

การบริหารจัดการ

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ในเขตภาคใต้

กรณี: โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่กรมชลประทานเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อสนองพระราชดำริ ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นโครงการพัฒนาแหล่งน้ำ มีทั้งโครงการขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เมื่อก่อสร้างโครงการหรือดำเนินการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านชลประทานแล้วเสร็จ สำหรับโครงการขนาดใหญ่ และขนาดกลางจะมีการจัดตั้งโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษารับผิดชอบพื้นที่ หรือโครงการชลประทานจังหวัดจัดเจ้าหน้าที่เข้าไปรับผิดชอบพื้นที่ เพื่อการบริหารจัดการน้ำของโครงการ ส่วนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำรินขนาดเล็ก หน่วยงานกรมชลประทานที่รับผิดชอบพื้นที่ดูแล ด้านการบำรุงรักษาโครงการและส่งเสริมการบริหารจัดการน้ำโดยกลุ่มผู้ใช้น้ำ โดยสรุปเป็นการดำเนินงานตามภารกิจหลัก คือจัดหาและบริหารจัดการน้ำ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการส่งเสริมพัฒนา กิจกรรมต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง อันเนื่องมาจากพระราชดำริ เป็นโครงการพัฒนาแหล่งน้ำ ขนาดใหญ่ในเขตภาคใต้มีหน่วยงานกรมชลประทานรับผิดชอบพื้นที่ 4 หน่วยงานคือ โครงการส่งน้ำ และบำรุงรักษาลุ่มน้ำปากพนังตอนล่าง โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาลุ่มน้ำปากพนังตอนบน โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษานครศรีธรรมราช และโครงการชลประทานนครศรีธรรมราช ภารกิจหลักที่ ดำเนินการคือบริหารจัดการน้ำระดับลุ่มน้ำและระดับโครงการ เพื่อการเกษตรและการอุปโภค-บริโภค ตลอดจนการฟื้นฟูนิเวศแหล่งน้ำ แต่เป้าหมายของการพัฒนาพื้นที่เพื่อสนองพระราชดำริ คือปรับปรุง ฐานะความเป็นอยู่ด้านเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพชีวิตของราษฎรในพื้นที่ให้ดีที่สุดและยั่งยืนสืบไป ดังนั้นจะต้องดำเนินงานพัฒนาทั้งด้านการส่งเสริมพัฒนาอาชีพ และด้านทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องไปจนกว่าจะบรรลุเป้าหมาย ด้วยข้อเท็จจริงหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินชีวิตของประชาชนแต่ละหน่วยจะมุ่งดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยตน ต่างคนต่างทำ ไม่ สนองตอบตามความต้องการของประชาชนที่ต่อเนื่องและไม่เกิดการพัฒนาแบบผสมผสานที่ยั่งยืน ประกอบกับการพัฒนาพื้นที่โดยเฉพาะระดับลุ่มน้ำที่ระบบนิเวศมีความเชื่อมโยงเกี่ยวเนื่องกันหลายนิเวศ ยิ่งมีความซับซ้อนในการจัดการ การพัฒนาและแก้ไขปัญหาจำเป็นต้องมองในภาพองค์รวมให้เกิดผล กระทบน้อยที่สุดหรือไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเนื่องที่ไม่สิ้นสุด ฉะนั้นในการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง จำเป็นต้องดำเนินงานให้เกิดเอกภาพ

เพื่อให้การดำเนินงาน โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง อันเนื่องมาจากพระราชดำริ สามารถดำเนินงานตามแนวพระราชดำริอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดสัมฤทธิ์ผลต่อประชาชนในพื้นที่ซึ่งได้กำหนดให้มีการจัดตั้ง “ศูนย์อำนวยการและประสานการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริ” มีกรมชลประทานเป็นหน่วยงานแกนกลาง มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารการดำเนินงานให้การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาแบบองค์รวมมีความเป็นเอกภาพและเกิดประสิทธิภาพ ถือได้ว่าเป็นแห่งเดียวในประเทศไทยที่มีเจ้าภาพรับผิดชอบดำเนินงานพัฒนาต่อเนื่องที่ครอบคลุมทุกด้าน หลังจากที่มีการพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการจัดหาน้ำแล้วเสร็จ ในการสร้างความเป็นเอกภาพทางการบริหารจะต้อง อำนวยการและประสานงานกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานราชการและประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นองค์กรพัฒนาเอกชนให้เกิดการพัฒนาแบบผสมผสาน บทบาทภารกิจดังกล่าวเป็นการรวมศูนย์การบริหารจัดการให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ

การดำเนินงานสนองพระราชดำริที่ได้พระราชทานพระราชดำริในการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง จวบจนเมื่อการก่อสร้าง โครงสร้างพื้นฐานด้านชลประทานแล้วเสร็จ ถือเป็นเพียงขั้นต้นของการดำเนินงาน โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง อันเนื่องมาจากพระราชดำริยังไม่บรรลุเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ฉะนั้นต้องดำเนินการเพื่อสนองพระราชดำริต่อไปจนกว่าจะเกิดผลสำเร็จ แนวคิดและทฤษฎีที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานให้ไว้มีหลากหลายด้าน องค์ความรู้ที่สำเร็จแล้วตามโครงการพระราชดำริต่างๆมากมาย ทั้งหลายเหล่านี้ล้วนนำมาเป็นแนวทางการดำเนินงาน และปรับใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ที่สามารถทำให้การพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังก้าวไปอย่างถูกต้องทิศทาง และต่อเนื่อง กลไกการดำเนินงาน เมื่อมีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการและประสานการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริขึ้นเพื่อให้เกิดเอกภาพทางการบริหาร ในการขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมมีเครื่องมือทางการบริหารที่สอดคล้องกับแนวคิดศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริ คือ

เครื่องมือ: **การจัดการเครือข่ายความร่วมมือ (Networking)** ซึ่งมีแนวคิดสำคัญในการบริหารราชการที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อพัฒนาการดำเนินงาน โดยหลักการการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือที่ทุกฝ่ายมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี สิทธิ โอกาส ที่เท่าเทียมกัน เป็นการทำงานแนวราบไม่มีการสั่งการจากฝ่ายใด เป็นกระบวนการเรียนรู้ผ่านการทำงานร่วมกัน

เครื่องมือ: **ศูนย์บริการร่วม (Service Link)** เป็นศูนย์ที่รวมบริการหลายประเภทหรืองานบริการจากหลายหน่วยงานไว้ ณ สถานที่แห่งเดียวเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการขอรับบริการต่างๆ และสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับงานบริการของหน่วยงานราชการมากกว่าหนึ่งแห่งได้ ณ จุดเดียว

เครื่องมือ: **บริหารความรู้** (Knowledge Management) โดยหลักการว่าจะอะไรคือความรู้ที่ต้องการ และปัจจุบันมีความรู้นั้นอยู่หรือไม่ถ้ามีความรู้นั้นอยู่ที่ใด ถ้ายังไม่มีความรู้มันจะมีแนวทางใดเสาะแสวงหาความรู้มัน เมื่อมีความรู้แล้วจะแพร่กระจายความรู้มันเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร

เครื่องมือ: **หน่วยบริหารยุทธศาสตร์** (Office of Strategy Management) โดยมีหน้าที่ในกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ทั้งหมด จึงเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงและเป็นหน่วยงานหลักในการเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

สำหรับโครงสร้างของศูนย์อำนวยการและประสานการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ก็ได้ปรับเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์

การดำเนินงานของศูนย์อำนวยการและประสานการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำรินำเครื่องมือบริหารดังกล่าวตลอดจนแนวพระราชดำริต่างๆที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมาการประสานงาน การสร้างความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานและสอดคล้องกลมเกลียวกันในจังหวัดเดียวกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไว้วางใจกัน เกิดการร่วมมือกัน ก้าวไประดับหนึ่งแล้ว ตัวอย่างการดำเนินการพื้นที่นำร่องในการพัฒนาเพื่อการขยายผลสู่พื้นที่ข้างเคียงได้กำหนดเจ้าภาพหลักที่ชัดเจน มีการแต่งตั้งคณะทำงานกำหนดอำนาจหน้าที่เพื่อการประสานงานระดับหน่วยงาน สำหรับการปฏิบัติงานในพื้นที่มีการประสานในแนวนอนเป็นการประสานกับบุคคลในระดับปฏิบัติ โดยการสร้างความคุ้นเคยระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในโครงการร่วมกันระหว่างหน่วยงานราชการและเกษตรกร พร้อมทั้งจัดทำคู่มือกระบวนการดำเนินงาน โครงการเพื่อการปฏิบัติที่เข้าใจตรงกัน มีหลักการที่สำคัญคือ **การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นต้องพัฒนาอย่างมีระบบพร้อมไปกับการพัฒนาองค์กรเกษตรกร** และในการบริหารจัดการพื้นที่ประเด็นที่สำคัญคือ การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ โดยการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต้องตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาที่ทันท่วงที รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของเกษตรกร แล้วก็ต้องผสมผสานปัจจัยบริหารอีกหลายประการเพื่อให้เกิดการบูรณาการของแผนงาน โครงการไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องเช่น องค์ความรู้ เทคโนโลยี พื้นที่เป้าหมาย ประเด็นปัญหา คนและองค์กร กระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมและงบประมาณในการบริหาร โครงการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับทัศนคติการทำงาน แม้ทางปฏิบัติยังมีปัญหาอยู่ก็ต้องปรับปรุงแก้ไขจนได้รูปแบบที่ดีสามารถนำไปเป็นต้นแบบการปฏิบัติงานในพื้นที่ข้างเคียงต่อไป

การกำหนดให้มีกองอำนวยการ โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เพื่อให้การดำเนินงาน โครงการพัฒนาพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนังอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สามารถดำเนินงานตามแนวพระราชดำริอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดสัมฤทธิ์ผลต่อประชาชนตามคำสั่งคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ แล้วกรมชลประทานได้จัดตั้ง

