

บทที่ 2

การบริหารจัดการ

2.1 รูปแบบการบริหารจัดการ

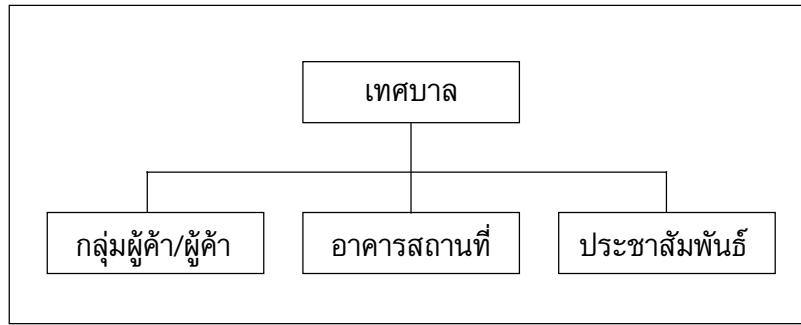
การบริหารจัดการเป็นข้อพิจารณาสำคัญที่ควรคำนึงถึงล่วงหน้าก่อนที่จะทำการออกแบบตลาดสด เพื่อให้ได้แบบที่ตรงวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ ความต้องการ และกำลังงบประมาณ ตลอดจนวางแผนเตรียมการด้านบริหารจัดการไว้ให้พร้อม เพื่อให้สามารถดำเนินงานตลาดสดได้ทันทีที่การก่อสร้างตลาดแล้วเสร็จ การบริหารจัดการแต่ละรูปแบบจะมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน แต่ในทางปฏิบัติก็จะต้องหลีกเลี่ยงข้อเสียที่สำคัญ และเลือกข้อดีที่เป็นหลักไว้ ส่วนข้อปลีกย่อยต่าง ๆ อาจพิจารณาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระหว่างดำเนินการตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์ขณะนั้น ๆ จึงได้เสนอแนวคิดในการบริหารจัดการตลาดสดไว้ เป็นสามแนวทางหลักคือ

- 1) เทศบาลบริหารจัดการเองทั้งหมด
- 2) เทศบาลจ้างเอกชนบริหารจัดการทั้งหมด
- 3) เทศบาลจ้างเอกชนบริหารจัดการเป็นบางส่วน

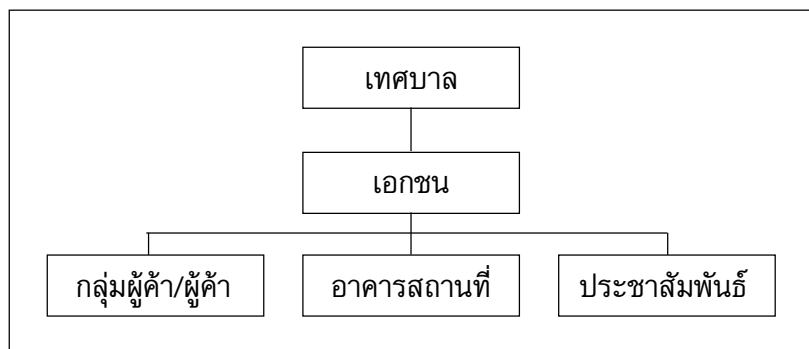
ปัจจุบันเทศบาลส่วนใหญ่ใช้รูปแบบที่ 3 ในการจัดการ เนื่องจากการจ้างเอกชนบริหารจัดการเป็นบางส่วนเป็นวิธีที่ยืดหยุ่น และสามารถปฏิบัติได้ดีสอดคล้องกับระบบการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งเทศบาลเองยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากร และงบประมาณจนกว่าเทศบาล หรือ เอกชนจะมีความพร้อมที่จะดำเนินการเองทั้งหมด โครงสร้างการบริหารตามรูปแบบทั้งสามดังแสดงไว้ในรูปที่ 2.1-1

2.2 แนวทางการดำเนินกิจการ

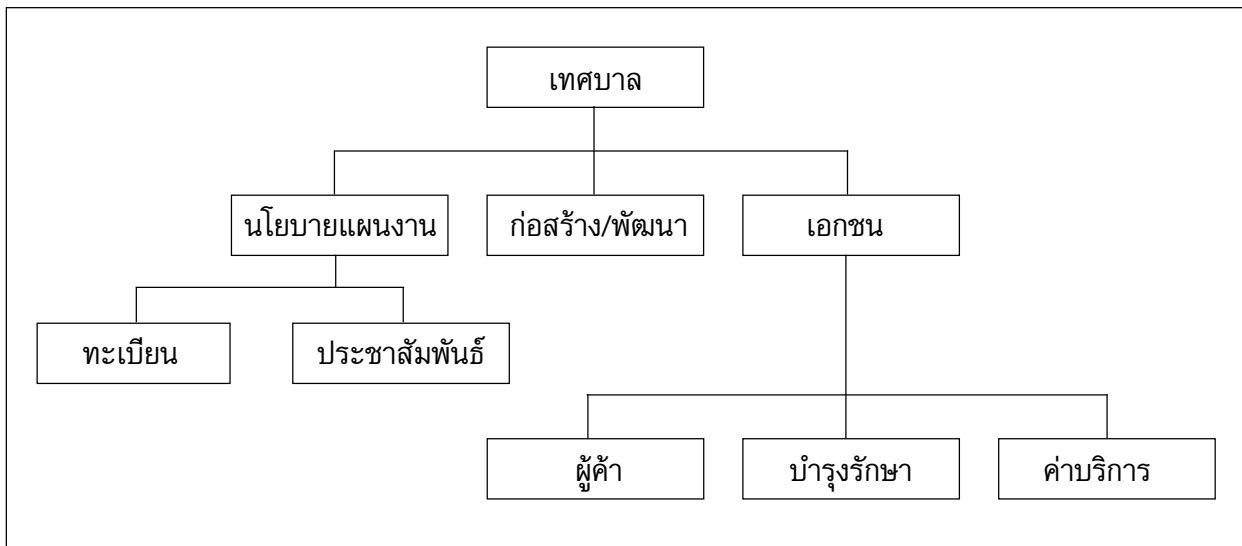
ในแต่ละรูปแบบมีข้อดีข้อเสียที่อาจมีผลกระทบต่อ การออกแบบซึ่งเกี่ยวข้องกับพื้นที่ในตัวอาคารของตลาด เช่น พื้นที่สำนักงาน พื้นที่ปรับอากาศที่อาจมีในอนาคต นอกจากนี้ยังอาจกระทบถึงงานภายนอกอาคาร เช่น การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ตลอดจน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการจราจรด้วย



รูปแบบที่ 1
เทศบาลบริหารจัดการเองทั้งหมด



รูปแบบที่ 2
เทศบาลจ้างเอกชนบริหารจัดการทั้งหมด



รูปแบบที่ 3
เทศบาลจ้างเอกชนบริหารจัดการบางส่วน

รูปที่ 2.1-1 รูปแบบการบริหารจัดการตลาดสดเทศบาล

จะเห็นได้ว่า รูปแบบที่ 1 เทศบาลสามารถดำเนินการด้านบริหารจัดการเองได้ทั้งหมด หากตั้งผู้จัดการตลาดที่มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถ และมีพนักงานเพิ่มอีกจำนวนมาก รวมทั้งการตั้งงบประมาณไว้ดำเนินการ ตลอดจน การฝึกอบรมพนักงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง แต่การทำงานจะเป็นไปในลักษณะการควบคุมทั้งหมด ซึ่งอาจจะไม่ได้รับความร่วมมือ ร่วมรับผิดชอบจากผู้ค้าและผู้เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง และทั้งเรื่องต่าง ๆ ที่ควรจะให้มีความสำคัญและดูแลจัดการกันเองโดยถือว่าเป็นเรื่องของเทศบาลทั้งหมด

ในขณะเดียวกันหากทำสัญญาให้เอกชนดำเนินการบริหารจัดการทั้งหมดตามรูปแบบที่ 2 เอกชนก็จะต้องกำหนดค่าตอบแทน และรายรับไว้สูง เพื่อส่งคืนต้นเงินลงทุนตามระยะเวลาโครงการที่กำหนด หรือ อาจหาเอกชนที่มีความพร้อมทุกด้านมาลงทุนและจัดการให้ไม่ได้ แม้จะมีก็จะส่งผลถึงค่าเช่าแผงค้าที่จะต้องสูงขึ้น และการเก็บเงินค่าบริการสูงขึ้น ความไม่แน่นอนก็จะเกิดขึ้นว่าจะมีผู้ค้าที่สนใจเพียงใด ต้องกำหนดราคาลินค้าเพิ่มขึ้นเพียงใด จึงไม่สามารถรับประกันความน่าซื้อ และความยั่งยืนของตลาดสดได้

การบริหารจัดการในปัจจุบัน หรือ อนาคตอันใกล้ที่ระบบราชการและภาคเอกชนยังไม่มีการพัฒนาไปได้มาก จึงควรดำเนินการโดยผสมผสานด้านบริหารจัดการตลาดสดในรูปแบบที่ 3 โดยบทบาทของเทศบาลและภาคเอกชนร่วมกัน ซึ่งเทศบาลควรลงทุนขั้นต้น ตั้งวิสัยทัศน์กำกับดูแลตามนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ และพร้อมที่จะศึกษาหาข้อดีข้อเสียระหว่างการดำเนินการ และออกข้อกำหนดกฎเกณฑ์เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้การดำเนินงานด้านตลาดสดเป็นไปอย่างยั่งยืน และมีการพัฒนายิ่งขึ้น แต่ละเทศบาลควรพิจารณาขีดความสามารถของตนเอง และทำหน้าที่ควบคุมกำกับดูแลเอกชนผู้รับจ้างทำงานในส่วนการบริหารจัดการที่เห็นว่าเกินขีดความสามารถ เช่น การให้บริการดูแลความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยด้านต่าง ๆ ผลดีก็จะเกิดขึ้นทุกฝ่าย โดยเทศบาลก็จะไม่เพิ่มทั้งค่าจ้างบุคลากรและค่าใช้จ่ายจากงบประมาณมาก ภาคเอกชนก็จะมึ่งานทำ มีการจ้างงานเกิดขึ้น อีกประการหนึ่ง ภาคเอกชนก็จะมี ความคล่องตัวมากกว่าราชการในการบริหารจัดการในเรื่องปกติ (Routine) และไม่ผูกพันกับกฎระเบียบขั้นตอนและงานหนังสือมากเกินไป ซึ่งผู้ค้าจะให้ความนิยมและร่วมมือมากขึ้น ปัจจุบันเทศบาลต่าง ๆ มีการดำเนินงานในลักษณะนี้อยู่แล้วในระดับมากน้อยแตกต่างกัน จึงควรจะมีการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเทศบาลรวมทั้งระดับความพึงพอใจของผู้ค้า และผู้ซื้อให้มากขึ้นเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของตลาดสดนั้น

การบำรุงรักษา

ตลาดสดเทศบาลมีลักษณะเป็นอาคารประเภทหนึ่งเป็นสถานที่ให้บริการต่อสาธารณชน และเป็นแหล่งที่มีผู้ใช้บริการมากในแต่ละวัน โดยเฉพาะช่วงเวลาเช้า (06.00-09.00 น.) และเวลาเย็น (16.00-19.00 น.) ผู้ใช้บริการตลาดสดประกอบด้วย

1) **ผู้ค้า** ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ค้าปลีก และมีผู้ค้าส่งเป็นบางราย ลักษณะการขนส่งสินค้าจะมีเป็นประจำทุกวัน โดยยานพาหนะส่วนบุคคล หรือยานพาหนะรับจ้างเข้าออกบริเวณตลาด

2) **ผู้ซื้อ** จะมีผู้ซื้อทุกระดับฐานะทางการเงิน ซึ่งซื้อคราวละมาก ๆ หรือเล็ก ๆ น้อย ๆ แล้วแต่กรณี ยานพาหนะที่ใช้จะมีทั้งรถยนต์ส่วนบุคคล รถรับจ้าง และเดินเท้าจากบริเวณใกล้เคียง หรืออาจจะมี นักท่องเที่ยว เป็นบางเวลา

3) **ผู้ให้บริการสาธารณะ** เช่น ผู้ให้บริการรถรับจ้าง และขนส่ง (โดยปกติเป็นส่วนใหญ่ และรถบรรทุก 6 ล้อ เป็นบางส่วน) จักรยานยนต์ สามล้อ และสองล้อ (มอเตอร์ไซด์) นอกจากนี้ ตลาดบางแห่งยังมีผู้ให้บริการรถเข็นสินค้า ผู้ดูแลห้องน้ำ-ห้องส้วม และผู้ดูแลสถานที่ เป็นต้น

4) **พนักงาน** ซึ่งรวมถึงพนักงานของเทศบาล และพนักงานของเอกชนผู้รับจ้างของเทศบาล ซึ่งทำหน้าที่ตรวจตราดูแลเก็บเงินค่าบริการ ประชาสัมพันธ์ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

นอกจากนี้ ตลาดสดยังเป็นที่รวมของสัตว์เลี้ยงจรจัดต่าง ๆ เช่น สุนัข, แมว เป็นต้น ซึ่งหาของกินในเวลากลางวันและอาศัยนอนเวลากลางคืน ตลอดจน สัตว์ที่เป็นพาหะนำโรคต่าง ๆ เช่น หนู, แมลงสาบ ฯลฯ

สภาพของการเป็นที่สาธารณะ ตลอดจน ความหลากหลายของผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการจึงมีมาก ความเข้าใจและวินัยในการใช้ตลาด ตลอดจน สำนึกต่างๆ จะแตกต่างกันไปและยากต่อการควบคุม ตลาดสดจะเสื่อมโทรมได้เร็วมากหากไม่มีการบำรุงรักษาที่ดีและสม่ำเสมอทุก ๆ ด้าน

การบำรุงรักษาตลาดสดจึงจะต้องมีตลอดเวลาทั้งตัวอาคาร สถานที่ สาธารณูปโภค ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งจะแบ่งได้เป็น

- 1) การบำรุงรักษาประจำวัน
- 2) การบำรุงรักษาประจำสัปดาห์
- 3) การบำรุงรักษาประจำเดือน
- 4) การบำรุงรักษาปรับปรุงสภาพตามโอกาส และกำลังงบประมาณ

นอกจากนี้ ควรจะมีการบำรุงรักษาทางด้านนามธรรมในเรื่องชื่อเสียงเกียรติคุณของตลาด เช่น ในเรื่องกำหนดราคา ดูแลมารยาท อาหารปลอดภัย ฯลฯ เพื่อความยั่งยืนของตลาดสดนั้น ๆ

การบำรุงรักษาตลาดควรจะเป็นหน้าที่ของทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้ที่ได้รับมอบหมายในส่วนต่าง ๆ

การบำรุงรักษาตลาดที่เสนอแนะควรจะดำเนินการตามกำหนดเวลาที่ประกาศให้รับทราบกันอย่างทั่วถึง เพื่อความร่วมมือของทุกฝ่ายและให้ผู้มีหน้าที่ได้ตรวจตราทำในส่วนที่ดำเนินการอยู่ให้ดีขึ้น และเริ่มดำเนินการในส่วนที่ยังไม่ได้ดำเนินการ และบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่องต่อไป

ในปัจจุบันการบำรุงรักษาตลาด จะต้องดำเนินการตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยลักษณะของตลาด พ.ศ.2551 ออกตามความในพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535 ในหมวดที่ 2 ซึ่งตลาดสดเทศบาลเป็นตลาดประเภทที่ 1 จะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

- 1) บำรุงรักษาโครงสร้างต่าง ๆ ภายในตลาด ได้แก่ ตัวอาคาร อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น สายไฟ หลอดไฟ พัดลม ท่อน้ำประปา เป็นต้น ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีตลอดเวลา
- 2) จัดให้มีที่รองรับมูลฝอยที่ไม่รั่วซึม และมีฝาปิดประจำทุกแผงจัดให้มีการเก็บกวาดมูลฝอยบริเวณตลาดเป็นประจำ และดูแลที่รวบรวมมูลฝอยรวมให้ถูกสุขลักษณะเสมอ
- 3) จัดให้มีการดูแลความสะอาดตลาดเป็นประจำทุกวัน และล้างตลาดตามหลักสุขาภิบาลอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
- 4) จัดให้มีการดูแลความสะอาดของห้องน้ำ ห้องส้วม ที่ถ่ายปัสสาวะ อ่างล้างมือ บ่อดักมูลฝอย บ่อดักไขมัน และระบบบำบัดน้ำเสียให้ใช้งานได้ตลอดเวลา

ผู้ได้รับใบอนุญาตจัดตั้งตลาดสดต้องไม่ทำการและต้องดูแลมิให้ผู้ใดกระทำการอันอาจทำให้เกิดเหตุรำคาญ หรือ การระบาดของโรคติดต่อ ดังต่อไปนี้

- (1) จำหน่ายอาหารที่ไม่สะอาด หรือ ไม่ปลอดภัยตามกฎหมายว่าด้วยอาหารในตลาด
- (2) นำสัตว์ทุกชนิดเข้าไปในตลาด เว้นแต่สัตว์ที่นำไปขังไว้ในที่ขังสัตว์เพื่อจำหน่าย
- (3) ข่าหรือข่าแหละสัตว์ใหญ่ เช่น โค กระบือ แพะ แกะ หรือสุกร ในตลาด รวมทั้งข่าหรือข่าแหละสัตว์ปีกในกรณีที่เกิดการระบาดของโรคไข้หวัดใหญ่ที่ติดต่อมาจากสัตว์ในเขตท้องที่นั้น
- (4) สะสมหรือหมักหมมสิ่งหนึ่งสิ่งใดในตลาด จนทำให้สถานที่สกปรก รกรุงรัง เป็นเหตุรำคาญ เกิดมลพิษที่เป็นอันตราย หรือเป็นที่เพาะพันธุ์สัตว์หรือแมลงที่เป็นพาหะนำโรค
- (5) ถ่ายเทหรือทิ้งมูลฝอยหรือสิ่งปฏิกูลในที่อื่นใด นอกจากที่ซึ่งจัดไว้สำหรับรองรับมูลฝอยหรือสิ่งปฏิกูล
- (6) ทำให้น้ำใช้ในตลาดเกิดความสกปรกจนเป็นเหตุให้เป็น หรือ อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพ
- (7) ก่อ หรือ จุดไฟไว้ในลักษณะซึ่งอาจเป็นที่เดือดร้อน หรือ เกิดอันตรายแก่ผู้อื่น
- (8) ใช้ตลาดเป็นที่พักอาศัย หรือ เป็นที่พักค้างคืน
- (9) กระทำการอื่นใดที่อาจก่อให้เกิดเหตุรำคาญ มลพิษที่เป็นอันตราย หรือการระบาดของโรคติดต่อ เช่น เสียงดัง แสงกะพริบ ความสั่นสะเทือน หรือมีกลิ่นเหม็น

ปัจจุบันการบำรุงรักษาประจำวัน และประจำเดือนเป็นหน้าที่ของเทศบาล ซึ่งเทศบาลมีพนักงานดำเนินการเอง หรือ จ้างเอกชนดำเนินการโดยความร่วมมือของผู้ค้าประจำแผงค้าต่างๆ ทั้งความร่วมมือให้เข้าไปทำความสะอาดบริเวณแผงค้า และเสียค่าบริการบำรุงรักษาให้แก่เทศบาลเป็นรายเดือน หรือ บางเทศบาลใช้น้ำในการล้างตลาดจากแผงค้าต่าง ๆ ซึ่งผู้เช่าแผงค้าเป็นผู้รับผิดชอบค่าน้ำต่อการประปา การล้างตลาดประจำเดือนเทศบาลส่วนใหญ่เป็นผู้จัดหาทั้งยาล้างพื้น และคลอรีนให้ การบำรุงรักษาประจำสัปดาห์แม้จะไม่มีการบังคับตามระเบียบ แต่เป็นสิ่งที่สมควรริเริ่ม และทำอย่างต่อเนื่องเพื่อไม่ให้เกิดความหมักหมม และทั้งปัญหาที่อาจจะมีไว้นานเกินไป

การบำรุงรักษาอาคารสถานที่บริเวณตลาดยังคงเป็นหน้าที่ของเทศบาล และเทศบาลจะต้องจัดตั้งงบประมาณมาดำเนินการเอง ทั้งการซ่อมแซมความเสียหายของตัวอาคาร, ตัวแผงค้า, ที่จอดรถ ฯลฯ ที่ไม่อาจหาผู้รับผิดชอบได้ และการบำรุงรักษาเพื่อการใช้งานได้ตามปกติ เช่น รางระบายน้ำต่าง ๆ และบ่อพัก เป็นต้น

การบำรุงรักษาตามโอกาส และตามกำลังงบประมาณจะเป็นการดำเนินการซ่อม หรือ ดำเนินการเพื่อยืดอายุการใช้งาน เช่น การซ่อมแซมและทาสีอาคาร บริเวณทางจราจร และป้ายต่างๆ ตลอดจนการล้างท่อระบายน้ำเมื่อมีการอุดตัน หรือ การดูแลล้างห้องน้ำ-ห้องส้วม เป็นต้น ค่าใช้จ่ายส่วนนี้เป็นส่วนที่เทศบาลจะต้องพิจารณาตั้งงบประมาณเตรียมไว้

การบำรุงรักษาจะเป็นข้อพิจารณาหนึ่งในการออกแบบ เพื่อการเข้าถึงและเข้าไปบำรุงรักษา หรือ ซ่อมแซมความเสียหายได้ง่าย มีผลต่อการเลือกวิธีการ และการเลือกใช้วัสดุที่เหมาะสมต่อความมั่นคงแข็งแรง หรืออายุการใช้งานตามที่ต้องการ