



กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา



กรมชลประทาน
มกราคม 2556

คำนำ

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา เป็นเกณฑ์ที่พัฒนามาจากเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และเชื่อมโยงกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา และโครงการชลประทาน เพื่อใช้เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาในการปฏิบัติงานตามคู่มือการส่งน้ำและบำรุงรักษา โดยเกษตรกรมีส่วนร่วมตามกระบวนการ 14 ขั้นตอน คู่มือการจัดการข้อร้องเรียน ฯลฯ เพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาว่าได้ดำเนินงานเข้าตามมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือยัง และเป็นการสร้างมาตรฐานในการดำเนินงานให้กับฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา ซึ่งจะส่งผลทำให้โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา และโครงการชลประทาน ปฏิบัติงานตามมาตรฐานในการดำเนินงานที่กรมฯ กำหนดเป็นแบบเดียวกันทั่วประเทศ

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา และเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาและโครงการชลประทาน เป็นการนำข้อคำถามของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และแนวทางการดำเนินงานตาม Core Value 11 ประการ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ใช้ในการวัดและตรวจสอบสภาพการบริหารขององค์กรทั่วโลก มาแปลงให้เข้ากับบริบทการปฏิบัติงานของฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา ซึ่งอยู่ภายใต้โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา และโครงการชลประทาน ซึ่งฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาเป็นหน่วยปฏิบัติที่ต้องรับนโยบายจากโครงการฯ มาสู่การปฏิบัติงานในพื้นที่ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานของโครงการฯ ประสบผลสำเร็จสอดคล้องกับนโยบายของกรมฯ สำนักชลประทาน หน่วยงานในพื้นที่ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยฝ่ายส่งน้ำฯ จะต้องเป็นผู้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามที่โครงการฯ ได้กำหนดไว้

ทั้งนี้ เป็นการเชื่อมโยงนโยบายจากกรมฯ สำนักชลประทาน โครงการฯ ส่วนราชการในพื้นที่ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของกรมฯ ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ ตอบสนองต่อความต้องการของพื้นที่ตามภารกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประยุกต์กับข้อคำถามตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยข้อคำถามจะเป็นการตรวจสอบกระบวนการตามภารกิจการบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ ที่มาจากการดำเนินงานในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ ประกอบกับข้อคำถามตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวด 1-7 จึงได้ประยุกต์เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบคุณภาพการบริหารจัดการฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา โดยข้อคำถามจะเหลือเพียง 4 หมวด ประกอบด้วย

- หมวดที่ 1 การบริหารองค์กรที่ดี
- หมวดที่ 2 การบริหารจัดการน้ำและบำรุงรักษา
- หมวดที่ 3 การมีส่วนร่วมขององค์กรผู้ใช้น้ำชลประทานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หมวดที่ 4 ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ในหมวดการประเมิน 4 หมวด เป็นการรวบรวมเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการน้ำ การป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ และประสบการณ์ของผู้เขียนมาประยุกต์รวมกัน เพื่อให้ข้อคำถามที่สื่อถึงกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่จำเป็นที่ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษานำไปปฏิบัติ ตามมาตรฐานที่กรมฯ กำหนด จึงได้จัดทำเป็นคู่มือการตรวจประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการดำเนินงานของฝ่ายส่งน้ำและ

บำรุงรักษา เพื่อหาจุดอ่อน ข้อบกพร่อง หรือสิ่งที่ยังไม่ได้ปฏิบัติ นำไปพัฒนาการดำเนินงานเพื่อเข้าสู่
มาตรฐานตามที่กรมฯ กำหนดไว้

นายอรรถพงษ์ ฉันทานุมัติ
รท.ผชช.ชป.2
กรมชลประทาน
(มกราคม 2556)

สารบัญ

	หน้า	
บทที่ 1	ความเป็นมา	1
บทที่ 2	หลักค่านิยม (Core Value)	4
บทที่ 3	เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA : Public Management Quality Award)	9
บทที่ 4	เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา และโครงการชลประทาน	23
บทที่ 5	เกณฑ์การให้คะแนน	29
บทที่ 6	ลักษณะสำคัญขององค์กร (OP)	35
บทที่ 7	เกณฑ์การประเมิน หมวดที่ 1 การบริหารองค์กรที่ดี	45
บทที่ 8	เกณฑ์การประเมิน หมวดที่ 2 การบริหารจัดการน้ำและบำรุงรักษา	50
บทที่ 9	เกณฑ์การประเมิน หมวดที่ 3 การมีส่วนร่วมขององค์กรผู้ใช้น้ำชลประทาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	55
บทที่ 10	เกณฑ์การประเมิน หมวดที่ 4 ผลสัมฤทธิ์ของงาน	59
ภาคผนวก		
ตารางหลักเกณฑ์การให้คะแนนการประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา หมวด 1-3		83
ตารางหลักเกณฑ์การให้คะแนนการประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา หมวด 4		88
เอกสารอ้างอิง		91

สารบัญรูป

	หน้า
รูปที่ 1 แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551- พ.ศ. 2555	2
รูปที่ 2 ร่างแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2560	3
รูปที่ 3 หลักคิด : 11 Core Value	4
รูปที่ 4 เกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	10
รูปที่ 5 ลักษณะสำคัญขององค์กร	11
รูปที่ 6 ความเชื่อมโยงเชิงระบบของเกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	13
รูปที่ 7 หมวด 1 การนำองค์กร	15
รูปที่ 8 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	16
รูปที่ 9 หมวด 3 การเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการ	17
รูปที่ 10 หมวด 3 การเรียนรู้ของส่วนราชการในการให้บริการที่ดี	17
รูปที่ 11 หมวด 4 ด้านระบบฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	18
รูปที่ 12 หมวด 4 การดำเนินการด้านการจัดการความรู้	19
รูปที่ 13 หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	20
รูปที่ 14 หมวด 6 การจัดการกระบวนการ	21
รูปที่ 15 หมวดที่ 1 การบริหารองค์กรที่ดี	24
รูปที่ 16 หมวดที่ 2 การบริหารจัดการน้ำและบำรุงรักษา	25
รูปที่ 17 หมวดที่ 3 การมีส่วนร่วมขององค์กรผู้ใช้น้ำชลประทานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	27
รูปที่ 18 หมวดที่ 4 ผลสัมฤทธิ์ของงาน	28
รูปที่ 19 วงจรการตรวจประเมิน	29
รูปที่ 20 ข้อกำหนดการให้คะแนนตามเกณฑ์ ADLI	30
รูปที่ 21 เกณฑ์การวัดผลการดำเนินงานเชื่อมโยงกับตัวชี้วัด	33
รูปที่ 22 แนวทางการตอบผลลัพธ์	34
รูปที่ 23 ความเชื่อมโยงหมวด 1 การบริหารองค์กรที่ดี กับเกณฑ์ PMQA	45
รูปที่ 24 ความเชื่อมโยงหมวด 2 การบริหารจัดการน้ำและบำรุงรักษา กับเกณฑ์ PMQA	51
รูปที่ 25 ความเชื่อมโยงหมวด 3 การมีส่วนร่วมขององค์กรผู้ใช้น้ำชลประทานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับเกณฑ์ PMQA	55
รูปที่ 26 ความเชื่อมโยงหมวด 4 ผลสัมฤทธิ์ของงาน กับเกณฑ์ PMQA	59

หลักการและแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) กับการประเมินการพัฒนาคุณภาพการบริการจัดการฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา

บทที่ 1 ความเป็นมา

ความเป็นมาของการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการปฏิบัติงานนั้น สืบเนื่องจากระบบราชการไทยก่อนการปฏิรูประบบราชการ พ.ศ. 2545 ระบบราชการไทยขาดความยืดหยุ่น ขึ้นตอนมาก ยึดติดกับระเบียบ สายการบังคับบัญชามาก ทำให้ข้าราชการไม่สนใจในการให้บริการประชาชน และยังมีการทำงานตามสั่งโดยไม่รู้จักหน้าที่ของตนเอง เนื่องจากการขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน จนทำให้ระบบการเมืองเข้าแทรกแซงระบบข้าราชการประจำ ทำให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน ทั้งนี้เนื่องจากส่วนราชการมีค่าตอบแทนต่ำ นอกจากนั้นในกระแสปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นกระแสโลกาภิวัตน์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย การเปลี่ยนแปลงของระบบสังคมโลกที่ต้องการความรวดเร็วในการติดต่อประสานงาน การทำงาน และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยปี พ.ศ. 2540 มาตรา 74 วรรคหนึ่ง "บุคคลผู้เป็นข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเจ้าหน้าที่อื่นของรัฐ **มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายเพื่อรักษาประโยชน์ส่วนรวม อำนวยความสะดวก และให้บริการแก่ประชาชนตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**" และมาตรา 78 (4) และ (5) ที่ต้องการให้พัฒนาระบบงานภาครัฐโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐ ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนจัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่น เพื่อให้การจัดทำและการให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน จึงเป็นสาเหตุให้เกิดการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2546-2550 ขึ้น เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบราชการไทย

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน เพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการเพื่อให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปรับปรุงภารกิจให้ทันสมัย ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้หลายส่วนราชการมีการปรับวิธีการทำงาน มีการบูรณาการการดำเนินงานเชิงพื้นที่ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงาน กพร. ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง จึงได้ดำเนินโครงการจัดหาเครื่องมือในการพัฒนาการดำเนินงานภาครัฐ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยนำแนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) มาใช้ โดยมีพื้นฐานจากเกณฑ์พัฒนาคุณภาพของอเมริกา ที่เรียกว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) มาใช้ ซึ่งระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับปฏิบัติงานด้วย จิตวิญญาณ ด้วยความสำนึก ด้วยความรับผิดชอบ ด้วยความมีประสิทธิภาพ ด้วยความมีวิสัยทัศน์ ด้วยการรู้จักประเมินผล รู้จักแข่งขัน รู้จักปรับปรุง รู้จักพัฒนา ซึ่งสปิริตทั้งหมดนี้ คือสปิริตของเกณฑ์คุณภาพแห่งชาตินี้เอง จึงทำให้เกิดการพัฒนาเป็นเกณฑ์การ

โดยในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้คิด ริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ โดยมี กลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

- **3.1 จัดให้มีการวางยุทธศาสตร์การบริหารประเทศในระยะยาว (Scenario Planning)** เพื่อคาดการณ์ปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและผลกระทบต่อการบริหารกิจการบ้านเมือง และกำหนดเป้าหมายที่พึงประสงค์และต้องการบรรลุผลไว้เพื่อวัดความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์สำหรับใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาระยะสั้น - ปานกลาง รวมถึงการเตรียมการวางระบบบริหารงานและบุคลากรภาครัฐในอนาคต
- **3.2 ปรับปรุงบทบาทภารกิจ และโครงสร้างของภาครัฐ ให้มีขนาดที่เหมาะสม (Rightsizing)** เกิดความคุ้มค่าและรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น

โดยการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551-2555) จะเน้นการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2545 โดยมุ่งเน้นให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงมีต้นทุนผลผลิตต่ำ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยองค์กรมีลักษณะการดำเนินการที่คล่องตัวมีสายการบังคับบัญชาสั้นและมีโครงสร้างที่เหมาะสมและกระชับรัด รองรับการเปลี่ยนแปลงและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ปัจจุบันร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2560) โดยมีเป้าหมาย "เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน" ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ในการพัฒนา 7 ด้านประกอบด้วย



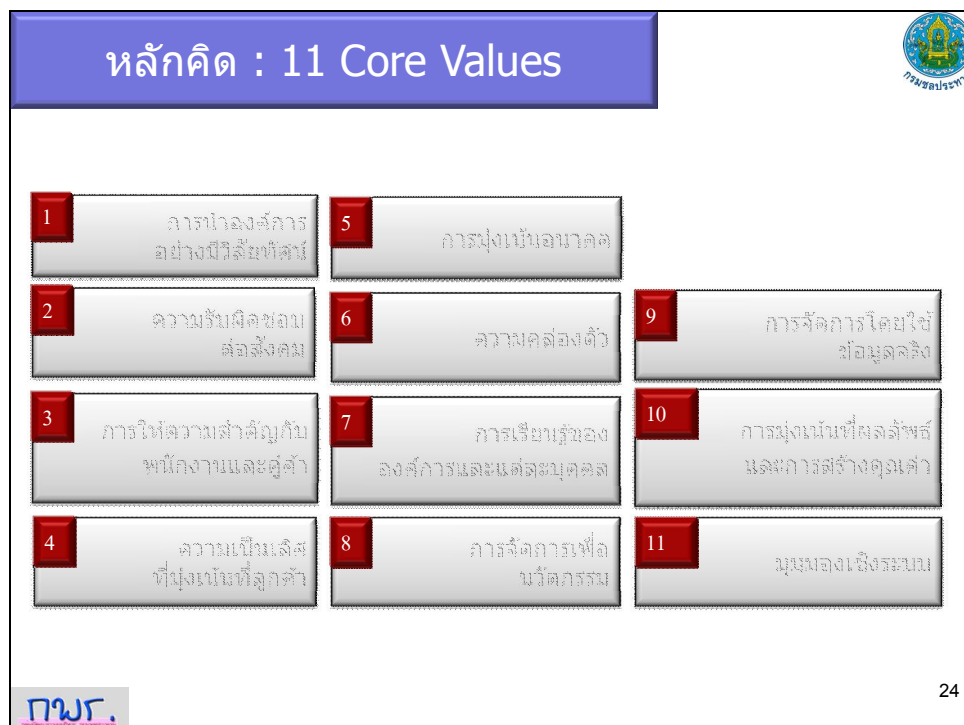
รูปที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2560)

1. การยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะ (Service Excellence)
2. การพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีความทันสมัย มีขีดสมรรถนะสูงและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นมืออาชีพ (HPO)
3. การสร้างคุณค่าและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (Public Value)
4. การบริหารงานและการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integration)
5. การมีส่วนร่วมของประชาชนและการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน (Collaboration)
6. การยกระดับความโปร่งใสและความเชื่อมั่นศรัทธาในหน่วยงานของรัฐ (Integrity)
7. การขับเคลื่อนระบบราชการไทยเพื่อพร้อมเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (Readiness for ASEAN 2558)

บทที่ 2 หลักค่านิยม (Core Value)

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ได้ยึดหลักแนวความคิด Core Value 11 ตัว ของ Malcolm Baldrige มาเป็นเกณฑ์ในการขับเคลื่อนแนวความคิดในการพัฒนาเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยอาศัยแนวความคิดหลักค่านิยมหลัก (Core Value) 11 ประการ ดังนี้

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความรับผิดชอบต่อสังคม
3. การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า
4. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นที่ลูกค้า
5. การมุ่งเน้นอนาคต
6. ความคล่องตัว
7. การเรียนรู้ขององค์การและแต่ละบุคคล
8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองเชิงระบบ



รูปที่ 3 หลักคิด : 11 Core Values

โดยแนวคิด Core Value 11 ตัว สามารถแสดงถึงแนวความคิดการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยในแนวคิดแต่ละตัวต้องการเน้นภาพในการบริหารงานขององค์กรตั้งแต่เริ่มต้นในการบริหาร จนถึงขั้นสุดท้ายของการบริหารที่มีระบบและสามารถทำซ้ำได้ โดยมีหลักแนวคิดดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

เป็นการมองถึงการนำองค์กรของผู้นำ ว่ามีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างไร ให้ประสบผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น การบรรลุตามวิสัยทัศน์ของกรมชลประทาน โดยการปฏิบัติตามภารกิจคือ การพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ โดยมีทิศทางการพัฒนาพื้นที่ชลประทาน 60 ล้านไร่ ฯลฯ ซึ่งในส่วนของโครงการชลประทาน โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา จะมีภารกิจหลักในการบริหารจัดการน้ำและการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ โดยเน้นในเชิงพื้นที่ (Area Approach) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม

เป็นการคำนึงถึงสิ่งที่หน่วยงานหรือที่องค์กรดำเนินงาน ก่อให้เกิดผลกระทบต่ออะไรบ้าง สังคม สิ่งแวดล้อม ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งหมายความว่าส่วนราชการได้มีการคำนึงถึงสิ่งที่จะกระทบกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในพื้นที่ให้บริการหรือตามภารกิจที่ดำเนินงานหรือไม่ และถ้าเกิดผลกระทบหรือเกิดปัญหาจากการดำเนินงานนั้นๆ จะมีการดำเนินการแก้ไขอย่างไร หรือหาวิธีการดำเนินงานอย่างไรที่ทำให้ผลกระทบเกิดขึ้นน้อยที่สุด เช่น เมื่อโครงการเข้าไปดำเนินการก่อสร้าง ปรับปรุงโครงการ เกิดฝุ่นละอองเข้าไปรบกวนชุมชน ส่วนราชการจะต้องหามาตรการในการลดผลกระทบจากการดำเนินงาน หรือ ส่วนราชการนั้นต้องเข้าไปแก้ไข ปัญหาให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด เช่น การรดน้ำในพื้นที่ผิวทางเพื่อไม่ให้เกิดฝุ่นละอองฟุ้งกระจาย จำกัดความเร็วรถที่วิ่งเข้าห้วงงาน หรือ การบริหารจัดการน้ำเมื่อเกิดผลกระทบจากน้ำ เช่น เกิดปัญหาน้ำท่วมหรือน้ำแล้ง ส่วนราชการมีวิธีในการลดผลกระทบหรือให้ความช่วยเหลืออย่างไร เช่น การวางแผนการบริหารจัดการน้ำในภาวะวิกฤติ การส่งเครื่องสูบน้ำเข้าช่วยเหลือ ฯลฯ เป็นต้น

3. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กรหรือในหน่วยงานนั้นๆ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท และมีความรักและความผูกพันในองค์กร ตลอดจนการสนับสนุนอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน โดยมีบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม เช่น สถานที่ทำงาน บรรยากาศในสถานที่ทำงาน ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างทุ่มเทเต็มความสามารถ เพื่อให้ผลจากการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนั้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ค้า เพื่อให้การดำเนินการตามภารกิจขององค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ค้า โดยการให้บริการตรงกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามภารกิจของหน่วยงานนั้นๆ ที่ดำเนินการอยู่ เช่น ภารกิจการบริหารจัดการน้ำ ต้องคำนึงถึงความต้องการของเกษตรกรในพื้นที่ ที่ต้องการน้ำเพื่อการเกษตรหรือต้องการน้ำเพื่อกิจกรรมอื่นๆ โดยทำการจัดสรรให้ตรงต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้อาจใช้วิธีการให้เกษตรกรในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำ เพื่อสร้างความสำคัญและลดปัญหาการต่อต้านจากการดำเนินงานของภาครัฐ และเกษตรกรผู้ใช้น้ำได้รับบริการตามความต้องการจากภาครัฐ เป็นต้น ทั้งนี้หน่วยงานควรให้ข้อมูลการให้บริการแก่ลูกค้า อย่างน้อยควรมีข้อมูล ขั้นตอน ระยะเวลาการให้บริการแก่ลูกค้า เพื่อให้ผู้รับบริการได้ทราบระยะเวลาในการให้บริการเพื่อลดข้อสงสัยและปัญหาในการให้บริการที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนควรมีการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการให้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการต่อไป เป็นต้น

4. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ

จากประเด็นที่ 3 จะมีความเชื่อมโยงกับประเด็นที่ 4 โดยความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นบริการนั้น จะหมายถึงส่วนราชการหรือบุคลากรในองค์กรต้องมีจิตในการให้บริการ (Service Mind) เพื่อให้การบริการนั้นออกมาจากน้ำใสใจจริง ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส เพื่อให้การบริการนั้นประทับใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยในส่วนของฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาที่จะต้องเข้าคลุกคลีกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องมองให้เห็นถึงภารกิจที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการน้ำและการป้องกันและบรรเทาภัยจากน้ำว่าจะทำอะไรให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประทับใจในการให้บริการโดยมีกลยุทธ์หรือวิธีการต่างๆ เช่น กระบวนการบริหารจัดการน้ำโครงการสามารถส่งน้ำให้กับเกษตรกรในพื้นที่ตามระยะเวลา และปริมาณที่ตกลง โดยการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้มีการปฏิบัติของทั้งสองฝ่ายเป็นไปตามข้อตกลงหรือตามรอบระยะเวลาในการดำเนินงานที่กำหนด ฯลฯ เพื่อให้เกิดความประทับใจในการดำเนินงานและเกิดความเชื่อมั่นในการให้บริการจากภาครัฐ

5. การมุ่งเน้นอนาคต

ในการดำเนินงานขององค์กรหรือของโครงการต้องมุ่งเน้นอนาคต ต้องมองถึงภารกิจที่ดำเนินการว่าในอนาคตจะต้องดำเนินงานอย่างไรให้ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ตอบสนองต่อภารกิจที่ดำเนินงาน โดยโครงการต้องรักษาคุณค่าเดิมในปัจจุบันที่มีอยู่เดิม และหาคุณค่าใหม่ เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการเกิดความยั่งยืน และรักษาสภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อไม่ให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการหาผู้ให้บริการใหม่ ซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรในอนาคต การมุ่งเน้นอนาคต ให้นำปัจจัยภายนอกมาร่วมพิจารณา เช่น กระแสสังคม การเปิดกลุ่มประเทศ ASEAN ซึ่งโครงการชลประทานเป็นหน่วยปฏิบัติต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับบริบทของจังหวัดพื้นที่ โดยยึดหลักการดำเนินการตามภารกิจของกรม และประยุกต์กับความต้องการของพื้นที่ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก หรือการตอบสนองต่อผู้รับบริการ

6. ความคล่องตัว

การดำเนินงานขององค์กรต้องมีความคล่องตัวในการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการ การปฏิบัติงานด้านต่างๆ เนื่องจากการทำงานในยุคปัจจุบัน กระแสสังคมแข่งขันกันที่ความรวดเร็วในการดำเนินงาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคม โดยคำนึงถึงต้นทุนผลผลิต ระยะเวลาในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ฯลฯ ดังนั้นองค์กรต้องหาวิธีการหรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ดังตัวอย่าง การต่อป้ายภาษีล้อเลื่อน (ทะเบียนรถ) ในอดีตส่วนราชการดำเนินการเองไม่มีการกระจายอำนาจ ต่อมาได้มีการปรับปรุงวิธีการให้บริการให้เกิดความคล่องตัวจึงมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับเจ้าหน้าที่ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีระบบฐานข้อมูลที่ดี ทำให้การดำเนินงานรวดเร็ว คล่องตัว ลดเวลาการให้บริการจากครึ่งวัน เหลือเพียง 5 นาที เป็นต้น

7. การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล

การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล (Knowledge Management : KM) เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรภายในโครงการฯ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน (Lessons Learned) ของบุคลากรและขององค์กร เพื่อจัดเก็บความรู้และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพัฒนาระบบและวิธีการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้จากการเรียนรู้ เพื่อนำมาพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยการเรียนรู้จาก

ประสบการณ์ของคนรุ่นก่อน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาต่อยอด เพื่อให้การดำเนินงานในกระบวนการนั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยไม่ต้องมาเริ่มต้นคิดใหม่ทุกครั้งที่ดำเนินการ โดยโครงการฯ หรือฝ่ายส่งน้ำฯ นั้นๆ ต้องให้การส่งเสริมสนับสนุน เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จเป็นรูปธรรม

นอกจากนั้น โครงการฯ และฝ่ายส่งน้ำฯ ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์สมัยใหม่ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร ในการนำมาประยุกต์ใช้ในงาน เพื่อให้งานนั้นๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนพัฒนาบุคลากรที่ขาดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เช่น ขาดความรู้ในเรื่องของงานด้านส่งน้ำ โครงการฯ และฝ่ายส่งน้ำฯ จะต้องให้บุคลากรผู้นั้นได้เรียนรู้และเสริมความรู้ในเรื่องการส่งน้ำ โดยอาจจะใช้วิธีการฝึกอบรม การใช้พี่เลี้ยง ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานที่ดำเนินงานอยู่ เป็นต้น

8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม

เป็นการเรียนรู้จากกระบวนการการทำงาน (Knowledge Management :KM) เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนาระบบในการทำงาน (Approach) เพื่อให้ระบบการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น มีต้นทุนต่ำ ใช้ระยะเวลาอันน้อยลง ทำงานสะดวกขึ้น รวดเร็วขึ้น ขั้นตอนน้อยลง ผู้ใช้งานสามารถนำมาใช้ได้จริง ฯลฯ เมื่อดำเนินการปรับปรุงแล้วให้นำมาประกาศหรือนำมาใช้ทั้งองค์กรหรือโครงการฯ เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เช่น กรมชลประทานประกวดนวัตกรรมแล้ว ให้นำผลที่ได้จากนวัตกรรมที่ปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อนำมาใช้ทั้งองค์กร เป็นต้น

9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

เป็นการมองถึงการจัดเก็บข้อมูล การวางระบบฐานข้อมูล การเลือกข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการบริหารจัดการ การสำรองข้อมูล เพื่อให้โครงการฯ หรือฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา มีระบบการจัดเก็บข้อมูล รอบการ Update ข้อมูล ระบบประมวลผลข้อมูล และระบบการรายงานข้อมูลที่ต้องทันสมัย โดยต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บข้อมูล รอบระยะเวลาในการป้อนข้อมูล รวมทั้งมีระบบป้องกัน Hardware และ Software เพื่อให้เครื่องคอมพิวเตอร์มีการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง และมีระบบการสำรองข้อมูล ระบบการรักษาความปลอดภัยจากไวรัส ระบบบริหารความเสี่ยงจากความเสียหายของอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อสามารถให้โครงการมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่สามารถใช้งานได้ อย่างต่อเนื่อง โดยระบบที่กล่าวข้างต้นควรเป็นระบบที่ใช้งานง่ายสะดวกรวดเร็ว (Friendly User)

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของกระบวนการสร้างคุณค่า

เป็นการคำนึงถึงผลการดำเนินงานที่มุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ของกระบวนการสร้างคุณค่า ได้แก่ การพัฒนาแหล่งน้ำ การบริหารจัดการน้ำ และการป้องกันและบรรเทาภัยจากน้ำ โดยเน้นที่ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงความคุ้มค่า ต้นทุน ผลผลิต ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลประโยชน์ที่ได้รับมีความคุ้มค่าในการใช้งาน

โดยการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของการดำเนินงานในกระบวนการพัฒนาแหล่งน้ำ จะประกอบด้วยตัวชี้วัด จำนวนพื้นที่ชลประทานที่เพิ่มมากขึ้น ปริมาณน้ำเก็บกักที่เพิ่มมากขึ้น จำนวนโครงการชลประทานแล้วเสร็จตามแผน ฯลฯ เป็นต้น ส่วนกระบวนการบริหารจัดการน้ำจะประกอบด้วยตัวชี้วัด จำนวนพื้นที่บริหารจัดการน้ำในเขตชลประทาน (Cropping Intensity) และในภารกิจการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ จะประกอบด้วยตัวชี้วัด ร้อยละของพื้นที่ความเสียหายของพืชเศรษฐกิจในเขตชลประทานจากอุทกภัยและภัยแล้ง จำนวนโครงการป้องกัน

อุทกภัยที่แล้วเสร็จตามแผน ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งเป็นระบบตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการดำเนินงานในภารกิจของกรมชลประทานที่รับผิดชอบ

11. มุมมองเชิงระบบ

มุมมองเชิงระบบ เป็นการมองถึงสภาพการดำเนินงานของโครงการที่จะต้องมียระบบขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานนั้นๆ และตัวชี้วัดความสำเร็จในกระบวนการนั้นๆ หรือที่เรียกทางวิชาการว่า Approach เพื่อให้โครงการฯ หรือฝ่ายส่งน้ำ สามารถปฏิบัติงานเดียวกันสามารถทำได้เหมือนกันทั้งโครงการ และทำซ้ำได้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งระบบ ทั้งองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว และตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ซึ่งจาก Core Value 11 ตัว สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้นำหลักแนวคิดดังกล่าวมาพัฒนาและปรับปรุงเป็นเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA : Public Sector Management Quality Award) เป็นกรอบการประเมินการบริหารจัดการองค์การ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบราชการ ให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล

บทที่ 3 เกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA : Public Management Quality Award)

เกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA : Public Sector Management Quality Award) เป็นเกณฑ์ที่ได้พัฒนามาจากหลักคิด Core Value 11 ตัว และนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์กับการปฏิบัติงานของภาครัฐ โดยพัฒนามาเป็น เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการ โดยใช้เป็นข้อคำถามในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมในทุกมิติ เพื่อตรวจถึงสภาพการบริหารของหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อยกระดับคณาภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยดูจากเกณฑ์หรือข้อกำหนดต่างๆ ซึ่งความยากของเกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ การนำเกณฑ์ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการตรวจสอบกระบวนการทำงานขององค์กร ซึ่งบางคนอาจจะบอกว่ามันเป็นของต่างประเทศไม่ใช่ของไทยไม่สามารถใช้กันได้เป็นความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน เนื่องจากหลักการบริหารจัดการทั่วไป ไม่ว่าจะเป็น PMQA, TQA, POSCOB, ISO, HA ฯลฯ มีหลักแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กร โดยแต่ละองค์กรที่นำไปใช้ต้องนำมาแปลความหมายและปรับใช้ให้ถูกกับบริบทขององค์กร นั้นๆ โดยมีหลักแนวคิดจาก Core Value 11 ตัวเป็นหลักในแนวคิด และใช้ข้อคำถามตามเกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาเป็นข้อคำถามในการตรวจสอบการทำงาน

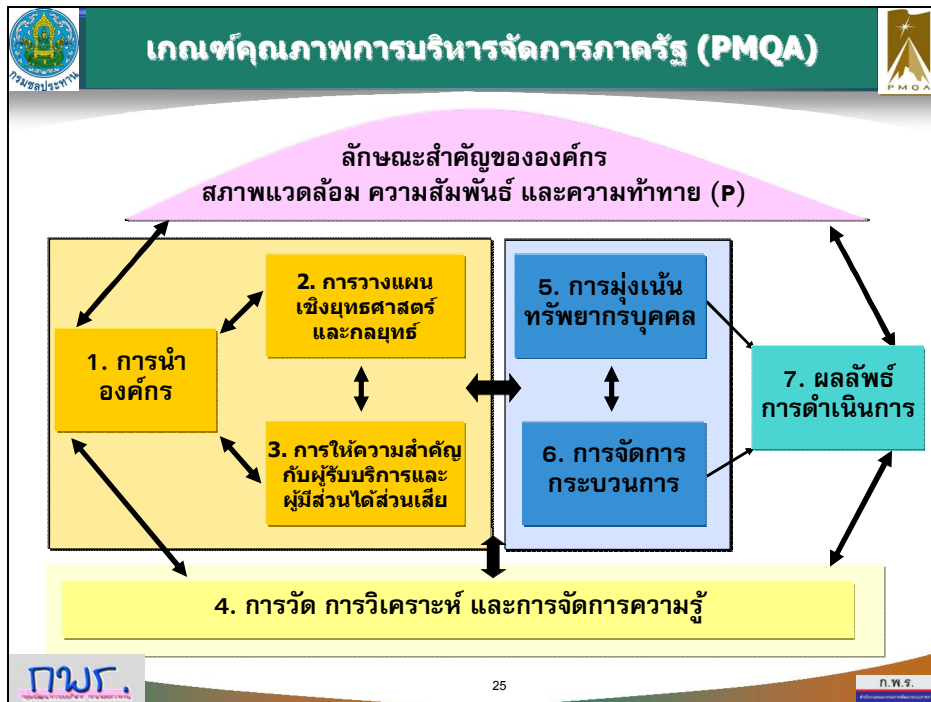
ดังนั้น ในการใช้เครื่องมือ PMQA เราต้องตีประเด็นข้อคำถามของเกณฑ์ว่ามีจุดประสงค์เป็นอย่างไร และลักษณะในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นเช่นไร เราก็นำข้อคำถามนี้กลับมาดูวิธีการปฏิบัติงานภายในองค์กร ว่ามีการปฏิบัติตามข้อคำถามนี้อย่างไร เราก็กลับมาดูวิธีการปฏิบัติงานของโครงการฯ และฝ่ายส่งน้ำฯ ว่าตามข้อคำถามนี้ โครงการฯ และฝ่ายส่งน้ำฯ ได้มีการปฏิบัติงานอย่างไร ครบตามมาตรฐานหรือไม่ ถ้าไม่ครบขาดอะไรก็จะเป็นโอกาสในการปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้น เมื่อทำไปหลายๆ รอบเข้า และแก้ไขในจุดอ่อนหรือประเด็นที่ขาดไป (Gap) จะส่งผลทำให้การทำงานของโครงการฯ และฝ่ายส่งน้ำฯ หรือองค์กรก็จะเข้าสู่มาตรฐานสากล

ฉะนั้น เกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงเป็นเกณฑ์ที่ถูกนำมาใช้ทุกส่วนราชการในประเทศ เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

เกณฑ์การพัฒนาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เน้นที่การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึงความต้องการและการตอบสนองต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนยึดหลักการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว การกระจายอำนาจ รอบระยะเวลาในการให้บริการสั้นและรวดเร็ว เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่ม และการเรียนรู้ การจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO : Learning Organization) โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่เป็นข้อมูลจริงในการตัดสินใจและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้การทำงานมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต้นทุนผลผลิตต่ำ เป็นสำคัญ

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กร (P)
2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (หมวด 1-7)



รูปที่ 4 เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

การนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ เปรียบเสมือนแพทย์ที่ต้องมีเครื่องมือหม้อในการตรวจ เช่น ปรอทวัดไข้ เครื่องวัดความดัน เครื่องฟังหัวใจ ฯลฯ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความเจ็บป่วยของคนไข้ เช่นเดียวกัน ในการตรวจวัดความเจ็บป่วย หรือความบกพร่องในการบริหาร เราสามารถใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการตรวจสอบสภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานหรือองค์กร โดยใช้ข้อคำถามในการซักถามหรือถามหาความพร้อมของการดำเนินงานในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ทราบผลการและนำมาวิเคราะห์ว่ามีจุดบกพร่องในเรื่องใดเพื่อจะได้ทำการแก้ไขปรับปรุงให้ติดตามเป้าหมายของข้อคำถามตามเกณฑ์นั้นๆ เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการหรือฝ่ายส่งน้ำเข้าสู่สู่ความเป็นมาตรฐาน สามารถทำซ้ำได้

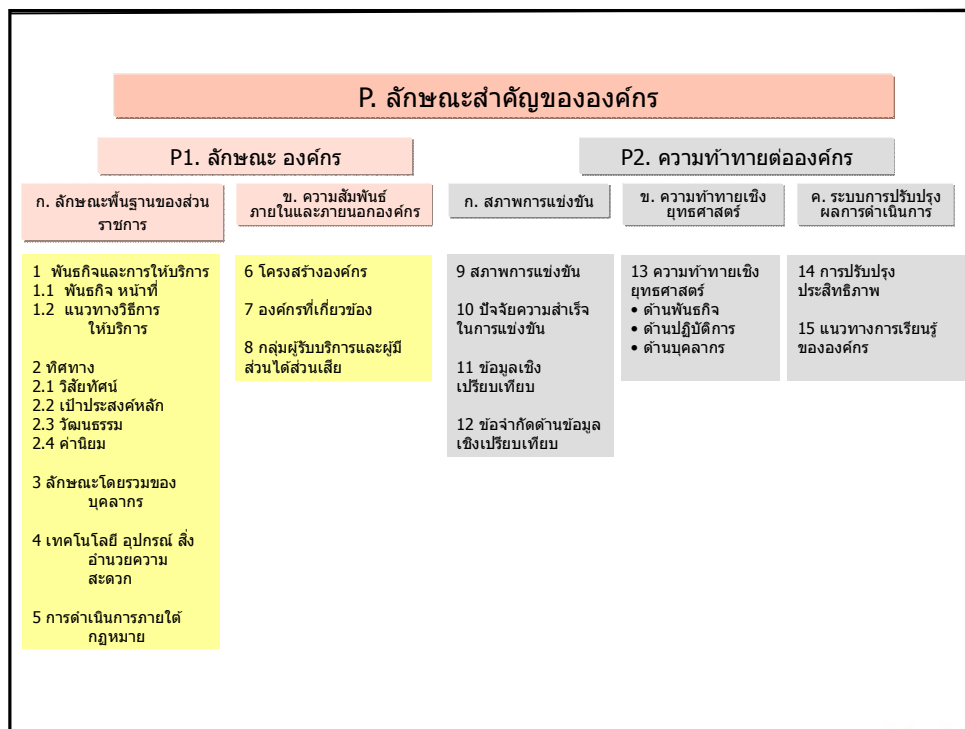
1. ลักษณะสำคัญขององค์กร

เป็นการอธิบายถึงลักษณะสำคัญขององค์กร ซึ่งแสดงถึงภาพรวมขององค์กร/โครงการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งเป็นการดูถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการขององค์กร หรือโครงการฯ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่นในพื้นที่ และประชาชนโดยรวม สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรหรือฝ่ายส่งน้ำ

และบำรุงรักษา ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการบริหารจัดการการดำเนินการขององค์กรโดยรวม ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ได้แก่

- 1) ลักษณะขององค์กร มี 2 หัวข้อย่อย คือ
 - ก) ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ
 - ข) ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกขององค์กร
- 2) ความท้าทายต่อองค์กร
 - ก) สภาพการแข่งขัน
 - ข) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
 - ค) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

รายละเอียดตามภาพ



รูปที่ 5 ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะความสำคัญขององค์กรจะทำให้เห็นภาพรวมของกรมฯ/โครงการฯ และฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาที่จะมุ่งเน้น สิ่งที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายในเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่เผชิญอยู่ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจของกรมฯ /โครงการฯ/ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา

ในฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติภายใต้โครงการฯ ซึ่งโครงการฯ จะต้องใช้แนวทางของกรมฯ เป็นหลักในการปฏิบัติภารกิจหน้าที่ โดยฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาเป็นหน่วยปฏิบัติ

ซึ่งเป็นหน่วยงานที่จะผลักดันให้โครงการฯ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะส่งผลทำให้กรมฯ บรรลุเป้าหมาย โดยดูจากสิ่งที่สำคัญที่ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาจะมุ่งเน้น ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินการและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจของฝ่ายส่งน้ำฯ และโครงการฯ เฝ้าระวังอยู่ ซึ่งจะต้องดูแลในพื้นที่โครงการฯ เพื่อสนับสนุนให้โครงการฯ บรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกันกับแนวทางของกรม

ลักษณะสำคัญขององค์กร ประกอบด้วยข้อความถาม 15 คำถาม แบ่งออกเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

1) ลักษณะองค์กร

เป็นการถามถึงข้อมูลพื้นฐานของโครงการฯ ที่สอดคล้องกับกรมฯ และความสัมพันธ์ของโครงการฯ กับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติราชการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยในคำถามระดับโครงการฯ ให้เน้นเป็นข้อมูลระดับของโครงการฯ ที่เชื่อมโยงข้อมูลกับระดับกรมฯ เพื่อให้โครงการฯ ได้ทราบถึงตัวเองว่ามีขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการในระดับไหน หรือรู้จักสภาพการปฏิบัติงานของตัวเอง

2) ความท้าทายขององค์กร

เป็นการถามถึงความท้าทายที่กรมฯ โครงการฯ และฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา เฝ้าระวังอยู่ในปัจจุบัน โดยเน้นในส่วนที่ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาต้องเผชิญในพื้นที่ โดยดูจากปัจจัยภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของโครงการ

การทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรเป็นส่วนสำคัญในการประเมินโครงการฯ ที่ทำให้เห็นถึงภาพรวมของโครงการฯ ที่เชื่อมโยงการดำเนินงานในหมวดต่างๆ เพื่อแสดงถึงบริบทของโครงการฯ ที่เชื่อมโยงต่อกัน ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้ หัวหน้าฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาและผู้อำนวยการโครงการ/หัวหน้าโครงการ ควรเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจุดมุ่งหมายที่โครงการฯ จะมุ่งไป ตามบริบทของโครงการฯ และลักษณะสำคัญของโครงการฯ จะต้องเป็นไปตามทิศทางหรือเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับการดำเนินงานของกรมฯ นอกจากนี้จะต้องเน้นถึงความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนงานภายในโครงการฯ และความเชื่อมโยงในแต่ละหมวดได้ด้วย

แนวทางในการตอบคำถาม การทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร ให้ตอบคำถาม 15 คำถาม ให้ตอบในลักษณะร้อยแก้วโดยใช้ข้อความที่กระชับ ข้อมูลที่เป็นจริง เอกสารอ้างอิง ฯลฯ โดยข้อความถามของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพฝ่ายส่งน้ำฯ จะมีไม่ครบทั้ง 15 ข้อ เนื่องจากเป็นหน่วยปฏิบัติงานในสนาม รายละเอียด ตามแบบฟอร์มที่ 1

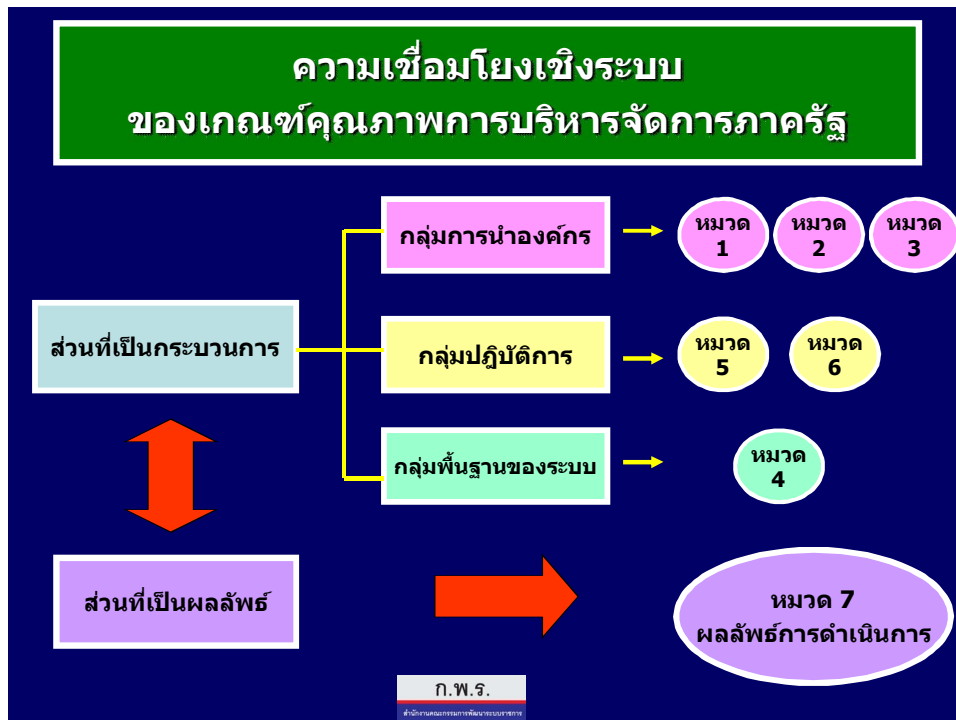
2. เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ประกอบด้วยคำถามในหมวดต่างๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบสภาพการดำเนินงาน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การดำเนินงานเข้าสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยเกณฑ์ในแต่ละหมวดจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างหมวดต่างๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ โดยเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด คือ

หมวด 1	การนำองค์กร
หมวด 2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
หมวด 3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
หมวด 5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
หมวด 6	การจัดการกระบวนการ
หมวด 7	ผลลัพธ์การดำเนินการ

ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด มีความเชื่อมโยงเชิงระบบ สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนได้แก่

1. ส่วนที่เป็นกระบวนการ
2. ส่วนที่เป็นผลลัพธ์



รูปที่ 6 ความเชื่อมโยงเชิงระบบของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

- 1) ส่วนที่เป็นกระบวนการ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ
 - 1.1) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย 3 หมวด คือ

หมวด 1	การนำองค์กร
หมวด 2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
หมวด 3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 1.2) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย 2 หมวด คือ

หมวด 5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
หมวด 6	การจัดการกระบวนการ
 - 1.3) กลุ่มพื้นฐาน ประกอบด้วย 1 หมวด คือ

หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้
--------	--------------------------------------

2) ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ ได้แก่ หมวด 7 ผลลัพธ์ในการดำเนินการ ซึ่งจะมีการประเมินผลการตรวจประเมินใน 4 มิติ ได้แก่

- มิติด้านประสิทธิผล
- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนาองค์กร

การสรุปประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 6 หมวด ที่ได้ดำเนินการตรวจตามเกณฑ์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเปรียบเสมือนกับแพทย์ที่นำผลจากการตรวจด้วยเครื่องมือต่างๆ เช่น ปรอทวัดไข้ เครื่องวัดความดัน ฯลฯ เพื่อนำมาสรุปว่าเราป่วยเป็นโรคอะไร เช่นเดียวกัน ผลจากการตรวจประเมินในแต่ละหมวดก็เปรียบเสมือนเครื่องมือที่วัดผลการดำเนินงานในแต่ละด้าน ว่ามีจุดอ่อน จุดแข็งในเรื่องอะไร และนำไปสรุปเป็นผลการตรวจประเมินในแต่ละด้าน เพื่อประโยชน์ในการติดตามผลการดำเนินงานและใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น

เมื่อทราบจุดประสงค์ของเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแล้ว ในขั้นตอนต่อไปเราสามารถจำกว่าแต่ละหมวดมีการดำเนินงานในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในกิจกรรมแต่ละหมวดมากขึ้น โดยจะให้รู้เกณฑ์ในภาพกว้าง ไม่ลงรายละเอียดในเกณฑ์ เพื่อทำความเข้าใจกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ได้ง่ายขึ้น

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการดำเนินงานของโครงการฯ ว่าเทียบเท่ามาตรฐานแล้วหรือยัง โดยใช้คำถามในการตรวจสอบการดำเนินงานของโครงการฯ โดยแบ่งออกเป็น 7 หมวด ในการดำเนินงาน โดย

หมวด 1 การนำองค์กร

เป็นการตรวจและประเมินผู้บริหารขององค์กร/โครงการ/ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา ว่ามีการดำเนินการอย่างไรในเป้าหมายหลักขององค์กร เช่น ในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะยาว และระยะสั้น ค่านิยม ความคาดหวังในการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม การกระจายอำนาจในการตัดสินใจเพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรร่วมใจกันทำงานเป็นทีม การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมในองค์กร/โครงการ การสื่อสารสองทาง รวมถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดี การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ตลอดจนการติดตามผลการดำเนินงานและการจัดการผลกระทบทางลบ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กล่าวคือ การมองถึงบทบาทของผู้นำในการกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร ในการให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจขององค์กร โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนในอนาคตหรือตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรและเป้าหมายของพื้นที่จังหวัดที่ที่โครงการตั้งอยู่ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร การจัดการผลกระทบทางลบที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้มีการดำเนินการและแก้ไขปัญหาทันที การกระจายอำนาจในการดำเนินการเพื่อในการดำเนินงานของโครงการมีความคล่องตัว และการประเมินถึงศักยภาพและขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร ความทุ่มเทและจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างเต็มขีดความสามารถ ด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างโปร่งใสเป็นธรรม เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการ



รูปที่ 7 หมวด 1 การนำองค์กร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป็นการตรวจและประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการขององค์กร/ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา ทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบกับการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ กล่าวคือเป็นการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจของหน่วยงานมาเป็นกิจกรรมในการดำเนินงาน เพื่อให้โครงการที่ดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของพื้นที่ และความต้องการของเกษตรกรผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ได้จัดทำไว้ ตลอดจนการถ่ายทอดสื่อสารแผนงานและงบประมาณให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการขององค์กร/โครงการฯ ทั้งนี้ในการดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติการต่างๆ ต้องคำนึงถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรด้านต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน การติดตามผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของงาน เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ของโครงการฯ นั้นๆ

อาจกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการดูแผนงานที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรเพื่อให้แผนการดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรหรือไม่ นอกจากนั้นยังมองถึงการสื่อสารแผนการปฏิบัติงานสู่ผู้ปฏิบัติ และมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตหรือในเรื่องความโปร่งใสในการดำเนินงาน



รูปที่ 8 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์


หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการตรวจและประเมินวิธีการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร/ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา โดยดูถึงการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการตามภารกิจที่รับผิดชอบ มีช่องทางในการประสานงานระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนมีระบบการจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้น และมีมาตรฐานการให้บริการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการวัดผลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจหรือไม่ ตลอดจนการสร้างเครือข่าย และการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจในการให้บริการจากภาครัฐ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

กล่าวคือ การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรตามภารกิจ และ มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อกับโครงการได้ในช่องทางไหน มีกี่ช่องทาง และในแต่ละช่องทางมีความถี่เป็นอย่างไร และข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแนะนำหรือร้องเรียนมานั้นโครงการฯ หรือฝ่ายส่งน้ำฯ ได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำการปรับปรุงหรือแก้ไขข้อขัดข้องให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและเป็นไปตาม พรบ.ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ และการจัดการข้อร้องเรียนของสำนักนายกรัฐมนตรี และมีการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการให้บริการหรือไม่ และมีการเก็บข้อมูลเพื่อการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างไร นอกจากนี้หน่วยงานมีการจัดกิจกรรมให้กับลูกค้า (CSR) การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานภาครัฐ เช่น การจัดตั้งคณะกรรมการจัดการชลประทาน (JMC : Joint Management Committee) หรือกลุ่มผู้ใช้น้ำ ฯลฯ และการปฏิบัติตามมาตรฐานในการให้บริการอย่างไร เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจในการบริการของภาครัฐ

กรมชลประทาน

หมวด 3 : การใช้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย




- กลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียตามภารกิจ
- ช่องทางการรับฟัง การสื่อสาร และการเรียนรู้ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย
- ระบบการจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น
- ขั้นตอนการให้บริการ/ระยะเวลาในการให้บริการ
- การนำข้อร้องเรียนมาปรับปรุงการให้บริการ
- การติดตามคุณภาพการให้บริการและตัวชี้วัด

รูปที่ 9 หมวด 3 เรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการ

กรมชลประทาน

หมวด 3 : การใช้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย



- การสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์
- การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
- การวัดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ
- การกำหนดมาตรฐานการให้บริการ
- ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการ
- การจัดทำคู่มือของบุคคลากรในการให้บริการ

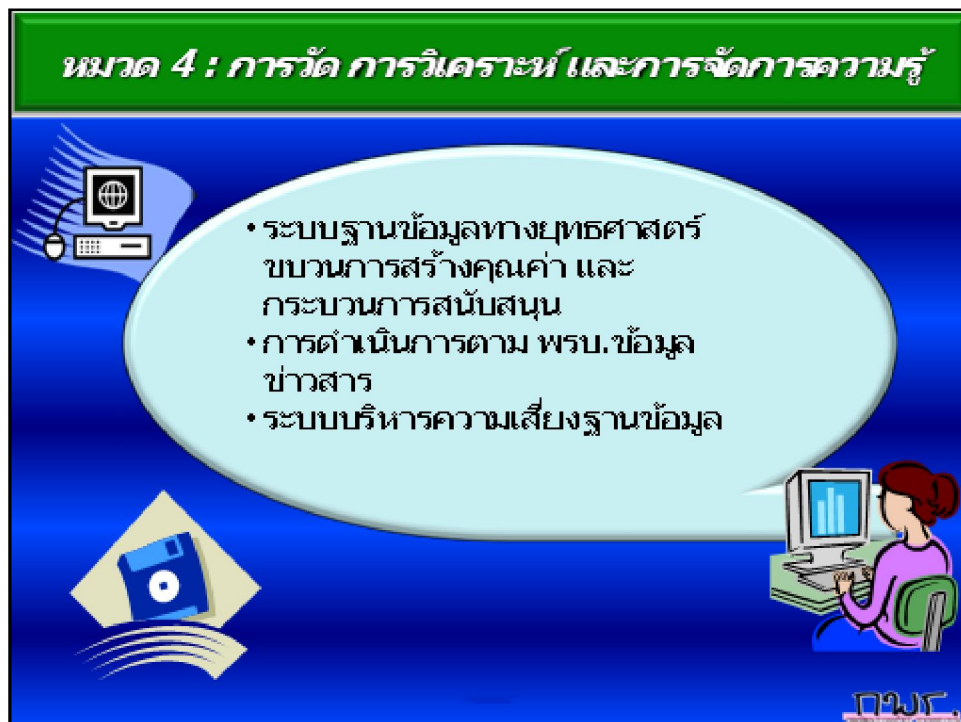
กทช.

รูปที่ 10 หมวด 3 การเรียนรู้ของส่วนราชการในการให้บริการที่ดี

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

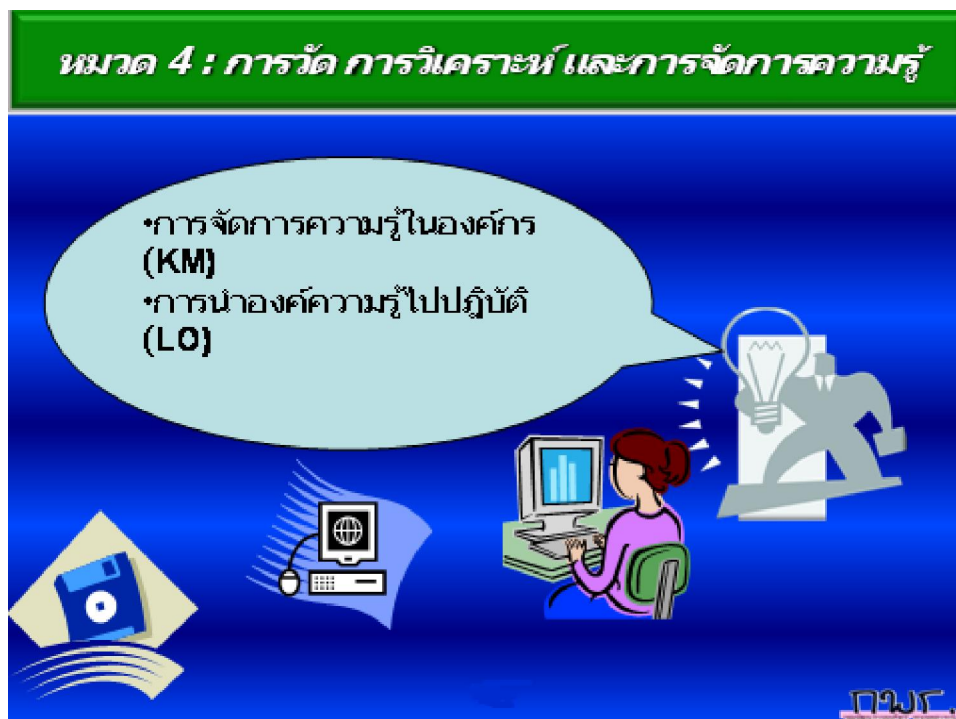
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจความพร้อมของหน่วยงานว่ามีการรวบรวมระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์ การจัดการ และการปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ ที่สำคัญทางยุทธศาสตร์ ทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรอง ฐานข้อมูลที่สำคัญของฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษา ตลอดจนการดำเนินงานตาม พรบ.ข้อมูลข่าวสารครบถ้วนหรือไม่ นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจสอบถึงระบบอุปกรณ์ด้านสารสนเทศว่ามีประสิทธิภาพ และสะดวกต่อการใช้งานหรือไม่ และมีระบบหรือวิธีในการป้องกันความเสียหายจากปัจจัยภายนอก หรือไม่ เช่นกรณีเครื่องชำรุด ระบบถูกไวรัสทำลาย มีระบบการสำรองข้อมูล ใดๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

โดยในหมวด 4 จะดูใน 2 ส่วนคือส่วนที่เป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ ในส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามเกณฑ์จะดูถึง Hardware และ Software โดยจะมองถึงการป้องกันและรักษาอุปกรณ์ที่มีการดูแลป้องกันและบำรุงรักษาอย่างไร โดยมองถึงการป้องกันเครื่องจากความเสียหายจากปัจจัยภายนอก เช่นการถูกไวรัสคอมพิวเตอร์ทำลายข้อมูล การสำรองข้อมูลของโครงการ ในด้านระบบฐานข้อมูล จะมองถึงฐานข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการดำเนินการของโครงการ ประกอบด้วยข้อมูลอะไรบ้าง เช่นข้อมูลตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ การเบิกจ่ายงบประมาณ ข้อมูลสถิติน้ำในอ่าง ปริมาณน้ำฝน น้ำท่า ปริมาณพื้นที่เพาะปลูก แปลงกรรมสิทธิ์ ฐานข้อมูลอาคารครุภัณฑ์ ฯลฯ เพื่อให้โครงการมีข้อมูลที่จำเป็นในการใช้งาน และมีระบบการ Update ข้อมูลโดยกำหนดรอบการ Update ข้อมูล กำหนดผู้รับผิดชอบ เพื่อให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจ เมื่อมีระบบฐานข้อมูลที่ดีแล้วจะถามถึงการบริหารความเสี่ยงฐานข้อมูล ว่าได้มีการสำรองข้อมูลที่เป็นระบบอย่างไร เพื่อให้โครงการมีความเสถียรในข้อมูลเพื่อการใช้งาน นอกจากนี้ยังจะมองถึงความสะดวกในการใช้งาน เพื่อให้ผู้ใช้งานสะดวกรวดเร็วลดรอบระยะเวลาในการดำเนินงาน (Friendly User)



รูปที่ 11 หมวด 4 ด้านระบบฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

นอกจากนั้นยังรวมถึงระบบการจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) และการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานมาเข้าสู่กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาพัฒนาระบบการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เสริมสร้างการเรียนรู้ของคนในองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO : Learning Organization) ซึ่งส่งผลทำให้เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนางานด้านต่างๆ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้กับงานหรือไม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงาน



รูปที่ 12 หมวด 4 การดำเนินการด้านการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ในส่วนขององค์กรหรือโครงการฯ มีแผนในการดำเนินการสร้างความพึงพอใจและความผาสุกของบุคลากรภายในองค์กร การสร้างแรงจูงใจ การสร้างความรักความผูกพันกับองค์กร รวมถึงการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Part) การเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อรองรับกับเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือพัฒนาองค์ความรู้ที่บุคลากรขาดความพร้อมในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะในการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กรให้สูงขึ้น

นอกจากนั้น โครงการต้องมีระบบการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กรที่มีความเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดในภารกิจที่ได้รับมอบหมายและสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน มีความเป็นธรรม โปร่งใส เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กร สามารถปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และผู้ที่ขาดองค์ความรู้ในการดำเนินการด้านไหน ผู้บริหารขององค์กรต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน