

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 : ศึกษากรณี สำนักชลประทานที่ 11” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงพัฒนาการด้านการบริหารจัดการน้ำของประเทศไทยตั้งแต่ยุคเริ่มต้นจัดตั้งกรมชลประทานในปี พ.ศ. 2445 จนถึงยุคปัจจุบัน พ.ศ. 2556 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำ ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำ ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางหรือส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการน้ำ ตลอดจนจนถึงเพื่อค้นหาแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงผสม (Mixed Methods Research) ซึ่งเป็นการรวมเอาข้อดีของการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการทำการวิจัยเชิงปริมาณก่อนเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงโครงสร้างที่เป็นภาพกว้าง และทราบถึงความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตาม จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้ออกไปขยายผลในเชิงลึกด้วยการทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยคือ เจ้าหน้าที่ทุกระดับทุกประเภทในสังกัดของสำนักชลประทานที่ 11 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) คณะผู้บริหาร (2) ข้าราชการและพนักงานราชการ และ (3) ลูกจ้างประจำของโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ที่มีอายุในการทำงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน จำนวน 281 คน ซึ่งเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 4 ตอน โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงเดือนกรกฎาคม – กันยายน พ.ศ.2556 โดยได้แบบสอบถามที่มีข้อมูลครบถ้วนและสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 264 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.95

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกได้เป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มนักวิชาการ (2) กลุ่มผู้บริหารโครงการ (3) กลุ่มข้าราชการและพนักงานราชการ (4) กลุ่มลูกจ้างประจำ และ (5) กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนจากภาคส่วนต่าง ๆ โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างสำหรับเก็บข้อมูล โดยใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In - Depth Interview) จำนวน 2 ครั้ง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1.1 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักวิชาการของกรมชลประทานที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการน้ำ จำนวน 3 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน พ.ศ. 2556 โดยอาศัยช่วงเวลาและสถานที่ตามแต่ผู้ให้ข้อมูลจะสะดวก

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มผู้บริหาร โครงการ จำนวน 8 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน พ.ศ. 2556 โดยอาศัยช่วงเวลาและสถานที่ตามแต่ผู้ให้ข้อมูลจะสะดวก

2. การสนทนากลุ่มแบบเจาะจง (Focus Group Discussion) จำนวน 3 ครั้ง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการและพนักงานราชการของโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จำนวน 8 คน โดยจัดการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2556 ช่วงเวลา 09.00 น ถึง 16.00 น. ณ ห้องฝ่ายบริหาร สำนักชลประทานที่ 11 กรมชลประทาน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างประจำของโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จำนวน 8 คน โดยจัดการสนทนากลุ่มแบบเจาะจง เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2556 ช่วงเวลา 09.00 น ถึง 16.00 น. ณ ห้องรับรอง สำนักชลประทานที่ 11 กรมชลประทาน

2.3 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนจากภาคส่วนต่าง ๆ ที่ใช้น้ำในการอุปโภคบริโภคจากโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ซึ่งประกอบไปด้วย ตัวแทนจากภาคประชาชน ตัวแทนจากภาคเกษตรกรรม ตัวแทนจากภาคอุตสาหกรรม และตัวแทนจากภาคเอกชนที่เคยทำงานร่วมกับโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จำนวน 8 คน โดยจัดการสนทนากลุ่มแบบเจาะจงเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2556 ช่วงเวลา 09.00 น ถึง 15.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนทวารวดี อำเภอเมืองจังหวัดนครปฐม

สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ทุกระดับทุกประเภทในสังกัดของสำนักชลประทานที่ 11 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภทได้แก่ (1) คณะผู้บริหาร (2) ข้าราชการและพนักงานราชการ และ (3) ลูกจ้างประจำของโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ที่มีอายุในการทำงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน จำนวน 264 คน พบว่าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันระหว่าง 11 – 20 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีรายได้อยู่ระหว่าง 10,001-15,000 บาท/เดือน โดยส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำ

2. ผลการศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 ในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณพบว่าเจ้าหน้าที่ในสังกัดของสำนักชลประทานที่ 11 ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 อยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดที่มีระดับผลสัมฤทธิ์สูงที่สุดคือ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ซึ่ง

เป้าประสงค์ในเรื่อง ผู้นำได้รับความพึงพอใจในการบริหารจัดการน้ำ มีระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด รองลงมาคือ มิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป้าประสงค์ในเรื่อง บุคลากรมีสมรรถนะและขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน มีระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด มิติด้านประสิทธิภาพการบริหารราชการ ซึ่งเป้าประสงค์ ในเรื่อง ประชาชน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม และมีการประชาสัมพันธ์อย่าง ต่อเนื่องและทั่วถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด ตามลำดับ ส่วนตัวชี้วัดที่มีระดับผลสัมฤทธิ์ต่ำที่สุด คือ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ซึ่งเป้าประสงค์ในเรื่อง ทุกภาคส่วนได้รับน้ำอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม มีระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณที่พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยมีมิติด้านคุณภาพการ ให้บริการมีระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด โดยให้เหตุผลว่า ทางกรมชลประทานได้มุ่งเน้นให้ทุกสำนัก ชลประทานได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับคุณภาพในการให้บริการกับประชาชนมาเป็นอันดับแรก ซึ่งทั้งโครงการชลประทานจังหวัดและโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ได้ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักฯ ทั้งในเรื่องของการพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการของ ประชาชนในพื้นที่เป็นหลัก เพื่อดำเนินการบริหารจัดการน้ำให้ทุกภาคส่วนในพื้นที่รับผิดชอบ ได้รับความพึงพอใจในการให้บริการสูงสุด ประกอบกับทางสำนักชลประทานที่ 11 ได้มีการจัดทำ โครงการย่อยต่าง ๆ ในการให้บริการด้านน้ำกับทุกภาคส่วนเป็นจำนวนมากและประสบความสำเร็จ อย่างดีเยี่ยม เกิดประโยชน์และสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนในแต่ละพื้นที่อย่างมาก

3. ผลการศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผน ยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า วัฒนธรรมสัมพันธ์ เกื้อกูล ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมการตลาด และ วัฒนธรรมการปรับเปลี่ยน ส่วนวัฒนธรรมสายการบังคับบัญชา ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหาร จัดการน้ำน้อยที่สุด สำหรับผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า วัฒนธรรมองค์กรที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำได้ มากที่สุดคือ วัฒนธรรมสัมพันธ์เกื้อกูล ที่เน้นการทำงานเป็นทีม การมีแผนงาน การมีส่วนร่วม ระหว่างบุคลากรในองค์กร เน้นการสร้าง ความผูกพันร่วมมือของบุคลากร มีการมอบอำนาจให้ บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา โดยทั้ง 3 กลุ่ม ได้ให้เหตุผลไว้อย่าง สอดคล้องกันว่า ภารกิจด้านการบริหารจัดการน้ำเป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย จึงจะ ประสบผลสำเร็จ ซึ่งการปรึกษาหารือร่วมกันและการทำงานเป็นทีม จะช่วยให้เจ้าหน้าที่มีการ ร่วมแรงร่วมใจ และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และ

เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด นอกจากนี้ทั้งสามกลุ่มยังมีความเห็นสอดคล้องกันว่า วัฒนธรรมองค์การในรูปแบบอื่น ๆ ต่างก็มีความสำคัญและยังจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินการดำเนินงาน ซึ่งควรจะเลือกนำมาใช้ให้เหมาะกับแต่ละสถานการณ์และภารกิจที่แต่ละโครงการจะดำเนินงาน จึงจะ ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำสูงสุด

3.2 ด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า ขั้นตอนการออกแบบแผนงาน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือขั้นตอนการจัดทำตารางเวลาปฏิบัติงาน ส่วนขั้นตอนการบริหารจัดการแผนงานส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด สำหรับผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มส่วนใหญ่ ต่างมีความเห็นตรงกันว่า ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติตามแนวทางกระบวนการจัดการ ที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำได้มากที่สุดคือ ขั้นตอนการออกแบบแผนงาน ที่ประกอบด้วยลำดับของงานและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการกำหนดงบประมาณหรือเงินทุนและเวลาในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยได้ให้เหตุผลไว้อย่างสอดคล้องกันว่า เป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ของแต่ละโครงการทราบถึงวัตถุประสงค์และแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ง่าย สะดวก และรวดเร็วขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ขั้นตอนการออกแบบแผนงานยังเป็นขั้นตอนลำดับแรกสุดของกระบวนการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อขั้นตอนอื่น ๆ ที่ตามมา แต่ก็มีกลุ่มตัวอย่างส่วนหนึ่งที่เห็นว่า ขั้นตอนที่ยังเป็นปัญหาอยู่และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำก็คือ ขั้นตอนการบริหารจัดการแผนงาน โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดเตรียมบุคลากรและงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในแต่ละโครงการ

3.3 ด้านภาวะผู้นำ ผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปในลักษณะการสร้างบารมี ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือการกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด สำหรับผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นตรงกันว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ประการ มีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำทั้งสิ้น โดยที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำได้มากที่สุดคือ การสร้างบารมี ที่มุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่เกิดการยอมรับในอุดมการณ์ วิสัยทัศน์ และแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยให้เจ้าหน้าที่มีทิศทางในการปฏิบัติงานตรงกัน รวมไปถึงช่วยสร้างความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตัวของเจ้าหน้าที่ต่อไปในอนาคต โดยได้ให้เหตุผลไว้อย่างสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารของแต่ละโครงการจะมีอิทธิพลต่อเจ้าหน้าที่ในโครงการเป็นอย่างมาก ถ้าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานและสามารถถ่ายทอดให้เจ้าหน้าที่ในโครงการเห็นถึงความ

ตั้งใจจริงในการดำเนินงาน โดยการประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดีแล้วนั้น เจ้าหน้าที่ในโครงการก็จะปฏิบัติตาม ซึ่งก็จะส่งผลให้การดำเนินงานในการบริหารจัดการน้ำของโครงการนั้น ๆ ก็จะสามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด แต่ก็มีกลุ่มตัวอย่างส่วนหนึ่งเห็นว่า คุณลักษณะของการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลจะช่วยสร้างกำลังใจในการดำเนินงานและทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความเต็มใจที่จะดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างอีกส่วนหนึ่งเห็นว่า คุณลักษณะของการกระตุ้นทางปัญญาก็มีความสำคัญ เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้ตัดสินใจในการแก้ปัญหาและการดำเนินงาน ซึ่งก็จะช่วยสร้างความภาคภูมิใจให้เกิดขึ้นในการทำงาน

3.4 ด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า เครือข่ายการทำงาน ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือเครือข่ายช่วยขยายยุทธศาสตร์ และเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร ส่วนเครือข่ายการพัฒนา ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด สำหรับผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า รูปแบบการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำได้มากที่สุดคือ การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายการทำงาน ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานในลักษณะที่พันธมิตรเข้ามาร่วมมือกันเพื่อปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานอื่น โดยอาจจะทำงานร่วมกันอย่างเป็นทางการ ให้บริการสาธารณะ แลกเปลี่ยนข้อมูลและเทคโนโลยีกัน พัฒนาศักยภาพและสามารถค้นพบโอกาสในการสร้างโครงการใหม่ ตกลงร่วมมือดำเนินการร่วมกัน โดยได้ให้เหตุผลไว้อย่างสอดคล้องกันว่า ภารกิจในการบริหารจัดการน้ำทั้งด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำนั้นเป็นสิ่งที่ต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนร่วมกัน การที่จะทำให้การบริหารจัดการน้ำประสบความสำเร็จสูงสุดได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานแบบเครือข่ายที่ต้องมีการปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและร่วมกันสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานไปพร้อมๆกัน นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างส่วนหนึ่งยังได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้บริหารของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรที่จะแสวงหาแนวทางในการพัฒนาและเลือกใช้ระบบเครือข่ายทั้ง 4 รูปแบบให้มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับภารกิจ ลักษณะของโครงการ และบริบทของพื้นที่ที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามเพิ่มมากขึ้น

3.5 ด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า การพัฒนาจากภายนอกราชการ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด ส่วนการพัฒนาจากภายในราชการ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด สำหรับผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า ลักษณะของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำได้มากที่สุดคือ การพัฒนาจากภายนอกภาคราชการ ที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่เครือข่าย

ภาคประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการน้ำ ผ่านทางกิจกรรม สานสัมพันธ์เครือข่าย เพื่อเปิดโอกาสให้เครือข่ายเหล่านั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในระดับต่าง ๆ โดย ได้ให้เหตุผลไว้อย่างสอดคล้องกันว่า ภารกิจในการบริหารจัดการน้ำทั้งด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้ รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย ทุกโครงการ และทุกสำนักในกรมชลประทาน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่าง ๆ มีส่วนสำคัญและ จะเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานของทางสำนัก ฯ และบทบาท ของเครือข่ายต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำให้เพิ่มสูงมากขึ้น แต่ก็มีกลุ่มตัวอย่างส่วนหนึ่งที่เห็นว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมโดยการพัฒนาจากภายใน ราชการจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำได้มากที่สุด โดย ให้เหตุผลว่า การจะเสริมสร้างให้เกิดการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมเกิดขึ้นนั้น จำเป็นที่จะต้อง เริ่มจากภายในหน่วยงานก่อน โดยสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน โดยการพัฒนา และสร้างความรู้ความเข้าใจ รวมถึงสร้างทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ให้กับเจ้าหน้าที่ของสำนัก ฯ อันจะนำไปสู่การยกระดับการมีส่วนร่วมและการพัฒนานวัตกรรม การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ภารกิจด้านการบริหารจัดการน้ำบรรลุ ผลตรงตามเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

4. ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยทางการบริหารราชการที่ส่งผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนัก ชลประทานที่ 11 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และด้านการ บริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย สามารถนำมาทำนายความเป็นไปได้ของระดับผลสัมฤทธิ์ใน การบริหารจัดการน้ำได้มากที่สุด สำหรับผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นตรงกันว่า ไม่รู้สึกแปลกใจกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และเห็นด้วยอย่างยิ่งกับผลการวิจัย เชิงปริมาณที่ออกมาว่า ปัจจัยทางการบริหารราชการด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ในด้าน การบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์ กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 สูงกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ โดยได้ร่วมกัน ให้เหตุผลว่า ภารกิจในการบริหารจัดการน้ำนั้นเป็นเรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญ จำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นเครือข่ายร่วมกันในการดำเนินงาน การบริหารราชการแบบ มีส่วนร่วม จะก่อให้เกิดการช่วยกันคิด ช่วยกันหารูปแบบและวิธีดำเนินการแก้ปัญหาต่าง ๆ และ การบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพ ส่วนการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย จะเป็นเครื่องมือ ที่สำคัญอีกประการที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ การผสมผสานและเชื่อมโยงการทำงานของหลาย ๆ ภาคส่วนเข้าด้วยกัน การฟังพา ติดต่อประสานงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันอย่าง

สมัครและต่อเนื่อง จะช่วยให้การดำเนินการกิจต่างๆ ในการบริหารจัดการน้ำเกิดความสะดวกรวดเร็วในการดำเนินงานและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำสูงสุด

5. ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางหรือส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการน้ำไว้อย่างแตกต่างหลากหลาย แต่ก็มีบางประเด็นปัญหาที่ทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นตรงกัน ซึ่งได้แก่ (1) ปัญหาด้านงบประมาณที่ต้องพึ่งพาการเมือง ซึ่งส่งผลให้การดำเนินการไม่สามารถทำได้แล้วเสร็จตามเงื่อนไขหรือภายในระยะเวลาที่กำหนด เนื่องจากต้องรอการอนุมัติจากกระทรวงฯ สำนักงบประมาณ และรัฐบาล ซึ่งการบริหารจัดการด้านงบประมาณที่ล่าช้าได้ส่งผลกระทบในหลาย ๆ ด้านตามมา อาทิ ปัญหาด้านงานก่อสร้างเพื่อใช้ในการบริหารจัดการน้ำ ปัญหาด้านการพัฒนาหน่วยงานผ่านการศึกษาวิจัย ปัญหาด้านจำนวนบุคลากร และปัญหาในการหาองค์กรภาคเอกชนที่จะเข้ามารับจ้างดำเนินโครงการ เป็นต้น (2) ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง อาทิ ปัญหาเรื่องของลักษณะของภูมิประเทศขาดความเหมาะสมในการดำเนินงาน ปัญหาด้านภัยแล้ง น้ำท่วม ปัญหาด้านการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ปัญหาด้านความต้องการใช้น้ำที่เพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น (3) ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์ ที่ไม่สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทั่วถึง จึงทำให้เกิดปัญหาและความขัดแย้งด้านอื่น ๆ ตามมา อาทิ ปัญหาด้านความเชื่อมั่น ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ปัญหาด้านความร่วมมือในการบริหารจัดการน้ำปัญหาเรื่องการเดินทางที่ไกล และปัญหาการขาดแคลนน้ำที่เหมาะสมในการประกอบอาชีพ เป็นต้น และ(4) ปัญหาด้านการบริหารงานภายในองค์กร อาทิ ด้านการพัฒนาหน่วยงานผ่านการศึกษาวิจัย การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล การเสริมสร้างการมีส่วนร่วม การออกแบบแผนงาน ขั้นตอนในการดำเนินงาน การแสวงหาความร่วมมือจากภาคเอกชน รวมไปถึงการถ่ายโอนภารกิจงานไปสู่หน่วยงานส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ

6. ผลการศึกษาแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำไว้อย่างแตกต่างหลากหลาย แต่ก็มีบางแนวทางที่ทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นตรงกัน ซึ่งได้แก่ (1) ฝ่ายการเมืองไม่ควรแทรกแซงการดำเนินการกิจในการบริหารจัดการน้ำในทุก ๆ มิติ และควรสนับสนุนการดำเนินโครงการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในพื้นที่ (2) ควรสนับสนุนการศึกษาวิจัยโครงการสร้างพื้นที่กักเก็บน้ำในทุกมิติรอบด้าน ทั้งทางด้านผลกระทบที่จะเกิดขึ้น แนวทาง รูปแบบ วิธีการที่เหมาะสม และคุ้มค่า (3) ควรเร่งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และความพร้อมให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ทั้งในด้านบุคลากร และเครื่องมือในการดำเนินการกิจด้านการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่ เสริมสร้างการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชน และผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำในลักษณะของ

การบูรณาการแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น(4) ควรมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรม ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่แก่ผู้มีส่วนได้เสีย ของโครงการอย่างทั่วถึงรวดเร็ว และต่อเนื่อง และ (5) เร่งพัฒนาระบบการบริหารงานที่มุ่งเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง อาทิ จัดทำหลักเกณฑ์การติดตามตรวจสอบการผลดำเนินการของโครงการที่สอดคล้องกับพื้นที่ จัดสรรจำนวนบุคลากรให้เพียงพอต่อการดำเนินการกิจในโครงการ ออกแบบระบบของโครงการให้มีวิธีการบริหารจัดการน้ำที่เหมาะสม และสามารถแก้ไขปรับปรุงระบบให้สามารถบริหารจัดการน้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปรับปรุงระบบงาน โดยลดขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการดำเนินโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นต้น

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

1. สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 กำหนดไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยพบว่าผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จึงสรุปได้ว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานตามที่ตั้งไว้

2. สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 กำหนดไว้ว่า ปัจจัยทางการบริหารของสำนักชลประทานที่ 11 ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารของสำนักชลประทานที่ 11 ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่าสมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณมีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ จึงทำให้สรุปได้ว่า ปัจจัยทางการบริหารของสำนักชลประทานที่ 11 ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 จึงสรุปได้ว่า เป็นไปตามสมมติฐานตามที่ตั้งไว้

3. สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 กำหนดไว้ว่า ปัจจัยทางการบริหารของสำนักชลประทานที่ 11 สามารถนำมาทำนายระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 ได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านนโยบายขององค์กร สามารถนำมาทำนายระดับผลสัมฤทธิ์ในการ

บริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่า เป็นไปตามสมมุติฐานตามที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการอภิปรายเฉพาะในประเด็นของระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำ และปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 โดยจะอภิปรายตามลำดับดังนี้

1. ระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 ผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า ในภาพรวมนั้นระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 อยู่ในระดับมาก โดยมีมิติด้านคุณภาพการให้บริการมีระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด และมีเป้าประสงค์ในเรื่อง ผู้ใช้น้ำได้รับความพึงพอใจในการบริหารน้ำ ได้รับค่าคะแนนสูงที่สุด จากผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า ทุกโครงในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ต่างให้ความสำคัญต่อการดำเนินภารกิจในการบริหารจัดการน้ำ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และทำให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการเพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพชี้ให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ก็มีความเห็นตรงกันกับผลการวิจัยดังกล่าว เนื่องจากการบริหารจัดการน้ำตามยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2556 ทั้งในด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ ด้านการบริหารจัดการน้ำ และด้านการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ ส่วนที่มีความสำคัญมากที่สุดก็คือ การที่จะดำเนินภารกิจทั้ง 3 ประเด็นดังกล่าวให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและทำให้ทุกภาคส่วนเกิดความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ ประกอบกับทางกรมชลประทานได้มุ่งเน้นให้ทุกสำนักชลประทานได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับคุณภาพในการให้บริการกับประชาชนมาเป็นอันดับแรก โดยทางสำนักชลประทานที่ 11 ได้ยึดมั่นในหลักการตรงนี้อย่างเคร่งครัด ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นได้จากการกำหนดและการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักชลประทานที่ 11 ที่ยึดถือและคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่เป็นหลัก เพื่อดำเนินการบริหารจัดการน้ำให้ทุกภาคส่วนในพื้นที่รับผิดชอบได้รับความพึงพอใจในการให้บริการสูงสุด ซึ่งที่ผ่านมาแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ได้มีการจัดทำแผนงานของตนในการกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่อง และให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในแต่ละพื้นที่และช่วงเวลา นอกจากนี้มีมิติคุณภาพการให้บริการยังเป็นมิติที่มองเห็นได้อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนที่สุดประการหนึ่งที่จะสะท้อนถึง

ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ของทางสำนักชลประทานที่ 11 ส่วนใหญ่ต่างก็ให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการเป็นลำดับแรก โดยเฉพาะในเรื่องของความพึงพอใจและข้อร้องเรียนของประชาชนที่มีต่อคุณภาพการให้บริการ โดยเรื่องน้ำเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับคนทุกคนตั้งแต่เกิดจนตาย มิติของความต้องการมีความหลากหลาย ทั้งด้านอุปโภคบริโภค การเกษตร ประมง อุตสาหกรรม และอื่น ๆ อีกมากมาย ทำให้เจ้าหน้าที่ของสำนักชลประทานที่ 11 ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพการให้บริการมากเป็นพิเศษ จึงน่าจะเป็นเหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้มิติด้านคุณภาพการให้บริการมีระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด ซึ่งก็จะสอดคล้องกับผลการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการของหน่วยงานส่วนภูมิภาค (สำนักชลประทาน) โดยสำนักวิจัยและพัฒนากรมชลประทาน (2557, ออนไลน์) ที่พบว่า ในช่วง 5 ปีหลังสุด (พ.ศ. 2551 - 2556) มีหลายโครงการในสังกัดของสำนักชลประทานที่ 11 ที่ได้รับรางวัลการพัฒนาคุณภาพการให้บริการดีเด่น และคะแนนในการประเมินผลด้านคุณภาพในการให้บริการในระดับดีเยี่ยมหลายโครงการ อาทิ โครงการประจวบระบายน้ำคลองลัดโพธิ์ โครงการแก้มลิง คลองมหาชัย - สนามชัย อันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการปรับปรุงสภาพลำน้ำและระบบระบายน้ำพื้นที่ลุ่มน้ำเจ้าพระยาตอนล่างฝั่งตะวันออก เพื่อผันน้ำลงสู่แม่น้ำบางปะกงและอ่าวไทย เป็นต้น

2. ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 จำนวน 5 ปัจจัย ประกอบด้วย (1) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (2) ด้านนโยบายขององค์กร (3) ด้านภาวะผู้นำ (4) ด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย และ (5) ด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมสัมพันธ์แกื้อกุล (The Clan Culture) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมการตลาด (The Market Culture) และวัฒนธรรมการปรับเปลี่ยน (The Adhocracy Culture) ส่วนวัฒนธรรมสายการบังคับบัญชา (The Hierarchy Culture) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมสัมพันธ์แกื้อกุล ที่มีลักษณะของการวางแผนและการทำงานเป็นทีมร่วมกัน และมุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาภายในองค์กร ซึ่งการปรึกษาหารือและการร่วมกันวางแผนในการดำเนินงานของทุกฝ่ายจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการป้องกันปัญหาหรือความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น ส่วนการทำงานเป็นทีมจะส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายช่วยเหลือและร่วมมือกันในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากภารกิจในด้านการบริหารจัดการน้ำนั้น เป็นเรื่องที่จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายทั้งจากหน่วยงานในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 เอง หน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกรมชลประทาน หน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ภาคเอกชน ตลอดจนถึงภาคประชาชน ซึ่งการร่วมกันทำงานเป็นทีมจะช่วยให้การดำเนินภารกิจด้านต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น ส่วนการ

เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาภายในองค์กร จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจกัน การช่วยเหลือกัน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีความผูกพันและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เกิดขวัญกำลังใจและความสามัคคี อันจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานเพิ่มมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยสอดคล้องกับทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผลของ Daniel R. Denison (1990, p. 4-15) ที่ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมส่วนร่วม (Involvement Culture) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นสร้างพลังอำนาจในการบริหารให้แก่บุคลากรในทุกระดับ มีการใช้โครงสร้างที่ไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าใช้โครงสร้างที่เป็นทางการ มีการทำงานเป็นทีมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งก็จะส่งผลโดยตรงต่อระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดตัวแบบการแข่งขันของค่านิยม (The Competing Values Model) Kim S. Cameron & Robert E. Quinn (1999) ที่ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมสัมพันธ์กึ่งก๊อ (The Clan Culture) ว่าเป็นวัฒนธรรมที่บรรยากาศภายในองค์กรมีลักษณะคล้ายกับความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ดังนั้นองค์กรลักษณะนี้จึงคล้ายกับครอบครัวมากกว่าหน่วยทางธุรกิจ ลักษณะทั่วไปขององค์กรที่มีวัฒนธรรมมุ่งสัมพันธ์กึ่งก๊อคือ การทำงานเป็นทีม การมีแผนงานการมีส่วนร่วมให้บุคลากร ความผูกพันร่วมมือของบุคลากร ฐานคติของวัฒนธรรมสัมพันธ์กึ่งก๊อ คือ สิ่งแวดล้อมองค์กรจะได้รับการจัดการอย่างดีที่สุดโดยการทำงานเป็นทีมและมีการพัฒนาบุคลากรงานหลักของการจัดการ คือ การมอบอำนาจให้บุคลากรและเอื้ออำนวยให้พวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ซึ่งทำให้บุคลากรมีความผูกพันและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร องค์กรเน้นประโยชน์ระยะยาวของการพัฒนาบุคลากร ขวัญกำลังใจและความสามัคคีเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร อันจะช่วยเสริมสร้างให้การทำงานมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งก็จะส่งผลโดยตรงต่อระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน และสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ก็พบว่าการดำเนินการจัดการในการบริหารจัดการนั้น วัฒนธรรมสัมพันธ์กึ่งก๊อเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสอดคล้องและช่วยเสริมสร้างระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการนำไปเพิ่มสูงขึ้นได้มากที่สุด และข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับค่านิยมของกรมชลประทานที่เรียกว่า WATER for all (กรมชลประทาน, 2557, ออนไลน์) ที่ทางกรมชลประทานได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการดำเนินงานและได้กำหนดให้เป็นแนวทางหลักที่ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนยึดถือในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานสูงสุด โดยตัวอักษร T ในค่านิยมนั้นย่อมาจาก Teamwork นั่นก็คือการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน รวมไปถึงการใส่ใจเรียนรู้ในรายละเอียดของงานและการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2551) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของหน่วยงานราชการ โดยใช้วัฒนธรรมแบบ “I AM READY” เป็นโมเดล

ในการศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่าลักษณะของการ มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (D) จะช่วยให้เกิดความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของหน่วยงานราชการ ซึ่งนั่นก็หมายถึงไปถึงระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Daniel R. Denison & Aneil K. Mishra (1995) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Toward A Theory of Organizational Culture and Effectiveness โดยได้ทำการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวแบบของวัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมมีส่วนร่วม (Involvement Culture) จะสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันทำงานระหว่างสายงานที่ต่างกัน บุคลากรทำงานเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีการใช้ทีมงานเป็นกลไกในการปฏิบัติงานมากกว่าการสั่งการตามสายบังคับบัญชา มีส่วนเสริมสร้างให้การทำงานมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ซึ่งก็จะส่งผลโดยตรงต่อระดับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน

นอกจากนี้ผลจากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพยังพบประเด็นที่น่าสนใจคือ กลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า วัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบอื่น ๆ ต่างก็มีความสำคัญ และยังเป็นที่จะต้องมีการดำเนินการ ซึ่งควรจะเลือกนำมาใช้ให้เหมาะกับแต่ละสถานการณ์ และภารกิจของแต่ละโครงการ จะดำเนินการ จึงจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรณทิกา นิลโสภณ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยที่กำหนด : ศึกษากรณีหน่วยงานภาครัฐ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเลือกสรรปัจจัยบุคคลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยผู้บริหารสามารถใช้ปัจจัยที่กำหนดวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ให้เหมาะสมกับภารกิจได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang Shuibo (2003) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง An Organizational Cultural Analysis of the Effectiveness of Chinese Construction Enterprises ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผลในการดำเนินงานของธุรกิจการก่อสร้างของจีน ที่พบว่ารูปแบบที่แตกต่างกันของวัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิผลที่แตกต่างกัน และได้เสนอทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรตามสถานการณ์ (Organizational Culture Contingency Theory) ที่อธิบายถึงผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้นกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อมขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนขนาดขององค์กรที่เหมาะสมพอดีกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะนำไปสู่ระดับประสิทธิผลขององค์กรที่เพิ่มมากขึ้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 นั้น แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จึงจำเป็นต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมสัมพันธ์เกื้อกูล ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน โดยการสนับสนุนและมุ่งเน้นให้เกิดการวางแผนและการทำงานเป็นทีมร่วมกัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ปัญหาภายในองค์กร เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคน

ในหน่วยงานได้ยึดเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงาน พร้อมทั้งต้องรู้จักปรับใช้วัฒนธรรมองค์การในรูปแบบอื่น ๆ ให้เหมาะกับแต่ละภารกิจ สถานการณ์ และสภาพการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จึงจะช่วยให้การดำเนินภารกิจในการบริหารจัดการน้ำเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

2.2 ด้านนโยบายขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติตามแนวทางการกระบวนการจัดการในขั้นการออกแบบแผนงาน (Design a Program) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือ ขั้นตอนการจัดทำตารางเวลาปฏิบัติงาน (Build in Appropriate Scheduling) ส่วนขั้นตอนการบริหารจัดการแผนงาน (Execute the Program) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า ในการดำเนินภารกิจในการบริหารจัดการน้ำให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดนั้น กระบวนการในการนำนโยบายไปปฏิบัติในขั้นการออกแบบแผนงาน จะมีความสำคัญและช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานมีโอกาสประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น การระบุดูวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ของทุกฝ่ายทราบและเข้าใจเป้าหมายในการดำเนินงาน และสามารถวางแผน ดำเนินงาน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้สนองต่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ส่วนการลำดับความสำคัญของงานที่จะต้องทำก่อน-หลัง จะช่วยให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ เกิดแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ง่าย สะดวก และรวดเร็วขึ้น ส่วนการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ก็จะช่วยดีกรอบควบคุมการดำเนินงานทั้งในส่วนของระยะเวลาการดำเนินงานและงบประมาณ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานในการบริหารจัดการน้ำสามารถสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

ผลวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Paul Berman (1978, p. 157-184) ที่กล่าวว่า การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ในขั้นการปฏิบัติ (Deliverer Implementation) เป็นกระบวนการในการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือโครงการที่ได้มีการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง การสร้างความสำเร็จของการปฏิบัติให้เกิดขึ้นจึงขึ้นอยู่กับการแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ นอกจากนี้ผลวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Brian W. Hogwood & Lewis A. Gunn (1984, p. 209-218) ที่ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางกระบวนการจัดการ (Procedural and Managerial Approaches) นั้น จะต้องมีการการออกแบบแผนงานที่ดี กล่าวคือ ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการลำดับของงานที่ดี และมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จโดยเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด และข้อค้นพบยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัษฎาวุธ พรชัย (2549) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติ ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการธนาคารประชาชนของธนาคารออมสิน ซึ่งพบว่าปัจจัยสำคัญประการแรกที่มีผลกระทบในการนำนโยบายโครงการธนาคารประชาชนไปปฏิบัติคือ วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย ซึ่งช่วยให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจถึงเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติอย่างชัดเจน ทำให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จนประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณิ จิรพันธ์ (2550) ได้

ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ศึกษากรณีนโยบายแก๊สโซฮอล์ และพบว่าปัจจัยด้านเนื้อหาสาระของนโยบาย ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายอย่างชัดเจน ตลอดจนมาตรการต่าง ๆ ที่ออกมารองรับและสนับสนุน ทำให้นโยบายมีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จะมีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลพร กัลยาณมิตร (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ ในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ ในจังหวัดนนทบุรี ของคณะกรรมการระดับหมู่บ้าน/ชุมชน ก็คือ วัตถุประสงค์ของนโยบายและกรอบแผนงาน ทรัพยากรในการดำเนินงาน และขั้นตอนการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศกรินทร์ ปัญญาเบกษา (2554, หน้า 74-76) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเมืองในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของคณะทำงานลุ่มน้ำปิงระดับจังหวัด นครสวรรค์เพื่อแก้ไขวิกฤตการณ์ภัยแล้ง พ.ศ. 2553 ซึ่งพบว่า ขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการกำหนดนโยบายและงบประมาณในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำก็คือ ประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการของจังหวัดหรือลุ่มน้ำสาขาให้เกิดแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 นั้น ผู้บริหารของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ต้องมีการออกแบบแผนงานที่ดี เนื่องจากเป็นขั้นตอนลำดับแรกสุดของกระบวนการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อขั้นตอนอื่น ๆ ที่ตามมา จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำก่อน-หลัง และมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เจ้าหน้าที่ของแต่ละโครงการทราบถึงวัตถุประสงค์และแนวทางในการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ง่าย สะดวก และรวดเร็วขึ้น นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือขั้นตอนการบริหารจัดการแผนงาน ที่จะต้องมีการจัดเตรียมบุคลากรและงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในแต่ละโครงการ จึงจะช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

2.3 ด้านภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารในลักษณะการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership) ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ส่วนการให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยได้แสดงให้เห็นว่าในการดำเนินภารกิจในการบริหารจัดการน้ำนั้น ผู้บริหารของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะมีอิทธิพลและความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องของการมอบหมายนโยบาย การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน และการประพฤติตนเป็น

แบบอย่างให้กับเจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจในการบริหารจัดการน้ำ เป็นเรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญ ต้องใช้เวลาในการดำเนินงาน และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง การที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ในโครงการของตนเห็นถึงความสำคัญและความตั้งใจจริงในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงที่จะผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสิ่งสำคัญอันดับแรกก็คือผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ตลอดจนถึงสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับเจ้าหน้าที่ว่า แต่ละกิจกรรมหรือโครงการที่ดำเนินงานอยู่นั้น มีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นกับเจ้าหน้าที่ทุกคนก็คือ การที่ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นแบบอย่าง มีคุณธรรม และมีความตั้งใจในการดำเนินภารกิจอย่างจริงจัง เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในโครงการของตนได้ปฏิบัติตาม

ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass & Ronald E. Riggio (2006, p. 21 - 25) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะด้านการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership) เอาไว้ว่า เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามในลักษณะที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนและหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา ระบบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมในระดับที่สูงขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Adegoke Oke, Natasha Munshi & Fred O. Walumbwa (2009, p. 64-72) ที่ได้กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เอาไว้ว่า ผู้นำควรแสดงบทบาทเป็นตัวอย่างที่น่าเคารพยกย่องและสร้างความเชื่อถือ มีความมั่นคงในความประพฤติกล้าที่ยอมรับความผิดพลาดร่วมกัน และชักนำตัวเองเกี่ยวกับหลักจริยธรรม และสอดคล้องกับแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 73-74) ที่ได้กล่าวว่าคุณภาพสำคัญประการหนึ่งของผู้นำเชิงปฏิรูปที่มีลักษณะส่วนตัวที่เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านคุณภาพคือ ความสามารถพิเศษ (Charismatic) นั่นคือจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และความรู้สึกของภาระหน้าที่มีการเอาใจใส่ในงาน มีความมั่นใจ ด้วยผลจากประสบการณ์ที่เกี่ยวกับชื่อเสียงของผู้นำ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามมีความซื่อสัตย์ มีความภาคภูมิใจ มีศรัทธาอย่างแรงกล้า มีความภักดีและไว้วางใจในสิ่งที่ผู้นำต้องการที่จะทำให้สำเร็จ และข้อค้นพบของการศึกษาวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพรรณ พูลสุข (2551) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป : ศึกษากรณีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ในกองบัญชาการตำรวจปราบปรามยาเสพติด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของผู้นำเชิงปฏิรูปมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการความรู้ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการยกระดับสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งประเด็นในการพัฒนาองค์การความรู้ นั้น ก็จัดอยู่ในมิติการพัฒนาองค์กรซึ่งเป็นตัวชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ประการหนึ่ง

และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจที่จะนำและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ของนักศึกษาหลักสูตรภาคพิเศษ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งพบว่า คุณลักษณะต่าง ๆ ของการเป็นผู้นำมุ่งปรับเปลี่ยน โดยเฉพาะการสร้างบารมี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ กับพฤติกรรมการบริหารของผู้นำในระดับกลยุทธ์ และมากกว่าพฤติกรรมผู้นำในระดับการบริหารจัดการทั่วไป นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของประยุทธ ชูสอน (2548) ที่ศึกษาพบว่าการสร้างบรรยากาศขององค์กรด้วยการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ในทีมเกิดความเชื่อมั่นในตัวของผู้บริหาร และพร้อมปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและเต็มความสามารถนั้นจะนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิผลขององค์กรอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shung Jae Shin & Jing Zhou (2003) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Transformational Leadership, Conservation and Creativity : Evidence From Korea โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผลของการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องในเชิงบวกต่อการทำให้ผู้ตามหรือลูกน้องเกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lale Gumusluoglu & Arzu Ilsev (2009) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Transformational Leadership, Creativity and Organizational Innovation โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมองค์กร ซึ่งจากผลของการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อทั้งความคิดสร้างสรรค์ของทั้งลูกน้องทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร ในระดับปัจเจกบุคคลผลจากการวิเคราะห์ตัวแบบเชิงเส้นตรงแสดงให้เห็นว่ามีทิศทางในเชิงบวกของภาวะผู้นำที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์ในระดับปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลยิ่งต่อการเสริมสร้างกำลังใจให้เกิดขึ้น ส่วนในระดับองค์กรนั้นจากการวิเคราะห์โดยใช้ความสัมพันธ์เชิงถดถอย พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรมขององค์กรอีกด้วย ซึ่งความสัมพันธ์ของทั้งสองระดับที่กล่าวมานั้น ล้วนแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการนำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 นั้น ผู้บริหารของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรจะมีการเสริมสร้างคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะคุณลักษณะในการสร้างบารมี ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสภาพบริบทของภารกิจที่จะดำเนินการอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และที่สำคัญจะต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดสิ่งดังกล่าวไปยังเจ้าหน้าที่ในโครงการของตนให้ได้ ซึ่งลักษณะของการถ่ายทอดที่ดีที่สุดก็คือ การทำให้เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในโครงการของตนเห็น

ถึงความตั้งใจในการดำเนินงาน ซึ่งคุณลักษณะที่กล่าวมาจะช่วยเสริมสร้างให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำที่เพิ่มสูงขึ้น

2.4 ด้านการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายในลักษณะเครือข่ายการทำงาน (Action Network) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด รองลงมาคือ เครือข่ายช่วยขยายยุทธศาสตร์ (Outreach Strategies) และเครือข่ายข้อมูลข่าวสาร (Informational Exchange) ส่วนเครือข่ายการพัฒนา (Developmental Network) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ของโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ต่างเห็นความสำคัญและตระหนักดีว่า ภารกิจในการบริหารจัดการน้ำ ทั้งในส่วนของการพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำนั้น เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนร่วมกัน การที่จะดำเนินการกิจให้ประสบความสำเร็จสูงสุดได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานแบบเครือข่ายที่ต้องมีการปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและร่วมกันดำเนินกิจกรรมในการดำเนินงานไปพร้อม ๆ กัน โดยที่การดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นทางการ จะก่อให้เกิดความร่วมมือของหน่วยงานราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในลักษณะที่เป็นพันธมิตรร่วมงาน การปรับตัวในการดำเนินงานร่วมกัน จะช่วยสนับสนุนด้านทรัพยากรและแลกเปลี่ยนข้อมูล กระบวนการดำเนินงานร่วมกัน ส่วนการแสวงหาแนวทางในการดำเนินโครงการใหม่ ๆ จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความร่วมมือที่จะส่งผลให้การดำเนินงานมี โอกาสประสบความสำเร็จได้สูงสุด ซึ่งการบริหารงานในลักษณะเครือข่ายการทำงาน จะช่วยส่งผลให้เกิดความหลากหลาย ความสะดวก รวดเร็วในการดำเนินงาน และเกิดการพัฒนาคูณภาพในการบริหารจัดการน้ำให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551, ออนไลน์) ได้กล่าวถึงการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายว่าเกิดขึ้นจากการสร้างความสัมพันธ์ การผสมผสานและเชื่อมโยงการทำงานของหลายองค์กรเข้าด้วยกัน เป็นการสร้างเครือข่ายกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในระดับต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความหลากหลาย ความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการประชาชน และตอบสนองต่อสถานการณ์ ตลอดจนความต้องการต่าง ๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดทางการศึกษาและการจัดการเครือข่ายของ Stephen P. Borgatti & Pacey C. Foster (2003, p. 1,003-1,005) ที่ได้กล่าวว่า แนวทางที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการเครือข่ายก็คือ แนวทางการเข้าถึงทรัพยากร (Resource Access) ที่มุ่งใช้ข้อมูลจากเครือข่ายอัตระเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และการพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependency) ร่วมกัน จะช่วยสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Lisa Blomgren Bingham & Rosemary O'Leary (2005, p. 547-558) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานแบบเครือข่าวนั้นเป็นการสนับสนุนและการเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้าร่วมเป็น

ภาคีกับองค์กรของรัฐ ผ่านช่องทางการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ และร่วมทำงานกับองค์กรต่าง ๆ ภายในเครือข่ายเพื่อการจัดการปัญหาสาธารณะ ซึ่งย่อมจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำที่จัดว่าเป็นภารกิจสาธารณะประการหนึ่งด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Robert Agranoff (2006, p. 55-65) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของเครือข่ายการทำงานว่า เป็นลักษณะของเครือข่ายที่เข้ามาทำงานพึ่งพากัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือร่วมกันกำหนดนโยบาย และปฏิบัติตามนโยบาย และแผนงานด้วยกัน ซึ่งลักษณะของการดำเนินงานร่วมกันนี้จะช่วยเสริมสร้างให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์เพิ่มมากขึ้น และข้อค้นพบยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรี สิโรต และคณะ (2551) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐในระดับกระทรวงที่เป็นนโยบาย และได้ทำการศึกษาโครงการสร้างความร่วมมือการจัดการจัดแผนสุขภาพชุมชน โดยความร่วมมือของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย ที่ได้จัดโครงการสร้างร่วมมือการจัดการจัดทำแผนสุขภาพชุมชน ที่ต้องการสร้างกระบวนการจัดแผนสุขภาพชุมชนแบบมีส่วนร่วมที่ภาคประชาชน (และรวมทั้ง อสม. ด้วย) สามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ อันจะทำให้การวางแผนสุขภาพชุมชนเป็นการจัดทำโดยภาคประชาชนอย่างแท้จริง เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้ภาคประชาชนสามารถเข้ามามีบทบาทในการวางแผนสุขภาพชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสำเร็จในการวางแผนที่สังเกตเห็นได้เด่นชัดคือ การร่วมมือในการวางแผนในลักษณะเป็น Partner ระหว่าง อสม. กับ อบต. ที่ได้เข้ามาร่วมกันทำงานในลักษณะของเครือข่ายการทำงาน จะช่วยให้การร่วมกันทำงานประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น และยังสอดคล้องกับการวิจัยของจิรภา นุตาชัยและคณะ (2552) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนจังหวัดบนพื้นฐานยุทธศาสตร์ข้อมูลและการมีส่วนร่วม ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า การดำเนินงานในลักษณะเครือข่ายร่วมกันทำงานของหน่วยงานราชการที่ประกอบด้วย สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี และกระทรวงมหาดไทย ที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วนทั้งจากหน่วยงานท้องถิ่น ภาคประชาสังคม และภาคชุมชน ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของลักษณะพร โรจน์พิทักษ์กุล (2553, หน้า 67-79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์ส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำท่วมซ้ำซากของตำบลฝั่งซ้ายแม่น้ำบางปะกง - ปราจีนบุรี ในมิติของชุมชน ซึ่งพบว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของความสำเร็จในการแก้ปัญหา ก็คือ การบริหารงานโดยระบบเครือข่าย ที่มุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน โดยแบ่งปัญหาออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ปัญหาขนาดใหญ่ใช้พลังร่วมแบบเครือข่ายเบญจภาคี ปัญหาขนาดกลางใช้การแก้ปัญหาในรูปของเครือข่ายคณะกรรมการไตรภาคีเชื่อมโยงกับตำบลที่มีประสบการณ์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และปัญหาเล็กให้เครือข่ายชุมชนจัดการตนเอง

โดยความร่วมมือกับองค์กรส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนประสานงานถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จด้านการสร้างยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Blomgren Bingham & Rosemary O'Leary (2005) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง The New Governance: Practices and Process for Stakeholder and Citizen Participation In The Work of Government โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการบริหารปกครองแบบใหม่ การปฏิบัติและกระบวนการสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมีส่วนร่วมของพลเมืองในการทำงานกับรัฐบาล ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่า ในการบริหารปกครองแบบใหม่นี้ยังคงมีความเกี่ยวข้องกับประชาชนผู้เป็นทั้งผู้สร้างและผู้ใช้เครือข่าย ผ่านการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานกับรัฐบาล ในลักษณะของเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรเข้ามาทำงานร่วมกัน ผู้ปฏิบัติงานในเครือข่ายนี้เข้าร่วมกับเครือข่ายในหลายทางด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการปรึกษาหารือ การมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ การกำหนดนโยบาย การยุติธรรม การกำหนดวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยที่ภาครัฐนั้นยอมรับเอาพลเมืองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องต่าง ๆ เข้ามาทำงานในรัฐบาล ซึ่งการทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายที่ได้กล่าวมาจะช่วยเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานให้เพิ่มสูงขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jane F. Hansberry (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง An Exploration of Collaboration and Organizational Effectiveness in Denver County Human Service Organization ซึ่งเป็นการสำรวจความร่วมมือและประสิทธิผลขององค์กรที่มีหน้าที่ในการให้บริการประชาชนในเขตปกครองเดนเวอร์ ซึ่งผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า ในปัจจุบันองค์กรดังกล่าวได้มีการสร้างร่วมมือกัน ในลักษณะเครือข่ายมากขึ้นกว่าช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งมีสาเหตุมาจากความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน และยังพบว่าการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงและความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากกว่ากระบวนการในการบริหารจัดการและผลการปฏิบัติงานในรูปแบบอื่น ๆ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chris Ansell & Gash Alison (2008) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Collaborative Governance In Theory and Practice โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการบริหารแบบร่วมมือในทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ ซึ่งพบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงานสาธารณะรูปแบบใหม่ได้เกิดขึ้นและเข้ามาแทนที่ในการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติก็คือ การบริหารแบบร่วมมือในลักษณะเครือข่าย คือการนำเอาทั้งภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาอยู่ด้วยกันในเวทีการประชุมที่ภาครัฐจัดการเตรียมการไว้สำหรับให้เกิดการตัดสินใจ จะช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานเกิดผลสัมฤทธิ์เพิ่มมากขึ้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการนำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 นั้น แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องแสวงหาแนวทางในการเสริมสร้างการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่ายให้เกิดขึ้น เนื่องจากภารกิจในการบริหารจัดการน้ำนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกภาคส่วนร่วมกัน การที่จะทำให้การดำเนินการจัดการน้ำประสบ

ความสำเร็จสูงสุดได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานแบบเครือข่ายที่จะต้องการบริหารงานเครือข่ายในลักษณะที่พันธมิตรเข้ามาร่วมมือกันเพื่อปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานอื่น อาจจะทำางานร่วมกันอย่างเป็นทางการ ให้บริการสาธารณะ แลกเปลี่ยนข้อมูลและเทคโนโลยีกัน พัฒนาศักยภาพ และสามารถค้นพบโอกาสในการสร้างโครงการใหม่ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

2.5 ด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของการพัฒนาระบบราชการสู่การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมแบบการพัฒนาจากภายนอกภาครัฐ (Outside-In Approach) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำมากที่สุด ส่วนพัฒนาระบบราชการสู่การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมแบบการพัฒนาจากภายในภาครัฐ (Inside - Out Approach) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำน้อยที่สุด ซึ่งผลวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ของโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ต่างเห็นความสำคัญและตระหนักดีว่า ภารกิจในการบริหารจัดการน้ำนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย ทุกโครงการ และทุกสำนักในกรมชลประทาน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่างๆ มีส่วนสำคัญและจะเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานของทางสำนัก ฯ และบทบาทของเครือข่ายต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำให้เพิ่มสูงมากขึ้น การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน จะช่วยให้แต่ละโครงการทราบถึงข้อมูล ความต้องการ และบริบทด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน การสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายภาคประชาชน จะช่วยให้เกิดการรวมกลุ่มของประชาชนในพื้นที่อย่างเข้มแข็ง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง ส่วนการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์เครือข่าย จะช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดี และความเชื่อมั่นของประชาชนในพื้นที่ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมา ล้วนแต่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินภารกิจในการบริหารจัดการน้ำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับที่เพิ่มสูงขึ้น

ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2551, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการนำกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการบริหารราชการแบบครบวงจร ตั้งแต่กระบวนการตัดสินใจ การดำเนินงาน และการประเมินผล ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การบริหารราชการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของอรพินท์ สฟโชคชัย (2550, ออนไลน์) ที่ได้กล่าวถึงประโยชน์สำคัญประการหนึ่งของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า ก่อให้เกิดแรงผลักดันที่ช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จได้ตรงกับความต้องการของประชาชน และช่วยให้ได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนรวมถึงความไว้วางใจจากประชาชน และสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, ออนไลน์) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาจากภายนอก

ภาคราชการ เป็นการเพิ่มโอกาสและช่องทางของภาคประชาสังคมและชุมชนที่จะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเฉพาะการพัฒนาบริการสาธารณะ เป็นการช่วยผลักดันการพัฒนาบรรพชากรสู่การบริหารงานในระบบเปิด ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Evans (1996, p. 1,119-1,132) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐที่ยึดถือการสร้างเสริมความเข้มแข็งของระบบการบริหารงานผ่านการมีส่วนร่วม ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดความเข้มแข็งทั้งในระดับองค์การและความเข้มแข็งแก่ของภาคประชาชนในสังคม และสอดคล้องกับแนวคิดของ Kostas Papadakis (2006, p. 54) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมเป็น กรอบในการบริหารราชการในการดำเนินกิจกรรมสาธารณะ ที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐและกลุ่มประชาสังคม เพื่อผลักดันให้ภารกิจสาธารณะบรรลุผลตามความต้องการของประชาสังคมสูงสุด และข้อค้นพบยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรี สีโรต และคณะ (2551) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐในระดับกระทรวงที่เป็นนโยบาย จำนวน 3 โครงการ ได้แก่ (1) โครงการสร้างความร่วมมือการจัดแผนสุขภาพชุมชนระหว่างกระทรวงสาธารณสุขและกระทรวงมหาดไทย (2) โครงการการจัดทำยุทธศาสตร์ความมั่นคงของมนุษย์ และ(3) โครงการการพัฒนาทรัพยากรวิทยุท้องถิ่น ซึ่งผลการศึกษาพบว่ากระบวนการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของทั้ง 3 โครงการ ล้วนแต่มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารราชการในหน่วยงานทั้ง 3 ระดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของฉันทวัฒน์ จันทวาลย์ (2551, หน้า 72-80) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการน้ำของกลุ่มเกษตรกรผู้ใช้น้ำจากเขื่อนแก่งกระจาน เขตพื้นที่ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาที่ 2 (ตอนเพ็ญ) ซึ่งพบว่าเกษตรกรผู้ใช้น้ำได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการน้ำผ่านการรวมกลุ่มกันอย่างเป็นระบบ มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มใหญ่ เพื่อวางแนวทางในการบริหารจัดการน้ำ การเข้ามามีส่วนร่วมผ่านระบบดังกล่าวทำให้ได้รับข่าวสารเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการน้ำโดยรวม นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดการน้ำเพื่อการเกษตรอย่างยั่งยืน ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากหลายฝ่ายคือ เกษตรกร หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน มาร่วมกันดำเนินการแก้ไข และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเสรี สุภราทิตย์ (2554, หน้า 7-12) ที่ได้ทำการศึกษาถึงแนวทางการบริหารจัดการอุทกภัยในอนาคต โดยเสนอถึงการบริหารจัดการอุทกภัยเชิงองค์รวม (Integrated Flood Management, IFP) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการ IFP ก็คือ ควรเร่งสนับสนุนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้ใช้ผู้วางแผน และผู้กำหนดนโยบายทุกระดับ ต้องเปิดเผย โปร่งใส และกระจายไปยังทุกภาคส่วนในกลุ่มน้ำ การมีผสมผสานเทคนิคของการจัดการอย่างเหมาะสมระหว่าง Top Down และ Bottom Up หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในกลุ่มน้ำ ทั้งระดับชุมชน ระดับจังหวัด ระดับภูมิภาค และระดับชาติ จะต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในระดับสูงสุดด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Naina Agrawat Kumar (2009, p. 117-121) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในโครงการรองรับ

น้ำฝนในรัฐมหาราษฏร์ ประเทศอินเดีย โดยมุ่งศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนในหมู่บ้านปาล โซชิ (Palsoshi) โดยมีจุดมุ่งหมายในการจัดน้ำดื่มให้กับหมู่บ้านที่ขาดแคลนน้ำ และสามารถใช้น้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ดังนั้น การมีส่วนร่วมของชาวบ้านยังอยู่แค่ระดับการปรึกษาหารือกับหน่วยงานของรัฐเท่านั้น ขอบเขตการมีส่วนร่วมของชาวบ้านยังคงอยู่ภายใต้ระบบราชการ ทำให้ยังคงได้รับการจัดการน้ำไม่เพียงพอกับความต้องการ และยังพบว่าทำให้เพื่อที่จะได้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว สำหรับประเด็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจในชุมชนนั้น การมีส่วนร่วมของชุมชนนั้นต้องก้าวไปให้ไกลกว่าวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานของรัฐเป็นผู้กำหนด โครงการพัฒนาควรที่จะต้องเติมเต็มความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้านและสร้างความรู้สึกลงในการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน นอกจากนี้หน่วยงานของรัฐยังจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการพัฒนาต่างๆ นั้นจะไม่อำนวยประโยชน์ให้แก่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือวรรณะใดวรรณะหนึ่งในหมู่บ้านเท่านั้น ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะทำให้ผู้ที่มิอำนาจน้อยกว่าต้องสูญเสียผลประโยชน์ไป Rosemary Oswald Mruma (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Implementation of the National Environment Policy : A Case of the Local Government Authorities in Dar Es Salaam City Tanzania โดยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง การดำเนินการตามนโยบายสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ศึกษากรณี เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นในเมืองดาร์ เอส ซาลาม ประเทศแทนซาเนีย ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นสรุปในการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างการกระจายอำนาจ และการดำเนินการด้านนโยบายสิ่งแวดล้อมแห่งชาติยังคงมีความอ่อนแอ อันเนื่องมาจากขาดกระบวนการมีส่วนร่วมในระดับท้องถิ่น กล่าวคือ รัฐบาลส่วนกลางยังไม่ได้ให้การสนับสนุนให้ท้องถิ่นมีการปรับปรุงการให้บริการและการจัดการสิ่งแวดล้อมของตนเองเท่าที่ควร และยังไม่มีการเปิดโอกาสให้มีคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมจากระดับเทศบาลและระดับหมู่บ้านได้เข้าร่วมดำเนินการ และปัญหาสำคัญที่สุดประการหนึ่งก็คือ การประสานงานและการสื่อสารของชุมชน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมและทัศนคติของชุมชนท้องถิ่นด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน พ.ศ. 2553 - 2556 ของสำนักชลประทานที่ 11 นั้น แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารราชการอย่างมีส่วนร่วม โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาจากภายนอกภาคราชการ เนื่องจากภารกิจในการบริหารจัดการน้ำทั้งด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่าย ทุกโครงการ และทุกสำนักในกรมชลประทาน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่าง ๆ มีส่วนสำคัญและจะเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 และบทบาทของเครือข่ายต่าง ๆ พร้อมทั้งควรที่จะพัฒนาและสร้างความรู้ความเข้าใจ รวมถึงสร้างทัศนคติ ความเชื่อ

ค่านิยม และวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้กับเจ้าหน้าที่ของแต่ละโครงการ ซึ่งเป็นการพัฒนาจากภายในภาคราชการ อันช่วยให้ภารกิจด้านการบริหารจัดการน้ำบรรลุผลตรงตามเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยได้นำมาสู่ข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1.1 ควรมีการศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทานแบบเจาะลึกทั้งในส่วนของโครงการชลประทานจังหวัดและโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาแยกกันในแต่ละแห่ง พร้อมทั้งศึกษาถึงแนวทางในการบูรณาการด้านการบริหารจัดการน้ำของแต่ละโครงการ หรือสำนักชลประทานที่มีการดำเนินงานและภารกิจที่สอดคล้องเกี่ยวข้องกัน

1.2 ควรมีการศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทานแบบเจาะลึกในแต่ละประเด็นตัวชี้วัดทั้ง 4 มิติ ทั้งมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อนำผลที่ได้มายืนยันความน่าเชื่อถือของผลการศึกษาวิจัย

1.3 ควรมีการพัฒนาและต่อยอดแนวความคิดเกี่ยวกับ แนวทางที่เหมาะสมในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทาน โดยให้ความสำคัญกับภาคส่วนต่างๆ ที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง หรือส่วนได้เสียในการบริหารจัดการน้ำ อาทิ ประชาชน ผู้นำอุปโภคบริโภค ภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม ภาคการท่องเที่ยว นักการเมือง หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน ตลอดจนจนถึงประชาชนผู้ได้รับผลกระทบในพื้นที่ เป็นต้น เพื่อนำมาพิจารณาว่ากลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้มีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการน้ำในระดับใดและอย่างไรบ้าง

1.4 ควรมีการศึกษาปัจจัยทางการบริหาร ในส่วนของปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่จะส่งผลต่อที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทานด้วย ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี แล้วทำการรวบรวมข้อมูลเพื่อช่วยตัดสินใจในการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการวางแผนในการดำเนินภารกิจด้านการบริหารจัดการน้ำสืบต่อไป

1.5 การศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทานนั้น จำเป็นต้องศึกษาเงื่อนไขของแต่ละบริบทด้วย อาทิ ความพร้อมในภารกิจนั้น ๆ ที่มีอยู่เดิม ความต้องการ ความพร้อมของประชาชน ตลอดจนถึงความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วนของปัญหาเป็นต้น แล้วจึงมาจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบ เพื่อวางกลยุทธ์ในการดำเนินภารกิจด้านการบริหารจัดการน้ำให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนของแต่ละพื้นที่

1.6 การศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำตามแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทานของแต่ละโครงการหรือสำนักชลประทานนั้น จำเป็นต้องศึกษาเงื่อนไขของปัจจัยทางการบริหารในแต่ละบริบทและแต่ละปัจจัยอย่างถ่องแท้ จึงจะช่วยให้ทราบถึงแนวทางในการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำในแต่ละปัจจัยได้อย่างเหมาะสม อาทิ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายขององค์กร ภาวะผู้นำ และการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย และการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น ซึ่งปัจจัยทางการบริหารเหล่านี้ของแต่ละโครงการหรือสำนักชลประทาน ย่อมมีความแตกต่างกันไปตามสภาพพื้นที่และความพร้อม ซึ่งจะส่งผลให้ระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำแตกต่างกันด้วย

1.7 ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารองค์การของหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้ทราบถึงแนวทางในการเสริมสร้างและการพัฒนาในแต่ละปัจจัยได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถวางแผนและจัดเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานที่จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 รัฐบาลต้องให้ความสำคัญและจริงจังกับเรื่อง การบริหารจัดการน้ำเพิ่มมากขึ้น ทั้งในส่วนของการพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำอย่างบูรณาการ โดยการกำหนดหรือมอบหมายให้หน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่เป็นแม่ข่ายในการประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการเข้ามาดำเนินงานด้านการวางแผนเมืองและผังการบริหารจัดการน้ำร่วมกันในการจัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการน้ำอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

2.2 รัฐบาลควรทบทวนและพิจารณาในเรื่องของการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานให้มีความสะดวก รวดเร็ว และทันต่อสถานการณ์ เพื่อเอื้อต่อการดำเนินภารกิจในการบริหารจัดการน้ำ

2.3 รัฐบาลควรจะเร่งสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการน้ำให้เกิดขึ้นกับทุกภาคส่วน ในทุกภารกิจ ทั้งด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ ด้านการบริหารจัดการน้ำ และด้านการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ

2.4 รัฐบาลควรส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานได้มีการพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการน้ำที่มีความหลากหลายมากขึ้น และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่เพิ่มมากขึ้น

2.5 ทั้งรัฐบาลและหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานควรเร่งสร้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการ โดยให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการการคิดและร่วมกำหนดนโยบาย การแปลงนโยบายมาเป็นการดำเนินงานต่าง ๆ กระบวนการบริหารงาน ตลอดจนการตรวจสอบการใช้งบประมาณและทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้ประชาชนเกิดความรักและความหวงแหนในแหล่งน้ำในพื้นที่ของตน

2.6 รัฐบาลควรสนับสนุนหน่วยงานราชการต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการน้ำ ให้ได้รับงบประมาณและปัจจัยด้านอื่นๆที่เพียงพอต่อการดำเนินการพัฒนาองค์กรผ่านการศึกษาวิจัยที่จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงในแต่ละพื้นที่

2.7 รัฐบาลควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างให้เกิดระบบเครือข่ายชุมชนที่จะเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่ของตน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนทรัพยากรด้านต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือให้เครือข่ายเกิดความเข้มแข็งและสามารถช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานของแต่ละพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

2.8 หน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยการกำหนดเป้าหมายในการให้บริการที่มุ่งเน้นความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน

2.9 หน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กร ด้วยการกำหนดกิจกรรมที่ช่วยให้รูปแบบการดำเนินงานมีคุณภาพสูงขึ้น เช่น การใช้ข้อมูลจากการประชาคมเพื่อมาวางแผนกำหนดกลยุทธ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน การจัดหาเครื่องมือเพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำ การพัฒนารูปแบบการเปิด-ปิดประตูน้ำ

2.10 รัฐบาลควรสนับสนุนหน่วยงานราชการต่าง ๆ ให้มีการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการน้ำร่วมกัน โดยมีการบูรณาการภารกิจที่เกี่ยวข้องจากส่วนราชการต่าง ๆ มาบริหารจัดการในภาพรวมทั้งระบบ เช่น กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดูแลเรื่องการฟื้นฟูและอนุรักษ์แหล่งน้ำ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ดูแลเรื่องการบริหารจัดการน้ำเพื่อการใช้ประโยชน์ กระทรวงอุตสาหกรรมควบคุมดูแลการบำบัดและปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ สำนักนายกรัฐมนตรีดูแลเรื่องโครงการน้ำตามพระราชดำริ กระทรวงวิทยาศาสตร์พัฒนาเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยให้การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นต้น เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีน้ำใช้อย่างสมดุลและเพียงพอ

3. ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

3.1 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องเร่งสร้างความเชื่อมั่นให้ประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เห็นถึงความตั้งใจจริงในการดำเนินการจัดการน้ำที่มุ่งเน้นให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ให้เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งต้องแสวงหาแนวทางที่ช่วยให้เกิดความไว้วางใจและเชื่อใจภาคส่วนต่าง ๆ ที่จะเข้าร่วมในการดำเนินงาน โดยการเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มแรกทั้งการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผลในการบริหารจัดการน้ำ

3.2 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในการบริหารจัดการน้ำให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดในทุกมิติ ทั้งมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยคำนึงถึงบริบทของ

ภารกิจและสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่เป็นหลัก เพื่อพัฒนาให้การบริหารจัดการน้ำเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3.3 ทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรจะร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการปรึกษาหารือร่วมกันให้เกิดขึ้นในการดำเนินงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้มีการทำงานที่เป็นระบบ มีโอกาสผิดพลาดน้อย เกิดความไว้วางใจ การช่วยเหลือกัน และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้จะต้องรู้จักปรับใช้วัฒนธรรมองค์การในรูปแบบอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับแต่ละภารกิจและสถานการณ์จึงจะทำให้การดำเนินการจัดการน้ำเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3.4 ผู้บริหารของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องสร้างความชัดเจนในนโยบายที่ได้กำหนดและมอบหมายให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติ โดยจะต้องมีการระบุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำก่อนหลัง และมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ง่ายต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติและสามารถป้องกันความผิดพลาดต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้การดำเนินการจัดการน้ำเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3.5 ผู้บริหารของแต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องแสดงให้เห็นเจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นถึงความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงในการดำเนินงานที่ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดหรือสร้างความเชื่อมั่นให้กับเจ้าหน้าที่ว่า โครงการนั้น ๆ มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งสามารถประพุดติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเจ้าหน้าที่ด้วย

3.6 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรมีการพัฒนาระบบการบริหารงานภาครัฐแบบเครือข่าย ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น มีการปรับตัวให้เข้ากับหน่วยงานอื่น โดยการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทางการ แลกเปลี่ยนข้อมูลและเทคโนโลยีกัน พัฒนาศักยภาพและสามารถค้นพบโอกาสในการสร้างโครงการใหม่ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนให้การดำเนินงานในการบริหารจัดการน้ำเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3.7 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรให้ความสำคัญกับการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น และเร่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง พร้อมทั้งควรที่จะพัฒนาและสร้างความรู้ความเข้าใจ รวมถึงสร้างทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้กับเจ้าหน้าที่ของแต่ละโครงการ อันช่วยให้ภารกิจด้านการบริหารจัดการน้ำบรรลุผลตรงตามเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3.8 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องมีการพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนของการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรม ข่าวสาร และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการน้ำในพื้นที่แก่ผู้มีส่วน

ได้เสีย ของโครงการอย่างทั่วถึงรวดเร็ว และต่อเนื่อง รวมไปถึงการป้องกันและเตือนภัยที่จะต้องพัฒนาให้มีมาตรฐานที่เที่ยงตรง รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ และถูกต้องเพิ่มมากขึ้น

3.9 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 จะต้องส่งเสริมและให้ความรู้ความเข้าใจกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียในการบริหารจัดการน้ำของแต่ละพื้นที่ เพื่อสร้างความร่วมมือและให้การสนับสนุนการดำเนินงานซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น ทั้งด้านองค์ความรู้ บุคลากรงบประมาณ และความร่วมมือ

3.10 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรเป็นตัวกลางในการประสานงานและสนับสนุนให้ทั้งเครือข่ายภาคต่าง ๆ ที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบ เสริมสร้างและขยายความร่วมมือของเครือข่ายคนให้มีความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้สามารถร่วมกันดำเนินงานในการสนับสนุนภารกิจในด้านการบริหารจัดการน้ำให้ประสบผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น

3.11 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดเป้าหมายในการให้บริการที่ชัดเจน โดยการจัดทำกิจกรรมต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นในพื้นที่ให้แก่ประชาชนอย่างเร่งด่วน

3.12 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการในพื้นที่มาใช้ประกอบการวางแผนปฏิบัติงาน

3.13 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรมีการจัดหาเครื่องมือเพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำ โดยอาจขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคีเครือข่าย หรือขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากจังหวัด/กลุ่มจังหวัด

3.14 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรการพัฒนารูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อช่วยให้การเปิด-ปิดประตูน้ำทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแก้ไขปัญหาหน้าท่วม-น้ำแล้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.15 แต่ละโครงการในสังกัดสำนักชลประทานที่ 11 ควรมีการจัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำไปใช้วางแผนการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดกิจกรรม/โครงการที่สอดคล้องและต่อเนื่องกันทั้งระบบ

4. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

4.1 ควรมีการศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในมิติอื่น ๆ เช่น การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำของหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทานในระดับอื่น ๆ อาทิ ระดับโครงการชลประทานจังหวัด หรือ โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา โดยเฉพาะ เป็นต้น

4.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการของหน่วยงานในสังกัดกรมชลประทาน โดยยึดภารกิจหลักในการบริหารจัดการน้ำเป็นตัวตั้ง อาทิ ด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ ด้านการบริหารจัดการน้ำ และด้านการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ เป็นต้น

4.3 ควรมีการศึกษาเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ สำหรับสำนักงานชลประทานอื่น ๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ มาเปรียบเทียบและเสนอแนวคิดในการศึกษาเชิงลึกต่อไป