



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์
ในการบริหารจัดการน้ำบาดาล
เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างยั่งยืน

จัดทำโดย นายสุรินทร์ วรกีจธำรง
รหัส 93073

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2564
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการน้ำบาดาล
เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างยั่งยืน

จัดทำโดย นายสุรินทร์ วรกิจดำรง
รหัส 93073

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2564

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา

ระรินทิพย์ ศีโรรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา

อาทิตย์ วุฒิศะโร
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัญหาการขาดแคลนน้ำในประเทศไทยมักทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นในทุกปี เนื่องจากทั้งปัจจัยในแง่การจัดการด้านการใช้น้ำ (Demand side) ซึ่งมีความต้องการน้ำเพิ่มขึ้นทุกปี อันเนื่องมาจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และปัจจัยในการวางแผนก่อสร้างจัดหาแหล่งน้ำ (Supply side) ที่ความไม่แน่นอนของสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศส่งผลให้เกิดภัยแล้งมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น และการจัดหาแหล่งน้ำของประเทศไทย ยังมีไม่เพียงพอส่งผลให้เกิดสภาวะขาดแคลนน้ำอยู่อีกมาก หากไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเร่งด่วนจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล ซึ่งมีวิสัยทัศน์ในการ “มุ่งสู่การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำบาดาลเชิงพื้นที่ เพื่อเสริมความมั่นคงด้านน้ำและการใช้ประโยชน์อย่างสมดุลและยั่งยืน ภายในปี 2580” จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนต้องปรับบทบาทของกรมให้สามารถบริหารจัดการน้ำบาดาลให้ยั่งยืน ควบคู่กับการพัฒนาน้ำบาดาลในพื้นที่หาน้ำยาก อย่างไรก็ตาม การมุ่งสู่เป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีการปรับกระบวนการทัศน์หรือ Paradigm ของทุกคนในองค์กร ให้ตระหนัก รับรู้ และพร้อมที่จะเข้าสู่กระบวนการปรับเปลี่ยน

ทั้งนี้ กรอบแนวคิดหลักในการปรับกระบวนการทัศน์จะต้องทำการ “ปรับ เปลี่ยน เลิก” ดังนี้

ปรับ “กรมทรัพยากรน้ำบาดาล” เป็น “กรมบริหารจัดการน้ำบาดาล”

เปลี่ยน “นักพัฒนาน้ำบาดาล” เป็น “Change Agent นักบริหารจัดการน้ำบาดาล และนักวิชาการน้ำบาดาล” ประสานสืบทอด มุ่งเน้นประชาชน”

เลิก “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยได้มาก”

โดยผ่านข้อเสนอเชิงนโยบาย 2 ข้อ คือ โครงการ “DGR New Look” เพื่อสร้าง “ทีมบริหารจัดการน้ำบาดาล (T-Team)” ที่มีความเป็นมืออาชีพทั้งความเป็นกลาง ยึดจรรยาบรรณวิชาชีพ รวมถึงประสานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ โครงการสร้างความตระหนักรู้ด้านแบรนด์ (Brand Awareness) กรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ (DGR New Look) ซึ่งเน้นการสร้าง content ให้บุคลากรกรม และประชาชนทั่วไป Gen Y Gen Z เกิดการตระหนักรู้ในกรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ ความสำคัญน้ำบาดาล และการอนุรักษ์น้ำบาดาลต่อไป ซึ่งผลกระทบต่อความสำเร็จที่สำคัญที่สุดของทั้ง 2 ข้อเสนอ คือ ความล้มเหลวในการสื่อสารให้ผู้บริหารระดับสูง **และความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอด** เนื้องาน key concept ของแต่ละข้อเสนอให้ทีมงานเข้าใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายในการโน้มน้าวผู้บริหารให้เห็นพ้องและนำพากรมไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ รวมถึงท้าทายในการสื่อสาร key concept ให้ทีมงานเข้าใจ และพร้อมขับเคลื่อนกรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ไปด้วยกัน

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยการให้ความช่วยเหลือแนะนำของท่านอาจารย์ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของรายงานฉบับนี้ กรุณาเป็น Mentor ที่น่ารัก แนะนำผู้ศึกษาอย่างตรงประเด็น มีเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน ให้กำลังใจ ให้โอเคเดียว ให้ประสบการณ์ รวมถึงให้เวลาในการพูดคุยทั้งในเวลาเรียนและนอกเวลาเรียน พร้อมทั้งอาจารย์ระรินทิพย์ ศิริรัตน์ และ อาจารย์อาทิตย์ วุฒิกะโร ที่ได้กรุณาที่ให้คำแนะนำข้อคิดเห็นที่มีคุณค่า เป็นประโยชน์มาโดยตลอด ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาต้องขอขอบพระคุณท่านศักดิ์ดา วิเชียรศิลป์ อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ท่านสวัสดิ์ อันเต็ง รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ที่ให้โอกาสและสนับสนุนผู้ศึกษาในการเข้าอบรม หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 93 ขอขอบคุณ นางสาวดวงมณี จันเพิ่ม ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมทรัพยากรน้ำบาดาล ที่กรุณาให้กำลังใจน้องชายคนนี้ตลอดเส้นทาง การอบรม เจ้าหน้าที่สำนักพัฒนาน้ำบาดาลทุกคน ที่ช่วยกันทำงานเต็มที่ ในขณะที่ผู้ศึกษาไม่อยู่ตลอดเวลา หลายเดือนที่ผ่านมา

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ หม่อมหลวงพัชรภากร เทวกุล เลขาธิการ ก.พ. นางชุตีมา หาญเผชิญ รองเลขาธิการ ก.พ. นายสมศักดิ์ เจตสุรกันต์ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน นายอริยะ สกุลแก้ว ผู้อำนวยการวิทยาลัยนักบริหาร คุณภัทริยา คะลีล้วน นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ และคุณเวชยันต์ เอี่ยมสุธน นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ รวมถึง ทีมเจ้าหน้าที่ ก.พ. และวิทยากรในหลักสูตรทุกท่าน ที่ได้ช่วยให้คำแนะนำ ประสานงาน อำนวยความสะดวก ตลอดระยะเวลาที่คณะผู้ศึกษาจัดทำรายงาน ทำให้รายงานการศึกษากลุ่มฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้ศึกษาหวังว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ ที่จะสามารถประยุกต์นำแนวคิด หลักการ รวมถึงข้อเสนอเชิงนโยบาย ไปปฏิบัติใช้กับงานจริงเพื่อประโยชน์ต่อประเทศชาติ องค์กร และประชาชนต่อไป

นายสุรินทร์ วรกีจธำรง

11 มิถุนายน 2564

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญภาพ	จ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	11
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	13
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	15
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	23
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	36
3. แผนพัฒนาตนเอง	37
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	37
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	39
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	42
บรรณานุกรม	43
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	44

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล	17
ตารางที่ 2-2 กรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนาคน	25
ตารางที่ 2-3 กรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนาองค์กร	26
ตารางที่ 2-4 กรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนางาน	26
ตารางที่ 2-5 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล	28
ตารางที่ 2-6 ข้อเสนอเชิงนโยบาย ระยะสั้น กลาง ยาว พร้อมแนวทางการดำเนินงานสู่การปฏิบัติจริง	29
ตารางที่ 2-7 ผลกระทบต่อความสำเร็จและแนวทางการบริหารจัดการต่อข้อเสนอเชิงนโยบาย	35
ตารางที่ 3-1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ตนเอง	37
ตารางที่ 3-2 ตารางแสดงการวิเคราะห์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนา	38
ตารางที่ 3-3 ตารางแสดงแผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 ปี	39
ตารางที่ 3-4 ตารางแสดงแผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 เดือน	41
ตารางที่ 3-5 ตารางแสดงผลการพัฒนาตนเองระยะ 2 เดือน	42

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1-1 ผังความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติราชการของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล	4
ภาพที่ 1-2 ภาพแสดงโครงสร้างของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล	6
ภาพที่ 1-3 ภาพแสดงอัตรากำลังบุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล	7
ภาพที่ 2-1 ภาพแสดงศักยภาพภาพน้ำบาดาลของประเทศไทย	14
ภาพที่ 2-2 ภาพแสดงปริมาณน้ำบาดาลกักเก็บและที่สามารถนำมา ใช้ได้ในประเทศไทย	14
ภาพที่ 2-3 พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมรับ โครงการจัดหาน้ำบาดาลขนาดใหญ่แก้ปัญหาภัยแล้งไว้เป็นโครงการ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ	18
ภาพที่ 2-4 แสดงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อรูปแบบ การตกของฝน	19
ภาพที่ 2-5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจิตใต้สำนึกและพฤติกรรมในอดีต	22
ภาพที่ 2-6 กรอบแนวคิดการปรับกระบวนการบริหารจัดการน้ำบาดาล	24
ภาพที่ 2-7 แสดงหลักการ และแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ในการบริหารจัดการน้ำบาดาลอย่างยั่งยืน	24
ภาพที่ 2-8 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 1 วันที่ 24 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์	30
ภาพที่ 2-9 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 2 วันที่ 25 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์	31
ภาพที่ 2-10 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 3 วันที่ 27 และ 28 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ ก) เกษตรอินทรีย์บ้านหนองเม็ก ข) เกษตรแก้วมังกรหนองอุมลิว	31
ภาพที่ 2-11 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 4 วันที่ 31 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์	32
ภาพที่ 2-12 แสดงรายละเอียดของ Ecosystem กรมบริหารจัดการน้ำบาดาล ตามวิสัยทัศน์	34

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน

เรื่อง แนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการน้ำบาดาล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างยั่งยืน

แม้ว่า กรมทรัพยากรน้ำบาดาลเป็นกรมเกิดใหม่หลังการปฏิรูประบบราชการ ปี พ.ศ. 2545 แต่กรมทรัพยากรน้ำบาดาลเป็นกรมที่มีกฎหมายเป็นของตนเองตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 คือ พระราชบัญญัติน้ำบาดาล ปี พ.ศ. 2520 ซึ่งเป็นกฎหมายที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการน้ำบาดาลของประเทศเพื่อความยั่งยืน นอกจากนี้ บุคลากรในกรมจะมีความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านน้ำบาดาล เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่รวมหน่วยงานระดับ กอง สำนัก ที่ดูแลงานด้านน้ำบาดาลจาก 4 หน่วยงาน ได้แก่ กรมทรัพยากรธรณี กรมอนามัย กรมโยธาธิการและผังเมือง และกรมรังวัดและพัฒนาชนบท จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่กรมมีมาตรฐานด้านการเจาะและพัฒนาน้ำบาดาลเป็นของตนเอง และเป็นมาตรฐานที่หน่วยงานเอกชนต่าง ๆ นำมาใช้ โดยในปัจจุบันมีชุดเจาะน้ำบาดาลที่มีประสิทธิภาพสูงถึง 1,000 เมตร ในการหาน้ำบาดาลในพื้นที่หาน้ำยากได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งเมื่อพิจารณาน้ำในโลกของเรามีน้ำจืดเพียงร้อยละ 3 ส่วนที่เหลือร้อยละ 97 เป็นน้ำทะเล ทั้งสิ้น และจากน้ำจืดร้อยละ 3 ถ้าคิดเป็น 100% พบว่าปริมาณน้ำจืดบนโลกจะเป็นน้ำผิวดิน ซึ่งก็คือ น้ำที่เราสามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่า เช่น น้ำในเขื่อน อ่างเก็บน้ำแม่น้ำลำคลอง หนอง บึง เป็นต้น มีเพียง 1% ธารน้ำแข็งและภูเขาน้ำแข็งมากถึง 70% **ที่เหลืออีก 29% เป็นน้ำใต้ดินหรือน้ำบาดาล** (รูปภาพที่ 2-1) สำหรับปริมาณน้ำบาดาลในประเทศไทย มีกักเก็บอยู่ใต้ดินมากถึง 1.1 ล้านล้าน ลบ.ม. สามารถนำมาใช้ได้ 45,385 ล้าน ลบ.ม.ต่อปี และในแต่ละปีจะมีปริมาณน้ำฝนที่เพิ่มเติมลงสู่ชั้นน้ำบาดาล ประมาณ 72,987 ล้าน ลบ.ม.ต่อปี หรือประมาณ 10% ของปริมาณน้ำฝนโดยเฉลี่ย ขณะที่ปัจจุบันมีการนำน้ำบาดาลมาใช้ในการอุปโภคบริโภค การเกษตร และอุตสาหกรรม มีปริมาณอยู่ที่ 14,741 ล้าน ลบ.ม. ต่อปี ทำให้เหลือปริมาณน้ำบาดาลที่กักเก็บอยู่ใต้ดินและสามารถนำขึ้นมาใช้ประโยชน์ได้อีกถึง 30,645 ล้าน ลบ.ม. ต่อปี (รูปภาพที่ 2-2) ด้วยเหตุนี้ น้ำบาดาล หรือน้ำใต้ดิน ที่มีปริมาณมากจึงกลายเป็น “ทางเลือกใหม่” หรือเป็น “น้ำเพื่อความมั่นคง” ของประเทศที่จะสามารถนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำของประเทศ และลดปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการด้านน้ำให้กับประชาชนได้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 2-1 ภาพแสดงศักยภาพน้ำบาดาลของประเทศไทย



ภาพที่ 2-2 ภาพแสดงปริมาณน้ำบาดาลกักเก็บและที่สามารถนำมาใช้ได้ในประเทศไทย

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล

จากการประเมินผลการดำเนินงานของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ที่ผ่านมา และการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีผลต่อการบริหารจัดการน้ำบาดาลของประเทศในอนาคต ทำให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ในการบริหารจัดการกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ได้ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength)

1.1 มีกฎหมายเฉพาะ คือ พระราชบัญญัติน้ำบาดาล พ.ศ. 2520 รองรับการทำงานเพื่อพัฒนาและบริหารจัดการน้ำบาดาลของประเทศอย่างชัดเจน

1.2 มีบุคลากรที่มีทั้งองค์ความรู้เฉพาะทางที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะด้านธรณีวิทยา และด้านการเจาะพัฒนาน้ำบาดาล รวมถึงนักวิชาการด้านการพัฒนาน้ำบาดาล ที่ได้สั่งสมประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องมาโดยตลอด พร้อมทั้งจะถ่ายทอดให้กับบุคลากรรุ่นหลัง และสามารถนำมาจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรรุ่นต่อไป อีกทั้งบุคลากรยังมีความสามัคคีในหน่วยงาน นอกจากนี้ยังมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สามารถบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี

1.3 มีมาตรฐานการเจาะและพัฒนาน้ำบาดาล ที่ประกาศใช้เป็นมาตรฐานทั่วประเทศ และได้จัดทำมาตรฐานตามสภาพอุทกธรณีวิทยา เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ และภาคเอกชนนำไปใช้ และตรวจสอบการปฏิบัติงานได้

1.4 มีเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูงเพื่อใช้ในการพัฒนาบ่อน้ำบาดาลขนาดใหญ่และระดับลึกในพื้นที่หาน้ำยาก โดยในช่วงระยะเวลา 3 ปี ที่ผ่านมากรมทรัพยากรน้ำบาดาล ได้ดำเนินการจัดซื้อเครื่องมือเครื่องจักรที่มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานในพื้นที่หาน้ำยาก และมีระดับความลึกเพิ่มมากขึ้น

1.5 การบริการด้านน้ำบาดาล เป็นงานที่มีคุณค่า และมีผลต่อความพึงพอใจของประชาชน เนื่องจากเป็นงานที่ช่วยเหลือประชาชนโดยตรง ให้ประชาชนหายจากการประสบปัญหาการขาดแคลนน้ำ ส่งผลต่อความภาคภูมิใจของบุคลากรที่ได้ทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อช่วยเหลือประชาชน

2. จุดอ่อน (Weakness)

2.1 หน่วยงานภายใน ได้แก่ สำนัก กอง กลุ่ม ศูนย์ ยังมีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานแบบต่างคนต่างทำ ไม่ทำงานส่งต่อ และมักไม่ปฏิบัติงานร่วมกันข้ามหน่วยงาน หรือไม่ก้าวก้าวภารกิจงานของแต่ละหน่วยงาน

2.2 งานด้านการประชาสัมพันธ์ การสร้างการรับรู้และสร้างเข้าใจด้านน้ำบาดาลยังไม่ครอบคลุม ไม่ตรงกลุ่มเป้าหมาย และไม่ทั่วถึง

2.3 จากการจัดสรรงบประมาณที่ผ่านมาของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล พบว่า มีการจัดสรรงบประมาณเฉพาะด้านการพัฒนาน้ำบาดาลเท่านั้น (งบลงทุน) มิได้กระจายไปยังงานด้านวิชาการ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นงานด้านการปฏิบัติ (งานพัฒนาน้ำบาดาล) มากกว่างานด้านวิชาการ

2.4 ในการดำเนินงานโครงการไม่มีการติดตามประเมินผล และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และขาดการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ขาดพันธมิตร) เพื่อสร้างความยั่งยืนให้การดำเนินงานของโครงการให้กับประชาชนในพื้นที่

2.5 อัตรากำลังข้าราชการส่วนใหญ่อยู่ในส่วนกลาง ไม่ได้กระจายอัตรากำลังข้าราชการออกไปยังส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค อัตรากำลังของหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค โดยมากเป็นลูกจ้างประจำในตำแหน่งช่างเจาะน้ำบาดาล ส่งผลให้มีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานเพียงด้านเดียวคืองานด้านการเจาะและพัฒนาน้ำบาดาล

3. โอกาส - Opportunity

3.1 พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมรับโครงการพัฒนาน้ำบาดาลขนาดใหญ่แก้ปัญหาภัยแล้งไว้เป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จำนวน 15 โครงการ นอกจากนี้ผู้บริหารประเทศยังให้ความสำคัญกับทรัพยากรน้ำบาดาล โดยได้มีนโยบายให้ดำเนินโครงการน้ำบาดาลขนาดใหญ่ 1 อำเภอ 1 เกษตรแปลงใหญ่

3.2 ปัจจุบันมีการนำน้ำบาดาลมาใช้เพื่อการอุปโภคบริโภค การเกษตร และอุตสาหกรรม มีปริมาณอยู่ที่ 14,741 ล้าน ลบ.ม. ต่อปี ทำให้เหลือปริมาณน้ำบาดาลที่กักเก็บอยู่ใต้ดิน และสามารถนำขึ้นมาใช้ประโยชน์ได้อีกกว่า 30,000 ล้าน ลบ.ม. ต่อปี

3.3 มีกรอบข้อกำหนด นโยบาย หรือแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ที่มีสาระและหลักการเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับพระราชบัญญัติน้ำบาดาล พ.ศ. 2520 สนับสนุนการพัฒนา และการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำบาดาล

3.4 เป็นหน่วยงานเดียวในประเทศไทย ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านน้ำบาดาล พร้อมทั้งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และภาคเอกชนให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี

3.5 ประชาชนมีความต้องการใช้น้ำบาดาลเพื่อเป็นแหล่งน้ำหลักในการดำรงชีวิตประจำวันเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากน้ำผิวดินมีไม่เพียงพอต่อการใช้งาน และมักประสบปัญหาขาดแคลนน้ำในช่วงฤดูแล้ง

4. ภัยคุกคาม – Threat

4.1 สภาวะการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ (Climate Change) ที่ส่งผลกระทบต่อให้เกิดพิบัติภัยที่รุนแรงมากขึ้นในทุก ๆ ปี เช่น น้ำท่วมรุนแรง ภัยแล้งรุนแรง เป็นต้น

4.2 การเจาะน้ำบาดาลที่ผิดกฎหมายและไม่ถูกหลักวิชาการ รวมถึงแหล่งกำเนิดมลพิษตามจุดต่าง ๆ ทำให้ชั้นน้ำบาดาลเสียหาย เกิดการปนเปื้อน มีผลกระทบต่อชีวิตและสุขภาพของประชาชน ทั้งนี้ต้องใช้งบประมาณสูง และระยะเวลานานในการบำบัด/ฟื้นฟูให้กลับคืนมาดังเดิม

4.3 องค์กรที่ดำเนินการด้านน้ำยังคงต่างคนต่างทำ ขาดการบูรณาการในเชิงผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน

ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล

<p>จุดแข็ง – Strength</p> <ul style="list-style-type: none"> • กรมมี พรบ. น้ำบาดาล ในการช่วยบริหารน้ำบาดาลประเทศ • บุคลากรในกรมมีความรู้เฉพาะด้านน้ำบาดาล ทั้งการสำรวจและพัฒนา รวมถึงนักวิชาการ • กรมมีมาตรฐานด้านการเจาะและพัฒนา น้ำบาดาล • กรมมีเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูงหลายชุดในการพัฒนาบ่อบาดาลขนาดใหญ่และระดับลึกพื้นที่หาน้ำยาก • งานด้านน้ำบาดาลเป็นงานบวก เพราะเป็นการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง 	<p>จุดอ่อน - Weakness</p> <ul style="list-style-type: none"> • หน่วยงานระดับกอง/สำนัก ยังทำงานลักษณะต่างคนต่างทำเป็นส่วนใหญ่ • งานด้านการประชาสัมพันธ์ให้การรับรู้และเข้าใจด้านน้ำบาดาลยังมีน้อย ไม่ครอบคลุม และไม่ตรงกลุ่มเป้าหมาย • กรมยังติดการทำงานแบบ Operator มากกว่า Regulator • โครงการส่วนใหญ่ยังขาดการติดตามประเมินผล และขาดพันธมิตรในการต่อเนืองความยั่งยืนของโครงการ • ข้าราชการส่วนใหญ่อยู่ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคเป็นช่างเจาะและมีตำแหน่งเป็นลูกจ้างประจำ
<p>โอกาส - Opportunity</p> <ul style="list-style-type: none"> • ผู้ใหญ่และผู้บริหารประเทศ เริ่มให้ความสำคัญกับน้ำบาดาล เริ่มมีโครงการขนาดใหญ่ 1 อำเภอ 1 เกษตรแปลงใหญ่ / โครงการพัฒนาน้ำบาดาลขนาดใหญ่อันเนื่องมาจากพระราชดำริ 15 โครงการ • แหล่งน้ำบาดาลสำรองที่ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้มีอีกกว่า 30,000 ล้านลูกบาศก์เมตร 	<p>ภัยคุกคาม - Threat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Climate Change น้ำท่วมรุนแรง ภัยแล้งรุนแรง • การเจาะน้ำบาดาลที่ผิดกฎหมายและไม่ถูกหลักวิชาการ รวมถึงแหล่งกำเนิดมลพิษตามจุดต่าง ๆ ทำให้ชั้นน้ำบาดาลเสีย มีผลกระทบต่อชีวิตและสุขภาพของประชาชน งบประมาณในการบำบัดให้กลับคืนมาดังเดิม • องค์กรที่ดำเนินการด้านน้ำยังต่างคนต่างทำ ขาดการบูรณาการในเชิงผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงรับ "15 โครงการน้ำบาดาล" สู้วิกฤตภัยแล้ง

พระราชโอรส รัชกาลที่ 10 ทรงรับโครงการน้ำบาดาล 15 โครงการทั่วประเทศ เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรที่ได้รับผลกระทบจากภัยแล้ง

โครงการน้ำบาดาลที่ได้รับอนุมัติแล้ว มีดังนี้:

- 1. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดขอนแก่น จำนวน 2,280 ครัวเรือน
- 2. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 2,015 ครัวเรือน
- 3. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 1,901 ครัวเรือน
- 4. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 5. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 6. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 7. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 8. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 9. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 10. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดสกลนคร จำนวน 1,852 ครัวเรือน

โครงการน้ำบาดาลที่ได้รับอนุมัติแล้ว มีดังนี้:

- 11. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 12. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดยโสธร จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 13. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 14. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 1,852 ครัวเรือน
- 15. โครงการน้ำบาดาลในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 1,852 ครัวเรือน

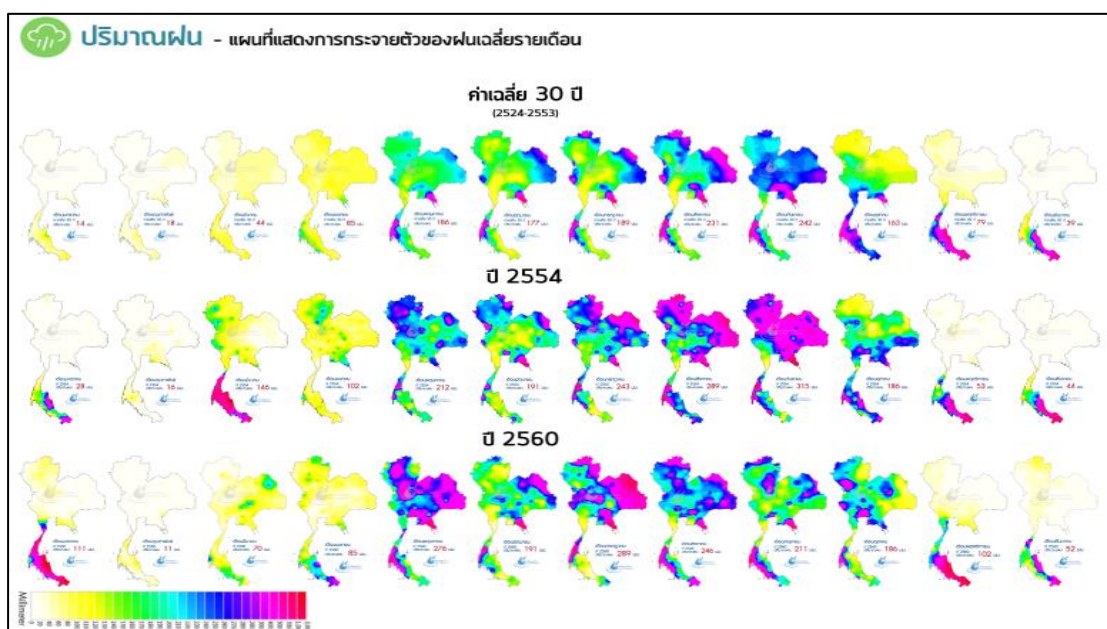
นำพระทัยสู่ราษฎร...

ภาพที่ 2-3 พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมรับโครงการจัดหาน้ำบาดาลขนาดใหญ่แก้ปัญหาภัยแล้งไว้เป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ด้วยพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมรับโครงการจัดหาน้ำบาดาลขนาดใหญ่แก้ปัญหาภัยแล้งไว้เป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่ราษฎรจากภาวะวิกฤตภัยแล้ง จำนวน 15 โครงการทั่วประเทศ และด้วยความตั้งใจจริงในการช่วยเหลือประชาชนโดยเฉพะการหาแหล่งน้ำบาดาลในพื้นที่หน้าที่ยาก ประกอบในปัจจุบัน รองนายกรัฐมนตรี พลเอก ประวิตร วงษ์สุวรรณ ได้กรุณามอบนโยบายให้กรมทรัพยากรน้ำบาดาลเร่งดำเนินการ “โครงการ 1 อำเภอ 1 เกษตรแปลงใหญ่” ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นโอกาสที่สำคัญของกรมทรัพยากรน้ำบาดาลทั้งสิ้น

2.1.2 การวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ในการบริหารจัดการกรมทรัพยากรน้ำบาดาล และจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ของโลกเรา ซึ่งปัจจุบันรูปแบบของการตกของฝนเปลี่ยนไป (ภาพที่ 2-4) กล่าวคือ ตกไม่ลงที่เขื่อน หรือหลายครั้งตกแล้วตกเป็นระยะเวลานาน และมีความเข้มของฝน (ความรุนแรงของฝน) สูง ทำให้เกิดน้ำท่วมฉับพลันในหลายที่ และแหล่งกักเก็บน้ำผิวดินก็ไม่สามารถรองรับได้ พอเข้าถึงฤดูแล้ง น้ำในเขื่อนก็มีไม่เพียงพอส่วนใหญ่เหลือประมาณร้อยละ 60 ของปริมาณกักเก็บเท่านั้น ส่งผลให้สถานะ “ภัยแล้งรุนแรง” เกิดขึ้นได้บ่อยในระยะหลัง ประกอบกับความต้องการน้ำมีปริมาณที่มากกว่าปริมาณที่มีอยู่ ส่งผลให้การบริหารจัดการน้ำปัจจุบันยากลำบาก



ภาพที่ 2-4 แสดงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อรูปแบบการตกของฝน

จากประเด็นปัญหาดังกล่าวสามารถนำมาสรุปประเด็นปัญหาหลักได้ 7 ประเด็น ดังนี้

1. ความสามารถในการจัดหา (Supply) น้ำของประเทศยังต่ำกว่าความต้องการ (Demand) อีกกว่า 40,000 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี (Demand 1500,000 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี)
2. ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงแหล่งน้ำของประชาชนในพื้นที่ขาดแคลนน้ำยังมีอยู่จำนวนมาก

3. แหล่งน้ำบาดาลหลายแหล่งมีสภาพที่เสื่อมโทรมลง เนื่องจากหน่วยงานที่รับถ่ายโอนภารกิจและประชาชนยังมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องน้ำบาดาลไม่มากเพียงพอ ส่งผลให้มักไม่มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์/หวงแหนทรัพยากรน้ำบาดาล

4. หน่วยงานภายใน ได้แก่ สำนัก กอง กลุ่ม ศูนย์ ยังมีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานแบบต่างคนต่างทำ ไม่ทำงานส่งต่อ และมักไม่ปฏิบัติงานร่วมกันข้ามหน่วยงาน หรือไม่ก้าวท้าวภารกิจงานของแต่ละหน่วยงาน

5. งานด้านการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจด้านน้ำบาดาลยังมีน้อย ไม่ครอบคลุม และไม่ตรงกลุ่มเป้าหมาย

6. เน้นการทำงานด้านการปฏิบัติ (Operator) มากกว่างานด้านวิชาการ/กำกับควบคุม (Regulator) กล่าวคือการจัดสรรงบประมาณที่ผ่านมาของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ซึ่งมีการจัดสรรงบประมาณเฉพาะด้านการพัฒนาน้ำบาดาลเท่านั้น (งบลงทุน) มิได้กระจายไปยังงานด้านวิชาการ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นงานด้านการปฏิบัติ (งานพัฒนาน้ำบาดาล) มากกว่างานด้านวิชาการ

7. ในการดำเนินงานโครงการส่วนใหญ่ยังขาดการติดตามประเมินผล และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา พร้อมทั้งขาดการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ขาดพันธมิตร) เพื่อร่วมกันสร้างความยั่งยืนให้กับประชาชนในพื้นที่

2.1.3 แนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

ปัญหาการขาดแคลนน้ำในประเทศไทยมักทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นในทุกปี เนื่องจากทั้งปัจจัยในแง่การจัดการด้านการใช้น้ำ (Demand side) ซึ่งมีความต้องการน้ำเพิ่มขึ้นทุกปี อันเนื่องมาจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจ และปัจจัยในการวางแผนก่อสร้างจัดหาแหล่งน้ำ (Supply side) ที่ความไม่แน่นอนของสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศส่งผลให้เกิดภัยแล้งมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น และการจัดหาแหล่งน้ำของประเทศไทย ยังมีไม่เพียงพอส่งผลให้เกิดสภาวะขาดแคลนน้ำอยู่อีกมาก หากไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเร่งด่วนจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน เนื่องจากน้ำคือปัจจัยที่ใช้ในการดำรงชีวิตซึ่งอาจส่งผลกระทบเป็นวงกว้างทั้งทางด้านสุขภาพ เศรษฐกิจ และสังคม จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาแหล่งน้ำบาดาลขึ้นมาใช้ประโยชน์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อเป็นทางเลือกของประเทศไทยในการแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำให้กับประชาชน ประกอบกับปัญหาหลัก 7 ประเด็นที่ได้กล่าวไปแล้ว หากไม่ได้รับการแก้ไขปัญหอย่างเร่งด่วน อาจมีแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นได้แก่

1. เกิดสงครามการแย่งน้ำ (Water War) ขึ้นในแต่ละภาคส่วน เนื่องจากการกระจายการเข้าถึงของน้ำสะอาดไม่สามารถดำเนินการได้ทุกพื้นที่ และไม่พอเพียงต่อความต้องการของประชาชน

รวมถึงกลไกของรัฐที่จะเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการน้ำไม่ชัดเจน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่ต้องปรับแก้เชิงระบบอย่างเร่งด่วน

2. ประชาชนขาดคุณภาพชีวิตที่ดี อันสืบเนื่องมาจากน้ำที่เป็นปัจจัยหลักในการดำรงชีวิตมีไม่เพียงพอ ส่งผลให้ภาครัฐต้องสูญเสียงบประมาณ ในการพัฒนาประเทศเพิ่มมากขึ้นในทุกปี ส่งผลให้เกิดปัญหาด้านสุขภาพ สังคมและเศรษฐกิจของประเทศถดถอย

นอกจากนี้อาจจะเกิดผลกระทบที่สำคัญ ดังนี้

1. ปัญหาของประชาชนไม่ได้รับการแก้ไข ยังคงขาดแคลนน้ำ และต้องรอคอยความช่วยเหลืออีกหลายสิบปี จึงจะเข้าถึงน้ำสะอาดได้ทั่วประเทศ หรืออาจใช้เวลาหลายสิบปีกว่าปัญหาการขาดแคลนน้ำของประชาชนจะหมดไป

2. คุณภาพชีวิตของประชาชนไม่ดี เนื่องจากขาดสวัสดิการพื้นฐานของรัฐทางด้านน้ำ ส่งผลให้เกิดปัญหาทางด้านสุขภาพ และส่งผลต่อปัญหาทางด้านสังคม และเศรษฐกิจถดถอย

3. เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงแหล่งน้ำสะอาดของประชาชน

4. แหล่งน้ำบาดาลหลายแห่งมีสภาพที่เสื่อมโทรมลง รัฐต้องสูญเสียงบประมาณจำนวนมากในการบำบัด หรือพัฒนาในระดับที่มีความลึกเพิ่มมากขึ้น (มากกว่า 500 เมตรขึ้นไป)

5. โครงการหลายแห่งอาจเป็นอนุสาวรีย์เนื่องจากประชาชนไม่สามารถดูแลโครงการให้ยั่งยืนได้หรือไม่มีความรู้สึกหวงแหนกับทรัพยากรที่ได้รับ หรือไม่ตอบโต้ภัยตามความต้องการของแต่ละพื้นที่

2.1.4 เหตุผลความจำเป็นในการดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการน้ำบาดาล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างยั่งยืน

จากวิสัยทัศน์ของประเทศที่ได้กำหนดไว้ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ที่มีเป้าหมายการพัฒนา คือ การพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันอย่างบูรณาการ บนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน มีการสร้างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาน้ำทั้งระบบ เพื่อให้เกิดความมั่นคง เพิ่มผลิตผลในเรื่องการจัดการ และการใช้น้ำทุกภาคส่วน ดูแลภัยพิบัติ และเพื่อเป็นการบรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยที่ 1 การพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ โดยจัดให้มีน้ำสะอาดใช้ทั่วครัวเรือนในชุมชนชนบท ในปริมาณ คุณภาพ และราคาที่เข้าถึงได้ มีระบบการจัดการน้ำชุมชนที่เหมาะสม พร้อมทั้งส่งเสริมฟื้นฟู อนุรักษ์แอ่งน้ำบาดาล ให้มีปริมาณและคุณภาพน้ำ และใช้ประโยชน์ได้ตามเกณฑ์ที่

กำหนด มีการจัดทำแผนป้องกัน ฟื้นฟู รักษาแหล่งน้ำบาดาล ตามพื้นที่ที่กำหนด และมีการพัฒนา การจัดการเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบให้มีความมั่นคงในระดับสากล โดยการจัดการและใช้น้ำที่สมดุล ทันทสมัย ทันทการณ์ และสร้างความเป็นธรรมในระบบทั้งทางโครงสร้าง กฎระเบียบ การบริหารจัดการ การจัดหา และใช้น้ำที่ได้สมดุล ระบบและกลไกการจัดสรรน้ำที่เป็นธรรม การยกระดับผลผลิตภาพการใช้น้ำให้ เทียบเท่าระดับสากล รวมทั้งการเตรียมความพร้อมทางบุคลากร สังคม เศรษฐกิจและการสื่อสาร การพัฒนาเครื่องมือการจัดการ การดำเนินการเพื่อสร้างสมดุล สร้างวินัยของประชาชนในการใช้น้ำ และการอนุรักษ์อย่างรู้คุณค่า ดังนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว กรมทรัพยากร น้ำบาดาลได้ดำเนินการพัฒนาน้ำบาดาลในระดับต้น โครงการ/ความช่วยเหลือมักจะถูกจัดไว้ในพื้นที่ ที่มีศักยภาพน้ำบาดาล แต่ในบางพื้นที่ที่มีศักยภาพน้ำบาดาลในระดับลึก และพื้นที่แล้งซ้ำซากกลับ ไม่มีโครงการ/ความช่วยเหลือในพื้นที่เลย จึงมีความจำเป็นในการปรับกระบวนการทัศน์ในการบริหาร จัดการน้ำบาดาล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างยั่งยืน

ซึ่งกระบวนการทัศน์เป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินชีวิตขององค์กร กระบวนทัศน์หรือ Paradigm เป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ครอบคลุมทั้งกรอบแนวคิด (Mindset) รวมถึงการกระทำของทุกคนในองค์กร (ภาพที่ 2-5) ดังนั้นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ไม่ใช่เรื่องที่สามารถทำได้ในวันเดียว เนื่องจากการปรับเปลี่ยน วิถีชีวิตใหม่ของคนหลายคน ยกตัวอย่างเช่น คุณยายชอบกินหมากมาตลอดชีวิตบอกจะให้เลิกกินหมาก ก็เป็นเรื่องยากที่จะทำได้ภายในวันเดียว เปรียบเสมือนความคิดของบุคลากรภายในกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ซึ่งการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ก่อนการปฏิรูประบบราชการเป็นงานด้านการสำรวจและพัฒนาน้ำบาดาล จะให้ มีการปรับเปลี่ยนเป็นนักบริหารจัดการน้ำบาดาลในชั่วข้ามคืนก็คงเป็นไปได้ยากเช่นกัน อย่างไรก็ตามหาก เรายังทำงานแบบเดิม ๆ อยู่ ประชาชนต้องรอคอยอีกหลายสิบปี จึงจะเข้าถึงน้ำสะอาดได้ทั่วทั้งประเทศ ก่อให้เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงแหล่งน้ำ คุณภาพชีวิตของประชาชนถดถอย ส่งผลให้เศรษฐกิจ ของประเทศถดถอยลง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำการปรับองค์กรใหม่ให้ตอบสนองเป้าประสงค์ ในการช่วยเหลือประเทศชาติและประชาชน ตามวิสัยทัศน์รองอธิบดีของข้าพเจ้า



ภาพที่ 2-5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจิตใต้สำนึกและพฤติกรรมในอดีต

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการ แนวคิด และแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

จากความพยายามในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงแหล่งน้ำให้กับประชาชนอย่างยั่งยืน กรมทรัพยากรน้ำบาดาลจึงได้มีความพยายามในการสำรวจและพัฒนาแหล่งน้ำบาดาลขนาดใหญ่เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำให้กับประชาชนในพื้นที่แล้งซ้ำซาก พื้นที่ไม่มีศักยภาพน้ำบาดาล มีโครงสร้างทางธรณีวิทยาที่ซับซ้อน รวมถึงการยกระดับการสำรวจ วิจัย และพัฒนา (R&D) ซึ่งล้วนแต่เป็นความท้าทายและต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการดำเนินงาน ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการดำเนินงาน และอีกหลากหลายปัจจัยในการดำเนินการให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงแหล่งน้ำให้กับประชาชนอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งมีการบูรณาการของหลากหลายภาคส่วน ทั้งภายในและภายนอกกรมทรัพยากรน้ำบาดาล โดยมีเป้าหมายที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ในการปรับกระบวนการทัศน์การบริหารจัดการน้ำบาดาลให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องดำเนินการดังนี้

ปรับ “กรมทรัพยากรน้ำบาดาล” เป็น “กรมบริหารจัดการน้ำบาดาล”

เปลี่ยน “นักพัฒนาน้ำบาดาล” เป็น “Change Agent นักบริหารจัดการน้ำบาดาล
และนักวิชาการน้ำบาดาล” ประสานสิบทิศ มุ่งเน้นประชาชน”

เลิก “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยได้มาก”

โดยมีแนวคิดในการพัฒนามาจากแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565 ที่ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนารอบแนวคิดและกรอบทักษะสำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 ซึ่งสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานทั้งกายภาพและจิตวิทยาที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรภาครัฐสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบแนวคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

2. ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และผลานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปลุกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบแนวคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและการทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล



ภาพที่ 2-6 กรอบแนวคิดการปรับกระบวนการทัศน์การบริหารจัดการน้ำบาดาล

ดังนั้นแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการน้ำบาดาล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนอย่างยั่งยืน โดยดำเนินการภายใต้กรอบการพัฒนา 3 ประการ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Ecosystem) ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 2) กรอบทักษะ (Skillsets) โดยการพัฒนากรอบทักษะ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน 3) กรอบความคิด (Mindset) ปลุกฝังให้บุคลากรเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้



ภาพที่ 2-7 แสดงหลักการ และแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

1. การพัฒนาคน เพื่อเปลี่ยนบุคลากรให้เป็นนักบริหารจัดการน้ำบาดาล โดยมีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพด้วยการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการมอบหมายงาน และสิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการ สร้างให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อองค์กร และรักในอาชีพ และร่วมแรงร่วมใจกันผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีกรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา ดังแสดงในตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 กรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนาคน

กรอบแนวคิดในการพัฒนา	เครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา
1. เปลี่ยนแนวคิดของบุคลากรให้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยประชาชนทุกคนต้องมาก่อนพวกพ้อง ปฏิบัติงานด้วยความเป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ และมีคุณธรรมในการดำเนินงาน	1. นำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน
2. บุคลากรทุกคนต้องบริหารจัดการน้ำบาดาลตามหลักวิชาการและมาตรฐานด้านน้ำบาดาล	2. ให้บุคลากรทุกคนเป็นผู้นำ (Leadership) และเป็นพี่เลี้ยง (Coaching) ในเวลาเดียวกัน
3. สร้างบุคลากรที่พร้อมรับฟังปัญหาของประชาชน และพร้อมรับกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งพร้อมเรียนรู้จากปัญหาที่เกิดขึ้น	3. การสร้างทีมสัมพันธ์ (Team Building) สร้างเพื่อสร้างความสามัคคี และเพิ่มศักยภาพในการทำงานร่วมกัน
4. สร้างบุคลากรให้เป็นนักประสานงานที่ดี ต้องเน้นให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์เท่าเทียมกัน พร้อมทั้งมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานมากกว่าผลผลิต	4. มีผู้อยู่เบื้องหลัง ช่วยประสานและสนับสนุนทุกฝ่าย เพื่อให้งานออกมาราบรื่น
5. บุคลากรต้องเป็นนักคิดและนักวางแผนมืออาชีพ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชนให้มากที่สุด	5. การประสานงาน (Coordination) คือ การทำงานร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการผลิต หรือบริการระหว่างหน่วยงานและรวมทั้งทั่วองค์กร
6. บุคลากรทุกคนต้องเห็นความสำคัญในการพัฒนาที่มีต่ออาชีพของตนเอง เพื่อสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	6. การมีส่วนร่วมและผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) คือ การเสริมสร้างให้บุคลากรภายในองค์กรให้มีระดับความเป็นเจ้าของหรือความมีส่วนร่วม ในองค์กรให้สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

2. การพัฒนาองค์กร เพื่อปรับเป็นกรมบริหารจัดการน้ำบาดาล โดยยกระดับองค์กรให้เป็นหน่วยงานทางด้านวิชาการ (Regulator) ที่มีหน้าที่กำกับ ควบคุม ดูแล การใช้ทรัพยากรน้ำบาดาลของทุกภาคส่วน ให้มีความสำคัญกับการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรน้ำบาดาล อีกทั้งยังต้องปรับตัวเองให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) เพื่อให้สามารถกำกับ ควบคุม ดูแล ติดตาม สถานการณ์การใช้น้ำบาดาล และคาดการณ์สถานการณ์น้ำบาดาลได้อย่างแม่นยำตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีกรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา ดังแสดงในตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 กรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนาองค์กร

กรอบแนวคิดในการพัฒนา	เครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> เน้นเป็นกรมบริหารจัดการน้ำบาดาล โดยเน้นการปฏิบัติงานเชิงวิชาการ (Regulator) มากกว่าการสำรวจ และพัฒนาน้ำบาดาล ทบทวน/ปรับปรุงกฎหมายที่ล้าสมัย อาทิ กฎกระทรวง เรื่องการบริหารจัดการน้ำด้วยมิเตอร์อัจฉริยะ เน้นการสร้างความรู้ความผูกพันในองค์กร (Engagement) มีข่าวสารและข้อมูลด้านน้ำบาดาลที่เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการเข้าถึง เร่งดำเนินการประกาศ พื้นที่ควบคุม/พื้นที่อนุรักษ์ น้ำบาดาล ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุงมาตรฐานการเจาะและพัฒนาน้ำบาดาล จัดให้มีการรับรองและจัดระดับช่างเจาะบ่อน้ำบาดาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเป็นทางเลือกให้กับประชาชนในการใช้บริการ ยกระดับการสำรวจ วิจัย และพัฒนาน้ำบาดาลเน้นการศึกษาที่ปฏิบัติได้จริงทันที 	<ol style="list-style-type: none"> สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล ที่ง่ายต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม ปรับโครงสร้างองค์กร (Reorganization) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Career Development และ Succession Plan) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การถ่ายโอนภารกิจ (Transferring Missions)

3. การพัฒนางาน เพื่อให้ทำงานน้อยแต่ได้รับประโยชน์มาก โดยการหางานยาก เน้นการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีศักยภาพน้ำบาดาลต่ำ มีโครงสร้างทางธรณีวิทยาที่ซับซ้อน หรือพื้นที่แล้งซ้ำซาก ทำงานในโครงการขนาดใหญ่เพื่อแก้ปัญหาในเชิงพื้นที่ และมุ่งเน้นการเป็นพี่เลี้ยงให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสร้างพันธมิตรที่พร้อมในการต่อยอดให้กับประชาชนเพื่อให้เกิดการใช้ น้ำบาดาลอย่างยั่งยืน และประชาชนสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตได้ ความสำเร็จ โดยมีกรอบแนวคิด และเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา ดังแสดงในตารางที่ 2-4

ตารางที่ 2-4 กรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนางาน

กรอบแนวคิดในการพัฒนา	เครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา
<ol style="list-style-type: none"> เน้นการทำงานในพื้นที่ที่ยากต่อการพัฒนาแหล่งน้ำทำงานในโครงการขนาดใหญ่ เพื่อบริหารจัดการน้ำบาดาลเชิงพื้นที่ ทำงานที่หน่วยงานอื่นไม่สามารถทำได้ 	<ol style="list-style-type: none"> Rethink Work เปลี่ยนมุมมองต่อการทำงานของบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร Big Project ดำเนินงานในโครงการขนาดใหญ่ มุ่งเน้นการบูรณาการ (Collaboration) ไม่ใช่แค่การมีส่วนร่วม (Participation)

ตารางที่ 2-4 (ต่อ) กรอบแนวคิดและเครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนางาน

กรอบแนวคิดในการพัฒนา	เครื่องมือหรือวิธีการในการพัฒนา
<p>2. One Water : การบริการด้านน้ำรวมกันเป็นหนึ่ง ไม่แบ่งว่าของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ไม่หวงงาน พร้อมถ่ายโอนและส่งต่อภารกิจเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>3. ทบทวนมาตรฐาน และเร่งสร้างขีดความสามารถ (Capacity building) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>4. มุ่งหาพันธมิตรต่อยอดความยั่งยืนในการใช้งาน โครงการให้กับประชาชน และสร้างรายได้ให้กับประชาชนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน</p> <p>5. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน เช่น Online Meeting, SCADA, Big Data</p>	<p>4. Digital Mindset ปรับแนวคิดให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติงานด้วยระบบดิจิทัล</p> <p>5. เร่งสร้างนวัตกรรม (Innovation) ที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน</p>

นอกจากนี้ กรอบความคิดเชิงหน่วยงานภายในของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานไปสู่เป้าหมายของแต่ละสำนักภายใต้การกำกับของตำแหน่งรอบอธิบดีเป้าหมาย โดยต้องมีกรอบแนวคิดดังนี้

- สำนักสำรวจและประเมินศักยภาพน้ำบาดาล มีการบริหารจัดการและเพิ่มความท้าทายในการหาแหล่งน้ำในพื้นที่สีแดง (พื้นที่ไม่มีศักยภาพน้ำบาดาล) หรือพื้นที่มีศักยภาพน้ำบาดาลในระดับลึก หรือพื้นที่ที่มีโครงสร้างทางธรณีวิทยาที่ซับซ้อน
- สำนักพัฒนาน้ำบาดาลในการเปลี่ยนวิธีการเจาะน้ำบาดาลให้มีระดับความลึกเพิ่มมากขึ้น พัฒนาบ่อน้ำบาดาลในขนาดใหญ่ขึ้น การบริหารจัดการรถเจาะน้ำบาดาลระดับลึก การออกแบบระบบกระจายน้ำบาดาลให้สามารถครอบคลุมพื้นที่เพิ่มมากขึ้น
- สำนักทรัพยากรน้ำบาดาลเขต 1-12 ต้องมีการสร้างความร่วมมือในการพูดคุยกับชาวบ้าน สร้างการมีส่วนร่วมแบบมีความเป็นเจ้าของ (Ownership Collaboration) ตั้งแต่การสำรวจความต้องการ (ความเดือดร้อน) การกำหนดพื้นที่เจาะบ่อน้ำบาดาล พื้นที่ก่อสร้างระบบประปาบาดาล การจัดตั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ การเป็นพี่เลี้ยงในการคิดราคาค่าใช้น้ำบาดาลเพื่อความยั่งยืน
- สำนักอนุรักษ์และฟื้นฟูน้ำบาดาล ในเรื่องการดูแลความยั่งยืนของชั้นน้ำ เฝ้าระวังระดับน้ำไม่ให้ใช้เกินสมดุล รวมถึงการเติมน้ำลงใต้ดิน ถ้ามีพื้นที่ใดเสี่ยงก็ต้องประกาศพื้นที่ควบคุมหรือพื้นที่อนุรักษ์

2.2.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix สู่การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) (ตารางที่ 2-1) เราสามารถนำมาวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้

ตารางที่ 2-5 การวิเคราะห์ TOWS Matrix ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล

<p>SO - กลยุทธ์เชิงรุก</p> <ul style="list-style-type: none"> • การนำเทคโนโลยี digital มาช่วยในการปรับปรุงองค์กร ให้ SMART (ทำน้อยได้มาก) • เร่งเรื่องการปรับสัดส่วนการพัฒนาน้ำบาดาลจากขนาดเล็ก ให้เป็นขนาดใหญ่มากขึ้น 	<p>WO - กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปรับรูปแบบกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงานของกรม จาก “นักพัฒนาน้ำบาดาล” ในส่วนภูมิภาค และ “นักวิชาการน้ำบาดาล” ในส่วนกลาง เป็น “นักบริหารจัดการน้ำบาดาล” ทั้งหมด • เร่งสร้างความตระหนักรู้ (Awareness) เกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำบาดาลให้กับบุคลากร และคน Gen Y Gen Z • เร่งการปรับปรุงมาตรฐานด้านวิชาการและมาตรฐานน้ำบาดาลให้ทันสมัย และเหมาะสมกับ user ในแต่ละภาคส่วน • เร่งปรับโครงสร้างกรมฯ และโครงสร้างบุคลากรให้ยืดหยุ่น เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน
<p>ST- กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> • เร่งการจัดทำแผนที่เขตอนุรักษ์/ เขตควบคุมด้านน้ำบาดาล ตามหลักวิชาการโดยประชาชน และทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน • เร่งสร้างความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานด้านน้ำทั่วประเทศ ในการเข้าสู่เป้าหมาย ONE water เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง 	<p>WT - กลยุทธ์เชิงรับ</p> <ul style="list-style-type: none"> • เร่งการให้ความรู้ และแนวทางการบริหารจัดการน้ำบาดาล ผ่านเครือข่ายน้ำบาดาลภาคประชาชน ภาคท้องถิ่น ภาคเอกชน • เร่งสร้างรูปแบบการติดตามประเมินผล เชิงพัฒนาจับต้องได้ ในโครงการทุกโครงการของกรม

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล สามารถนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายได้ ซึ่งในรายงานการศึกษาระดับนี้จะขอคัดเลือกจาก WO – กลยุทธ์เชิงแก้ไข ใน 2 ลำดับแรกมาพิจารณาจัดทำแผนเร่งด่วนในระยะสั้น (1 ปี) ดังนี้

1. ปรับรูปแบบกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงานของกรม จาก “นักพัฒนาน้ำบาดาล” ในส่วนภูมิภาค และ “นักวิชาการน้ำบาดาล” ในส่วนกลาง เป็น “นักบริหารจัดการน้ำบาดาล” ทั้งหมด
2. เร่งสร้างความตระหนักรู้ (Awareness) เกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำบาดาลให้กับบุคลากรกรมและประชาชน Gen Y Gen Z

ตารางที่ 2-6 ข้อเสนอเชิงนโยบาย ระยะสั้น กลาง ยาว พร้อมแนวทางการดำเนินงานสู่การปฏิบัติจริง

	ระยะสั้น 1 ปี (2564)	ระยะปานกลาง 3 ปี (2565-2567)	ระยะยาว 5 ปี (2568-2572)
เป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> สร้าง “นักบริหารจัดการน้ำบาดาล” – change agent ในส่วนผู้บริหารระดับกลาง ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อเป็นพลังหลักในการขับเคลื่อน สร้างความตระหนักรู้ (Awareness) เกี่ยวกับการบริหารจัดการน้ำบาดาลให้กับบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนและสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการน้ำบาดาล 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงมาตรฐาน วิชาการ น้ำบาดาล/ สร้างศูนย์องค์ความรู้ ด้านน้ำบาดาล (Intelligence Center) เร่งประกาศพื้นที่ควบคุม / อนุรักษ์ ปรับโครงสร้างกรม / โครงสร้างบุคลากร + ค่านิยม ปรับสัดส่วนการพัฒนา น้ำบาดาล เล็ก 50% ใหญ่ 50% 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับสัดส่วนการพัฒนา น้ำบาดาล เล็ก 30% ใหญ่ 70% โครงสร้างกรมเน้นนักบริหารจัดการน้ำบาดาล / องค์กร Digital DGR ประชาชน ผู้เกี่ยวข้อง เข้าใจ เข้าถึง ร่วมอนุรักษ์ น้ำบาดาล
แนวทาง	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำโครงการ DGR New Look เพื่อสร้าง “ทีมบริหารจัดการน้ำบาดาล (T-Team)” สร้าง Brand Awareness หรือ การสร้างรับรู้ต่อน้ำบาดาล ผ่าน Twitter, Facebook, Youtube, Website โดยการสร้างหัวข้อ (Content) ที่เป็นที่สนใจ ให้กับกลุ่มคนรุ่นใหม่ (Gen Y และ Gen X) 	<ul style="list-style-type: none"> จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการทั่วประเทศ ร่วมกับช่างเจาะ ท้องถิ่น นักวิชาการน้ำบาดาล ในเรื่อง “มาตรฐานน้ำบาดาลยุค 4.0” นำเสนอนโยบายให้ผู้บริหาร เร่งกำหนดพื้นที่ควบคุม อนุรักษ์ เร่งด่วน นำเสนอนโยบายและปรับ สัดส่วนการของงบประมาณ โครงการพัฒนาน้ำบาดาลเป็น เล็ก 50% ใหญ่ 50% 	<ul style="list-style-type: none"> นำเสนอโยบายและ ปรับ สัดส่วน การ ของงบประมาณโครงการพัฒนาน้ำบาดาลเป็น เล็ก 30% ใหญ่ 70% เร่งปรับโครงสร้างกรม โครงสร้างบุคลากร ให้มี สัดส่วนเน้นการบริหารจัดการ ตัว T มีความเชี่ยวชาญเชิงลึก รุ่มมกว้าง สร้างเครือข่ายระยะ ยาว ในทุกภาคส่วนของ ประชาชน ท้องถิ่น

2.2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนา

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล วิเคราะห์ประเด็นการศึกษา และวิสัยทัศน์ที่ต้องการมุ่งสู่การบริหารจัดการน้ำบาดาล ผู้ศึกษาจึงพิจารณากำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาดังนี้

ข้อเสนอที่ 1 “โครงการ DGR New Look” โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้าง “ทีมบริหารจัดการน้ำบาดาล (T-Team)” และปรับรูปแบบกระบวนการทัศนในการดำเนินงานของกรม จาก “นักพัฒนา น้ำบาดาล” ในส่วนภูมิภาค และ “นักวิชาการน้ำบาดาล” ในส่วนกลาง เป็น “นักบริหารจัดการน้ำบาดาล”

วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 1) สร้างบุคลากรต้นแบบในการบริหารจัดการน้ำบาดาล (ทีมบริหารจัดการน้ำบาดาล (T-Team))
- 2) เพื่อให้ได้คู่มือการบริหารจัดการน้ำบาดาล เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานโครงการพัฒนาน้ำบาดาล

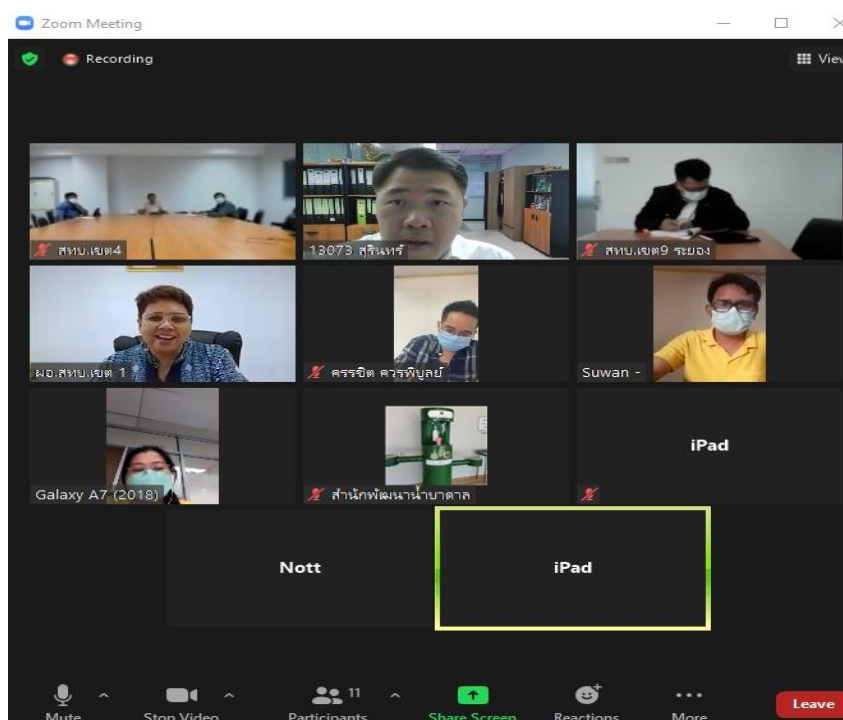
กลุ่มเป้าหมาย

- 1) ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล
- 2) บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาน้ำบาดาล กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

กิจกรรมในการดำเนินการ

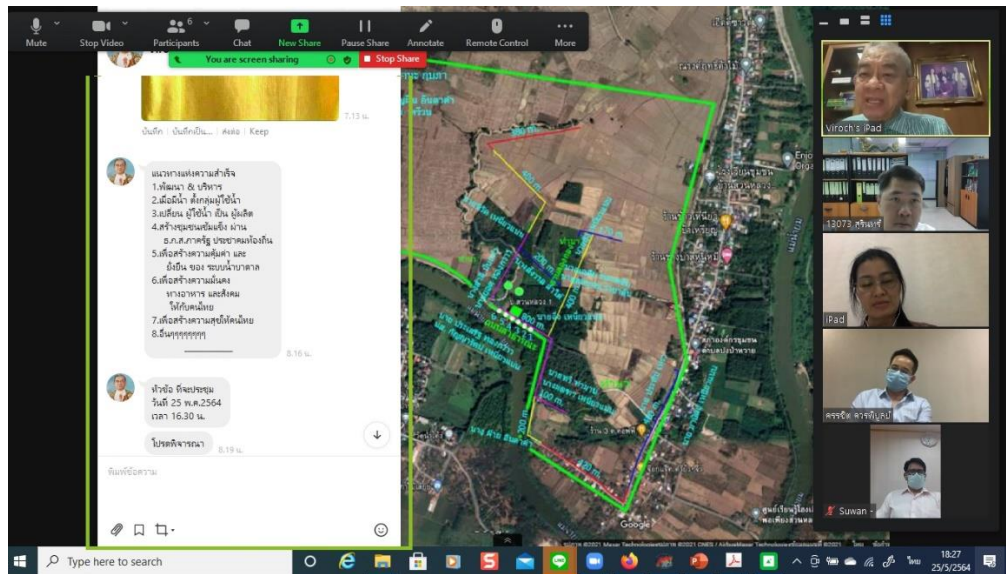
- 1) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อสร้างความรู้และเข้าใจกับวิทยากรและทีมงานจัดงาน จำนวน 5 ครั้ง ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการจัดประชุมเมื่อวันที่ 24, 25, 26, 27 และ 31 พฤษภาคม 2564 (ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว) ดังนี้

- 1.1) การจัดเตรียมแนวคิด (Concept) สู่การเป็นนักบริหารจัดการน้ำบาดาล ร่วมกับผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรน้ำบาดาลเขตลำปาง และเขตขอนแก่น



ภาพที่ 2-8 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 1 วันที่ 24 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์

- 1.2) การทบทวนแนวคิด (Concept) และสร้าง Model การบริหารจัดการน้ำบาดาล ร่วมกับวิทยากร (รศ.ดร. วิโรจ อิ่มพิทักษ์) และทีมงานจัดงาน



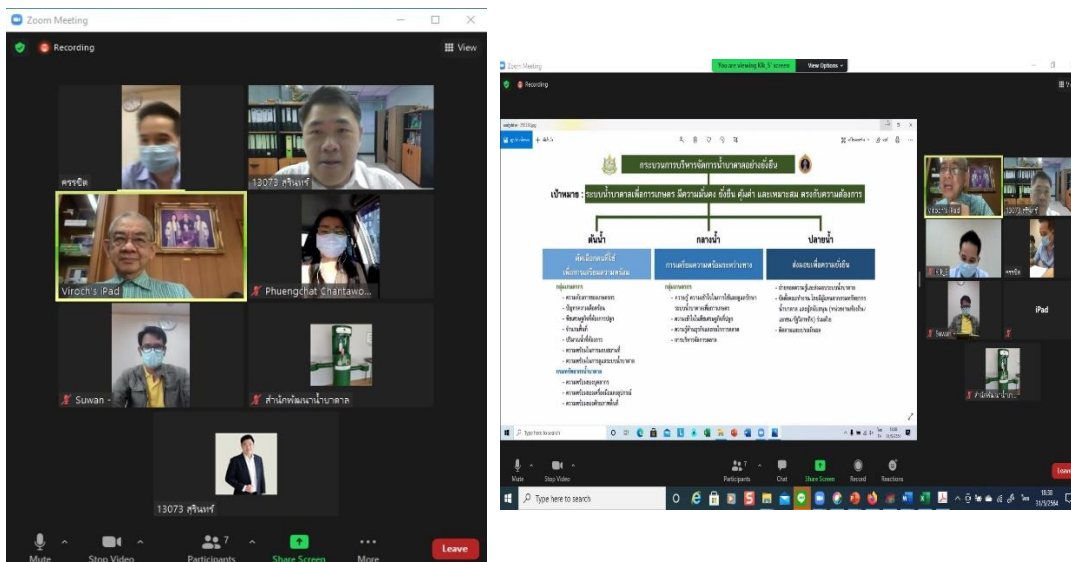
ภาพที่ 2-9 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 2 วันที่ 25 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์

1.3) การทดสอบแนวคิด (Test Concept) และปรับปรุง Model กับผู้รับบริการโครงการ (ภาพที่ 2-10 ก) นางจำปา สุวะไกร ประธานกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์บ้านหนองเม็ก และ (ข) นายชัยยันต์ พรหมดี ประธานกลุ่มเกษตรกรแก้วมังกรหนองอุมลัว)



ภาพที่ 2-10 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 3 วันที่ 27 และ 28 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ก) เกษตรอินทรีย์บ้านหนองเม็ก ข) เกษตรแก้วมังกรหนองอุมลัว

1.4) การสรุปแนวคิด และ Model การสร้างทีมบริหารจัดการน้ำบาดาล และคู่มือการบริหารจัดการน้ำบาดาลอย่างยั่งยืนกับวิทยากร (รศ.ดร. วิโรจ อิมพิทักษ์) และทีมงานจัดงาน



ภาพที่ 2-11 ภาพประกอบการประชุมครั้งที่ 4 วันที่ 31 พฤษภาคม 2564 ผ่านระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์

2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) Kick off ให้ผู้บริหารระดับสูงในส่วนกลางและผู้บริหารระดับสูงในส่วนภูมิภาคนำเสนอแนวคิดการบริหารจัดการน้ำบาดาล โดยมีอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาลกล่าวนโยบาย “บทบาทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ DGR New Look” และวิทยากร (รศ.ดร. วิโรจ อิมพิทักษ์) กล่าวถึง “แนวคิดบันได 5 ชั้น และ 3 องค์ประกอบ เพื่อนำไปสู่ DGR New Look”

3) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อปรับปรุงแนวคิดและต่อยอดความคิดสู่ “DGR New Look” สร้างการรับรู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำไปปฏิบัติจริง โดยมีผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรน้ำบาดาลทั้ง 12 เขตทั่วประเทศ นำเสนอการประยุกต์แนวคิดบันได 5 ชั้น 3 องค์ประกอบ กับโครงการพัฒนาน้ำบาดาลในเขตรับผิดชอบ และมีผู้เข้าร่วมรับฟัง อาทิ อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำบาดาล ที่ปรึกษากรมทรัพยากรน้ำบาดาล (รศ.ดร. วิโรจ อิมพิทักษ์) ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เข้าร่วมประชุม โดยดำเนินการในวันที่ 22 มิถุนายน 2564

4) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมระหว่าง ธ.ก.ส. และกรมทรัพยากรน้ำบาดาล เพื่อพิจารณา (ร่าง) คู่มือ แนวทางบริหารจัดการโครงการพัฒนาน้ำบาดาล

5) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อถอดบทเรียนจากการดำเนินการบริหารจัดการน้ำบาดาล และจัดทำคู่มือ “แนวทางบริหารจัดการโครงการพัฒนาน้ำบาดาล” เพื่อเผยแพร่และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้เกิด “DGR New Look”

ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการ

- 1) คู่มือ “แนวทางบริหารจัดการโครงการพัฒนาน้ำบาดาล”
- 2) ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เข้าใจบทบาทการเป็น ทีมบริหารจัดการน้ำบาดาล (T-Team)
- 3) บุคลากรสามารถนำคู่มือ “แนวทางบริหารจัดการโครงการพัฒนาน้ำบาดาล” ไปประกอบการดำเนินงานโครงการพัฒนาน้ำบาดาลให้มีความยั่งยืน

ประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการ

- 1) ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีโมเดลต้นแบบนักบริหารจัดการน้ำบาดาล และ ทีมบริหารจัดการน้ำบาดาล (T-Team) และสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานได้จริง
- 2) ได้คู่มือการบริหารจัดการน้ำบาดาล เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานโครงการพัฒนาน้ำบาดาลให้มีความยั่งยืน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่

ข้อเสนอที่ 2 สร้างความตระหนักรู้ด้านแบรนด์ (Brand Awareness) กรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ (DGR New Look)

วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 1) สร้าง Content และช่องทาง ในความตระหนักรู้ด้านแบรนด์ (Brand Awareness) กรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ (DGR New Look) ให้กับกลุ่มเป้าหมาย
- 2) กลุ่มเป้าหมายมีความตระหนัก เข้าถึง เข้าใจ ในบทบาทกรมน้ำบาดาลยุคใหม่ (DGR New Look) และช่วยกันอนุรักษ์น้ำบาดาล

กลุ่มเป้าหมาย

- 1) บุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาล
- 2) ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้น Gen Y และ Gen Z

กิจกรรมในการดำเนินการ

- 1) จัดตั้งทีมงานพิจารณา Content และ ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ Social Media 4 ช่องทาง ได้แก่ Twitter, Facebook, Youtube และ Website (เริ่มดำเนินการในเดือนมิถุนายน 2564)

ตัวอย่าง Content อาทิ

- น้ำบาดาลขุดลึกลงแค่ไหนอยู่ที่ไหน?
- น้ำบาดาลเพื่อสุขภาพ?
- จริงหรือไม่ต่างประเทศเข้าใช้น้ำบาดาลกัน 100%?
- บุกลาดใหญ่ น้ำบาดาลแก้จน?

- สูปน้ำบาดาลแล้วแผ่นดินทรุดจริงไหม?
- ทำไมคนรวยชอบน้ำบาดาล?

2) เผยแพร่สื่อ Content ผ่าน 4 ช่องทาง เป็นระยะเวลา 4 เดือน

3) ติดตามประเมินผลการสร้างการรับรู้ทุก ๆ สัปดาห์ และพิจารณาปรับ Content ให้ทันสมัย เพื่อรองรับกับสถานการณ์

ผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินการ

1) Content เพื่อการสร้าง Brand Awareness จำนวนไม่น้อยกว่า 120 Content ในระยะเวลา 4 เดือน ในช่องทาง 4 ช่องทาง

2) บุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาลรับรู้ เรียนรู้ การสื่อสารน้ำบาดาลในประเด็นที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย เข้ากับรูปแบบ DGR New Look

3) ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้น Gen Y และ Gen Z มีความตระหนักรู้ด้านแบรนด์ (Brand Awareness) กรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ (DGR New Look)

ประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการ

1) บุคลากรกรมทรัพยากรน้ำบาดาลรับรู้ เรียนรู้ การสื่อสารน้ำบาดาลในประเด็นที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย เข้ากับรูปแบบ DGR New Look

2) ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้น Gen Y และ Gen Z มีความตระหนักรู้ด้านแบรนด์ (Brand Awareness) กรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ (DGR New Look)

ท้ายสุดนี้ แม้ในรายงานฉบับนี้ของผู้ศึกษาจะมองแค่กรอบระยะสั้นซึ่งสามารถทำได้จริงทำได้เลยในพื้นที่ แต่ข้าพเจ้าก็มีความตั้งใจว่า ในอนาคตของกรมทรัพยากรน้ำบาดาล จะต้องมีการฝึกอบรมหรือมีการเรียนรู้จากคนทุกวัย และสำนักต่าง ๆ ต้องก้าวเข้าสู่การเป็นนักบริหารจัดการน้ำบาดาลมืออาชีพ ดังภาพที่ 2-12

Ecosystem สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สามารถ		ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	
กรมบริหารจัดการน้ำบาดาล		กรมบริหารจัดการน้ำบาดาล	
Mindset	Skillssets	บุคลากรมืออาชีพ	ทำน้อย ได้มาก
รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล (ด้านปฏิบัติการ)	รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล (ด้านบริหาร)	อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล	อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล
สำนักสำรวจและประเมินศักยภาพน้ำบาดาล	สำนักบริหารกลาง	สำนักบริหารกลาง	สำนักบริหารกลาง
สำนักพัฒนาน้ำบาดาล	กองแผนงาน	กองแผนงาน	กองแผนงาน
สำนักสำนักอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรน้ำบาดาล	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศน้ำบาดาล	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศน้ำบาดาล	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศน้ำบาดาล
สำนักควบคุมกิจการน้ำบาดาล	กลุ่มนิเทศ	กลุ่มนิเทศ	กลุ่มนิเทศ
สำนักทรัพยากรน้ำบาดาล เขต 1-12	กลุ่มตรวจสอบภายใน	กลุ่มตรวจสอบภายใน	กลุ่มตรวจสอบภายใน
	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ภาพที่ 2-12 แสดงรายละเอียดของ Ecosystem กรมบริหารจัดการน้ำบาดาลตามวิสัยทัศน์

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอและแนวทางบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม

ผลกระทบต่อความสำเร็จที่สำคัญที่สุดของทั้ง 2 ข้อเสนอ คือ ความล้มเหลวในการสื่อสารให้ผู้บริหารระดับสูง อาทิ อธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาล รองอธิบดีกรมทรัพยากรน้ำบาดาลเข้าใจ ซึ่งถ้าผู้นำไม่เห็นพ้องและช่วยย้านโยบาย (Policy Statement) ของการเป็น “นักบริหารจัดการน้ำบาดาล” ก็จะทำให้องค์กรไม่ขยับปรับเปลี่ยน ดังนั้น การเตรียมความพร้อมการสื่อสารและโน้มน้าวเหตุผลความจำเป็นที่จำเป็นต้องปรับบทบาทเป็นกรมทรัพยากรน้ำบาดาล กรมได้อะไร เราได้อะไร ประเทศชาติและประชาชนได้อะไร รวมถึงความเสี่ยงถ้าเราไม่ปรับตัว จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอดเนื้อหา **key concept** ของแต่ละข้อเสนอให้ทีมงานเข้าใจ ก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง และต้องให้การตอกย้ำในทุกโอกาสที่สามารถทำได้ รวมถึงการค้นหาความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย ก็สำคัญอย่างยิ่งในการอุดรอยรั่วของการไม่ขับเคลื่อนของงาน

ตารางที่ 2-7 ผลกระทบต่อความสำเร็จและแนวทางบริหารจัดการต่อข้อเสนอเชิงนโยบาย

ข้อเสนอเชิงนโยบาย	ผลกระทบต่อความสำเร็จ	แนวทางบริหารจัดการ
1. โครงการ DGR New Look	<ul style="list-style-type: none"> - ความล้มเหลวในการสื่อสารโน้มน้าวให้อธิบดี และที่ปรึกษากรมทรัพยากรน้ำบาดาล (รศ.ดร. วิโรจ อิมพิทักษ์) เห็นพ้อง และเข้าใจความจำเป็นในการปรับบทบาท - ทีมงานจัดงานไม่เข้าใจเนื้อหา แนวทางในการ run สัมมนาเพื่อนำไปสู่ key takeaway ที่เมื่อทุกคนกลับไปต้องตระหนักว่าเราจำเป็นต้องปรับบทบาท 	<ul style="list-style-type: none"> - การเตรียมความพร้อมการสื่อสารและโน้มน้าวเหตุผลความจำเป็นที่จำเป็นต้องปรับบทบาทเป็นกรมทรัพยากรน้ำบาดาล กรมได้อะไร เราได้อะไร ประเทศชาติและประชาชนได้อะไร รวมถึงความเสี่ยงถ้าเราไม่ปรับตัว - การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงประเด็น กับทีมงานจัดงานให้ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์ บทบาท รวมถึง key takeaway
2. สร้างความตระหนักผู้รู้ด้านแบรนด์ (Brand Awareness) กรมทรัพยากรน้ำบาดาลยุคใหม่ (DGR New Look)	<ul style="list-style-type: none"> - ความล้มเหลวในการร่วมมือ บูรณาการ รวมถึงความไม่เข้าใจในการค้นหาสิ่งที่อยากรู้เกี่ยวกับน้ำบาดาลของกลุ่มเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน สร้างนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง การค้นหาสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ ผ่าน Facebook ของกรม การสอบถามเจ้าหน้าที่ Gen X Gen Y ในกรม รวมถึงการหาช่องทางอื่นในการรับ User Requirement

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การปรับกระบวนการทัศนการบริหารจัดการน้ำบาดาลจะเน้นทักษะที่ใช้ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อให้ทำงานร่วมกันได้ดีและประสบความสำเร็จ (Soft skill) เป็นหลักในการพูดคุยโน้มน้าว ผู้บริหารในระดับบน ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้มีอิทธิพลบนสื่อโซเชียล (influencer) ผู้อำนวยการสำนักในระดับเดียวกัน รวมถึงเจ้าหน้าที่/ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งต้องใช้ทักษะในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม รวมถึงความยืดหยุ่นในการปรับตัวสูงมาก เพราะฉะนั้นภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอแค่ทำหน้าที่สั่งการและบริหารจัดการไม่เพียงพออีกต่อไป ดังนั้นผู้นำต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ซึ่งต้องสามารถปรับกระบวนการทัศนไปสู่การทำงานแนวใหม่ที่ทำงานแบบองค์รวม เน้นการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือ พร้อมทั้งทำหน้าที่ในการสร้างแรงบันดาลใจ และมีระบบการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อให้ร่วมกันปฏิบัติงานที่มีความท้าทายให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ยังต้องมีการสร้างนวัตกรรมในการบริหาร เพื่อให้สามารถนำการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาปรับใช้ในการนำองค์การและการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่ใช้นวัตกรรมในการดำเนินงาน และนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ในการปรับกระบวนการทัศนในการบริหารจัดการน้ำบาดาล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน มีความจำเป็นต้องใช้ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนและทุกระดับสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ดำเนินงานไปทิศทางเดียวกัน และก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ ผู้นำจะต้องมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ พร้อมทั้งเข้าใจความต้องการของทุกภาคส่วน และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในทุกระดับ เพื่อให้การปรับกระบวนการทัศนในการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายต่อไป และทักษะที่นำมาใช้เพื่อการขับเคลื่อนอีกประการหนึ่งคือ ทักษะในการทำงานอย่างบูรณาการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- กรมทรัพยากรน้ำบาดาล. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2560). **ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำบาดาล ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579**. เข้าถึงได้จาก <http://dgr.go.th/th/home>
- กรมทรัพยากรน้ำบาดาล. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2562). **แผนปฏิบัติการของกรมทรัพยากรน้ำบาดาลระยะ 5 ปี (วาระแรก 3 ปี พ.ศ. 2563 – 2565)**. เข้าถึงได้จาก <http://dgr.go.th/th/home>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) **คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565**. เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th/civilservice>

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาค้นคว้าส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล นายสุรินทร์ วรกิจดำรง

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา)/มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/ พ.ศ. 2540
ปริญญาโท	Msc. of Engineering Science (Groundwater Studies)/ The University of New South Wales/ พ.ศ. 2545
ปริญญาเอก	Doctor of Philosophy Faculty of Engineering Department of Civil Engineering (Water Resources Management)/The University of Bristol/ พ.ศ. 2553

ประสบการณ์การรับราชการ

9 ก.ย. 41	วิศวกรรังวัด 3	กองรังวัด	กรมทรัพยากรธรณี
1 ธ.ค. 51	วิศวกรปฏิบัติการ	กองแผนงาน	กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
4 ธ.ค. 53	วิศวกรชำนาญการ	กองแผนงาน	กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
29 ส.ค. 56	วิศวกรชำนาญการ	สำนักพัฒนาน้ำบาดาล	กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
10 ก.ค. 58	วิศวกรชำนาญการพิเศษ	สำนักพัฒนาน้ำบาดาล	กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
4 ส.ค. 60	ผู้อำนวยการกลุ่มวิศวกรรมน้ำบาดาล	สำนักพัฒนาน้ำบาดาล	กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
27 ธ.ค. 62	ผู้อำนวยการระดับสูง	สำนักพัฒนาน้ำบาดาล	กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

ผลงานทางวิชาการ

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

พ.ศ. 2557	ผู้มีผลงานดี โครงการคัดเลือก “เพชรจรัสแสง” บุคคลต้นแบบจากกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
พ.ศ. 2558	รางวัลความเป็นเลิศ “ด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม” จากสำนักงาน ก.พ.ร.

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการระดับสูง (ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (วิศวกรรม))

สำนักพัฒนาน้ำบาดาล กรมทรัพยากรน้ำบาดาล

26/83 ซอยงามวงศ์วาน 54 แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กทม. 10900