี 2552 บริษัท ได้รับเลือกให้เข้ามาบริหารชุมชนโดยวิธีการ ประกวดราคา และเป็นผู้บริหารรายเดียวตั้งแต่เริ่มโครงการ จนถึงปัจจุบันได้รับค่าตอบแทนในการบริหารชุมชน 178 บาท/หน่วย/เดือน

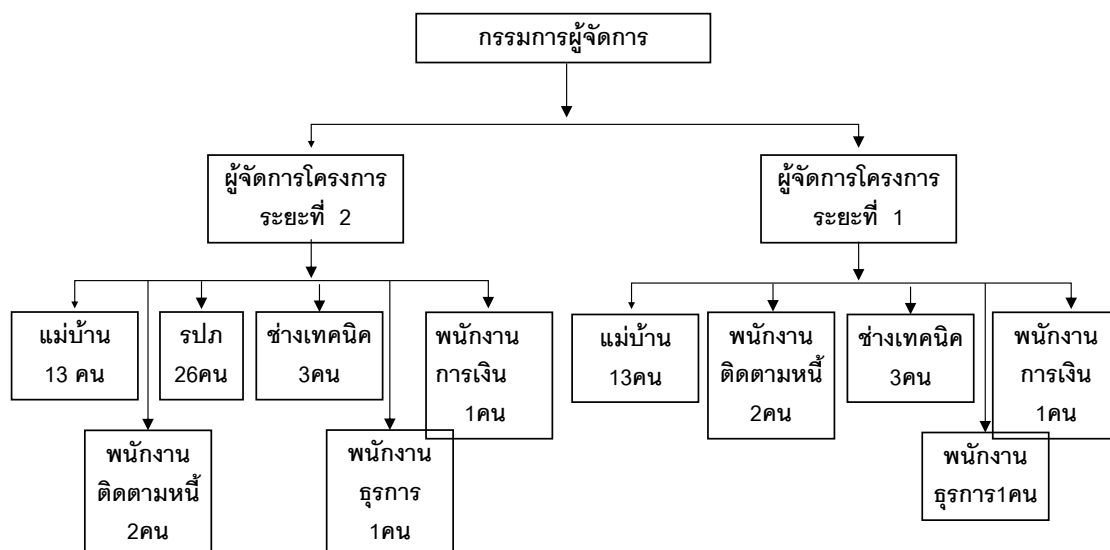
- 1) โครงสร้างการบริหารงาน แบ่งการบริหารงานเป็น 2 พื้นที่ มีผู้จัดการโครงการ 2 คน ผู้จัดการโครงการคนที่ 1 ควบคุมดูแลพื้นที่ โครงการระยะที่ 1 ผู้จัดการโครงการคนที่ 2 ควบคุมดูแลพื้นที่ โครงการระยะที่ 2

มีแม่บ้านทำความสะอาด รวม 26 คน แบ่งการทำงานเป็น 2 พื้นที่ๆ ละ 13 คน, รปภ. 26 คน (จ้างเหมา เอกชนดำเนินการ ) ควบคุมโดยผู้จัดการคนที่ 1, ช่างเทคนิค รวม หัวหน้าช่าง 6 คน แบ่งเป็น 2 พื้นที่ๆ ละ 3 คน พนักงานธุรการ – การเงิน 4 คน แบ่งเป็น 2 พื้นที่ๆ ละ 2 คน พนักงานติดตามหนี้ 4 คน แบ่งเป็น 2 พื้นที่ๆ ละ 2 คน โดยมี กรรมการผู้จัดการ ควบคุมดูแลผู้จัดการโครงการ ทั้ง 2 คน ดังแผนภูมิที่ 3.4



### โครงสร้างการบริหารงานโครงการสุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย)

แผนภูมิที่ 3.4 โครงสร้างการบริหารงานโครงการสุวรรณภูมิ



#### 2) หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารประกอบด้วย

ผู้จัดการโครงการ ควบคุมดูแลงานเอกสาร และรับข้อร้องเรียนของลูกบ้าน , การแจ้งซ่อมตลอดจนการแก้ปัญหาของลูกบ้าน , ควบคุมการต่อเติมอาคาร, การบริหารสัญญาจัดประโยชน์ , ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานการเงิน , พนักงานธุรการและพนักงานติดตามหนี้ เช่น รับชำระค่าน้ำประปา, ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้กรณีมีหนี้ค้างตั้งแต่ 1 – 2 งวดขึ้นไป ติดตามหนี้, บอกลีกสัญญาเช่าซื้อ, ตรวจเช็คห้องที่ซื้อคืน โดยผู้จัดการคนที่ 1 ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของโครงการระยะที่ 1 ผู้จัดการคนที่ 2 ควบคุมดูแลโครงการ ระยะที่ 2 และพนักงานรักษาความปลอดภัยทั้งหมด

3) แผนการปฏิบัติงาน กำหนดแผนปฏิบัติงาน รายวัน ได้แก่ งานรักษาความสะอาดงานระบบประปา ตรวจการทำงานของระบบสูบน้ำ ส่วนใหญ่ทำตามข้อร้องเรียน ของลูกบ้านก่อนเป็นลำดับแรก และเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น เช่น โครงการระยะที่ 2 มีปัญหาเกี่ยวกับระบบสูบน้ำประปา หลายอาคาร ซึ่งต่างกับโครงการระยะที่ 1 โครงการทั้ง 2 ระยะ มีแผนการทำงานแบบยืดหยุ่นสามารถเลื่อนออกไปเมื่อต้อง ้งแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การปฏิบัติงานไม่ค่อยเป็นไปตามแผน โดยผู้จัดการโครงการ จะเป็นผู้รายงานรายวัน ส่วนที่ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ส่วนแผนปฏิบัติงานรายปี ได้แก่ การจัดกิจกรรมวันสำคัญอย่างน้อย ปีละ 4 ครั้ง ตามนโยบายของคณะแห่งชาติ

### 3.3. ข้อมูลด้านการปฏิบัติการ

#### 1) ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

##### 1.1 การรักษาความสะอาด มีภาระงาน 3 งาน

###### 1.1.1 ทำความสะอาดภายในโครงการ

จำนวนบุคลากร แม่บ้าน 26 คน ทำงานจันทร์ – เสาร์ 08.00 – 17.00 น.

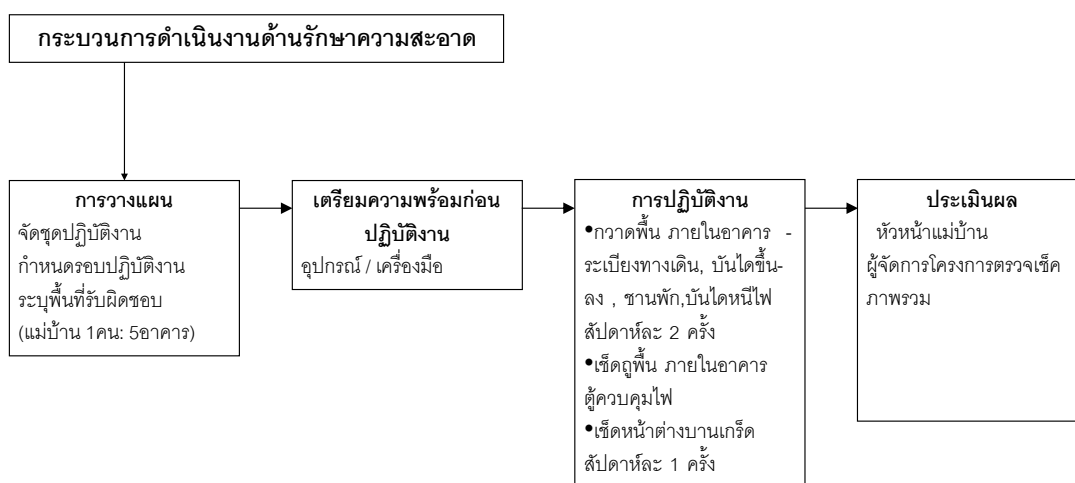
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

8.00น. แม่บ้านทุกคนกวาดพื้นที่ส่วนกลางรอบบริเวณอาคารในความรับผิดชอบของตน จากนั้นขึ้นทำความสะอาดภายในอาคาร แม่บ้าน 1 คน ทำความสะอาด 5 อาคาร

กวาดพื้นภายในอาคารระเบียบทางเดิน, บันไดขึ้น – ลง, ชานพัก, บันไดหนีไฟ สัปดาห์ละ 2 ครั้ง เช็ดดูพื้น ภายในอาคาร ตู้ควบคุมไฟ เช็ดหน้าต่างบานเกร็ด สัปดาห์ละ 1 ครั้ง

โดยมีกระบวนการด้านการรักษาความสะอาด ตามแผนผังที่ 3.25

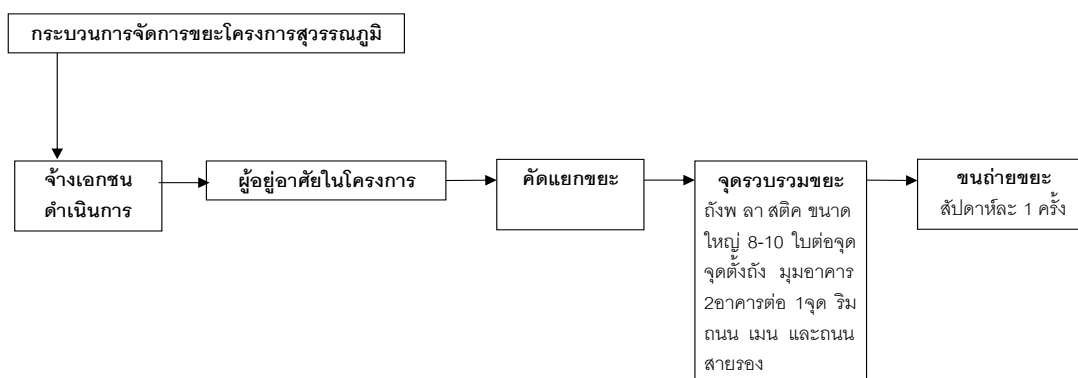
แผนผังที่ 3.25 กระบวนการดำเนินงานด้านการรักษาความสะอาดโครงการสุวรรณภูมิ



###### 1.1.2 การจัดเก็บขยะ

องค์การบริหารส่วนตำบลศิระชะจะเข้ ไม่สามารถเข้ามาเก็บขยะภายในโครงการได้ เนื่องจากขาดบุคลากรและรถจัดเก็บ บริษัทแก้ปัญหาโดยการ จ้างบริษัทเอกชน เข้ามาดำเนินการ จัดเก็บ ขยะ สัปดาห์ละ 1 ครั้งและเพิ่มจำนวนถังขยะ ให้มากขึ้น

แผนผังที่ 3.26 กระบวนการดำเนินงานด้านการจัดเก็บขยะ



- 1.1.3 การบำรุงรักษา ต้นไม้ ตัดหญ้า ตัดต้นไม้ เวียนตัดตามโซน พบเศษขยะ ประปรายบนสนามหญ้า พบ ที่ว่างระหว่างแนวอาคาร ขนาดกว้าง 8 เมตร พื้นปูหญ้า สภาพสนามหญ้ามีหญ้าสูงปานกลาง พื้นขรุขระ เป็นลอน

## 1.2 การรักษาความปลอดภัย มีภาระงาน 4งาน

### 1.2.1 การดูแลรักษาความปลอดภัย (จ้างเหมาบริษัทเอกชนดำเนินการ)

โครงการมีทางเข้า – ออก 1 ทาง จัดให้มี พนักงานรักษาความปลอดภัย จำนวน 26 คน พนักงาน รปภ. ปฏิบัติงานดังนี้

ผลัดกลางวัน มี 13 นาย เริ่มปฏิบัติงาน 07.00 – 19.00 น.

ผลัดกลางคืน มี 13 นาย เริ่มปฏิบัติงาน 19.00 – 07.00 น.

ติดกล้องวงจรปิดที่ทางเข้า – ออก โครงการ

รปภ.เดินตรวจรอบอาคาร ทุกชั่วโมง โดยมีตู้แดง รปภ. จำนวน 6 ตู้และ เขียนรายงานผลการตรวจให้หัวหน้า รปภ. .

มีสายตรวจ ตู้แดงร้ายแรงเหตุ เข้ามาในโครงการ

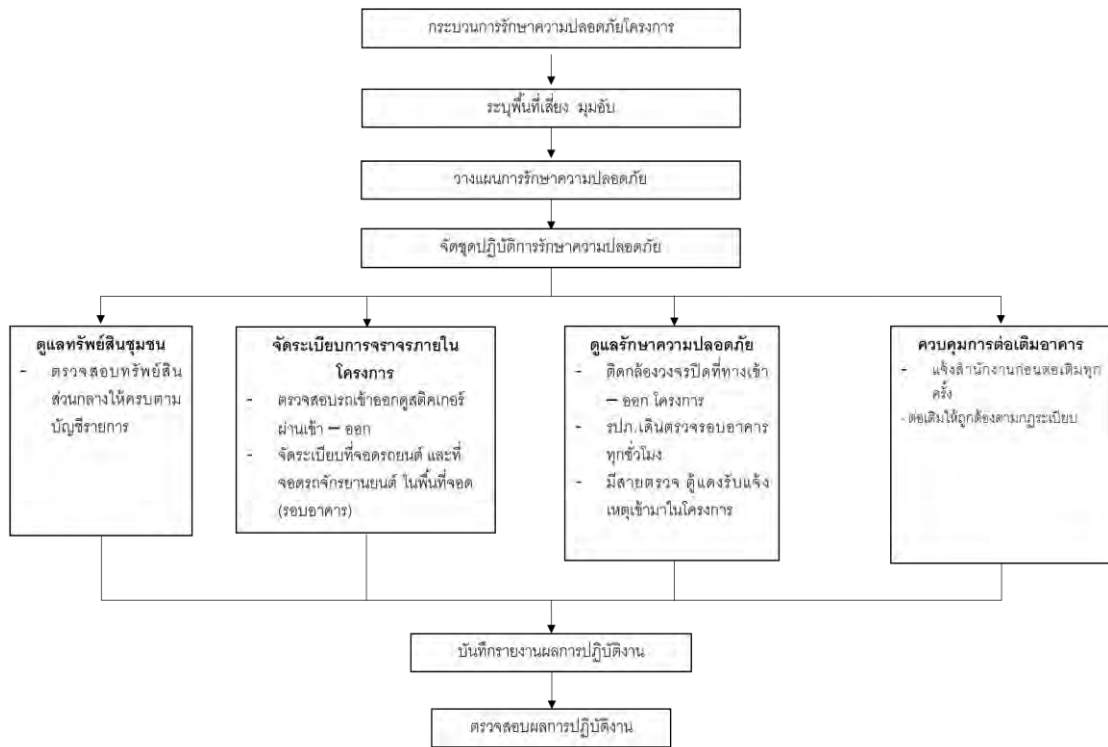
### 1.2.2 ตรวจสอบทรัพย์สินส่วนกลางให้ครบตามบัญชีรายการ และตรวจสอบการบุกรุกใช้พื้นที่ภายในโครงการ

### 1.2.3 จัดระเบียบการจราจร เข้า – ออก ภายในโครงการ เพื่อความปลอดภัยของผู้อยู่อาศัย ณ จุดทางเข้าออก จะมี รปภ.ประจำจุดละ 4 คนการ ตรวจสอบรถเข้าออก ใช้วิธีสุ่มตรวจ ไม่ได้ตรวจทุกคัน

จัดระเบียบที่จอดรถยนต์ และที่จอดรถจักรยานยนต์ ในพื้นที่รอบอาคาร

- 1.2.4 ควบคุม การตกแต่งต่อเติมห้องชุด และ ติดตั้งอุปกรณ์ภายในห้องชุด ต้องแจ้ง สำนักงานทุกครั้ง ก่อนต่อเติมเพื่อรับทราบกฎระเบียบให้ถูกต้อง เช่น ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ, เหล็กกีด เจาะผนังห้อง ปูกระเบื้อง ฯลฯ จะต้องทำตามระเบียบของการเคหะแห่งชาติที่กำหนด หากผู้ติดตั้งกระทำผิดระเบียบ จะไม่อนุญาตให้ทำการต่อเติม และแนะนำให้แก้ไขให้ถูกต้องระเบียบ และติดตั้งได้เฉพาะช่วงเวลา 08.00 – 17.00 น. ยกเว้นวันอาทิตย์

แผนผัง 3.27 กระบวนการดำเนินงานด้านการรักษาความปลอดภัย



### 1.3 ควบคุมการทำงานและบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคและระบบประกอบอาคาร

1.3.1 ระบบไฟฟ้าส่องสว่าง เปิดไฟฟ้าส่องสว่างทางสาธารณะในระหว่างช่วงเวลา

17.00 – 19.00 น.และ ปิด 05.30- 6.00 น. ตามความเหมาะสมของ ภูมิอากาศ

1.3.2 ระบบน้ำประปาตรวจสอบการทำงาน เครื่องสูบน้ำระบบอัตโนมัติ ทุกวันตรวจสอบการทำงานระบบไฟฟ้าควบคุม โดยเฉพาะเฟส 2 จะพบปัญหาในเรื่องนี้มากกว่าเฟสที่ 1

1.3.3 ระบบบำบัดน้ำเสีย เฟส 1 เปิดเครื่องเติมอากาศ วันละ 2 ชั่วโมง (ช่วงเย็น 18.00 – 20.00 น.) เฟส 2 เปิด เครื่องเติมอากาศ วันละ 4 ชั่วโมง เช้า 2 ชั่วโมง เย็น 2 ชั่วโมง

ตรวจสอบการทำงานเครื่องเติมอากาศ และระบบควบคุมทุกวัน ตรวจสอบเช็คอุปกรณ์  
เครื่องเติมอากาศและระบบบำบัดน้ำเสียทุกเดือน

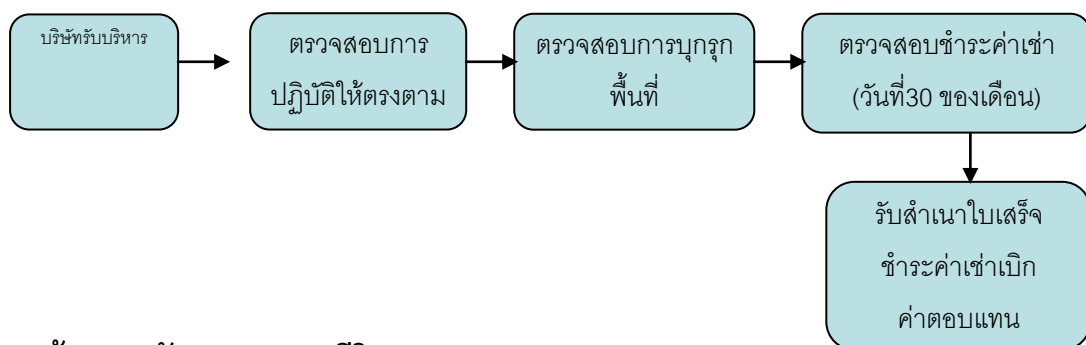
1.4 งานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร เช่นตู้ควบคุมไฟ เบรกเกอร์ไฟฉุกเฉิน ป้ายทางหนีไฟ  
ไฟ ถัดดับเพลิง เดือนละครั้ง และทดสอบกริ่งสัญญาณเตือนไฟ 6เดือน/ครั้ง

แผนผังที่.3.28 แผนปฏิบัติการควบคุมการทำงานและ บำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค  
และระบบประกอบอาคาร โครงการสุวรรณภูมิ

แผนปฏิบัติการ		ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงาน	ซ่อมบำรุง
แผนรายวัน	ระบบบำบัดน้ำเสีย	เฟส1 เปิดช่วงเย็นวันละ 2 ชั่วโมง เฟส2 เปิดช่วงเช้าและเย็นเวลา 18.00-20.00น. 2 ชั่วโมงต่อครั้ง รวมเปิดวันละ4 ชั่วโมง) - ตรวจการทำงานเครื่องเติมอากาศ	แก้ไขให้ เป็นปกติ
	ระบบประปา	ตรวจการทำงานเครื่องสูบน้ำ ถังพักน้ำประปา จุดมาตรน้ำรวมประจำอาคาร	แก้ไขให้ เป็นปกติ ซ่อมจุดรั่วซึม
	ระบบไฟฟ้า	จุดมาตรไฟรวมประจำอาคาร	
แผนรายสัปดาห์	ระบบบำบัดน้ำเสีย	เติม จุลินทรีย์ EM ที่บ่อบำบัด	
แผนรายเดือน	ระบบป้องกันอัคคีภัย	ถังดับเพลิง ไฟฉุกเฉิน ป้ายทางหนีไฟ	คว่ำถัง ชาร์ต /เปลี่ยนแบตเตอรี่ เปลี่ยนหลอดไฟ
	ระบบไฟฟ้า	ตรวจอุปกรณ์ไฟฟ้าทางเดินสาธารณะ ตรวจตู้ควบคุมไฟ (ตู้MDB)และ เบรกเกอร์	เปลี่ยนหลอดไฟ อุปกรณ์
	ระบบบำบัดน้ำเสีย	ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องเติมอากาศ ตรวจเช็คการทำงานระบบบำบัดน้ำเสีย ตักขยะบ่อหนองน้ำ	เปลี่ยนอุปกรณ์ชำรุด
	ระบบประปา	ถังจ่ายน้ำประปา ตรวจเช็คอุปกรณ์เครื่องสูบน้ำ ตรวจเช็คการทำงานระบบสูบน้ำ จุดมาตรยอยน้ำประปา	ซ่อมจุดรั่วซึม เปลี่ยนอุปกรณ์ชำรุด
แผนราย 6 เดือน	ระบบป้องกันอัคคีภัย	-ตรวจเช็คการทำงานกริ่งสัญญาณไฟไหม้ ตักไขมันบ่อเกรอะ	แก้ไขให้เป็นปกติ
แผนงานรายปี		ลอกท่อระบายน้ำ	

2. **ด้านการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน** มีภาระงาน 2 งาน คือ 1.การบริหารคู่สัญญาจัดประโยชน์ 2. การจัดทำข้อมูลทรัพย์สินชุมชนและจัดทำข้อมูลการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินชุมชนแต่ละประเภทที่ได้รับอนุมัติจัดประโยชน์และบันทึกเพิ่มเติมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารสัญญาจัดประโยชน์

ปัจจุบันบริษัทรับบริหาร บริหาร สัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนและพัฒนาธุรกิจชุมชนจำนวน 7 สัญญา คือ เครื่องซักหยอดเหรียญ ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ การติดตั้งระบบเคเบิลทีวี ตู้เอทีเอ็ม ตู้เติมเงินมือถือ วินมอเตอร์ไซด์ ลานค้าจัดประโยชน์ โดยบริษัทมีหน้าที่ในการตรวจสอบการปฏิบัติของคู่สัญญาให้ตรงกับเงื่อนไขสัญญาที่ทำไว้กับการเคหะและไม่รบกวนการอยู่อาศัยในชุมชน ตรวจสอบการบุกรุกพื้นที่จัดประโยชน์ แจ้งเตือนการชำระหนี้ค่าเช่าจัดประโยชน์ของคู่สัญญาทุกวันที่ 30 ของเดือนที่สำนักงานเคหะชุมชนหัวหมาก และ ถ่ายสำเนาใบเสร็จสำหรับผู้บริหารใช้เบิกค่าตอบแทน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนผังที่...  
แผนผังที่ 3.29 กระบวนการดำเนินงานบริหารสัญญาจัดประโยชน์ธุรกิจชุมชนและทรัพย์สินชุมชน

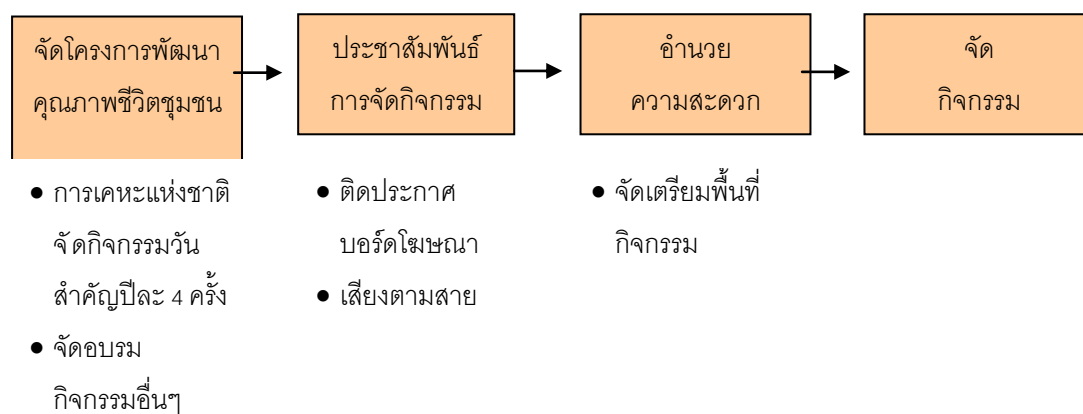


### 3. **ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน**

การเคหะแห่งชาติ ได้เข้ามาจัดทำโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ผู้อยู่อาศัยในชุมชนในช่วงปีแรกเท่านั้น ตอนเปิดโครงการใหม่ และขาดตอนไปในช่วง 2 ที่ผ่านมา ไม่มีแผนการจัดทำโครงการพัฒนา คุณภาพชุมชนอื่นๆ อีก โดยในช่วง ปีแรกจัดอบรมสำรวจอาสา และมีการจัดตั้งกลุ่มสำรวจบ้าน โดยมีประธานกรร มการชุมชนเป็นหัวหน้ากลุ่มมีสมาชิกเป็นอาสาสมัครจัดเวรเฝ้าระวังความปลอดภัย และกลุ่มยังคงทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ได้จัดอบรมอาชีพ 1 ครั้งแต่ยังไม่เกิดการรวมตัวเป็ นกลุ่ม / มีกลุ่มต้นแอโรบิคในตอนเย็น และจัดกิจกรรมวันสำคัญปีละ 4 ครั้งตามนโยบายของการเคหะฯ โครงการสุวรรณภูมิมีอาคารศูนย์ชุมชน 2 อาคาร อยู่ในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 เพิ่งก่อสร้างเสร็จ ยังไม่เปิดใช้งาน มีการเลือกตั้งกรรมการชุมชนร่วมกัน ทั้งสองระยะ มีคณะกรรมการชุมชนร่วมกัน 1 ชุด การจัดกิจกรรมส่วนใหญ่ คณะกรรมการชุมชน จะช่วยกันจัดงาน จัดเตรียมสถานที่กันเอง โดยบริษัทรับบริหารไม่ค่อยเข้าไป

มีส่วนร่วม ความสัมพันธ์เป็นแบบต่างคนต่าง ทำหน้าที่ แต่ยังคงทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรม มีผู้อยู่อาศัยเป็นผู้เช่าช่วงพอสมควร ยังไม่เป็นชุมชนเข้มแข็ง โดยมีกระบวนการดำเนินงานดังนี้

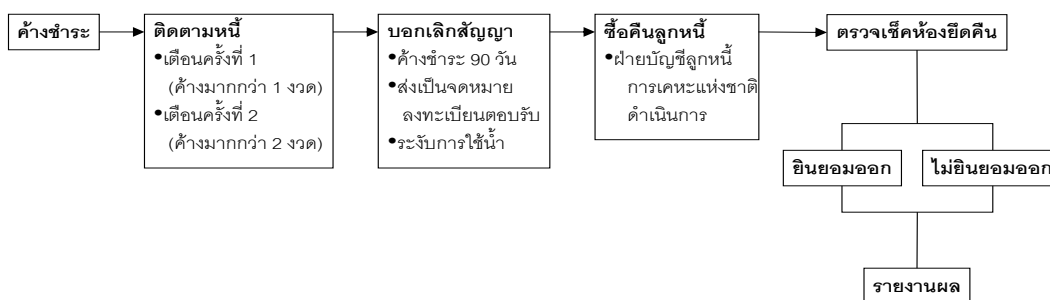
แผนผังที่ 3.30 กระบวนการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน



#### 4. ด้านการบริหารลูกหนี้ มีภาระงาน 2 งาน

การปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ใน TOR ฉบับที่ 8 มีภาระงาน จำนวน 5 งาน แต่การเคหะแห่งชาติรับไปดำเนินการเอง 3 งานคือ การซื้อคืนลูกหนี้ การยึดคืน อาคาร และการบรรจุผู้ซื้อรายใหม่เมื่อมีอาคารว่าง จึงเหลือภาระงาน ที่บริษัทบริหารจัดการปฏิบัติ เพียง 2 งาน คือ การจัดทำรายงานสภาพลูกหนี้ และการติดตามหนี้

โดยมีการดำเนินงานดังนี้ เมื่อบริษัทได้รับข้อมูลลูกหนี้ผิดนัดค้างชำระค่างวดจากธนาคาร บริษัทฯ จะออกหนังสือ เตือนให้ชำระหนี้ ในรายที่ค้างชำระตั้งแต่ 1 งวดขึ้นไป และออกหนังสือเตือนให้ชำระหนี้ครั้งที่ 2 ในรายที่ค้างชำระตั้งแต่ 2 งวด ขึ้นไปในการติดตามหนี้ใช้วิธีติดต่อทางโทรศัพท์ ส่ง SMS และส่งใบเตือนไปที่ที่ห้อง หรือส่งจดหมายลงทะเบียน (Ems) ตามที่อยู่บัตรประชาชน ในรายที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย หรือติดต่อทางโทรศัพท์ไม่ได้ และเข้าพบที่ห้องเพื่อเร่งรัดให้ไปชำระหนี้ที่ธนาคาร ในรายที่พบจะให้เซ็นเอกสารรับทราบ และจัดทำรายงานความเคลื่อนไหวการติดตามหนี้ และเมื่อลูกหนี้ค้างชำระ ตั้งแต่ 90 วันขึ้นไปจะออกหนังสือบอกเลิกสัญญาเช่าซื้อกับการเคหะฯ พร้อมทั้งระงับการใช้น้ำ และเมื่อฝ่ายบัญชีลูกหนี้ การเคหะแห่งชาติดำเนินการซื้อคืนลูกหนี้จากธนาคารแล้ว จะแจ้งรายชื่อห้องซื้อคืนให้ เพื่อบริษัทบริหารจัดการเข้าตรวจเช็คสภาพการอยู่อาศัยและรายงานหัวหน้าสำนักงานเคหะชุมชน เพื่อดำเนินการต่อไป โดยมีกระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารลูกหนี้ ตามแผนผังที่ 3.31



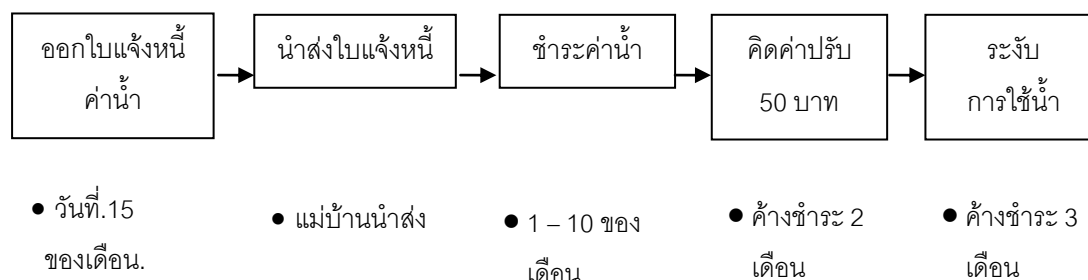
5. ด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา มีภาระงาน 4 งาน คือ 1. การรับชำระค่าน้ำ ประปา 2. การควบคุมดูแลการรับจ่ายน้ำ 3. การดูแลรักษาระบบประปา 4. การจัดทำรายงานการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

การบริหารกิจกรรมน้ำประปาเป็นการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ โดยบริษัทรับบริหารเป็นผู้รับผิดชอบรายรับ - รายจ่าย ตั้งแต่การซื้อน้ำจากการประปา และขายน้ำให้แก่ผู้อยู่อาศัย ส่วนต่างที่เกิดขึ้น (กำไรหรือขาดทุน) ถือเป็นรายได้ของผู้รับบริหาร ไม่ต้องนำส่งการเคหะ นอกจากเงินค่าอุปกรณ์และบริการ ห้องละ 25 บาท ที่ต้องนำส่งการเคหะฯ เพื่อสำรองไว้เป็นเงินทุนซ่อมแซมระบบประปาในอนาคต โดยส่วนต่างรายได้ที่เกิดขึ้นเพื่อใช้อุดหนุนค่าใช้จ่ายในการบริหารชุมชน โครงการที่มีขนาดใหญ่ จะมี รายได้จากกิจกรรมน้ำประปาในส่วนนี้เพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากรายได้ค่าตอบแทนจากการบริหารชุมชน

ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานรับชำระค่าน้ำประปา ดังนี้

5.1 บริษัทจะจัดส่งใบแจ้งหนี้ค่าน้ำประปา ประจำเดือนให้แก่ห้อง ผู้อยู่อาศัยมีหน้าที่ไปชำระค่าน้ำประปา ที่สำนักงาน ทุกวันที่ 1 - 10 ของเดือน กรณีค้ำชำระค่าน้ำ 2 เดือน คิดค่าปรับ 50 บาท ค้ำชำระ 3 เดือนจะถูกระงับการใช้หนี้

แผนผังที่ 3.32 กระบวนการดำเนินงานด้านการรับชำระค่าน้ำประปา สุวรรณภูมิ





## 5.2 ควบคุมการรับ-จ่ายน้ำ

5.3 ดูแลรักษาระบบป ระปา (การปฏิบัติงานในข้อ 5.2 และ 5.3 อยู่ในหมวดการควบคุมดูแลระบบสาธารณูปโภค 1.3 แล้ว)

## 5.4 การจัดทำรายงาน บริหารกิจกรรมน้ำประปา

- จัดทำรายงานหนี้ค้ำชำระ ค่าน้ำประจำเดือน
  - รายงานการซ่อมย่อยและซ่อมใหญ่ ระบบประปาทุก 3 เดือน
  - รายงานสถิติการใช้น้ำประปาโครงการ ประจำเดือน
  - รายงานรายรับ-รายจ่ายการบริหารกิจกรรมน้ำประปาน้ำประปาเดือนละ 1 ครั้ง
- พบการจัดทำรายงาน 3 รายงาน คือ การ จัดทำรายงานหนี้ค้ำชำระค่าน้ำประปา  
การจัดทำรายงานรายรับ – จ่ายการบริหารน้ำประปา  
รายงานสถิติการใช้น้ำประปาโครงการ ประจำเดือน

### สรุปภาพรวม 4 โครงการ

จากการสำรวจ สัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงานของทั้ง 4 โครงการ คือ บึงกุ่ม นนทบุรี ลาดกระบัง สุวรรณภูมิ ทำให้ทราบข้อเท็จจริงด้านการปฏิบัติ ติงงานของบริษัทรับบริหาร และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการเพื่อนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุ และแนวทางแก้ไข ปัญหา โดยผู้ศึกษารวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นดังนี้

1. ด้านการจัดการ พบว่าขาดการควบคุมผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ปฏิบัติงานไม่เอาใจใส่ ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามรอบปฏิบัติงานที่กำหนด พบในงานด้านการรักษาความสะอาด โครงการนนทบุรี พบว่าคุณภาพการรักษาความสะอาดในแต่ละอาคารมีความแตกต่างกันจากการสัมภาษณ์หัวหน้าแม่บ้านโครงการพบว่า การปฏิบัติงานของแม่บ้านแต่ละ คนมีคุณภาพงานที่แตกต่างกัน โดยแม่บ้านบางคนขาดการเอาใจใส่ไม่ปฏิบัติตามให้ตรงตามรอบปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ และผู้จัดการโครงการไม่ได้เข้ามาควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

2. ด้านการวางแผน ขาดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหา พบสภาพการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลางอยู่โดยทั่วไป การปล่อยปละละให้ปัญหาดำเนินไปโดยไม่มี การแก้ไข จนเกิดสภาพแวดล้อมที่ทรุดโทรมตามมา พบในโครงการนนทบุรี และสุวรรณภูมิบางส่วน ปัจจุบันการจัดระเบียบการใช้พื้นที่ส่วนกลาง ยังไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการไม่มีนโยบายและใช้กลยุทธ์ที่ดี

3. พบว่า โครงการนนทบุรีมีจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ตำแหน่งช่างเทคนิค ขาด 2 ตำแหน่ง ซึ่งมีความสำคัญ ต่อการบำรุงรักษาซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภค จึงพบว่า การขาดบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่จะทำให้เกิดสภาพความทรุดโทรมของระบบประกอบ

อาคารตามมา และต่อเนื่องถึงการให้บริการแก่ผู้อยู่อาศัย เมื่อ เกิดปัญหาจะไม่สามารถแก้ไขได้ทันที เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ ( รปภ. จะเข้ามาทำหน้าที่แทน นอกเวลาดังกล่าว)

4. พบการร้องเรียน จากผู้ปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัยโครงการนนทบุรี เรื่อง การได้รับค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม โดย รปภ. ปฏิบัติงานวันละ 12 ชั่วโมง แต่ได้รับค่าตอบแทนวันละ 300 บาท เท่ากับค่าตอบแทนของแม่ บ้านที่ทำงานวันละ 8 ชั่วโมง หยุด วันอาทิตย์และเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น รปภ. ได้รับค่าตอบแทนเดือนละประมาณ 12,000บาท หรือวันละ 400 บาท ซึ่งมีผลต่อกำลังใจ และคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษากระบวนการดำเนินงานในบทที่ 3 ทำให้ทราบว่าทั้ง 4 บริษัทมีกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนที่แตกต่างกัน ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชนได้ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และจากเอกสารข้อมูลต่างๆ ส่วนผลการดำเนินงาน บริหารชุมชน ตามกิจกรรม 5 ด้าน ของทั้ง 4 โครงการ ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจและถ่ายภาพสภาพที่ปรากฏภายในโครงการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มา ศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ของกระบวนการบริหารชุมชน ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานอย่างไร โดยมีหัวข้อในการวิเคราะห์ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ดังนี้

- 4.1 การวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน
  - 4.1.1 ข้อมูลพื้นฐานโครงการ และการใช้พื้นที่ทางกายภาพ ภายในโครงการ
  - 4.1.2 ข้อมูลบริษัท เปรียบเทียบนโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์
  - 4.1.3 เปรียบเทียบภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเมื่ออาทรรฉบับที่ 8 กับภาระงานที่ปฏิบัติจริง
  - 4.1.4 เปรียบเทียบรอบปฏิบัติงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม
  - 4.1.5 เปรียบเทียบ กระบวนการดำเนินงานบริหาร ชุมชนของบริษัท รับบริหารชุมชนตามขอบเขตการจ้างงาน (TOR) ฉบับที่ 8 ของทั้ง 4โครงการ
- 4.2 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชนตามกิจกรรม 5 ด้าน
- 4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานกับผลการดำเนินงานบริหารชุมชน

## 4.1 วิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน

## 4.1.1 ข้อมูลพื้นฐานและการใช้พื้นที่ทางกายภาพภายในโครงการ

ตารางที่ 4.1 แสดง ข้อมูลพื้นฐานของโครงการ

รายการ	บึงกุ่ม	นนทบุรี (วัดกุ่ม2)	ลาดกระบัง 2	สุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย)
ที่ตั้ง	หลังสำนักงาน เขตบึงกุ่ม ถนนเสรีไทย เขตบึงกุ่ม กทม.	ซอยสุขาประชา สวรรค์ 2 ต.บางพูด อ.ปากเกร็ด จ. นนทบุรี	ถ.ประชาพัฒนา (แยกจากทาง หลวงแพ่ง) เขต ลาดกระบัง กทม.	ถ.บางนาตราด กม.ที่ 16 อ. เมือง จ.สมุทรปราการ
ขนาดพื้นที่ โครงการ (ไร่)	113 ไร่เศษ (181,964 ตรม.)	93 ไร่ (148,800 ตรม.)	94 ไร่ (150,400 ตรม.)	116 – 01 – 09 ไร่ (186.036 ตรม.)
ลักษณะอาคาร	อาคารชุด 5 ชั้น	อาคารชุด 5 ชั้น	อาคารชุด 5 ชั้น	อาคารชุด 5 ชั้น
ขนาดห้องพัก	33/24 ตรม.	33 ตรม.	33 ตรม.	33 ตรม.
จำนวนอาคาร	134	104	107	124
จำนวนห้องพัก	5,872	4,464	4,795	5,563
จำนวนห้องพัก	5,872	4,464	4,795	5,563
ส่งมอบอาคาร	มีนาคม 2549	มกราคม 2551	พฤศจิกายน 2551	มกราคม 2552
อายุโครงการ	6 ปี	5 ปี	4 ปี	4 ปี
บริษัทรับ บริหารชุมชน (สัญญาจ้างปี ต่อปี)	บริษัท โรยัลเฟรม (โครงการจดนิติ บุคคลแล้วและได้ บริหารต่อ)	เจมส์ พรอพเพอร์ตี้ (โครงการจดนิติ บุคคลแล้ว)	หจก. ยินดีรุ่งเรือง	บริษัท ทศนพล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
ค่าบริหาร ชุมชน	160 บาท/หน่วย/เดือน	159 บาท/หน่วย/เดือน	178 บาท/หน่วย/เดือน	178 บาท/หน่วย/เดือน

ตาราง 4.2 เปรียบเทียบอัตราส่วนการใช้พื้นที่ภายในโครงการบ้านเอื้ออาทร

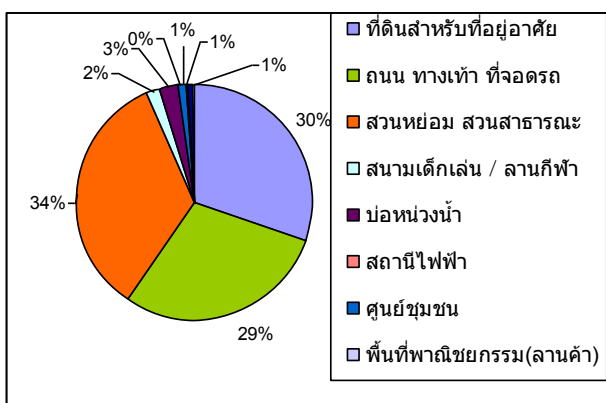
ชื่อโครงการ	โครงการ เอื้ออาทร บึงกุ่ม	โครงการ เอื้ออาทร นนทบุรี	โครงการ เอื้ออาทร ลาดกระบัง	โครงการ เอื้ออาทร สุวรรณภูมิ
การใช้พื้นที่โครงการ	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)	ขนาดพื้นที่ (ตร.ม.)
ที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัย	54,687 (30.22 %)	44,193 (29.70%)	44,509 (29.59%)	98,916 (53.17%)
ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ	52,933 (29.09%)	47,616 (32.00%)	48,194 (32.04%)	50,847 (27.33%)
สวนหย่อม สวนสาธารณะ	62,249 (34.21%)	46,425 (31.20%)	44,253 (29.42%)	23,772 (12.78%)
สนามเด็กเล่น / ลานกีฬา	3,202 (1.76%)	2,232 (1.50%)	3,520 (2.34%)	— <sup>*</sup>
บ่อน้ำ	4,931 (2.71%)	2,96 (1.99%)	3,836 (2.55%)	5,856 (3.15%)
สถานีไฟฟ้า	—	—	978 (0.65%)	—
ศูนย์ชุมชน	1,419 (0.78%)	2,157 (1.45%)	2,572 (1.71%)	2,465 (1.33%)
พื้นที่พาดิชนยกรรม(ลานค้า)	1,819 (0.51%)	1,681 (1.13%)	2,166 (1.44%)	2,442 (1.31%)
พื้นที่จัดประโยชน์เพื่อ สาธารณะชุมชน	1,310 (0.72%)	1,532 (1.03%)	812 (0.54%)	1,738 (0.93%)
รวมพื้นที่สาธารณะ	126,972 (69.78%)	104,606 (70.30%)	105,504 (70.14%)	186,036 (46.83%)

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานโครงการบ้านเอื้ออาทรพบว่าทั้ง 4โครงการเป็นอาคารชุดพักอาศัยสูง 5ชั้น มีอายุโครงการ 4-6 ปีมีจำนวนหน่วย 4,000 หน่วยขึ้นไป 2 โครงการ และ 5,000 หน่วยขึ้นไป 2 โครงการ ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร 1 โครงการและ ปริมณฑล 3 โครงการ

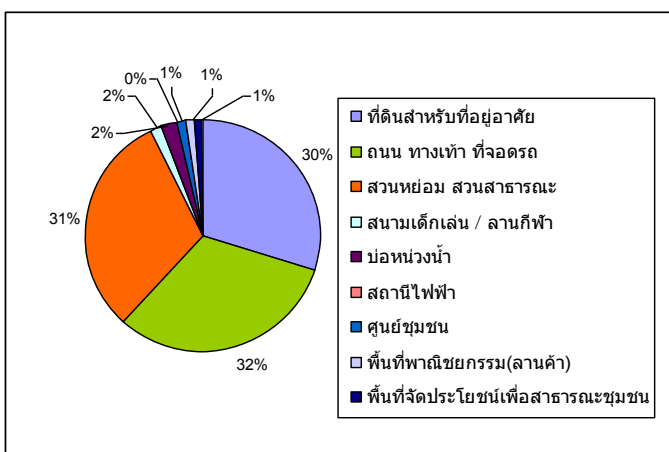
ด้านการใช้พื้นที่ ภายในโครงการ พบว่าจำนวน 3 ใน 4 โครงการ ได้แก่โครงการบึงกุ่ม นนทบุรี ลาดกระบัง2 ใช้พื้นที่สำหรับสร้างที่อยู่อาศัยร้อยละ 30 และพื้นที่เพื่อสาธารณะประโยชน์ อันประกอบด้วย ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ สวนหย่อม สนามเด็กเล่น สนามกีฬา บ่อหวน้ำ อาคารศูนย์ชุมชน พื้นที่จัดประโยชน์เพื่อสาธารณะชุมชน ร้อยละ 70 จึงมีพื้นที่ในการบริหารงานภายในโครงการที่ใกล้เคียงกัน มีเพียง 1โครงการคือโครงการสุวรรณภูมิ ที่มีการใช้พื้นที่เพื่อก่อสร้างที่อยู่อาศัย ร้อยละ50 และพื้นที่เพื่อสาธารณะประโยชน์ ร้อยละ50 โดยมีสัดส่วนเปรียบเทียบการใช้พื้นที่ตามแผนภูมิที่4.1

**แผนภูมิที่ 4.1**

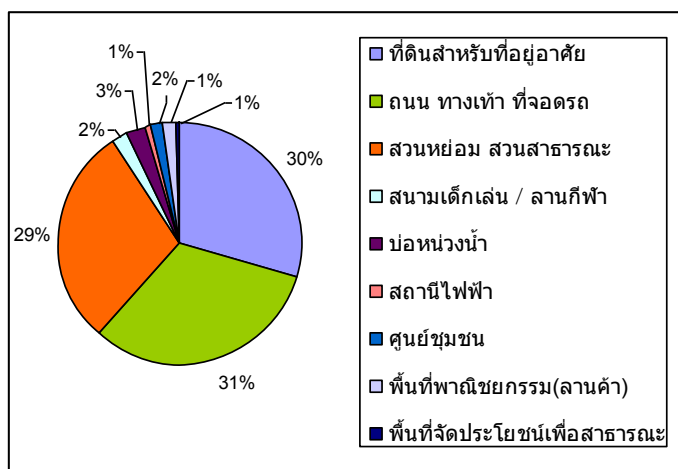
**โครงการบึงกุ่ม**



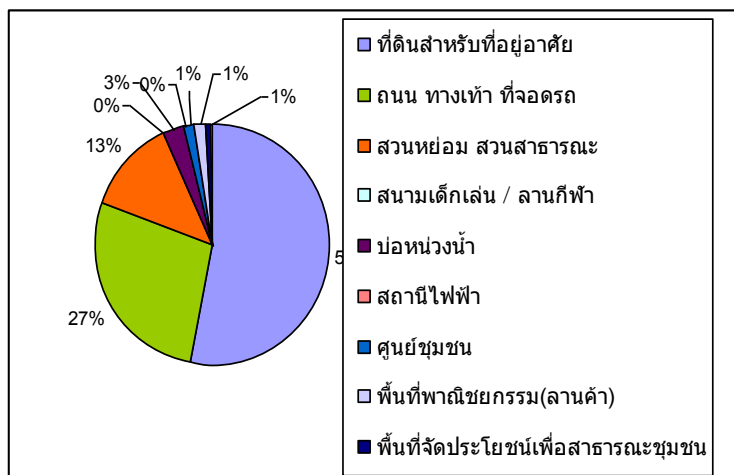
**โครงการนนทบุรี**



## โครงการลาดกระบัง 2



## โครงการสุวรรณภูมิ



ตาราง 4.3 เปรียบเทียบการใช้พื้นที่โครงการบ้านเอื้ออาทร (เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย)

บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
1. สวนหย่อม	1. ถนนทางเท้า ที่จอดรถ	1. ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ	1. ที่ดินสำหรับอยู่อาศัย
2. ที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัย	2. สวนหย่อม	2. ที่ดินสำหรับอยู่อาศัย	2. ถนนทางเท้าที่จอดรถ
3. ถนน ทางเท้า ที่จอดรถ	3. ที่ดินสำหรับที่อยู่อาศัย	3. สวนหย่อม	3. สวนสาธารณะ สนามเด็กเล่น ลานกีฬา
4. บ่อหนองน้ำ	4. บ่อหนองน้ำ	4. บ่อหนองน้ำ	4. บ่อหนองน้ำ
5. สนามเด็กเล่น / ลานกีฬา	5. สนามเด็กเล่น / ลานกีฬา	5. สนามเด็กเล่น / ลานกีฬา	5. ศูนย์ชุมชน
6. ศูนย์ชุมชน	6. ศูนย์ชุมชน	6. ศูนย์ชุมชน	6. ร้านค้าจัดประโยชน์
7. พื้นที่จัดประโยชน์	7. พื้นที่พาณิชย์กรรม	7. พื้นที่พาณิชย์กรรม	7. พื้นที่จัดประโยชน์
8. พื้นที่พาณิชย์กรรม	8. พื้นที่จัดประโยชน์	8. พื้นที่จัดประโยชน์	

## ลำดับการใช้พื้นที่มากที่สุดภายในโครงการ



## 4.1.2 ข้อมูลบริษัท นโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์

## ตาราง 4.4 ข้อมูลบริษัทรับบริหารชุมชน

ข้อมูลบริษัทรับบริหารชุมชน				
	รอยัลเฟรม แมนเนจเม้นท์ (บึงกุ่ม)	เจมส์ พร็อพเพอร์ตี้ (นนทบุรี)	ยินดีรุ่งเรือง (ลาดกระบัง2)	ทัศนพล ดีเวลลอปเม้นท์ (สุวรรณภูมิ)
ปีก่อตั้ง	2540	2555	2549	2538
ทุนจดทะเบียน	5 ล้านบาท	2 ล้านบาท	5 ล้านบาท	5 ล้านบาท
บุคลากร	500 คน	50 คน	50 คน	100 คน
ผลงาน	15 โครงการ (ปัจจุบัน)	โครงการแรก	10 โครงการ (ในอดีต)	4โครงการ (ปัจจุบัน)

ที่มา: ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

จากการศึกษาข้อมูลบริษัทรับบริหารทั้ง 4 บริษัท พบว่า มี 3 บริษัทที่มีลักษณะร่วมคล้ายกัน คือ เป็นบริษัทที่มีประสบการณ์ในการทำงาน หลายปี มีทุนจดทะเบียนที่เท่ากัน และมีผลงาน การบริหารโครงการ มาแล้วหลายโครงการ ซึ่งได้แก่ บริษัทโร ยัลเฟรมแมนเนจเม้นท์ผู้รับ บริหารโครงการบึงกุ่ม หจก. ยินดีรุ่งเรือง จำกัด ผู้รับบริหารโครงการลาดกระบัง 2 และบริษัททัศนพลดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ผู้รับบริหารโครงการสุวรรณภูมิ บริษัทรอยัลเฟรม แมนเนจเม้นท์ จำกัด มีประสบการณ์ในการบริหารงานชุมชน 16 ปี และรับงานบริหารชุมชนในปัจจุบันมากที่สุด



คือ 15 โครงการ มีจำนวนบุคลากรในองค์กรมากที่สุดประมาณ 500 คน และมีทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท

หจก. ยินดี รุ่งเรือง จำกัด มีประสบการณ์ในการบริหาร โครงการบ้านเอื้ออาทร เป็นระยะเวลา 7 ปี เคยรับบริหาร โครงการบ้านเอื้ออาทร 3 โครงการนำร่อง ได้แก่ บางโคง หัวหมาก ประชาณิเวศน์ ซึ่งเป็นโครงการบ้านเอื้ออาทรอาคารชุดในช่วงแรกเริ่ม รวมผลงานในอดีตประมาณ 10 โครงการ จำนวนบุคลากรมากกว่า 200 คน ปัจจุบันรับบริหารเพียง 1 โครงการ คือ ลาดกระบัง 2 จำนวนบุคลากรประมาณ 50 คน และมีทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท

บริษัท ทศนพล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด มีประสบการณ์ในการบริหารชุมชนยาวนานรับบริหารชุมชนในปัจจุบัน ประมาณ 4 โครงการ มีทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท พบว่ามีเพียง 2 บริษัทที่มีประสบการณ์ในการบริหารชุมชน ตั้งแต่ 10โครงการขึ้นไป

#### 4.1.2 นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ ในการบริหารงานของบริษัท

##### ตาราง 4.5 เปรียบเทียบ นโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์

บึงกุ่ม	ลาดกระบัง	นนทบุรี	สุวรรณภูมิ
	นโยบายบริษัท		
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาชุมชนให้น่าอยู่</li> <li>ปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการ</li> <li>บริหารงานโปร่งใส</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างชุมชนน่าอยู่สภาพแวดล้อมได้มาตรฐาน</li> <li>ชุมชนมีระเบียบ เคารพสิทธิการอยู่อาศัย เพื่อคุณภาพชีวิตและสังคมที่ดี</li> </ul>	ไม่มีนโยบายปฏิบัติงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ	
	เป้าหมายบริษัท		
<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างชุมชนน่าอยู่</li> <li>ดูแลคุณภาพชีวิตและทรัพย์สิน</li> <li>ส่งเสริมแหล่งอาชีพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ชุมชนมีระเบียบ</li> <li>เคารพสิทธิการอยู่อาศัย</li> <li>เพื่อคุณภาพชีวิตและสังคมที่ดี</li> </ul>		
	กลยุทธ์บริษัท		
<ul style="list-style-type: none"> <li>ประชาสัมพันธ์เข้าถึงอยู่อาศัย</li> <li>คัดเลือกผู้นำอาคารละ 1 คน</li> <li>คัดเลือกตัวแทนกลุ่มอาคาร 6 คน ประชุมเดือนละครั้ง</li> <li>พัฒนาระบบคอมพิวเตอร์</li> <li>โปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่</li> <li>เอาใจใส่เสียสละ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>วางแผนการใช้พื้นที่ส่วนกลางอย่างชัดเจนตั้งแต่เริ่มโครงการ</li> <li>ให้ความรู้กฎระเบียบ ติดตาม รักษากฎ</li> <li>ปลูกฝังคุณธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงานเอาใจใส่ กระตือรือร้นในการทำงาน ให้คำตอบแทนที่เป็นธรรม</li> <li>จัดสวน ปลูกภูมิทัศน์ให้สวยงาม</li> </ul>		

จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารของบริษัท ได้แก่กรรมการผู้จัดการ และหุ้นส่วนผู้จัดการ ตลอดจนผู้จัดการโครงการ พบว่า มี 2 บริษัท ที่มีนโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ในการบริหารงาน และอีก 2 บริษัทไม่มีนโยบาย และกลยุทธ์ในการบริหารงาน แต่มีเป้าหมาย คือปฏิบัติงานให้ครบถ้วนตามขอบเขตการจ้างบริหาร ชุมชนเชื้ออาทรแบบบูรณาการ (TOR) ฉบับที่ 8 ทั้ง 2 บริษัทมี มีนโยบายบางส่วน คล้ายคลึงกัน คือ มุ่งพัฒนาชุมชน ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ผู้อยู่อาศัยโดยการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้ได้มาตรฐานและเป็นชุมชนตัวอย่าง โดยนโยบายของ หจก. ยินดีรุ่งเรืองชัดเจนมุ่งเป้าไปที่สภาพแวดล้อมทางกายภาพต้องได้มาตรฐาน มีเป้าหมาย ที่คล้ายคลึงกันคือมุ่งสร้างชุมชนให้น่าอยู่อาศัย แต่มีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันดังนี้

หจก. ยินดีรุ่งเรือง จำกัด ใช้กลยุทธ์ในการทำงานเชิงรุก มีการวางแผนงานตั้งแต่ก่อนและหลังการเข้าอยู่อาศัย คล้ายคลึงกับการบริหารเคหะชุมชนในประเทศฮ่องกง โดยเข้ามาวางแผนจัดระเบียบการใช้พื้นที่ตั้งแต่แรกเริ่มโครงการ กำหนดการใช้ประโยชน์พื้นที่ส่วนกลางไว้ชัดเจน ด้านการบริหารชุมชนหลังการเข้าอยู่อาศัยจะ ให้ความสำคัญในการอบรมให้ความรู้ในการอยู่อาศัย ร่วมกันโดยไม่กระทบสิทธิของผู้อื่น / รับทราบกฎระเบียบการอยู่อาศัยเพื่อความเข้าใจตรงกันแล้ว จึงมอบกฎแฉ และติดตามรักษากฎระเบียบตามลำดับขั้นโดยเคร่งครัด ด้านการบริหารบุคลากรได้ ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ โดยมีแนวคิดที่ว่า ผลงานจะดีได้ คนต้องดีต้องพร้อมในการปฏิบัติงาน โดยปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้เอาใจใส่และกระตือรือร้นในการทำงาน และดูแล ให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

บริษัท โรยัลเฟรม แมนเนจเม้นท์ จำกัด ใช้กลยุทธ์ในการบริหาร คือการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงผู้อยู่อาศัย ดึงความมีส่วนร่วมในการดูแลและพัฒนาชุมชนจากผู้อยู่อาศัย โดยเลือกตัวแทนกลุ่ม ตัวแทนอาคาร ตัวแทนกลุ่มอาคาร ทั้ง 6 กลุ่มประชุม ร่วมกันเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อรับฟังปัญหา และความต้องการของชุมชน นำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ให้ทันสมัยยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการขยายงานที่เพิ่มขึ้นและมี ผู้ปฏิบัติงานมีความเอาใจใส่ และเสียสละในการปฏิบัติหน้าที่

ทั้งสอง บริษัท ยึดหลักจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ และมีผู้ปฏิบัติงานที่เอาใจใส่ และเสียสละ และให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ตารางที่ 4.1.2

ตาราง 4.6 เปรียบเทียบภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนแออัดฯฉบับที่ 8 และภาระงานที่ปฏิบัติจริง

1. ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม	ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง 2	สุวรรณภูมิ
1.1 การรักษาความสะอาด	3	3	3	3	3
1.2 การรักษาความปลอดภัย	4	4	4	4	4
1.3 การควบคุมและบำรุงรักษา ระบบสาธารณูปโภค	3	3	1	3	2
1.4 การบำรุงรักษาทรัพย์สินชุมชน	2	2	1	2	1
1.5 การบริหารสำนักงาน	1	1	1	1	1
2. ด้านการบริหารสัญญาจัด ประโยชน์ทรัพย์สินชุมชน	2	2	2	2	2
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตฯ	2	2	2	2	2
4. ด้านการบริหาร ลูกหนี้	2	2	2	2	2
5. ด้านการบริหารกิจกรรม น้ำประปา					
5.1 การรับชำระค่าน้ำประปา	3	3	3	3	3
5.2 การดูแลรักษาระบบประปา	3	3	3	3	3
5.3 การควบคุมการรับจ่ายน้ำ	3	3	3	3	3
5.4 การรายงานการบริหาร น้ำประปา	4	4	1	4	3
รวมภาระงานทั้งสิ้น	32	32	26	32	29

พบว่าภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนแออัดฯ ฉบับที่ 8 มีจำนวน 32 ภาระงานใหญ่ (ไม่นับรวมภาระงานย่อย) ผู้รับบริหารโครงการลาดกระบัง 2 และบึงกุ่มปฏิบัติงานได้ครบ 32 ภาระงาน โครงการสุวรรณภูมิปฏิบัติงานได้ 29 ภาระงาน และโครงการนนทบุรีปฏิบัติงานได้ 26 ภาระงาน โดยงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม และงานบริหารกิจกรรมน้ำประปามี ภาระงานมากที่สุด จำนวน 13 งาน

ตาราง 4.7 เปรียบเทียบรอบปฏิบัติงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

การรักษาความสะอาด		บึงกลุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง 2	สุวรรณภูมิ
		รอบปฏิบัติ	รอบปฏิบัติ	รอบปฏิบัติ	รอบปฏิบัติ
ความสะอาดภายในอาคาร	-กวาดพื้นที่ส่วนกลางภายในอาคาร และบัดฝุ่นช่องมิเตอร์ไฟฟ้า	ทุกวัน	4 วัน/สัปดาห์	ทุกวัน	2 วัน/สัปดาห์
	-เช็ดถูพื้น ทางเดินภายในอาคาร	1 วัน / สัปดาห์	1 วัน / สัปดาห์	1 วัน / สัปดาห์	1 วัน / สัปดาห์
-ความสะอาดภายนอกอาคาร	-เก็บขยะพร้อมกวาดพื้นที่ส่วนกลางภายนอกอาคาร	2 ครั้ง / วัน	ทุกวัน	ทุกวัน	ทุกวัน
-บำรุงรักษาต้นไม้สนามหญ้า	-เวียนตัดต้นไม้ /หญ้า	ทุกเดือน	ทุกสัปดาห์	ทุกเดือน	ทุกสัปดาห์
-การจัดเก็บขยะ	-จัดเก็บขยะ	4 ครั้ง/วัน	ทุกวัน	ทุกวัน	ทุกสัปดาห์
การควบคุมและบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคและระบบประกอบอาคาร		บึงกลุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง 2	สุวรรณภูมิ
		รอบปฏิบัติ	รอบปฏิบัติ	รอบปฏิบัติ	รอบปฏิบัติ
ระบบบำบัดน้ำเสีย	การเปิด – ปิดเครื่องเติมอากาศ	12 ชม. <sup>1</sup>	7 ชม. <sup>2</sup>	12 ชม. <sup>3</sup>	4 ชม. <sup>4</sup>
	ตรวจสอบการทำงานของเครื่องเติมอากาศที่ระบายอากาศถึงบำบัดน้ำเสีย	ทุกวัน	ทุกเดือน	ทุกวัน	ทุกเดือน
	ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงานระบบบำบัดน้ำเสีย	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน

<sup>1</sup> บึงกลุ่ม : เปิดเครื่องเติมอากาศ 2 ชั่วโมง ปิด 2 ชั่วโมง รวม 12 ชั่วโมง/วัน

<sup>2</sup> นนทบุรี : เปิดเครื่องเติมอากาศ ช่วงเวลา 19.00 – 05.00 น. รวม 7 ชั่วโมง/วัน

<sup>3</sup> ลาดกระบัง 2 เปิดเครื่องเติมอากาศ 2 ชั่วโมง ปิด 2 ชั่วโมง รวมวันละ 12 ชั่วโมง

<sup>4</sup> สุวรรณภูมิเปิดเครื่องเติม เข้า 2 ชั่วโมง เย็น 2 ชั่วโมง รวมวันละ 4 ชั่วโมง

	เติม EM กำจัดวัชพืช ตักขยะ บ่อหนองน้ำ	ทุกสัปดาห์ ทุกสัปดาห์	ทุกเดือน -	ทุกเดือน ทุกวัน	ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน
	กำจัดกาก และตักไขมันบ่อ ตักบ่อเกรอะ	ทุกเดือน	-	ทุก 3 เดือน	ทุก 6 เดือน
	ลอกท่อระบายน้ำ	ทุกปี	-	ทุกปี	ทุกปี
	ตรวจสอบอุปกรณ์และการ ทำงานระบบสูบน้ำ	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน
	ทำความสะอาดห้องปั้มน้ำ	ทุกเดือน	-	-	-
	ล้างพักน้ำประปา (ดูการรั่วซึม)	ทุกวัน	-	ทุกวัน	ทุกวัน
	ถังจ่ายน้ำประปา	-	-	ทุกวัน	ทุกเดือน
	ท่อจ่ายน้ำประปา	-	-	ทุกวัน	-
	ท่อจ่ายน้ำดับเพลิง	-	-	ทุกเดือน	-
	ล้างทำความสะอาดถังพักน้ำ	ทุกปี	-	ทุกปี	-
	จดมาตรน้ำรวมประจำอาคาร	ทุกวัน	ทุกวัน	ทุกวัน	ทุกวัน
	จดมาตรย่อยน้ำประปา	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน
	จัดทำรายงานสถิติการใช้ น้ำประปา	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน
	จัดทำรายงานหนี้ค้างชำระค่า น้ำประปา	ทุกเดือน	-	ทุกเดือน	ทุกเดือน
	จัดทำรายงานแสดงรายรับ – รายจ่ายการบริหารกิจการ น้ำประปา	ทุกเดือน	-	ทุกเดือน	ทุกเดือน
	รายงานการซ่อมระบบสูบน้ำ ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน	-	ทุกเดือน	-
ระบบไฟฟ้า	ตรวจการทำงานและอุปกรณ์ ไฟฟ้าส่องสว่าง	ทุก 2 สัปดาห์	-	ทุกวัน	ทุกเดือน
	ตรวจเช็ค ซ่อมบำรุงตู้ MDB และเบรกเกอร์	ทุก 3 เดือน	ทุก 3 เดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน
	จดมาตรไฟรวมประจำอาคาร	ทุกวัน	ทุกวัน	ทุกเดือน	ทุกวัน
ระบบสัญญาณทีวี รวม	เช็คอุปกรณ์สัญญาณทีวีรวม	ทุก 3 เดือน	-	ทุกเดือน	ทุกเดือน
ระบบป้องกันอัคคีภัย	วัดแรงดันถึงดับเพลิง	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน

	ไฟฉุกเฉิน ป้ายบอกทางหนีไฟ	ทุกเดือน ทุกเดือน	ทุกเดือน ทุกเดือน	ทุกเดือน ทุกเดือน	ทุกเดือน ทุกเดือน
	กริ่งสัญญาณเตือนไฟไหม้	ทุก6เดือน	-	ทุกเดือน	ทุก6 เดือน
ระบบป้องกันฟ้าผ่า	ตรวจสอบสายล่อฟ้า	ทุกเดือน	-	ทุก2 สัปดาห์	ทุกเดือน

### วิเคราะห์รอบปฏิบัติงาน

- พิจารณารอบปฏิบัติงานด้านการควบคุมดูแลระบบสาธารณูปโภค พบว่า
- โครงการนนทบุรี - มีรอบการปฏิบัติงานในเรื่องการ ควบคุมดูแลระบบบำบัดน้ำเสียที่ไม่เหมาะสม โดยมีรอบการเปิด-ปิด เครื่องเติมอากาศ ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
- ไม่มีแผนงาน และรอบปฏิบัติงานเรื่อง การลอกท่อระบายน้ำ และงานกำจัดกากตะกอนและไขมันบ่อเกรอะ จะทำเมื่อลูกบ้านแจ้งการอุดตันท่อระบายน้ำ ด้านระบบประปาไม่มี แผนงาน ล้างถังพัก-ถังจ่ายน้ำประปา
  - ไม่มีรอบการซ่อมบำรุงสัญญาณทีวีรวม ,สายล่อฟ้าโดยจะทำความร่วมกับงานอื่น
  - ไม่มีแผนงานและ รอบตรวจ เช็ค การทำงานและ เปลี่ยน อุปกรณ์ไฟฟ้าส่องสว่าง จะรอเปลี่ยนพร้อมกันเมื่อมีหลอดเสียจำนวนมาก
  - ด้านการจัดทำรายงาน โครงการนนทบุรี ไม่มี การจัดทำรายงาน การซ่อมระบบ สูบน้ำตามระยะเวลาที่กำหนด ทุก 3 เดือน รายงานหนี้ค้างชำระค่าน้ำประปา รายงานแสดงรายรับกิจกรรมน้ำประปา
- โครงการสุวรรณภูมิ - มีรอบการการเปิดปิดระบบบำบัดน้ำเสียที่ไม่เหมาะสม ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
- มีรอบปฏิบัติด้านการรักษาความสะอาดภายในอาคารที่ไม่เหมาะสมคือ กวาดทำความสะอาดภายในอาคารสัปดาห์ละ 2 ครั้ง เมื่อเทียบกับ ผู้รับบริหารโครงการอื่น กวาดทำความสะอาดวันละ 1 ครั้ง
  - ไม่มีรายงานการซ่อมระบบสูบน้ำประปาทุก 3 เดือน
- โครงการบึงกุ่ม และลาดกระบัง2
- มีรอบปฏิบัติงานที่ เหมาะสมและมีแผนปฏิบัติงานที่ละเอียดครอบคลุมภาระงาน ตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนฯ แผนปฏิบัติงานมีความชัดเจน ระยะเวลาที่แน่นอน ทั้งระยะสั้นระยะกลางและระยะยาว

ตาราง 4.8 เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารกับ  
ขอบเขตการจ้างงานบริหารชุมชนฯฉบับที่ 8 ตามกิจกรรม 5 ด้าน

1. การปฏิบัติงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
1.1 งานรักษา ความสะอาด	(โรยัลเฟรม)	เจมส์ พรอพเพอร์ตี้	ยินดีรุ่งเรือง	ทัศนพล
1.1.1. จัดให้มี พนักงานทำ ความสะอาด	จำนวนแม่บ้าน 25 คน	จำนวนแม่บ้าน 21 คน	จำนวนแม่บ้าน 21 คน	จำนวนแม่บ้าน 26 คน
1.1.2. รักษา ความสะอาด พื้นที่ส่วนกลางใน อาคารพื้นที่ ส่วนกลาง ระหว่างอาคาร ถนน ทางเท้าให้ สะอาดอย่าง สม่ำเสมอ	1. แม่บ้านทุกคน ร่วมกันกวาดพื้นที่ ส่วนกลางภายนอก อาคารทั้งหมด ในช่วงเช้า 2. กวาดพื้นที่ ส่วนกลาง ภายใน อาคาร ทั้ง 5 ชั้น ปิดฝุ่นในช่อง มิเตอร์ไฟฟ้า ( วันละ 2 ครั้ง ) 3. เช็ดถูพื้น ทางเดินภายใน อาคารพร้อมทั้ง เช็ดราวบันได (1 ครั้ง/อาคาร/ สัปดาห์)	1. แม่บ้านทุกคน ช่วยกันกวาดถนน และพื้นที่ส่วนกลาง ภายนอกอาคาร สนามหญ้า ลาน กีฬา เมื่อถึงตีกันใน ความรับผิดชอบ กวาด โดยรอบ อาคาร ที่รับผิดชอบ แล้วขึ้นทำความสะอาด บนอาคาร 2. กวาดพื้นที่ทำ ความสะอาดพื้นที่ ส่วนกลางภายใน อาคารทั้ง 5 ชั้น (4 วัน/สัปดาห์) 3. เช็ดถูพื้น ราว บันได ถังดับเพลิง บันไดหนีไฟ ภายในอาคาร (1 ครั้ง/อาคาร/ สัปดาห์)	1. แม่บ้านทุกคน ช่วยกันกวาดพื้นที่ ส่วนกลาง ภายนอกอาคาร โดยเริ่มจากอาคาร ด้านในก่อน ออกสู่ ด้านนอกโครงการ (วันละ 1 ครั้ง) 2. กวาดพื้นที่ทำ ความสะอาดพื้นที่ ส่วนกลางภายใน อาคารทั้ง 5 ชั้น (ทุกวัน) 3. เช็ดถูพื้น ระเบียงทางเดิน หน้าห้อง ,ราว บันได ทั้ง 5 ชั้น วันละ 1 อาคาร	1. แม่บ้านทุกคน กวาดพื้นที่ ส่วนกลางรอบ บริเวณอาคารใน ความรับผิดชอบ ของตน จากนั้นขึ้น ทำความสะอาด ภายในอาคาร (วันละ 1 ครั้ง ) 2. กวาดพื้นที่ทำ ความสะอาดพื้นที่ ส่วนกลางภายใน อาคารทั้ง 5 ชั้นเช่น ระเบียงทางเดิน, บันไดขึ้น - ลง, ชาน พัก, บันไดหนีไฟ (2 วัน/สัปดาห์)

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
	4. เวลา 16.30 – 17.00 น.กวาดพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณรอบอาคาร พร้อมเก็บขยะ อีก 1 ครั้ง (แม่บ้าน 1 คนทำ ความสะอาด 5 อาคาร		- เช็ดกระจกบาน เกร็ด บริเวณชาน พักบันได กวาด หยากไย ชี้นก, ล้าง ถังใส่ขยะ เช็ดตู้ อุปกรณ์ภายในเช่น มิเตอร์น้ำ ไฟฟ้า ลูกเงิน (1 ครั้ง/อาคาร/ สัปดาห์)	3. เช็ดตู้พื้นภายใน อาคาร ตู้ควบคุมไฟ เช็ดหน้าต่างบาน เกร็ด (1 ครั้ง /อาคาร/ สัปดาห์)
1.1.3. บำรุง รักษา ตัดแต่ง ต้นไม้ สนาม หญ้าสม่ำเสมอ	ดำเนินการเอง ตัดหญ้า,ตัดแต่ง ต้นไม้ (ทุกเดือน)	ดำเนินการเอง เวียนตัดหญ้าตาม โชน (ทุกสัปดาห์)	จ้างเอกชน ดำเนินงาน จัด สวน ปลูกรักษาต้นไม้ ตัดหญ้า (ทุกเดือน)	ดำเนินการเอง เวียนตัดตามโชน (ทุกเดือน)
1.1.4. จัดให้มี ถังขยะประจำ อาคาร	ถังคอนเทนเนอร์ ขนาดใหญ่ 4 ใบ ตั้งบนถนนเมน กระจายทั่วทั้ง โครงการ	ถังพลาสติก ขนาด ใหญ่ 8 – 12 ใบ/จุด ตั้ง ร่มมุมอาคาร ด้านหน้า 2 อาคาร/ 1 จุด	ถังพลาสติก ขนาด ใหญ่ 8 – 12 ใบ/ จุด ตั้งบริเวณที่ จอดรถ ของกลุ่ม อาคาร	ถังพลาสติก ขนาด ใหญ่ 8 – 12 ใบ/จุด ตั้งตรงมุมอาคาร ด้านหน้า 2 อาคาร/ 1จุด
1.1.5. บริหาร และดูแลระบบ การขนถ่ายขยะ ไม่มีขยะตกค้าง	สำนักงานเขตบึง กุ่มเข้ามาจัดเก็บ วันละ 4 - 5 ครั้ง เก็บทั้งโครงการ (4-5 ครั้งต่อวัน)	เทศบาลเมืองปาก เกร็ด เข้ามาเก็บ ขยะทุกวัน เวียน เก็บตามโชน (1 ครั้งต่อวัน)	เขตลาดกระบังเข้า มาจัดเก็บขยะทุก วัน (1 ครั้งต่อวัน)	จ้างเหมาเอกชน จัดเก็บสัปดาห์ละ 1 ครั้ง อบต. ไม่ สามารถ เข้ามาเก็บ ขยะภายในโครงการ (1 ครั้งต่อสัปดาห์)



ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
1.2 งานรักษา ความปลอดภัย				
1.2.1. จัดให้มี พนักงาน ปฏิบัติงานรักษา ความปลอดภัย ตลอด 24 ชั่วโมง	26 คน ตรวจรอบโครงการ — ขึ้นตรวจเช็ค บนอาคาร — ใช้วิทยุสื่อสาร รายงานให้ สำนักงาน ทราบเป็นระยะ ทราบเป็นระยะ — ติดอุปกรณ์ใน การตรวจเช็ค การทำงานของ รปภ. (Guard Tour)	18 คน - ประจำที่สถานี ย่อย 4 แห่ง ใน โครงการ - ใช้จักรยานยนต์ ในการตรวจรอบ โครงการทุกชั่วโมง	24 คน _ ติดกล้องวงจร ปิดที่ทางเข้า โครงการ _ เดินตรวจสอบ บนอาคาร — ตรวจรอบ อาคารทุก ชั่วโมงตามจุด เสี่ยง/มุมอับ — หน.รปภ. ขับรถ ตรวจตาม อาคาร ประธาน เจ้าหน้าที่ ตำรวจเมื่อพบ การข่มขู่	26 คน - ติดกล้องวงจรปิด ที่ทางเข้าโครงการ — รปภ.เดินตรวจ รอบอาคาร ทุก ชั่วโมง — มีสถานีย่อย 6 จุด รปภ. บันทึก ผลงานใส่ตู้ — หน.รปภ. ตรวจ การ — ทำงาน และอ่าน บันทึกรายงาน — มีสายตรวจ ผู้แดงรับแจ้งเหตุ เข้ามาใน โครงการ
1.2.2. ตรวจส อบ ดูแล รักษา และป้องกันการ บุกรุกทำลายหรือ โจรกรรม ทรัพย์สินในพื้นที่ ส่วนกลาง	— ตรวจสอบ ทรัพย์สิน ส่วนกลางให้ ครบตาม จำนวนบัญชี รายการ	— ตรวจสอบ ทรัพย์สิน ส่วนกลางให้ครบ ตามจำนวน บัญชีรายการ	— ตรวจสอบ ทรัพย์สิน ส่วนกลางให้ ครบตาม จำนวนบัญชี รายการ	— ตรวจสอบ ทรัพย์สิน ส่วนกลางให้ครบ ตามจำนวนบัญชี รายการ

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
1.2.3. รับผิดชอบค่าใช้จ่ายกรณีทรัพย์สินส่วนกลางสูญหายหรือชำรุดจากการโจรกรรม				
1.2.4. ดูแลจัดระเบียบกาจรรยาภายในชุมชนเพื่อความเป็นระเบียบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีการตรวจรถเข้า ออก</li> <li>- จัดระเบียบการจอดรถยนต์ ที่เส้นจราจร</li> <li>- ตรวจเช็คใบอนุญาตขนย้ายสิ่งของ</li> <li>- ที่จอดรถ จักรยานยนต์อยู่ด้านข้างอาคารห้ามจอดกีดขวางทางขึ้นลงอาคารด้านหน้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีการตรวจรถเข้า ออก</li> <li>- จัดระเบียบที่จอดรถยนต์ จอดริมถนน</li> <li>- ด้านหน้าอาคารที่พักอาศัย</li> <li>- รถจักรยานจัดที่จอดรถไว้ที่ว่างบริเวณทางเข้าโครงการ</li> <li>- ตรวจเช็คใบอนุญาตขนย้ายสิ่งของ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจรถเข้า – ออก รับบัตร/ แลกบัตร สำหรับรถทุกคันทุกประเภท</li> <li>- สแกนสติ๊กเกอร์ตรวจสอบข้อมูลเมื่อพบรถต้องสงสัย</li> <li>- ตรวจเช็คใบอนุญาตขนย้ายสิ่งของ</li> <li>- จัดพื้นที่จอดรถยนต์</li> <li>- จัดพื้นที่จอดรถจักรยานยนต์ (บนถนนสายหลักไม่ให้จอดรอบบริเวณอาคาร)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบรถเข้าออกคูสติ๊กเกอร์ผ่านเข้า – ออก</li> <li>- จัดระเบียบที่จอดรถยนต์ และที่จอดจักรยานยนต์ในพื้นที่จอด (บริเวณรอบอาคาร)</li> </ul>

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
1.2.5. ควบคุม การต่อเติม อาคาร	- ต้องขออนุญาต ล่วงหน้า 3 วันเพื่อ ตรวจแบบ - ชี้แจงการปฏิบัติ ให้ถูกต้องตาม กฎระเบียบ - ตรวจสอบ ความถูกต้อง	- ต้องยื่นขออนุญาต ล่วงหน้า ก่อนต่อ เติม - การต่อเติม ถูกต้องตาม กฎระเบียบ ตรวจสอบความถูก ต้อง	- ต้องยื่นขอ อนุญาตล่วงหน้า ก่อนต่อเติม - การต่อเติม ถูกต้องตาม กฎระเบียบ ตรวจสอบ ความถูกต้อง	- การต่อเติมต้องขอ อนุญาตก่อนทุกครั้ง - ชี้แจงการปฏิบัติให้ ถูกต้องตาม กฎระเบียบ - จัดเจ้าหน้าที่ ตรวจสอบความ ถูกต้อง
1.3 งานควบคุม และดูแลระบบ สาธารณูปโภค และ สาธารณูปการ				
1.3.1. ระบบ ไฟฟ้าส่องสว่าง				
● ควบคุม การปิด - เปิดให้ มีไฟฟ้าส่องสว่าง อย่างพอเพียง	เปิด 18.00 - 19.00 น. ปิด 05.30 - 06.00 น. ขึ้นอยู่กับฤดูกาล	เปิด 18.00 - 19.00 น. ปิด 05.30 - 06.00 น. ขึ้นอยู่กับฤดูกาล	เปิด 17.00 - 19.00 น. ปิด 05.30 - 06.00 น. ขึ้นอยู่กับฤดูกาล	เปิด 17.00 - 19.00 น. ปิด 05.30 - 06.00 น. ขึ้นอยู่กับฤดูกาล
— ดูแล และซ่อมบำรุง ระบบไฟฟ้าให้ งานได้เสมอ	- ตรวจสอบอุปกรณ์ ไฟฟ้าส่องสว่าง <b>(ทุก 2 สัปดาห์)</b> - ตรวจสอบการทำงาน ไฟฟ้าส่องสว่าง <b>(ทุกวัน)</b>	- ตรวจสอบอุปกรณ์ ไฟฟ้าส่องสว่าง เปลี่ยนอุปกรณ์เมื่อ พบการชำรุด <b>(ไม่มีแผนตรวจเช็ค)</b>	- ตรวจสอบอุปกรณ์ ไฟฟ้าส่องสว่าง <b>(ทุกวัน)</b> - ตรวจสอบการทำงาน ไฟฟ้าส่องสว่าง <b>(ทุกวัน)</b>	- ตรวจสอบอุปกรณ์ ไฟฟ้าส่องสว่าง <b>(ทุกเดือน)</b> - ตรวจสอบการทำงาน ไฟฟ้าส่องสว่าง <b>(ทุกวัน)</b>

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
— ประสานงาน กับการไฟฟ้า ในกรณีมีเหตุ ไฟฟ้าดับหรือ ขัดข้อง				
● ตรวจการ เสื่อมคุณภาพ ของวัสดุ อุปกรณ์อย่าง สม่ำเสมอ				
● ดูแล รักษา มาตรฐานวัด กระแสไฟฟ้า	- มาตรฐานไฟรวม ประจำอาคาร (ทุกวัน)	- มาตรฐานไฟรวม ประจำอาคาร (ทุกวัน)	- มาตรฐานไฟรวม ประจำอาคาร (ทุกวัน)	- มาตรฐานไฟรวม ประจำอาคาร (ทุกวัน)
1.3.2. ระบบน้ำ ในชุมชน				
● ตรวจมาตรฐานวัด น้ำใหญ่ทุกวัน	มาตรฐานใหญ่ (ทุกวัน)	มาตรฐานใหญ่ (ทุกวัน)	มาตรฐานใหญ่ (ทุกวัน)	มาตรฐานใหญ่ (ทุกวัน)
● จัดทำรายงาน การใช้น้ำประ เดือน (สถิติ การใช้น้ำ)	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน
● จัดทำรายงาน การทำงาน เครื่องปั้มน้ำ ปีละ 1 ครั้ง	ทุกเดือน	ไม่มีรายงาน	ทุกเดือน	ไม่มีรายงาน

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
● จุดมาตริย่อย ลูกบ้าน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน	ทุกเดือน
1.3.3. ระบบ ระบายน้ำและ ระบบบำบัดน้ำ เสีย	- ตรวจสอบการทำงานเครื่องเติมอากาศ (ทุกวัน) (เปิด 2 ชั่วโมงปิด 2 ชั่วโมง รวมเปิด วันละ 12 ชั่วโมง)  - ท่อน้ำทิ้ง ท่อระบายอากาศ ถึงบำบัดน้ำเสีย (ทุกวัน)	- เปิด 3 ชั่วโมง/ปิด 3 ชั่วโมงช่วง 19.00 – 05.00 น. รวมเปิด วันละ 7 ชั่วโมง  —	- ตรวจสอบการทำงานเครื่องเติมอากาศ (ทุกวัน) เปิด 2 ชั่วโมงปิด 2 ชั่วโมง รวมเปิด วันละ 12 ชั่วโมง  - ท่อน้ำทิ้ง ท่อระบายอากาศ ถึงบำบัดน้ำเสีย (ทุกวัน)	- ตรวจสอบการทำงานเครื่องเติมอากาศ (2-3 ครั้ง / สัปดาห์) เฟส 1 เปิด 2 ชั่วโมง/ครั้ง /วัน (ช่วงเย็น) เฟส 2 เปิด 2 ชั่วโมง/ครั้งช่วงเช้า เย็น.ทุกวัน รวมเปิด วันละ 4 ชั่วโมง  —
- ดูแล ซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบบำบัดน้ำเสีย	- ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงานเครื่องเติมอากาศ (ทุก 3 เดือน)  - เติม EM กำจัดวัชพืช ตักขยะ บ่อหนองน้ำ (ทุกสัปดาห์)	- ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงานเครื่องเติมอากาศ (ทุกเดือน)  - ใส่ EM บอลล์ (ทุกเดือน)	- ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงานเครื่องเติมอากาศ (ทุกเดือน)  - เติม EM กำจัดวัชพืช (ทุกเดือน) - ตักขยะ บ่อหนองน้ำ (ทุกวัน)	- ตรวจสอบอุปกรณ์และการทำงานเครื่องเติมอากาศ (ทุกเดือน)  - เติม EM (ทุกสัปดาห์) - กำจัดวัชพืช ตักขยะ บ่อหนองน้ำ (ทุก 1-2 เดือน)

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
- ดูแล ซ่อมแซม บำรุงรักษาระบบ บำบัดน้ำเสีย (ต่อ)	- กำจัดกากและ ดักไขมันบ่อดักบ่อ เกรอะ (ทุกเดือน)	- กำจัดกากและดัก ไขมันบ่อดักบ่อ เกรอะ (เมื่อลูกบ้านแจ้ง การอุดตัน)	- กำจัดกากและ ดักไขมันบ่อดักบ่อ เกรอะ (ทุกเดือน)	- กำจัดกากและ ดักไขมันบ่อดักบ่อ เกรอะ (ทุก 6 เดือน)
ขุดลอกท่อระบาย น้ำ ปีละ 1 ครั้ง	- ลอกท่อระบาย น้ำ (ทุกปี)	- ไม่มีแผนงาน	- ลอกท่อระบายน้ำ (ทุกปี)	แผนการทำงาน ยืดหยุ่นได้
1.4 งานดูแล รักษาทรัพย์สิน ชุมชน				
1.4.1. ดูแล บำรุง ซ่อมแซม ทรัพย์สิน ส่วนกลางและ อุปกรณ์ระบบ ต่างให้พร้อมใช้ งาน	- ตรวจสอบควบคุม ไฟ MDB และตู้ เมนเบรกเกอร์ (ทุก 3เดือน) - วัดแรงดันถึง ดับเพลิง (ทุกเดือน) - ไฟฉุกเฉิน (ทุกเดือน) - ป้ายทางหนีไฟ (ทุกเดือน) - กริ่งสัญญาณ เตือนไฟ (ทุก 6เดือน) - สายล่อฟ้า (ทุกเดือน) - กล้องสัญญาณ ที่วีรวม (ทุกเดือน)	- ตรวจสอบควบคุมไฟ MDB และตู้เมน เบรกเกอร์ (ทุก 3 เดือน) - วัดแรงดันถึง ดับเพลิง (ทุกเดือน) - ไฟฉุกเฉิน (ทุกเดือน) - ป้ายทางหนีไฟ (ทุกเดือน) - กริ่งสัญญาณเตือน ไฟ (ทุก 6เดือน) - สายล่อฟ้า ( <b>ทำควบบงานอื่น</b> ) กล้องสัญญาณที่วี รวม ( <b>ตามลูกบ้านแจ้ง</b> )	- ตรวจสอบควบคุม ไฟ MDB และตู้ เมนเบรกเกอร์ (ทุกเดือน) - วัดแรงดันถึง ดับเพลิง (ทุกเดือน) - ไฟฉุกเฉิน (ทุกเดือน) - ป้ายทางหนีไฟ (ทุก 2 สัปดาห์) - กริ่งสัญญาณ เตือนไฟ (ทุกเดือน) - สายล่อฟ้า (ทุกสัปดาห์) - กล้องสัญญาณ ที่วีรวม (ทุกเดือน)	- ตรวจสอบควบคุมไฟ MDB และตู้เมน เบรกเกอร์ (ทุกเดือน) - วัดแรงดันถึง ดับเพลิง (ทุกเดือน) - ไฟฉุกเฉิน (ทุกเดือน) - ป้ายทางหนีไฟ (ทุกเดือน) - กริ่งสัญญาณเตือน ไฟ (ทุก 6เดือน) - สายล่อฟ้า (ทุกเดือน) - กล้องสัญญาณที่วี รวม (ทุกเดือน)

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
1.4.2. จัดทำ แผนการ บำรุงรักษา พร้อมรายงาน การตรวจสอบ เดือนละครั้ง	ดำเนินการ	ไม่มีรายงาน	ดำเนินการ	ไม่มีรายงาน
1.5 งานบริหาร จัดการ สำนักงาน				
1.5.1. อุดการ และสารบัญ จัด ให้มีเจ้าหน้าที่ ประจำ สำนักงาน				
1.5.2. เจ้า หน้าที่ประจำ สำนักงานมี อัธยาศัยดี วาจาสุภาพ มี ทักษะ และมี ความสามารถ ในการ ให้บริการ สมาชิกชุมชน				
1.5.3. เสนอ ปัญหาข้อ ร้องเรียนที่ เกิดขึ้นในชุมชน พร้อมแนวทาง การแก้ปัญหา ให้กับการเคหะ แห่งชาติ ประจำทุกเดือน				

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
1.5.4. กรณี ไม่ปฏิบัติตาม เงื่อนไข เมื่อ ตรวจพบจะถูก ดำเนินการบอก เลิกสัญญาหรือ ปรับ				

## 2. การปฏิบัติงานด้านการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชน และธุรกิจชุมชน

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
2.1 บริหารสัญญา ควบคุม กำกับ ดูแล ให้การประกอบ การค้าหรือธุ ริยกรรม ชุมชนเป็นไปด้วย ความเรียบร้อย ไม่ รบกวนการอยู่อาศัย	- ตรวจสอบการ ปฏิบัติให้ตรงตาม เงื่อนไขสัญญา - ตรวจสอบการ บุกรุกใช้พื้นที่จัด ประโยชน์ - ตรวจสอบการ ชำระค่าเช่า ทุก สิ้นเดือน	- ตรวจสอบการ ปฏิบัติให้ตรงตาม เงื่อนไขสัญญา - ตรวจสอบการ บุกรุกใช้พื้นที่จัด ประโยชน์ - ตรวจสอบการ ชำระค่าเช่า ทุก สิ้นเดือน	- ตรวจสอบการ ปฏิบัติให้ตรงตาม เงื่อนไขสัญญา - ตรวจสอบการบุ กรุกใช้พื้นที่จัด ประโยชน์ - ตรวจสอบการ ชำระค่าเช่า ทุกสิ้น เดือน	- ตรวจสอบการ ปฏิบัติให้ตรงตาม เงื่อนไขสัญญา - ตรวจสอบการ บุกรุกใช้พื้นที่จัด ประโยชน์ - ตรวจสอบการ ชำระค่าเช่า ทุกสิ้น เดือน
2.2 การจัดเก็บเงินสด ดำเนินการจัดเก็บเงิน จากผู้ประกอบการราย ย่อย นำส่งเข้าบัญชีของ การเคหะแห่งชาติทุกวัน พร้อมจัดทำบัญชีรับ – ส่งรายได้จากการ จัดเก็บเงิน โดยสรุปเป็น บัญชีระบบรายวัน ราย สัปดาห์ และรายเดือน	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการเอง



ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง 2	สุวรรณภูมิ
2.3 การเรียกเก็บค่าไฟฟ้า น้ำประปา และค่าเก็บขยะ ไม่เกินอัตราที่การเคหะแห่งชาติกำหนดไว้ในสัญญาจัดประโยชน์	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง
2.4 ดำเนินการตามวิธีการบริหารคู่สัญญาจัดประโยชน์ที่ผู้รับบริหารเสนอ โดยได้รับความเห็นชอบจากการเคหะแห่งชาติ	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อ 2.2 - 2.4 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง
2.5 จัดทำข้อมูลทรัพย์สินของชุมชนทุกประเภทตามรายการทรัพย์สินชุมชน พร้อมจัดทำข้อมูลการใช้ประโยชน์ในทรัพย์สินชุมชนแต่ละประเภท	จัดทำรายงานข้อมูลทุกเดือน	ไม่มีรายงาน	จัดทำรายงานข้อมูลทุกเดือน	จัดทำรายงานข้อมูลทุกเดือน

### 3. การปฏิบัติงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชน และการสร้างวัฒนธรรมเอื้ออาทร

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
การเคหะแห่งชาติจัดให้มีกิจกรรมตามแผนงานการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิก ให้ความสำคัญร่วมมือแก่การเคหะ	- ประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมวันสำคัญปีละ 4 ครั้ง คือ วันพ่อ วันเด็ก วันสงกรานต์ วันแม่ และจัด	- ประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมวันสำคัญปีละ 4 ครั้ง คือ วันพ่อ วันเด็ก วันสงกรานต์ วันแม่ และจัด	- ประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมวันสำคัญปีละ 4 ครั้ง คือ วันพ่อ วันเด็ก วันสงกรานต์ วันแม่ และ- จัดอบรม /	- จัดกิจกรรมวันสำคัญปีละ 4 ครั้ง คือ วันพ่อ วันเด็ก วันสงกรานต์ วันแม่และจัดอบรม / กิจกรรมอื่นตาม

<p>แห่งชาติในกา ร ประชาสัมพันธ์ และ เชิญชวนให้สมาชิก ชุมชนเข้าร่วม กิจกรรมอย่างทั่วถึง รวมทั้งอำนวยความสะดวก สะดวกแก่การเคหะ แห่งชาติในการจัด กิจกรรม</p>	<p>อบรม/ กิจกรรมอื่น ตามแผนงาน พัฒนาคุณภาพ ชีวิต ชุมชน ของ การเคหะแห่งชาติ มีกลุ่มกิจกรรม / ชมรม รวม 8 กลุ่ม - อำนวยความสะดวก สะดวกในการจัด งาน</p>	<p>อบรม / กิจกรรม อื่นตามแผนงาน พัฒนาคุณภาพ ชีวิต ชุมชน ของ การเคหะแห่งชาติ มีกลุ่มกิจกรรม / ชมรม รวม 3 กลุ่ม - อำนวยความสะดวก สะดวกในการจัด งาน</p>	<p>กิจกรรมอื่นตาม แผนงานพัฒนา คุณภาพชีวิต ชุมชน ของการเคหะ แห่งชาติ มีกลุ่ม กิจกรรม / ชมรม รวม 6 กลุ่ม - อำนวยความสะดวก สะดวกในการจัด งาน</p>	<p>แผนงานพัฒนา คุณภาพชีวิต ชุมชน ของการ เคหะแห่งชาติมี กลุ่มกิจกรรม / ชมรม รวม 3 กลุ่ม - อำนวยความสะดวก สะดวกในการจัด งาน</p>
---	---	--	---	---

#### 4. การปฏิบัติงานด้านการบริหารลูกหนี้

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
4.1 กรณีผู้ได้สิทธิทำ สัญญาจะซื้อจะขาย กับธนาคาร				
4.1.1. จัดทำรายงาน สภาพลูกหนี้ จาก ข้อมูลของธนาคาร หรือสำนักงานเคหะ ชุมชน ภายในวันที่ 15 ของทุกเดือน	จัดทำรายงานสภาพ ลูกหนี้ประจำเดือน (ทุกเดือน)	จัดทำรายงาน สภาพลูกหนี้ ประจำเดือน (ทุกเดือน)	จัดทำรายงาน สภาพลูกหนี้ ประจำเดือน (ทุกเดือน)	จัดทำรายงาน สภาพลูกหนี้ ประจำเดือน (ทุกเดือน)
4.1.2. การติดตาม ลูกหนี้				
● ประสานงาน กับ สช.หรือธนาคารเพื่อ ทราบข้อมูลการชำระเงิน ของลูกหนี้โครงการฯ ภายใน วันที่ 10 ของทุก เดือน	รับรายงานข้อมูล ลูกหนี้ค้างชำระจาก ธนาคาร	รับรายงาน ข้อมูลลูกหนี้ค้าง ชำระจาก ธนาคาร	รับรายงานข้อมูล ลูกหนี้ค้างชำระ จากธนาคาร	รับรายงานข้อมูล ลูกหนี้ค้างชำระ จากธนาคาร

<p>● รายงานความเคลื่อนไหวการติดตามหนี้ค้ำชำระตามแบบฟอร์มรายงานที่การเคหะแห่งชาติกำหนด</p>	<p>- ตรวจสอบลูกหนี้ค้ำชำระ</p> <p>- ติดตามหนี้ค้ำชำระตั้งแต่ 1 งวด ทางโทรศัพท์</p> <p>E – mail, sms</p> <p>- จัดทำรายงานความเคลื่อนไหวการติดตามหนี้ประจำเดือน</p>	<p>- ตรวจสอบลูกหนี้ค้ำชำระ</p> <p>- ติดตามหนี้ค้ำชำระตั้งแต่ 1 งวด ทางโทรศัพท์</p> <p>E – mail, sms</p> <p>- จัดทำรายงานความเคลื่อนไหวตรวจสอบเช็คลูกหนี้ค้ำชำระ</p>	<p>- ตรวจสอบลูกหนี้ค้ำชำระ</p> <p>- ติดตามหนี้ค้ำชำระตั้งแต่ 1 งวด ทางโทรศัพท์</p> <p>E – mail, sms</p> <p>- จัดทำรายงานความเคลื่อนไหวตรวจสอบเช็คลูกหนี้ค้ำชำระ</p>	<p>- ตรวจสอบลูกหนี้ค้ำชำระ</p> <p>- ติดตามหนี้ค้ำชำระตั้งแต่ 1 งวด ทางโทรศัพท์</p> <p>E – mail, sms</p> <p>- จัดทำรายงานความเคลื่อนไหวตรวจสอบเช็คลูกหนี้ค้ำชำระ</p>
<p>● ลูกหนี้ที่ค้ำชำระมากกว่า 1 งวด แต่ไม่เกิน 2 งวด ต้องดำเนินการติดตามโดยจัดทำหนังสือแจ้งเตือนลูกหนี้ที่ค้ำชำระเกินกว่า 1 งวด</p>	<p>- ค้ำชำระ 1 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 1</p>	<p>- ค้ำชำระ 1 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 1</p>	<p>- ค้ำชำระ 1 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 1</p>	<p>- ค้ำชำระ 1 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 1</p>
<p>● ลูกหนี้ที่ค้ำชำระมากกว่า 2 งวด ต้องจัดทำหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระหนี้เงินกู้พร้อมแจ้งให้ลูกหนี้ทราบว่าการค้ำชำระ 3 งวด หรือ 90 วันจะต้องถูกยึดอาคาร</p>	<p>- ค้ำชำระ 2 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 2</p> <p>- โดยส่งหนังสือเตือนไปที่ห้องและส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนในรายที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย</p> <p>- เข้าพบที่ห้องเร่งรัดการชำระหนี้</p>	<p>- ค้ำชำระ 2 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 2</p> <p>- โดยส่งหนังสือเตือนไปที่ห้องและส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนในรายที่ไม่ได้เข้า</p>	<p>- ค้ำชำระ 2 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 2</p> <p>- โดยส่งหนังสือเตือนไปที่ห้องและส่งเป็นจดหมายที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย</p> <p>- เข้าพบที่ห้อง</p>	<p>- ค้ำชำระ 2 งวด ออกหนังสือเตือนการชำระหนี้ ครั้งที่ 2</p> <p>- โทรศัพท์ / เข้าพบที่ห้อง</p> <p>- โดยส่งหนังสือเตือนไปที่ห้องและส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนในรายที่ไม่ได้เข้าพัก</p>

		พักอาศัย	เร่งรัดการชำระหนี้	อาศัย
<ul style="list-style-type: none"> <li>ลูกหนี้ที่ค้างชำระ 3 งวด จะต้องเร่งดำเนินการจัดทำ หนังสือบอกเลิกสัญญาจะซื้อจะขาย</li> </ul>	<p>ค้างชำระ 90 วัน</p> <p>ออกหนังสือบอกเลิก สัญญา</p>	<p>ค้างชำระ 90 วัน</p> <p>ออกหนังสือบอกเลิก สัญญา</p>	<p>ค้างชำระ 90 วัน</p> <p>ออกหนังสือบอกเลิก สัญญา</p>	<p>ค้างชำระ 90 วัน</p> <p>ออกหนังสือบอกเลิก สัญญา</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำหนังสือแจ้งเตือนและ / หรือบอกเลิกสัญญาจะซื้อจะขายให้ส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนตอบรับทุกครั้ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โดยส่งไปที่ห้อง</li> <li>- ส่งเป็นจดหมายลงทะเบียน ตอบรับในรายที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โดยส่งไปที่ห้อง</li> <li>- ส่งเป็นจดหมายลงทะเบียน ตอบรับในรายที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โดยส่งไปที่ห้อง</li> <li>- ส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โดยส่งไปที่ห้อง</li> <li>- ส่งเป็นจดหมายลงทะเบียนที่ไม่ได้เข้าพักอาศัย</li> </ul>
4.1.3. การซื้อคืน	<p>หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5</p> <p>การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง</p>	<p>หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5</p> <p>การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง</p>	<p>หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5</p> <p>การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง</p>	<p>หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5</p> <p>การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ประสานงานธนาคาร เพื่อให้ส่งเอกสารการซื้อคืนลูกหนี้ที่ค้างเกิน 3 งวด ภายในวันที่ 10 ของเดือนถัดไป</li> </ul>	←	<p>การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการ</p>	→	
<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดส่งเอกสารที่ได้ธนาคาร โดยส่งทางโทรสารให้ฝ่ายบัญชี ทราบทันทีและส่งเอกสารฉบับจริงให้ฝ่ายบัญชีในงวดถัดไป เพื่อให้ฝ่ายบัญชีดำเนินการซื้อ</li> </ul>	←	<p>การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการ</p>	→	

คืน				
<ul style="list-style-type: none"> <li>เมื่อฝ่ายบัญชีซื้อคืนแล้ว จะส่งเอกสารหลักฐานให้ผู้รับบริหารและเลิกสัญญาและบรรจุผู้ซื้อรายใหม่ต่อไป</li> </ul>	←	การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการ	→	
<ul style="list-style-type: none"> <li>ในระหว่างรอผู้ซื้อรายใหม่ ผู้รับบริหารต้องดูแลรักษาสภาพอาคารให้สะอาดพร้อมเข้าอยู่ได้ทันที</li> </ul>	←	การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการ	→	
4.1.4. การยึดคืนอาคาร	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง
<ul style="list-style-type: none"> <li>กรณีซื้อคืนแล้วและผู้ซื้อยินยอมคืนอาคาร ผู้รับบริหารบรรจุผู้ซื้อรายใหม่ตามบัญชีสำรองภายใน 3 วัน นับจากวันซื้อคืน</li> </ul>	←	การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการ	→	
<ul style="list-style-type: none"> <li>กรณีซื้อคืนแล้วแต่ลูกหนี้ยังครอบครองอาคารอยู่หรือมีหนี้ค้างชำระหรือค่าเสียหายอื่นๆ ให้</li> </ul>				

ประสานงานกับหัวหน้า สำนักงานคณะชุมชนใน พื้นที่โครงการทันที เพื่อ ดำเนินการฟ้องคดีเรียก ค่าเสียหาย หรือฟ้อง จับได้	←	การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการ	→	
• อำนวยความ สะดวกด้านข้อมูลและ เอกสารต่างๆ ให้กับ สำนักทนายความที่การ เคหะแห่งชาติจัดจ้างให้ ดำเนินการฟ้องคดี	←	การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการ	→	
4.1.5 การบรรจุผู้ซื้อ รายใหม่เมื่อมีอาคาร ว่าง	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง	หัวข้อที่ 4.1.3 – 4.1.5 การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการเอง
• แจ้งให้ผู้ได้สิทธิ โครงการฯ ตามรายชื่อ บัญชีสำรอง	←	การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการ	→	
• ทำสัญญาจะ ซื้อจะขายกับผู้ได้สิทธิ แทนการเคหะแห่งชาติ	←	การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการ	→	
• อำนวยความ สะดวกและประสานงาน ขอสินเชื่อ จนกระทั่ง ธนาคารอนุมัติสินเชื่อ	←	การเคหะ แห่งชาติ ดำเนินการ	→	
4.2 กรณีผู้ได้สิทธิทำ สัญญาเช่าซื้อกับการ เคหะแห่งชาติ				

4.2.1 จัดทำรายงาน สภาพภูทกหน้	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
4.2.2 กาดติดตามหน้	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
4.2.3 การย้ดค้ินอาคาร		การเคหะ แห่งช าคี ดำเนินการ		
4.2.4 การบรรจุผู้ช้ รายใหม่	←		→	

### 5. การปฏิบัติงานด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

ชื่อโครงการ ภาระงาน	บ้ิงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบ้ง	สุวรรณภูมิ
5.1 การรับชำระค่า น้ำประปา				
• จดมาตรวัดน้ำ	จดมาตรย้อย ทุกเดือน	จดมาตรย้อย ทุกเดือน	จดมาตรย้อย ทุกเดือน	จดมาตรย้อย ทุกเดือน
• รับชำระค่า น้ำประปา พร้อมค่า อุปกรณ์การใช้น้ำรายเดือน	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
• กรณีค้างชำระค่า ใช้น้ำประปา 2 งวด งดการ ให้บริการน้ำประปาแก่ผู้ช้ น้ำรายนั้น	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
5.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ การบริหารกิจกรรมน้ำ				
• ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ กิจกรรมน้ำ ผู้รับบริหารเป็น ผู้รับภาระทั้งสิ้น	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ การซ่อมบำรุง รักษา น้ำประปา ผู้รับบริหารไม่ต้องรับผิดชอบ ให้ตั้งเรื่องผ่านสำนักงานดูแลชุมชน เพื่อให้การเคหะดำเนินการต่อ</li> </ul>	—	—	—	—
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ชำระเงินค่าน้ำประปาใหญ่ให้แก่การประปา</li> </ul>	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งใบเสร็จรับเงิน ที่การประปาออกให้ในนาม การเคหะแห่งชาติให้ สำนักงานดูแลชุมชนออกใบเสร็จให้ผู้รับบริหารต่อไป</li> </ul>	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
นำส่งเงินค่าบริการอุปกรณ์ใช้น้ำรายเดือนให้แก่การเคหะแห่งชาติ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
<b>5.3 การควบคุมดูแลการรับ – จ่ายน้ำ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประสานงานในการดำเนินงานให้มีการรับน้ำได้อย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ



ชื่อโครงการ ภาระงาน	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง	สุวรรณภูมิ
<ul style="list-style-type: none"> <li>กรณีการส่ง ประปาขัดข้อง ต้องจัดหา น้ำสะอาดจากแหล่งอื่นมา ให้บริการภายใน 24 ชั่วโมง</li> </ul>	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
<b>5.4 การดูแลรักษาระบบ ประปา</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนการ ดูแลรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ของระบบประปา ประจำเดือน</li> </ul>	มีแผน บำรุงรักษา	มีแผนบำรุงรักษา	มีแผนบำรุงรักษา	มีแผนบำรุงรักษา
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการบำรุงรักษา อุปกรณ์ระบบประปาตาม แผนการดูแลโดยเคร่งครัด</li> </ul>	- ตรวจเช็ค อุปกรณ์เครื่อง สูบน้ำและระบบ สูบน้ำประปา เดือนละ 1 ครั้ง	- ตรวจเช็ค อุปกรณ์เครื่องสูบ น้ำและระบบสูบ น้ำประปา เดือนละ 1 ครั้ง	- ตรวจเช็คอุปกรณ์ เครื่องสูบน้ำและ ระบบสูบน้ำประปา เดือนละ 1 ครั้ง	- ตรวจเช็ค อุปกรณ์เครื่องสูบ น้ำและระบบสูบ น้ำประปา เดือนละ 1 ครั้ง
<ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบการ ทำงานและปรับปรุงการใช้ น้ำของมาตรใหญ่ทุกวัน</li> </ul>	จดมาตรใหญ่ (ทุกวัน)	จดมาตรใหญ่ (ทุกวัน)	จดมาตรใหญ่ (ทุกวัน)	จดมาตรใหญ่ (ทุกวัน)
<b>5.5 การรายงานการ บริหารกิจกรรม น้ำประปา</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำรายงานหนี้ ค้ำชำระน้ำทุกเดือน</li> </ul>	ดำเนินการ	<b>ไม่มีรายงาน</b>	ดำเนินการ	ดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการงาน ซ่อม ย่อยและซ่อมใหญ่ทุก 3 เดือน</li> </ul>	ทุกเดือน	<b>ไม่มีรายงาน</b>	ทุกเดือน	<b>ไม่มีรายงาน</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● รายงานสถิติการใช้น้ำให้สำนักงานดูแลชุมชนทราบทุกเดือน</li> </ul>	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ	ดำเนินการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำรายงานรายรับ รายจ่าย เดือนละ 1 ครั้ง</li> </ul>	ดำเนินการ	ดำเนินการเฉพาะด้านรายจ่าย	ดำเนินการ	ดำเนินการ

### วิเคราะห์เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานของทั้ง 4 บริษัท

กระบวนการดำเนินงาน บริหารชุมชน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนงานหลัก คืองานด้านการวางแผน ด้านการจัดการ และด้านปฏิบัติการ ด้านการวางแผนมีการกำหนดนโยบายเป้าหมายและกลยุทธ์ในการบริหารงาน วางแผนการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการ มีการควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ด้านการปฏิบัติงาน มีรอบปฏิบัติงานที่เหมาะสม ปฏิบัติงานได้ครบตามภาระงานที่กำหนด เปรียบเทียบกระบวนการบริหารชุมชนของทั้ง 4 บริษัท

#### ด้านการวางแผน

พบว่ามี 2 บริษัทที่กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการบริหารงานที่ชัดเจน คือบริษัท รับผิดชอบโครงการลาดกระบัง 2 และบึงกุ่ม

พบว่าส่วนใหญ่มีการวางแผนปฏิบัติงาน แต่ลักษณะแผนแบ่งได้ 3 ประเภท คือ 1) มีแผนปฏิบัติงานที่ละเอียด กำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ชัดเจน และมีรอบการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ได้แก่ โครงการ ลาดกระบัง 2 และบึงกุ่ม 2) มีแผนปฏิบัติงานเพียงส่วนน้อย งานส่วนใหญ่ไม่มีแผนปฏิบัติงาน ได้แก่โครงการนนทบุรี 3) มีแผน ปฏิบัติงานไม่ ชัดเจน ยืดหยุ่นได้เมื่อ ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ได้แก่โครงการ สุวรรณภูมิ

#### ด้านการบริหารจัดการ

โครงการลาดกระบัง 2 -มีการควบคุมการปฏิบัติงานภายในโครงการอย่างใกล้ชิด มีโครงสร้างจำนวนผู้ปฏิบัติงานครบตามเกณฑ์ที่กำหนด

โครงการบึงกุ่ม - มีการควบคุมการปฏิบัติงานภายในโครงการ อย่างใกล้ชิด จากผู้จัดการโครงการ ผู้จัดการอาคาร และผู้ช่วย ผู้จัดการสำนักงาน มีโครงสร้างจำนวนผู้ปฏิบัติงานครบตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีทีมตรวจสอบจากส่วนกลางเข้ามาสุ่มตรวจการปฏิบัติงานด้านกายภาพเดือนละ 1 ครั้ง

- โครงการนนทบุรี - ไม่มีการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร และมีโครงสร้างจำนวนผู้ปฏิบัติงานไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด
- โครงการสุวรรณภูมิ - ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร มีโครงสร้างจำนวนผู้ปฏิบัติงานครบตามเกณฑ์ที่กำหนด

### ด้านการปฏิบัติงาน

- โครงการลาดกระบัง 2 และบึงกุ่มปฏิบัติงานได้ครบถ้วน ตามภาระงานในขอบเขตการจ้าง บริหารชุมชนฯ และมีรอบปฏิบัติงานที่เหมาะสม
- โครงการนนทบุรี - มีภาระงานที่ไม่ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดการจ้างจำนวน 6 ภาระงาน ภาระงานที่ไม่ได้มีการวางแผนงาน จะปฏิบัติเมื่อมีการแจ้งเตือนจากผู้อยู่อาศัย หรือทำควบกับงานอื่น จำนวน 4 งาน รวมปฏิบัติงานได้ 26 ภาระงาน มีรอบปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมใช้วิธีทำงานควบกัน
- โครงการสุวรรณภูมิ - มีภาระงานที่ไม่ได้ปฏิบัติตามขอบเขตการจ้าง จำนวน 3 งาน รวมปฏิบัติงานได้ 29 ภาระงาน มีรอบปฏิบัติงานในบางงานที่ไม่เหมาะสมตามตารางที่ 4.5 - 4.8

## 4.2 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานบริหารชุมชน ตามกิจกรรม 5 ด้าน

### 4.2.1 ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

โดยการเข้าไปสำรวจ โครงการละ 3-4 ครั้ง ถ่ายภาพสภาพที่ปรากฏภายในโครงการ ในช่วงเวลาเดียวกันคือระหว่างเวลา 15.00-17.00 น. กำหนดจุดถ่ายภาพที่แสดงผลชัดเจนทั้ง ภายในอาคารและภายนอกอาคารนำภาพที่ได้มาจัดทำแบบประเมิน ให้ผู้ตรวจรับงานของการเคหะแห่งชาติเป็นผู้ประเมินผลงานจำนวน 4 ชุด และผู้ศึกษาประเมินจำนวน 1 ชุด โดยผู้ศึกษา ได้ตั้งเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ค่าคะแนน 4 หมายถึง สะอาดเรียบร้อยดีมาก (ได้คะแนน 90%)

ไม่พบเศษขยะบนพื้นที่ในจุดที่กำหนดถ่ายภาพเช่น บนถนนสายหลัก ทางเท้า บริเวณปากทางเข้าโครงการ บนพื้นสนามกีฬา สนามเด็กเล่นและไม่พบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง การทิ้งของเหลือใช้ ในพื้นที่สาธารณะ ภายในอาคารพื้นระเบียงทางเดินไม่พบเศษขยะ ไม่พบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง บริเวณทางเดิน ระบบประกอบอาคารมีสภาพใหม่มาก สมบูรณ์

ค่าคะแนน 3 หมายถึง สะอาดเรียบร้อยดี (ได้คะแนน 80 %)

พบเศษขยะประปรายเล็กน้อยในจุดที่กำหนดถ่ายภาพ ไม่พบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง ไม่พบการตั้งวางสิ่งเหลือใช้ในพื้นที่ส่วนกลาง ระบบประกอบอาคารมีสภาพใหม่ ใช้งานได้ดี

ค่าคะแนน 2 หมายถึง สะอาดปานกลาง (ได้คะแนน 70%)























พบเศษขยะปานกลาง - มาก ไม่พบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง ไม่พบการตั้งวางสิ่งเหลือใช้ในพื้นที่ส่วนกลาง ระบบประกอบอาคารมีสภาพปานกลางใช้งานได้ดี

ค่าคะแนน 1 หมายถึง ต้องปรับปรุง (ได้คะแนน 60 %)

พบเศษขยะจำนวนมาก พบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง พบการตั้งวางสิ่งเหลือใช้ในพื้นที่ส่วนกลาง หรือที่สาธารณะ ระบบประกอบอาคารมีสภาพเก่า ชำรุด ,พบเศษขยะในบ่อหนองน้ำ

ตาราง 4.1 ภาพเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน 4 โครงการ

ภายในโครงการ	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง2	สุวรรณภูมิ
ป้อมยามและบริเวณข้างเคียง				
คะแนน	3.8	2.4	3	3
ถนนเมน				
คะแนน	3.8	3.6	3.8	3.8
ถนนสายรอง				
คะแนน	3.6	3.8	3.6	3.4
ทางเท้า				
คะแนน	3.8	3.8	3.8	3.8
สวนต้นไม้				
คะแนน	3.8	3.6	3.8	2.4

สนามหญ้า				
คะแนน	3.6	3.6	3.4	2.6
สนามเด็กเล่น		ยังไม่ก่อสร้าง		
คะแนน	3.4		3.4	3.4
สนามกีฬา				
			ไม่พบ	
คะแนน	3.8	2.2	3.6	3.5
บ่อหนองน้ำ				
คะแนน	3.4	1	3.8	3
ที่จอดรถยนต์				
คะแนน	3.6	3.6	3.6	3.6



ที่จอด จักรยานยนต์				
คะแนน	2.2	2.2	3.4	2.8
จุดทิ้งขยะ				
คะแนน	3.4	1	3.6	2.8
ทางขึ้น ด้านหน้าอาคาร				
คะแนน	2.1	2.2	3.8	1.9
พื้นที่ว่าง หลังอาคาร				
คะแนน	3.2	2.2	3.6	3.6
พื้นที่ว่าง ข้างอาคาร				
คะแนน	2.6	1	3.2	1.6
สภาพทางเดิน ภายในอาคาร				
คะแนน	3.4	2.1	3.6	1.2

สภาพที่ปรากฏ	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง2	สุวรรณภูมิ
การบุกรุกพื้นที่ ภายในอาคาร				
				
คะแนน	1.2	1	3.4	1
ระบบประกอบ อาคาร				
คะแนน	3.4	3.4	3.4	3.4
การบุกรุกพื้นที่ ภายนอกอาคาร				
			ไม่พบ	
			ไม่พบ	
คะแนน	1.2	1	3.2	1
คะแนนรวม (76)	59.3คะแนน / 78%	42.9คะแนน/59.6%	67คะแนน /88.2%	51.4คะแนน/ 67.63%



โดยมีคะแนนผลการประเมินดังนี้

โครงการบึงกุ่ม ได้คะแนน 59.3 คะแนน จากคะแนนเต็ม 76 คะแนน คิดเป็น 78.03 %

โครงการนนทบุรี ได้คะแนน 47.2 คะแนน จากคะแนนเต็ม 72\*คะแนน คิดเป็น 59.6 %

โครงการลาดกระบัง2 ได้คะแนน 67 คะแนน จากคะแนนเต็ม 76 คะแนน คิดเป็น 88.16%

โครงการสุวรรณภูมิ ได้คะแนน 51.4 คะแนน จากคะแนนเต็ม 76 คะแนน คิดเป็น 67.63%

\* เนื่องจากขาดภาพถ่ายสนามเด็กเล่น ซึ่งยังไม่มีการก่อสร้างทำให้คะแนนรวมขาดไป 4 คะแนน

โครงการลาดกระบัง2 มีผลการดำเนินงานใกล้เคียงเกณฑ์สะอาดเรียบร้อยดีมาก (88%)

โครงการ บึงกุ่ม มีผลการดำเนินงานใกล้เคียง เกณฑ์ สะอาดเรียบร้อยดี ( 78%)

โครงการ สุวรรณภูมิ มีผลการดำเนินงานใกล้เคียงเกณฑ์ สะอาดเรียบร้อยปานกลาง( 68%)

โครงการนนทบุรี มีผลการดำเนินงานอยู่ในเกณฑ์ ต้องปรับปรุง (60%)

#### 4.2.2 ด้านการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ทรัพย์สินชุมชนและธุรกิจชุมชน

พบว่าผู้ รับบริหารโครงการทุกบริษัทปฏิบัติเหมือนกัน

#### 4.2.3 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน

ตาราง 4.9 เปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านพัฒนาคุณภาพชีวิต

โครงการบึงกุ่ม	โครงการนทบุรี	โครงการลาดกระบัง2	โครงการสุวรรณภูมิ
<p>เมื่อการเคหะจัดอบรมการเสริมสร้างศักยภาพผู้นำชุมชน ให้แก่ผู้อยู่อาศัยบริษัทจะเข้าไปมีส่วนร่วมด้วยทุกครั้งโดยคัดเลือกผู้นำอาคาร /ผู้นำโซน 6 โซน เพื่อเป็นตัวแทนชาวบ้าน ในการติดต่อประสานงานกับบริษัทและเป็นการดึงความมีส่วนร่วมจากผู้อยู่อาศัย จัดประชุมร่วมกัน เดือนละ 1 ครั้ง เพื่อแจ้งข่าวสารงานที่ทำ ไปแล้วและจะทำต่อไปให้ตรงกับความต้องการของชุมชน กิจกรรมพัฒนาชุมชนอื่นเช่น รมรงค์คัดแยกขยะ ธนาคารขยะ ขยะรีไซเคิล ทำให้ขยะในชุมชนลดน้อยลง และเปลี่ยนเป็นเงินได้เป็นการแบ่งเบาภาระงาน ด้านความสะอาดได้ส่วนหนึ่ง)</p>	<p>มีคณะกรรมการ 1ชุดการจัดกิจกรรมงานประจำปี กรรมการจะจัดกันเองบริษัทเข้าไปมีส่วนร่วมบางโอกาส</p>	<p>(มีคณะกรรมการชุมชน 2 ชุด โดยมีบริษัทบริหารเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำ ในเรื่องการบริหารจัดการ ในด้านต่างๆ เช่นการจัดกิจกรรมงานประจำปี โดยประชุมร่วมกับคณะกรรมการทั้ง 2 ชุด เดือนละ1ครั้ง</p>	<p>- มีคณะกรรมการชุมชน 1 ชุด การจัดงานประจำปี คณะกรรมการจะจัดกันเอง โดยผู้จัดการโครงการไม่ค่อยเข้ามารวมในการจัดกิจกรรมด้วยเพียงแต่ประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมให้ผู้อยู่อาศัยทราบเท่านั้น ไม่ค่อยมีความสัมพันธ์กับตัวแทนชุมชน</p>

พบว่า มี 2บริษัท ที่เข้าไปมีส่วนร่วมด้วยชุมชนได้ดี ได้แก่โครงการบึงกุ่มและลาดกระบัง 2

#### 4.2.4 ผลการดำเนินงานด้านการบริหารลูกหนี้

พบว่า จากข้อกำหนดการจ้าง บริหารชุมชนเคื้ออาหารแบบบูรณาการ (อาคารชุด ) (TOR) ฉบับที่ 8 ในส่วนของค่าปรับจากการบริหารลูกหนี้ มีผลให้บริษัทบริหารต้องรีบดำเนินการติดตามหนี้ นี้ ไม่ให้มีหนี้ค้างชำระตั้งแต่ 90วันขึ้นไป เพื่อมิให้ต้องเสียค่าปรับ 20 %ของดอกเบี้ยซื้อคืนที่การเคหะต้องจ่ายให้ ธนาคารซึ่งเป็นมาตรการในการควบคุมหนี้ค้างชำระ มิให้สูงขึ้น ทำให้ผู้รับบริหารต้องรีบติดตามหนี้ ตั้งแต่ 1 – 2 งวดไม่ให้เกิดเป็นหนี้ค้าง ตั้งแต่ 90 วันจน

ต้องซื้อคืนลูกหนี้จากธนาคาร และดำเนินการแจ้งหนังสือบอกเลิกสัญญาตามระยะเวลาที่กำหนด ในรายที่เป็นลูกหนี้เข้าซื้อกับการเคหะ เพื่อมิให้ต้องเสียค่าปรับ 20% ของเงินงวดที่ค้างชำระ

สถิติหนี้ค้างชำระ ของบริษัทรับบริหารทั้ง 4โครงการเปรียบ เทียบ โครงการบ้านเอื้ออาทรในพื้นที่อื่น เป็นดังนี้ ตาราง 4.4

ตาราง 4.10 เปรียบเทียบสถิติหนี้ค้างชำระ

ว.ด.ป	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง 2	สุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย)	สุวรรณภูมิ กม.16	สุวรรณภูมิ กม.29	สุวรรณภูมิ บางปะ
กค.2555	10.02 %	11.46 %	8.61 %	9.69 %	11.35%	11.82%	9.67 %
สค.2555	8.41 %	10.60 %	10.08 %	10.64	11.14%	12.13%	12.23%
กย.2555	9.87 %	11.55 %	9.47 %	13.26	13.58%	15.43%	17.11%
ตค.2555	11.12 %	8.91 %	8.73 %	9.41	10.45%	11.12%	10.21%
พย.2555	8.56 %	9.42 %	11.74 %	10.44	10.91%	11.56%	9.10%
ธค.2555	9.43 %	10.43 %	8.80 %	9-13%	10-13%	11-15%	9-17%
	(8-11% )	(8 -11%)	(8-11 %)	(9-13%)	(12 -15%)	(11-15%)	(9 -17%)

พบว่าทั้ง 4 โครงการมีผลการดำเนินงานด้านการบริหารลูกหนี้ที่ดี คือคือมี อัตราหนี้ค้างชำระอยู่ในช่วง 8 – 11% น้อยกว่า เมื่อเทียบกับโครงการอื่น

#### 4.2.5 ผลการดำเนินงานด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

การบริหารกิจกรรมน้ำประปาเป็นการบริหารแบบเบ็ดเสร็จที่การเคหะแห่งชาติมอบให้ บริษัทรับบริหารรับไปดำเนินการ ผลกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบทั้งสิ้น จากข้อมูลเล่มส่งมอบงาน และ เอกสารของการเคหะแห่งชาติ เรื่องประกาศค่าน้ำประปาที่เรียกเก็บจากผู้อยู่อาศัย ปริมาณการใช้น้ำ 0-30 ลูกบาศก์เมตร เรียกเก็บในอัตรา 13.15 บาท/ลูกบาศก์เมตร (เป็นอัตราก้าวหน้า) ในขณะที่ อัตราค่าน้ำประปาที่ ซื้อจากการ ประปา (การเคหะดำเนินการขออนุมัติซื้อจากการประปาในอัตราผู้ใช้ น้ำรายกลุ่ม) ราคาลูกบาศก์เมตรละ 8.50 บาท ผลกำไรเบื้องต้น เท่ากับ 4.65 บาท/ ลูกบาศก์เมตร เปรียบเทียบผลกำไรจากการบริหารน้ำประปา ตาราง 4.5

ตาราง 4.11 เปรียบเทียบผลกำไรจากการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

โครงการ	สถิติการใช้น้ำ/ เดือน	ต้นทุนค่าน้ำรวม (โดยประมาณ)	รายได้ค่าน้ำรวม (โดยประมาณ)	ส่วนต่าง (กำไร) (โดยประมาณ)
บึงกุ่ม	*	*	*	*
นนทบุรี	39,794 หน่วย	372,631 บาท	523,291 บาท	150,660 บาท
ลาดกระบัง 2	40,859 หน่วย	370,052 บาท	537,295 บาท	167,243 บาท
สุวรรณภูมิ	43,211 หน่วย	378,395 บาท	568,224 บาท	189,830 บาท

\* โครงการบึงกุ่มจัดนิติบุคคลอาคารชุดแล้ว

(ที่มา: เอกสารตรวจรับงานของการเคหะแห่งชาติประจำเดือน ตุลาคม 2555)

ประมาณการรายได้ใช้ราคาขายต่อหน่วยคงที่ 13.15 บาท ส่วนต่างกำไรจะน้อยกว่าความเป็นจริงที่คำนวณจากอัตราก้าวหน้า

ผลวิเคราะห์พบว่า ทุกบริษัทมีผลกำไรจากการบริหารกิจกรรมน้ำประปา ขั้นต่ำสุดเดือนละประมาณ 150,000 บาท

#### สรุปภาพรวมผลการดำเนินงาน ได้ดังนี้

1. จากการประเมินผลการดำเนินงานด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมทั้ง 4 โครงการ และจัดลำดับคะแนนที่ได้ พบ 2โครงการที่มีผลการดำเนินงานด้าน กายภาพและสิ่งแวดล้อมที่ ดี คือโครงการ ลาดกระบัง 2 และบึงกุ่ม โครงการที่มีผลการดำเนินงานระดับปานกลางคือโครงการ สุวรรณภูมิ และโครงการที่มีผลการดำเนินงานที่ไม่ดีคือ โครงการนนทบุรี

2. ด้านความสัมพันธ์กับตัวแทนชุมชนพบว่าโครงการบึงกุ่มและลาดกระบัง 2 เข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนได้ดี ในขณะที่โครงการ สุวรรณภูมิ และนนทบุรีมีการทำงานที่แยกส่วนจากชุมชน

3. ด้านผลประโยชน์จากการบริหารกิจกรรมน้ำประปา พบว่าบริษัทรับบริหารชุมชนทั้ง 4 โครงการมีรายได้จากการบริหารกิจกรรมน้ำประปา เดือนละไม่ต่ำกว่า 150,000 บาท บริษัทที่มีผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดี จึงไม่น่ามาจากการได้รับค่าตอบแทนที่ต่ำเกินไป เนื่องจากมีรายได้ค่าน้ำประปา สนับสนุนค่าใช้จ่ายอีกทางหนึ่ง

4. พบว่า กระบวนการบริหารงานของทั้ง 4 บริษัท มีความแตกต่างกัน ส่งผลให้ผลงานที่ปรากฏมีความแตกต่างกัน

#### 4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานกับผลการดำเนินงานบริหารชุมชน

พบ 2 บริษัทรับบริหารชุมชนที่มี กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน ครบ 3 ส่วนงานหลัก คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการ และ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการวางแผนมีการกำหนด นโยบาย เป้าหมายและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนปฏิบัติงานที่ละเอียด มีระยะเวลา ที่ชัดเจน ด้านการจัดการมี โครงสร้างผู้ปฏิบัติงานครบตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการควบคุมกำกับ ดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ซิด ด้านการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานได้ ครบทั้ง 32 ภาระงาน มีรอบ การปฏิบัติงานที่เหมาะสม นอกจากนี้ มีข้อสังเกตว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความเอาใจใส่ เสียสละในการปฏิบัติหน้าที่ และได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

**เปรียบเทียบความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานและผลการดำเนินงานได้ดังนี้** จากการประเมินผลการดำเนินงาน ของบริษัทรับบริหารชุมชน 4 โครงการสามารถจัดลำดับผลการ ดำเนินงานได้ 3 ประเภท 1)โครงการที่มีผลการดำเนินงานที่ดี 2)โครงการที่มีผลการดำเนินงาน ปานกลาง และโครงการที่มีผล การดำเนินงาน ที่ไม่ดี โครงการที่มีผล การปฏิบัติงานที่ดี มีการ ปฏิบัติงานครบ 3 ส่วนงานหลัก และปฏิบัติงานได้ ครบ 32 ภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหาร ชุมชนฯ ได้แก่โครงการลาดกระบัง2 และ บึงกุ่ม

**ตารางที่ 4.12 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนโครงการลาดกระบัง2**

โครงการ	ด้านการวางแผน	ด้านจัดการ	ด้านปฏิบัติการ	ภาระงาน
ลาดกระบัง2	1. มีนโยบายที่ชัดเจน และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 2 มีเป้าหมาย 3 มีการทำงาน เชิงกล ยุทธ์และเชิงป้องกัน -ให้ความรู้กฎระเบียบ อย่างต่อเนื่อง - จ้างเอกชนจัดสวน สร้างภูมิทัศน์ที่ สวยงามแก่ผู้อยู่อาศัยและป้องกันการบุกรุกพื้นที่ ส่วนกลาง 4.มีแผนปฏิบัติงานที่ ละเอียด ชัดเจน	1 มีผู้ปฏิบัติงานครบตาม เกณฑ์ที่กำหนด 2.มีการควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด 3. ด้านผู้อยู่อาศัยมีการ ควบคุมกฎระเบียบตามลำ ับอย่างต่อเนื่องไม่ปล่อย ให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบ	1.ก่อนการเข้าอยู่ อาศัย จัดระเบียบการ ใช้พื้นที่ส่วน กลางให้ ชัดเจน 2. หลังการเข้าอยู่ อาศัยให้ความรู้กฎ ระเบียบอย่างต่อเนื่อง ดึงความมีส่วนร่วม จากผู้อยู่อาศัยร่วมกัน รักษากฎระเบียบเพื่อ สภาพแวดล้อมที่ดี 3.มีรอบปฏิบัติงาน ด้านกายภาพที่ เหมาะสม	ปฏิบัติงาน ครบ 32 ภาระงาน ตามขอบเขต การจ้าง บริหารชุมชน เอื้ออาทร แบบบูรณา การ

## ผลการดำเนินงานโครงการลาดกระบ้ง 2

จากการเข้าสำรวจจำนวน 3-4 ครั้ง พบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ภายนอกอาคาร สะอาดเรียบร้อย สนามกีฬา สนามเด็กเล่นและ อุปกรณ์เครื่องเล่น มีสภาพสมบูรณ์ใช้งานได้ดี ไม่ค่อยพบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง ตั้งของใช้ส่วนตัว หรือทิ้งของเหลือใช้ไว้ ตามที่สาธารณะ ถนนสายหลัก และทางเท้า สะอาดไม่พบ เศษขยะ การบำรุงรักษาต้นไม้ ตัดหญ้า ดำเนินการได้สวยงาม หญ้าตัดสั้น พบสวนหย่อมที่ได้รับการดูแลรักษาตัดแต่งทรงพุ่มสวยงามอยู่หลายจุด พื้นที่ส่วนกลางได้รับการจัดระเบียบ ไม่ถูกบุกรุก พบการจอดรถจักรยานยนต์จอดเรียงเป็นระเบียบเป็นแนวยาวตามถนน บริษัทไม่อนุญาตให้นำมาจอดบริเวณรอบอาคาร บ่อบำบัดน้ำเสีย ไม่พบเศษขยะ สภาพแวดล้อมภายในอาคารไม่พบการบุกรุกพื้นที่ตั้งวางของใช้ส่วนตัวหน้าห้อง พื้นทางเดิน สะอาดฝุ่นน้อย กระจกบานเกร็ดสะอาด ระบบประกอบอาคารมีสภาพใหม่สมบูรณ์ดีมาก โดยภาพรวม มีสภาพแวดล้อมภายนอกอาคารด้านการรักษาความสะอาดใกล้เคียงระดับดีมาก (88%) ด้านการจัดระเบียบการบุกรุกใช้พื้นที่ ส่วนกลาง ภายนอกอาคารดีมาก สภาพแวดล้อมภายในอาคาร มีความใหม่สะอาดในระดับดีมาก โดยผลการดำเนินงานที่ดีนี้มาจากการ ที่บริษัทกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เน้นสภาพแวดล้อมด้านกายภาพต้องได้มาตรฐานและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติโดยใช้กลยุทธ์ เชิงรุกและเชิงป้องกัน ติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ด้านชุมชนให้ความรู้เรื่องระเบียบการอยู่อาศัยอย่างต่อเนื่อง มีมาตรการควบคุมตามลำดับ เลือกลงกลยุทธ์เชิง ป้องกัน จ้าง บริษัทเอกชนจัดสวน ทำให้ได้พื้นที่สีเขียวและป้องกันการบุกรุกพื้นที่ซึ่งมีจำนวนมากถึง 29% ของพื้นที่โครงการ ด้านชุมชนมีกลุ่ม /ชมรม แต่ยังไม่เป็นชุมชนเข้มแข็ง มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตัวแทนชุมชนและบริษัทรับบริหาร ด้านการบริหารจัดการ มีจำนวนบุคลากรครบ และเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่

### ตารางที่ 4.13 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนโครงการบึงกุ่ม

โครงการ	ด้านการวางแผน	ด้านการจัดการ	ด้านปฏิบัติการ	ภาระงาน
บึงกุ่ม	1. มีนโยบายที่ชัดเจนและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 2. มีเป้าหมาย 3.มีการทำงานเชิงกลยุทธ์ -มีการประชาสัมพันธ์เข้าถึงผู้อยู่อาศัย - มีการมีส่วนร่วมจากผู้อยู่อาศัยให้เข้ามามีส่วนในการ	1. มีผู้ปฏิบัติงานครบตามเกณฑ์ที่กำหนดและเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ 2. มีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดจากภายในโครงการ	1.มีรอบการปฏิบัติงานด้านกายภาพที่เหมาะสม	ปฏิบัติงานครบ 13ภาระงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนเชื้ออาหารแบบบูรณาการ

	ดูแลชุมชนตนเอง ผ่านการ จัดกิจกรรมของการเคหะแห่ง ชาติ - มีแผนปฏิบัติงานที่ ละเอียด ชัดเจน	- มีทีมตรวจสอบจาก ส่วนกลางสุ่ม ตรวจสอบเดือนละ 1 ครั้ง		
--	--	--	--	--

### ผลการดำเนินงานโครงการบึงกุ่ม

จากการเข้าสำรวจจำนวน 3-4 ครั้งพบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ภายนอกอาคาร สะอาดเรียบร้อย สนามกีฬา สนามเด็กเล่น ไม่พบเศษขยะบนพื้น อุปกรณ์เครื่องเล่น มีสภาพ สมบูรณ์ใช้งานได้ดี ไม่ค่อยพบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง ตั้งของใช้ส่วนตัว หรือทิ้งของเหลือ ใ้ไว้ ตามที่สาธารณะ ถนนสายหลักและทางเท้า สะอาดไม่พบขยะ การบำรุงรักษาต้นไม้ ตัดหญ้า ดำเนินการได้สวยงาม หญ้าตัดสั้น บ่อหนองน้ำน้ำเขียวใส ไม่พบเศษขยะ บริเวณทางขึ้นอาคาร พบการจอดรถจักรยานยนต์ อยู่โดยรอบอาคาร และบริเวณด้านหลังอาคาร สภาพภายใน อาคาร พื้น ระเบียบทางเดินภายในอาคารสะอาด ปานกลาง พบการวางสิ่งของ บุกรุกพื้นที่ ส่วนกลางประปราย สภาพ ระบบประกอบอาคารสมบูรณ์ใช้งานได้ตามปกติ โดยภาพรวมมี สภาพแวดล้อมภายนอกอาคารด้านการรักษาความสะอาด ในระดับดี ด้านการจัดระเบียบการบุกรุกพื้นที่ภายนอกอาคารดี ไม่ค่อยพบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง เนื่องจากโครงการบึงกุ่มมีกลุ่ม ชมรมจำนวนมาก มีผู้นำกลุ่มที่ดี ค่อนข้างเป็นชุมชนเข้มแข็ง และมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัท กับ ตัวแทนผู้อยู่อาศัยในชุมชน งานด้านการรักษาความสะอาด บริษัทบริหารจัดการใช้กลยุทธ์ดึงการมีส่วนร่วมจากผู้อยู่อาศัยให้ เข้ามีส่วนร่วมในการดูแลชุมชนตนเอง ผ่านการจัดกิจกรรมของการเคหะ แห่งชาติในเบื้องต้น เช่น กิจกรรมรณรงค์รักษาความสะอาด คัดแยกขยะ ธนาคารขยะ ชะริวไซเคิล เป็นการเปลี่ยนขยะเป็นเงิน เมื่อชุมชนเห็นด้วย และเข้ามามีส่วนร่วม จะ เป็นการปลูกฝังจิตสำนึก ในการรักษาความสะอาดให้แก่ คนรุ่นต่อไป ชุมชนจะสะอาดด้วยความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัยและ เป็นการ แบ่งเบาภาระงานด้านการรักษาความสะอาดของบริษัทได้ทางหนึ่ง

2) โครงการที่มีผลการดำเนินงานปานกลางมีการปฏิบัติงานเพียง 2 ส่วนงานหลัก ขาด ส่วนการวางแผน ได้แก่โครงการสุวรรณภูมิ

ตารางที่ 4.14 กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนโครงการสุวรรณภูมิ

โครงการ	ด้านการวางแผน	ด้านการจัดการ	ด้านปฏิบัติการ	ภาระงาน
สุวรรณภูมิ	<p>1. ไม่มีการกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงาน</p> <p>2. มีเป้าหมายในการดำเนินงานคือปฏิบัติงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนแออัด อัตรแบบบูรณาการ</p> <p>3. ไม่ใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเป็นการทำงานเชิงตั้งรับ ไม่ใช้การทำงานเชิงป้องกัน</p> <p>4. แผนปฏิบัติงานไม่ชัดเจนยืดหยุ่นได้</p>	<p>1. มีผู้ปฏิบัติงานครบตามเกณฑ์ที่กำหนด</p> <p>2. มีการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานจากภายในโครงการ</p>	<p>1. มีรอบการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม</p>	<p>ปฏิบัติงานได้ 29 ภาระงาน จาก 32 ภาระงาน</p>

#### ผลการดำเนินงานโครงการสุวรรณภูมิ

จากการเข้าสำรวจจำนวน 3-4 ครั้ง พบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ภายนอกอาคาร สะอาดเรียบร้อย สนามกีฬา สนามเด็กเล่นและ อุปกรณ์เครื่องเล่น มีสภาพใหม่สมบูรณ์ใช้งานได้ดี ถนนสายหลักสะอาดไม่พบเศษขยะบนพื้นถนนและบนทางเท้า มีจุดตั้งถังขยะเป็นระยะ ริมถนนสายหลัก พบสนามหญ้าหลายสนาม หญ้าตัดสั้น แต่พบเศษขยะประปรายบนพื้นสนาม เมื่อผ่านเข้ามาถึงถนนสายรองภายในโครงการ พบการบุกรุกใช้พื้นที่ส่วนกลาง ด้านข้างอาคาร ห้วมุมอาคาร ช่องว่างระหว่างอาคาร ตั้งวาง ของใช้ส่วนตัว อุปกรณ์ประกอบอาชีพ เช่นรถเข็น และ ใช้พื้นที่ในการตากผ้า พบการจอดรถยนต์เป็นระเบียบ การจอดรถจักรยานยนต์ บริษัทอนุญาตให้จอดได้รอบอาคาร พบการจอดอย่างเป็นระเบียบในหลายอาคาร และการจอดอย่างไม่เป็นระเบียบ กีดขวางทางขึ้นลง อยู่หลายอาคารเช่นกัน และบางคน นำมาจอดไว้หน้าห้องพัก สภาพแวดล้อมภายในอาคารกระจกบานเกร็ด สะอาด พื้นระเบียบทางเดิน สะอาด แต่พบการบุกรุก



รูกู้พื้นที่ว่างของใช้ส่วนตัว วางรองเท้า หน้าห้อง ปูเสื่อนั่งเล่น บริเวณทางเดิน ตากผ้า พบการบุกกรุก กระจาย อยู่ทั่วไป ด้าน ระบบประกอบอาคารมีสภาพใหม่ สะอาด และใช้งานได้เป็นปกติ

โดยภาพรวมสภาพแวดล้อมทางกายภาพสะอาดเรียบร้อยปานกลาง เนื่องจากพบการบุกกรูกู้พื้นที่ส่วนกลาง ทั้งภายในและภายนอกอาคาร กระจายอยู่ทั่วโครงการ การรักษาความสะอาดพื้นที่ส่วนกลางอยู่ในระดับ ปานกลาง การจัดระเบียบการใช้พื้นที่ส่วนกลางต้องปรับปรุง

บริษัทไม่มีการกำหนดนโยบายและกาใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน มีแผนปฏิบัติงานไม่ชัดเจน (ยืดหยุ่นได้) ไม่ใช้กลยุทธ์ในการจัดการปัญหา โดยดึงความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัยให้เข้ามามีส่วนในการดูแลชุมชนของตน ปฏิบัติงานโดยลำพัง ซึ่งโครงการมีขนาดใหญ่ระดับใกล้เคียงกับโครงการบึงกุ่ม การได้รับความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัยเป็นเรื่อง ที่จำเป็น จึงควรใช้ กลยุทธ์ เช่นเดียวกับโครงการบึงกุ่ม เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระงาน ด้านชุมชนพบว่า เป็นโครงการขนาดใหญ่แต่มีกลุ่มกิจกรรมเพียง 2 กลุ่ม ยังไม่เป็นชุมชนเข้มแข็ง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้อยู่อาศัยกับบริษัทรับบริหาร บริษัทไม่เคยเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมร่วมกับตัวแทนของชุมชน ชุมชนจัดกิจกรรมกันเอง ความสัมพันธ์เป็นแบบต่างคนต่างทำหน้าที่ แยกส่วนจากชุมชน

3.)โครงการที่มีผลการดำเนินงานที่ ไม่ดีมีการปฏิบัติงานไม่ครบ 3 ส่วนงานหลัก ขาดส่วนการวางแผนและการจัดการ ด้านการปฏิบัติงานทำได้ไม่ครบ32 ภาระงาน ได้แก่โครงการนนทบุรี

#### ตารางที่ 4.15 กระบวนการดำเนินงานโครงการนนทบุรี

โครงการ	ด้านการวางแผน	ด้านการจัดการ	ด้านปฏิบัติการ	ภาระงาน
นนทบุรี	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. ไม่มีนโยบายในการปฏิบัติงาน</li> <li>2. มีเป้าหมายปฏิบัติงานตามขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนผู้อาศัยแบบบูรณาการ</li> <li>3. มีแผนปฏิบัติงานน้อย งานส่วนใหญ่ไม่มีแผนปฏิบัติงานทำตามการร้องเรียนของผู้อยู่อาศัย</li> <li>4. ไม่มีกลยุทธ์ในการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. โครงสร้างองค์กรมีจำนวนบุคลากรไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ขาดพนักงานการเงิน 1 คน ช่างเทคนิค 2 คน รวม 3 คน</li> <li>2. ไม่มีระบบควบคุมการปฏิบัติงานที่ดีภายในโครงการและจากส่วน กลาง</li> <li>3. ขาดการจัดการที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. ด้านการปฏิบัติงานเป็นการทำงานเชิงตั้งรับ ไม่ใช้การทำงานเชิงป้องกัน</li> <li>2. มีรอบปฏิบัติงานไม่เหมาะสม ใช้วิธีการทำงานควบกัน</li> <li>3. ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีที่เข้าถึงผู้อยู่อาศัย</li> <li>4. ด้านชุมชนทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติงานได้ 26 ภาระงาน จาก 32 ภาระงาน</li> </ul>

	<p>ถึงความมีส่วนร่วม จากผู้อยู่อาศัย 5.ไม่มีกลยุทธ์ ดำเนินการกับผู้บุกรุกพื้นที่ส่วนกลาง</p>	<p>ดี ผู้จัดการโครงการ ไม่ควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงานอย่าง ใกล้ชิด</p>	<p>แยกส่วนจากชุมชน</p>	
--	--	---	------------------------	--

### ผลการดำเนินงานโครงการนนทบุรี

จากการเข้าสำรวจจำนวน 3-4 ครั้ง พบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพภายนอกอาคารไม่เรียบร้อย พบการบุกรุกพื้นที่ส่วนกลางตั้งวางของใช้ส่วนตัว อุปกรณ์ประกอบอาชีพ เช่นรถเข็นและสิ่งของไม่ใช้แล้วทิ้งวางในที่สาธารณะ สนามกีฬา พบเศษขยะประปรายบนพื้นสนามหญ้า ถนนสายหลัก และทางเท้า สะอาดพบขยะบนพื้นถนนน้อย การบำรุงรักษา ต้นไม้ สนามหญ้า พบหญ้าขึ้นสูงปานกลาง ไม่มีอาคารศูนย์ชุมชนและสนามเด็กเล่นพร้อมอุปกรณ์ บ่อหนองน้ำสภาพน้ำ ขุ่นคล้ำ พบเศษขยะจำนวนหนึ่ง สภาพเสื่อมโทรม ดกรดูแล สภาพภายในอาคาร บริเวณทางขึ้นอาคารชั้นที่ 1 หน้าห้องเครื่องสูบน้ำ พบการวางของใช้ส่วนตัว อุปกรณ์ทำความสะอาด จอดรถจักรยาน เกือบทุกอาคาร พบสภาพรถจักรยานยนต์จอด หน้าทางขึ้นอาคารและบริเวณรอบอาคาร อยู่ทั่วไป พื้นระบียงทางเดินภายในอาคาร พบการวางของใช้ส่วนตัวหน้าห้องเกือบทุกชั้น สภาพพื้นทางเดินไม่สะอาดพบเศษขยะและฝุ่น รวบรวมได้มีรอยถลอก สภาพภายในค่อนข้างทรุดโทรม ไม่เป็นระเบียบ

มีครบสกปรก ของรอยติดประกาศโฆษณา ตามผนังห้อง ระบบประกอบอาคารใช้งานได้ตามปกติ โดยภาพรวม มีสภาพแวดล้อมภายนอกอาคารด้านการรักษาความสะอาดปานกลาง ด้านการจัดระเบียบการบุกรุกพื้นที่ภายนอกอาคาร ต้องปรับปรุง สภาพแวดล้อมภายในอาคาร มีความสะอาดในระดับที่ต้องปรับปรุง

พบปัญหา ผู้อยู่อาศัยไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน บุกรุกการใช้พื้นที่ส่วนกลาง ทั้งภายในและภายนอกอาคาร เกิดสภาพแวดล้อมที่ไม่ดี เนื่องจากบริษัทบริหารจัดการการปฏิบัติงาน 2 ส่วนงานหลัก คือด้านการวางแผนมาตรการกำหนดนโยบายและการใช้กลยุทธ์ในการจัดการปัญหา ปล่อยให้การบุกรุกพื้นที่ส่วนกลางดำเนินไป โดยไม่มีการแก้ไข ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ทรุดโทรมภายในโครงการ ด้านการจัดการมีจำนวนบุคลากรปฏิบัติงานไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด (ช่างเทคนิค) ซึ่งมีผลต่อระบบงานซ่อมบำรุง ผู้ปฏิบัติงานด้านรักษาความสะอาดไม่เอาใจใส่ ไม่ปฏิบัติงานตามรอบปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งขาดการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหาร และจากส่วนกลาง

ด้านชุมชนมีกลุ่ม/ชมรมไม่มาก จำนวน 3 กลุ่ม ผู้อยู่อาศัยไม่ค่อยทำกิจกรรมร่วมกัน ยังขาดผู้นำชุมชนที่มีจิตสาธารณะ ไม่เป็นชุมชนเข้มแข็ง ตัวแทนบริษัทรับบริหารไม่ค่อยเข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรม ร่วมกับชุมชน ไม่มีกลยุทธ์ดึงความมีส่วนร่วมจากผู้อยู่อาศัยเข้ามาดูแลชุมชนตนเอง การทำงานของบริษัทเป็นแบบตั้งรับและทำงานแยกส่วนจากชุมชน

**สรุปผล** จากกรณีศึกษาทั้ง 4 โครงการพบว่า กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานโดย กระบวนการดำเนินงานที่ดีส่งผลให้เกิดผลการดำเนินงาน บริหารชุมชนที่ดี และ กระบวนการบริหารชุมชนที่ดี จะต้องมีองค์ ประกอบครบ ทั้ง 3 ส่วนงานหลัก ทั้งด้านการวางแผน ด้านการจัดการ และด้านการปฏิบัติการ กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนที่ไม่ครบทั้ง 3 ส่วนงานหลักส่งผลให้เกิดผลการดำเนินงานบริหารชุมชนที่ไม่ดีตามมา

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน โครงการบ้านเอื้ออาทร สามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ว่าด้วยเรื่องกระบวนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานและความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการดำเนินงานกับผลการดำเนินงานรวมถึงนำผลการศึกษาดังกล่าวมาอภิปรายผลและเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

โครงการบ้านเอื้ออาทรโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยขนาดใหญ่ ของการเคหะแห่งชาติ ก่อสร้างขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อ ผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง ได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง แนวคิดในการดำเนินโครงการ สร้างที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐานและสร้างชุมชนให้น่าอยู่อาศัยอย่างยั่งยืน และกำหนดนโยบายบริหารชุมชน โดย การจ้างบริษัทรับบริหารเอกชน ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดการจ้างบริหารชุมชนบ้านเอื้ออาทรแบบบูรณาการ ขณะนี้ การดำเนินโครงการผ่านมารวม 10 ปีแล้ว การที่มีบริษัทรับบริหารชุมชนหลากหลายบริษัทปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ ผลงานที่ปรากฏจะมีความแตกต่างกันอย่างไรและ กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชนของแต่ละบริษัทมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน และ ความสัมพันธ์ระหว่าง กระบวนการดำเนินงาน กับ ผลการดำเนินงาน บริหารชุมชนของบริษัทรับบริหาร ชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทร ซึ่งมีผลกระทบ โดยตรง ต่อสภาพแวดล้อมและ คุณภาพชีวิตที่ดีของผู้อยู่อาศัย และมูลค่าเพิ่มของโครงการ และได้แนวทางในการคัดเลือกบริษัทรับบริหารชุมชนที่ดี และมีประสิทธิภาพ ได้ข้อค้นพบที่นำไปใช้ปรับปรุงขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนให้รัดกุมยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

แนวทางการศึกษาเป็นแบบ กรณีศึกษาใช้การสัมภาษณ์ สัมภาษณ์ ถ่ายภาพในสถานที่จริง นำข้อมูลจากเอกสารและข้อค้นพบที่ได้มาเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดทฤษฎีด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทรเป็นการบูรณาการกิจกรรมงานทั้ง 5 ด้านซึ่งประกอบด้วยงาน 3 ส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญ คือ 1.การบริหารด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ใช้แนวคิดหลักการบริหารทรัพยากรกายภาพ 2 การบริหารด้านชุมชนใช้แนวคิด การบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ / การบริหารชุมชนของการเคหะแห่งชาติ ที่มีประสบการณ์งานด้านการบริหารชุมชนมายาวนาน และเป็นพื้นฐานของการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ ใช้แนวคิดการบริหารเคหะชุมชน ในประเทศฮ่องกง ใช้แนวคิดชุมชนเข้มแข็งในการดึงความมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัยให้เข้ามามีส่วนในการดูแลชุมชนของตนเอง ซึ่งเป็นวิธีการที่ยั่งยืน

ผลการศึกษา พบว่าผลงานการบริหารชุมชนที่ปรากฏของบริษัทบริหารชุมชนทั้ง 4 โครงการมีความแตกต่างกัน ผลการดำเนินงานบริหารชุมชนมีความสัมพันธ์ โดยตรง กับ กระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน โดยพบว่าบริษัทที่มีกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน ที่ดี มีกระบวนการดำเนินงานที่ ประกอบด้วย 3 ส่วนงานหลักครบถ้วน คือด้านการวางแผน การจัดการ และการปฏิบัติการ ด้านการวางแผนมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายที่ชัดเจน และ ใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนปฏิบัติงานที่ละเอียดมีระยะเวลาที่ชัดเจน ด้านการจัดการมี โครงสร้างบุคลากร ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด มีการควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จากภายในโครงการและจากส่วนกลาง ด้านการปฏิบัติการ มีรอบการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและ ปฏิบัติงานได้ ครบทั้ง 32 ภาระงาน ตามขอบเขตการจ้างงาน ด้านการปฏิบัติงานพบว่า มีการ ทำงานเชิงรุกและใช้กลยุทธ์ การดำเนินงานเชิงป้องกัน พบว่าการเข้าไปจัดระเบียบการใช้พื้นที่ ส่วนกลางตั้งแต่แรกเริ่มโครงการเป็นเรื่องสำคัญที่สุด หลังการเข้าอยู่อาศัย อบรมให้ความรู้เรื่อง กฎระเบียบการอยู่อาศัยร่วมกัน การควบคุมดูแลกฎระเบียบอย่างต่อเนื่อง การใช้ช่องทางสื่อสาร ที่เข้าถึงผู้อยู่อาศัย การมีความสัมพันธ์ที่ดี กับตัวแทนผู้อยู่อาศัยในชุมชน การดึงความร่วมมือร่วม ของผู้อยู่อาศัยในการดูแลชุมชนของตนเอง ซึ่งเป็นแนวทางที่ยั่งยืนและช่วยแบ่งเบาภาระ งานได้ และสุดท้ายจำเป็นต้องมี บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีความเอาใจใส่ เสียสละ ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะต้องได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสมและเป็นธรรม ด้านผลการดำเนินงานพบว่า 2 บริษัทที่มี ผลการดำเนินงานที่ดี นั้นมีกระบวนการดำเนินงานที่ครบทั้ง 3 ส่วนงานหลัก คือด้านการวางแผน กำหนดนโยบายและถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติงาน มีการทำงานเชิงกลยุทธ์และการทำงานเชิง ป้องกันก่อนเกิดปัญหา และมีการจัดการที่ดี พบว่าบริษัทที่มีผลการดำเนินงานปานกลาง มี กระบวนการดำเนินงาน 2 ส่วนงานหลัก คือด้านการจัดการและด้านการปฏิบัติการ ขาดส่วน งาน ด้านการวางแผนจึงไม่มีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เป็นการปฏิบัติงานเชิง ตั้งรับ ส่วนบริษัทที่ผลการดำเนินงานที่ไม่ดีพบว่า มีกระบวนการดำเนินงาน 1 ส่วนงานหลัก คือ ด้านการปฏิบัติการ ขาดส่วนงานด้านการวางแผน และการจัดการที่ดี จึงไม่มีการกำหนดนโยบาย และใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม เป็นการปฏิบัติงานเชิงตั้งรับ มีแผน ปฏิบัติงาน เป็นส่วนน้อย งานส่วนใหญ่ไม่มีแผนปฏิบัติงาน ทำตาม การร้องเรียนของผู้อยู่ อาศัย ด้านการจัดการ มีจำนวนบุคลากรไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ขาดการควบคุมกำกับดูแลอย่าง ใกล้ชิดจากผู้บริหาร และปฏิบัติงานได้ไม่ครบตามภาระงานที่กำหนด ซึ่งจะส่งผล ต่อผลการ ดำเนินงาน ในโครงการ นั้น และ สอดคล้องกับ หลักการและทฤษฎีการบริหารทรัพยากรกายภาพ

และนำมาซึ่งความเข้าใจในเรื่อง กระบวนการบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชนโครงการบ้าน  
เอื้ออาทรของการเคหะแห่งชาติ

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษากระบวนการบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน  
โครงการบ้านเอื้ออาทร :กรณีศึกษาโครงการบ้านเอื้ออาทรบึงกุ่ม นนทบุรี (วัดคู่2) ลาดกระบัง 2  
และสุวรรณภูมิ (วัดศรีวารีน้อย) สามารถนำมาสรุปเพื่อ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการโดยมี  
รายละเอียดดังนี้

### ตารางที่ 5.1 เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงานบริหารชุมชน

3 ส่วนงานหลัก	บึงกุ่ม	นนทบุรี	ลาดกระบัง 2	สุวรรณภูมิ
1.ด้านการวางแผน นโยบาย  กลยุทธ์	-มีนโยบายและ ถ่ายทอดนโยบายสู่ การปฏิบัติ -มีแผนปฏิบัติงาน ละเอียด ชัดเจน -หาช่องทาง ประชาสัมพันธ์ เข้าถึงผู้อยู่อาศัย ได้ โดยตรง - ดึงความมีส่วน ร่วมในการดูแลชุม ชนจากผู้อยู่อาศัย	-ไม่มีนโยบาย ปฏิบัติงานตาม ขอบเขตการจ้าง บริหารชุมชน ๔ฉบับ ที่ 8 -ขาดการประชา สัมพันธ์ที่ดีกับผู้อยู่ อาศัย - ขาดการดึงความมี ส่วนร่วมในการดูแล ชุมชนจากผู้อยู่ อาศัย - ขาดกลยุทธ์ในการ จัดการการบุกรุก พื้นที่ส่วนกลาง - ขาดกลยุทธ์ในการ ทำงานเชิงป้องกัน	-มีนโยบายชัดเจน มุ่งเน้นที่สภาพ แวดล้อมทาง กายภาพต้องได้ มาตรฐาน และ ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ -มีแผนปฏิบัติงาน ละเอียดชัดเจน - ใช้การทำงานเชิง กลยุทธ์ ในแต่ละ กิจกรรม -มีการทำงานเชิงรุก และเชิงป้องกันก่อนที่ ปัญหาจะเกิด	-ไม่มีนโยบาย ปฏิบัติงานตาม ขอบเขตการจ้าง บริหารชุมชน ๔ ฉบับที่ 8 -มีแผนปฏิบัติ งานที่ไม่ชัดเจน ยืดหยุ่นได้ -ขาดการประชา สัมพันธ์ที่เข้าถึงผู้ อยู่อาศัย - ขาดการดึง ความมีส่วนร่วม ในการดูแลชุมชน จากผู้อยู่อาศัย - ขาดกลยุทธ์ใน การจัดการการบุกรุก พื้นที่ส่วนกลาง - ขาดกลยุทธ์ใน การทำงานเชิง ป้องกัน
2.ด้านการจัดการ	โครงสร้างองค์กรมี จำนวนบุคลากร	โครงสร้างองค์กรมี จำนวนบุคลากรไม่	โครงสร้างองค์กรมี จำนวนบุคลากรครบ	โครงสร้างองค์กร มีจำนวนบุคลากร

	<p>ครบตามเกณฑ์</p> <p>-ควบคุมกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดจากภายในโครงการและส่วนกลาง</p>	<p>ครบตามเกณฑ์</p> <p>-ขาดการควบคุมกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารภายในโครงการและจากส่วนกลาง</p>	<p>ตามเกณฑ์</p> <p>-ควบคุมกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดจากภายในโครงการ</p>	<p>ครบตามเกณฑ์</p> <p>-ควบคุมกำกับดูแลจากภายในโครงการ</p>
3.ด้านปฏิบัติการ	<p>-ปฏิบัติงานได้ครบ 32ภาระงาน</p> <p>-มีรอบปฏิบัติงานที่เหมาะสม</p> <p>-มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนมีการปฏิบัติงานด้านชุมชนที่ดี จัดกิจกรรมร่วมกันรู้ความต้องการของชุมชน</p>	<p>-ปฏิบัติงานได้ 26 ภาระงาน</p> <p>-มีรอบปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมใช้วิธีการทำงานควบกัน</p> <p>-ปฏิบัติงานเชิงตั้งรับ</p> <p>--ขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนแยกส่วนจากชุมชน</p>	<p>-ปฏิบัติงานได้ครบ 32ภาระงาน</p> <p>-มีรอบปฏิบัติงานที่เหมาะสม</p> <p>-จัดระเบียบการใช้พื้นที่ส่วนกลางให้ชัดเจนก่อนบรจผู้อยู่อาศัยหรือตั้งแต่เริ่มโครงการ</p> <p>-หลังบรจผู้อยู่อาศัยให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบการอยู่อาศัย การเคารพสิทธิผู้อื่นอย่างต่อเนื่องถึงความร่วมมือจากผู้อยู่อาศัยร่วมกันรักษากฎระเบียบเพื่อสภาพแวดล้อมที่ดี และควบคุมติดตามการรักษากฎระเบียบ ไม่ปล่อยให้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบ</p> <p>-มีการปฏิบัติงานด้านชุมชนที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน</p> <p>-จัดสวนสร้างพื้นที่สีเขียว เพื่อภูมิทัศน์ที่</p>	<p>-ปฏิบัติงานได้ 29 ภาระงาน</p> <p>-ปฏิบัติงานเชิงตั้งรับ</p> <p>--ขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนแยกส่วนจากชุมชน</p>

			สวยงามของผู้อยู่อาศัย และป้องกัน การบุกรุกพื้นที่	
--	--	--	---	--

บริษัทที่มีผลการดำเนินงานที่ดี 2 บริษัท ได้แก่ โครงการลาดกระบัง 2 มีกระบวนการดำเนินงานที่ครบถ้วนและสอดคล้อง ใกล้เคียงกับหลักการสำคัญในการบริหารทรัพยากรกายภาพ คือ 1 มีการทำงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic) เน้นการทำงานเชิงวางแผน 2. มีการทำงานเชิงรุก (Proactive) เชิงป้องกันและแก้ไขปัญหาล่วงหน้าก่อนปัญหาจะเกิด 3. มีการ จัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (cost -Effective) เน้นการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการใช้จ่ายที่เป็นประโยชน์ สูงสุด โดยมีความสมดุลระหว่างคุณภาพและค่าใช้จ่าย 4. การบูรณาการ (Integrative) มีการทำงานที่ ประสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และองค์ประกอบในการ ดำเนินงานบริหารทรัพยากรกายภาพ จำแนกได้เป็น 3 ส่วนงานหลัก คือ

- 1 ด้านการวางแผน มีการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน
2. ด้านการจัดการ มีการควบคุม กำกับ ดูแล และประเมินผล
3. ด้านปฏิบัติการ มีการดำเนินงานเอง หรือมีผู้ให้บริการ

นอกจากนี้ ผู้รับบริหารโครงการลาดกระบัง 2 ยังปฏิบัติงานได้ครบถ้วนตามภาระงานที่ กำหนดในขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนแออัดแบบบูรณาการ ฉบับที่ 8 ของการเคหะแห่งชาติ และให้ความสำคัญต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ปลูกฝังให้มีความเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยให้ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

การเข้ามาจัดระเบียบการใช้พื้นที่ส่วนกลางให้ชัดเจนก่อนบรรจผู้อยู่อาศัยหรือตั้งแต่เริ่ม โครงการเป็น เป็นการเริ่มต้นที่ดี และเป็นเรื่องที่สำคัญ และการควบคุมดูแลนั้นจะต้องทำอย่าง ต่อเนื่อง

การให้ความรู้เรื่องกฎระเบียบอย่างต่อเนื่องและตั้งค วมมีส่วนร่วมจากผู้อยู่อาศัยร่วมกัน รักษากฎระเบียบเพื่อสภาพแวดล้อมที่ดีที่ตั้นั้น เป็นการทำงานเชิงป้องกัน เป็นการทำงานที่ต้นทาง ถ้าผู้อยู่อาศัยร่วมกันปฏิบัติตาม กฎระเบียบจะเป็นการแบ่ง เบาภาระงานของผู้รับบริหารได้ และ ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่อาศัย

การมีส่วนร่วมกับชุมชนส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งเกิดกลุ่มองค์กรขึ้น ภายในชุมชนและการใช้ช่องทางติดต่อสื่อสารที่เข้าถึงผู้อยู่อาศัย หรือติดต่อสื่อสารผ่านตัวแทน ชุมชน ทำให้ทราบความต้องการที่แท้จริงของชุมชน รับทราบและแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง



อาจกล่าวได้ว่าการบริหารชุมชน เป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่วันแรกที่บรรจผู้  
อยู่อาศัย ซึ่งต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะร่วมกัน คือมีกระบวนการบริหารชุมชนที่ดี ครอบคลุมทั้ง 3  
ส่วนงานหลักและได้รับความร่วมมือที่ดีจากผู้อยู่อาศัย จึงจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

### 5.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกผู้รับบริหารชุมชนที่ดีและมีประสิทธิภาพ
2. เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาวิธีการดำเนินงานบริหารชุมชน และเป็นข้อมูลใน  
การปรับปรุงข้อกำหนดและขอบเขตการจ้างบริหารชุมชนของการเคหะแห่งชาติ
3. เป็นประโยชน์ทางด้านวิชาการในการศึกษาต่อในอนาคต

### 5.4 ข้อเสนอแนะ

1..ด้านการคัดเลือกบริษัทรับบริหารชุมชนไม่ควรพิจารณาจากเกณฑ์ราคาต่ำสุด  
เพียงอย่างเดียว ควรพิจารณาคุณสมบัติของบริษัทด้วยว่า บริษัทนั้น มีกระบวนการดำเนินงาน  
บริหาร ที่ครบทั้ง 3 ส่วนงานหลักอันประกอบด้วยด้านการวางแผน ด้านการจัดการและด้าน  
ปฏิบัติการหรือไม่ ด้านการวางแผน มีการกำหนด นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการทำงาน  
มีการทำงานเชิงกลยุทธ์ เชิงป้องกันเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ด้านการจัดการมี  
วิธีการควบคุม กำกับดูแล ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี และเห็นผลเป็นรูปธรรมได้ ด้านการ  
ปฏิบัติการมีการทำงานเชิงรุกเชิงป้องกัน ในการคัดเลือกบริษัทควรดูนโยบาย และกลยุทธ์ในการ  
บริหารชุมชนในแต่ละด้าน และกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาในแต่ละกิจกรรม ระบบการกำกับดูแล  
และควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของบริษัทตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงานเชิงรุกเชิงป้องกัน  
ในแต่ละกิจกรรม เป็นอย่างไร เพราะการที่บริษัทมีกระบวนการดำเนินงานที่ดี จะส่งผลให้มีผลการ  
ดำเนินงานที่ดีตามมา

2. ด้านขอบเขตการจ้างงาน (TOR) งานส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดรอบปฏิบัติงานให้ชัดเจน  
จากกรณีศึกษาพบว่า บางบริษัททำแค่ 2 ครั้งต่อสัปดาห์ ในขณะที่บริษัทอื่นๆทำทุกวัน จึงควรมี  
การกำหนดเพิ่มใน ขอบเขตการจ้างงาน โดยเฉพาะงานที่มีผลต่อความสะดวกสบายของโครงการ

3. ควรทำการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานล่วงหน้า 2 เดือนก่อนบรรจผู้อยู่อาศัย เพื่อให้มีโอกาส  
วางแผนงาน กลยุทธ์ ตลอดจนการศึกษาพื้นที่ วางผังการใช้พื้นที่ส่วนกลางให้ชัดเจน ซึ่งจะส่งผล  
ดีต่อการทำงานในภายหลัง

4. เนื่องจากเป็นโครงการเพื่อผู้มีรายได้น้อยและอาชีพของผู้มีรายได้น้อยส่วนใหญ่จะมี  
อุปกรณ์ประกอบอาชีพ ในขั้นตอนการก่อสร้างโครงการหรือขั้นตอนการบริหารชุมชนควรจัด ทำ  
พื้นที่ส่วนกลางเพื่อจัดเก็บอุปกรณ์ในการประกอบอาชีพของผู้อยู่อาศัยที่มี รายได้น้อย เช่นรถเข็น

นำมาเก็บรวมไว้ในที่เดียวกัน และทำรั้วต้นไม้ปิดบังไว้ เพื่อความสวยงามเป็นระเบียบในการใช้พื้นที่ส่วนกลางของบุคคลอื่น

5. ข้อเสนอต่อบริษัทรับบริหารชุมชน สา มารถ นำกระบวนการ ดำเนินงาน บริหารชุมชน โครงการที่ประสบความสำเร็จไปใช้การพัฒนาปรับปรุงการกระบวนการดำเนินงาน ให้ดียิ่งขึ้น

6. ข้อเสนอสำหรับผู้ทำงานวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเรื่องค่าใช้จ่ายในการบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน และเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติ ด้านด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม ของโครงการผู้มีรายได้น้อยเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทรับบริหาร

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

วรพงษ์ เอี่ยมฉาย , ความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยต่อการบริหารชุมชนของสำนักงานเคหะ

ชุมชน: กรณีศึกษา เคหะชุมชนคลองจั่น (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาค

วิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2542)..

นคร มุฑุศรี (2549), “หน้าที่ความรับผิดชอบของนักบริหารทรัพย์สิน”, วารสารธนาคารอาคาร

สงเคราะห์ 44 (มกราคม 2549): 55.

ประยูร ดำรงชิตานนท์ (2549). นายกสสมาคมบริหารทรัพย์สินแห่งประเทศไทย “วิวัฒนาการ

และแนวโน้มการบริหารอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ”. ในวารสารธนาคารอาคาร

สงเคราะห์ 44 (มกราคม – มีนาคม 2549): 45.

พัลลภ กฤตยานวัช , “แนวทางการบริหารชุมชน อาคารชุดและหมู่บ้านจัดสรร

(condominium and housing estate management)”, ในวารสารธนาคารอาคาร

สงเคราะห์ 44 (มกราคม – มีนาคม 2549): 29 – 33.

อธินา อังสุธารา , “การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยของการเคหะแห่งชาติ :

กรณีศึกษา โครงการ อาคาร ชุดพักอาศัยเคหะชุมชนธนบุรี ”, (วิทยานิพนธ์

มหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

,2553).

คณะกรรมการพิจารณาแนวทางการบริหารชุมชนเอื้ออาทรแบบบูรณาการ, การเคหะแห่งชาติ.

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนการเคหะแห่งชาติ, บูรณาการชุมชนเข้มแข็งอยู่เย็นเป็นสุขสู่  
การปฏิบัติ, เอกสารเผยแพร่ชุดที่ 3,2552), หน้า46-49

ประสงค์ เอี่ยมอนันต์, “การบริหารงานเคหะชุมชนในต่างประเทศ” ใน วารสารหน้าจั่ว คณะ  
สถาปัตยกรรมศาสตร์, 2536), หน้า 135.

นภารัตน์ คงศิริพันธ์. “แนวทางการบริหารงานเชิงกายภาพสำหรับอาคารชุดพักอาศัยระดับล่าง  
ในเขต กรุงเทพมหานคร เพื่อลดภาวะขัดแย้งจากการอยู่อาศัยร่วมกัน”. วิทยานิพนธ์  
มหาบัณฑิต, ภาควิชา เคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
2552.

มนรดา ภาณุสิทธิกร.”แนวทางการจัดการ อาคารชุดพักอาศัยกรณีศึกษา 6 บริษัทบริหารจัดการ  
อสังหาริมทรัพย์ ชั้นนำในประเทศไทย ”. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาควิชาเคหการ  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2554

หาญศึก หับสุภา. “การบริหารจัดการอาคารชุดพักอาศัยของการเคหะแห่งชาติ : กรณีศึกษา  
อาคารชุดพักอาศัย เคหะชุมชนร่มเกล้า ระยะ 3.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, ภาควิชา  
เคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.2553

การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูลการบริหารและพัฒนาชุมชน ไตรมาส2/2555

การเคหะแห่งชาติ , ข้อมูลการก่อสร้าง โครงการบึงกุ่ม, 2548

การเคหะแห่งชาติ , ข้อมูลการพัฒนาโครงการนนทบุรี(วัดกุ่ม, 2549

การเคหะแห่งชาติ , ข้อมูลการพัฒนาโครงการลาดกระบัง2, 2549

การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูลการพัฒนาโครงการสุวรรณภูมิ(วัดศรีวารีน้อย),2550

ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ข้อมูลกระบวนการบริหารชุมชนของบริษัทรับบริหารชุมชน  
โครงการบ้านเอื้ออาทร  
วิทยานิพนธ์ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วันที่สัมภาษณ์

คุณ..... ตำแหน่ง.....  
โครงการบ้านเอื้ออาทร.....

1.ด้านการรักษาความสะอาด

จำนวนแม่บ้าน..... คน  
กระบวนการดำเนินงานดังนี้

การจัดเก็บขยะ

การบำรุงรักษาต้นไม้ ตัดหญ้า

2.ด้านการรักษาความปลอดภัย

จำนวน รปภ.        คน    ถ่ายรูปขณะปฏิบัติงาน  
กระบวนการดำเนินงาน  
- การดูแลรักษาความปลอดภัยปฏิบัติงานดังนี้

-การตรวจสอบดูแลทรัพย์สินชุมชนและการบุกรุกพื้นที่ปฏิบัติงานดังนี้

การบุกรุกพื้นที่ส่วนกลางภายนอกอาคารดำเนินการโดย

- จัดระเบียบจราจรปฏิบัติงานดังนี้  
ตรวจสอบรถเข้าออก

จัดระเบียบที่จอดรถยนต์

รถจักรยานยนต์

รถจักรยาน

- การควบคุม การต่อเติมอาคารดำเนินการดังนี้

### 3. ด้านการควบคุมและบำรุงรักษาระบบ สาธารณูปโภค

จำนวนช่างเทคนิค      คน      หัวหน้าช่าง      คน

กระบวนการดำเนินงานดังนี้

#### ระบบไฟฟ้า

- ไฟส่องสว่างทางเดินสาธารณะ  
รอบปฏิบัติงาน ครั้ง/ .....

- ระบบประกอบอาคาร

รอบปฏิบัติงาน ครั้ง/ .....

ผู้ควบคุมไฟ (MDB)

เบรกเกอร์

ไฟฉุกเฉิน

กริ่งสัญญาณ

ถังดับเพลิง.

ป้ายทางหนีไฟ

สัญญาณที่วรัวม

สายล่อฟ้า.

มิเตอร์ไฟรวม

มิเตอร์ย่อยลูกบ้าน

#### - ระบบประปา

รอบปฏิบัติงาน            ครั้ง / .....

เครื่องสูบน้ำ

ระบบควบคุมการทำงาน

ล้างถัง    พักน้ำ    บนล่าง.

#### -ระบบบำบัดน้ำเสีย

รอบปฏิบัติงาน            ครั้ง / .....

เครื่องเติมอากาศ

ระบบควบคุมการทำงาน

ถังบำบัดน้ำเสีย

บ่อดักไขมัน

บ่อเกรอะบ่อกรอง

กำจัดกากตะกอน

#### พนักงานบริการสำนักงาน

1. ผู้จัดการโครงการมีภาระงาน



2. พนักงานการเงิน จำนวน คน
3. พนักงานติดตามหนี้ จำนวน คน
- 4 พนักงานธุรการ จำนวน คน
- 5 ช่างเทคนิค คน

2.ด้านการบริหารสัญญาจัดประโยชน์ มี สัญญา ได้แก่

### 3.ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน

การเคหะเข้ามาจัดกิจกรรมเฉลี่ยปีละ ครั้ง  
 กระบวนการดำเนินงานดังนี้  
 มีกลุ่ม ชมรม ดังนี้  
 คณะกรรมการชุมชน จำนวน ชุดต่อโครงการ

### 4 .ด้านการบริหารลูกหนี้

จำนวนลูกหนี้ค้างประมาณเดือนละ ราย  
 ข้อมูลย้อนหลัง 6 เดือน % หนี้ค้างชำระ  
 เทคนิคพิเศษที่ใช้.....

### 5.ด้านการบริหารกิจกรรมน้ำประปา

กระบวนการให้บริการดังนี้  
 การแจ้งหนี้ค่าน้ำประปา  
 รับชำระค่าน้ำประปา ทุกวันที่ 1-10 ของเดือน  
 ชำระหลังวันที่ กำหนด .....  
 หนังสือเตือนชำระหนี้ ค่าน้ำ.....  
 ระวังการใช้น้ำเมื่อ.....

### ข้อมูลบริษัท

ที่ตั้ง

ก่อตั้งเมื่อ

ทุนจดทะเบียน

จำนวนพนักงาน

กรรมการผู้จัดการ

รับบริหารโครงการบ้านเคื้ออาหารจำนวน

โครงการ

ประสบการณ์ในการบริหารงานโครงการ

ปี

รับบริหารโครงการนี้ ปี

ค่าบริหาร บาท/หน่วย/เดือน

**นโยบายบริษัท**

**เป้าหมายการดำเนินงาน**

**กลยุทธ์ในการดำเนินงาน**

## ภาคผนวก ข

แบบสำรวจ / บันทึกภาพ เก็บข้อมูลโครงการบ้านเอื้ออาทร 4 โครงการ  
ข้อมูลโครงการ.....

ส่งมอบโครงการ .....

รับบริหารงาน ปี

จำนวนเฟส

อาคารศูนย์ชุมชน แห่ง

สนามเด็กเล่นพร้อมอุปกรณ์ แห่ง

สนามกีฬา แห่ง

สนามหญ้า แห่ง

สวนสาธารณะ แห่ง

สวนหย่อม

บ่อบำบัดน้ำเสีย แห่ง

จุดที่ตั้งถังขยะ

จำนวนถังขยะ/ จุด

ขยะตกค้าง

ป้อมยาม

ถนนเมน

ถนนซอย

ทางเท้า

ที่จอดรถ

รถยนต์ จักรยานยนต์ จักรยาน

ภาพการบุกรุกพื้นที่ภายนอกอาคาร

ภาพการบุกรุกพื้นที่ภายในอาคาร

รูระบบประกอบอาคาร

สิ่งอำนวยความสะดวกภายในโครงการ

ตู้หยอดเหรียญ ATM ลานค้าจัดประโยชน์ โทรศัพท์ ร้านสะดวกซื้อ

## การสำรวจโครงการ....

1 ระบบประกอบอาคาร	สถานที่พบ	สภาพที่พบ
ระบบไฟฟ้าฉุกเฉิน		
ป้ายบอกทางหนีไฟ		
เครื่องดับเพลิง		
ระบบวงจรทีวีรวม		
ไฟทางเดิน		
ระบบสัญญาณเตือนไฟ		
มิเตอร์ไฟ /ห้อง		
ตู้ MDB		
<b>2.สภาพภายในอาคาร</b>		
- ความสะอาด ระเบียบทางเดิน		
- การบุกรุกพท.		
- ระเบียบทางเดิน		
- ระเบียบบันไดหนีไฟ		
- ด้านหน้าอาคาร		
- ด้านหลังอาคาร (บ่อน้ำบักน้ำเสีย)		
- ทางขึ้นอาคาร		
<b>3.สภาพภายนอกอาคาร</b>		
- ถนนเมน		
- ฟุตบาท		
- ถนนซอย		
- จุดทิ้งขยะ		
- สวน สนามหญ้า		
- สนามเด็กเล่น		
- สนามกีฬา		

### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอุรษา อรรถ คัมภีร์ เกิดวันที่ 28 มกราคม พ.ศ.2504 ที่กรุงเทพมหานคร  
สำเร็จการศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต (บริหารทั่วไป) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ในปีการศึกษา  
2529 และเข้าศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2555