

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผู้ปฏิบัติงาน  
ด้านเครื่องสูบน้ำ กองระบบอาคารบังคับน้ำ

จัดทำโดย นางดารณี สุกแดง

ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

สังกัด กองระบบอาคารบังคับน้ำ สำนักการระบายน้ำ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๑๙  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

## ๑ ชื่อเรื่อง การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผู้ปฏิบัติงานด้านเครื่องสูบน้ำ กองระบบอาคารบังคับน้ำ

### ๒. หลักการและเหตุผล

สำนักการระบายน้ำ เป็นหน่วยงานหลักของกรุงเทพมหานคร มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ตลอดจนดูแลบำรุงรักษาทางระบายน้ำต่าง ๆ รวมทั้งรับผิดชอบดำเนินการในการจัดการคุณภาพน้ำ ให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๒๘ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.๒๕๔๒ และมีคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครเป็นผู้อำนวยความสะดวกสั่งการและติดตามผล และมีส่วนราชการระดับสำนักงาน และระดับกอง รวม ๘ ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักจัดการคุณภาพน้ำ กองพัฒนาระบบหลัก กองระบบคลอง กองระบบท่อระบายน้ำ กองระบบอาคารบังคับน้ำ กองสารสนเทศระบายน้ำ กองเครื่องจักรกล และสำนักงานเลขานุการ

ในปี พ.ศ.๒๕๕๗ สำนักการระบายน้ำ ได้กำหนดแผนการปฏิบัติราชการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมในพื้นที่กรุงเทพมหานคร อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปีระยะที่ ๒ และนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานครตามวิสัยทัศน์ “กรุงเทพมหานคร มีสิ่งแวดล้อมด้านการระบายน้ำและการจัดการคุณภาพน้ำที่ดี ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมือง มุ่งสู่ความเป็นมหานครที่น่าอยู่อย่างยั่งยืน” ดังนั้น สำนักการระบายน้ำ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาสนับสนุนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ที่ให้ความสำคัญในการเรื่องการบริหารจัดการที่มีการจัดการข้อมูลข่าวสารและเพิ่มศักยภาพบุคลากร ให้มีความสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ตลอดจนพัฒนาบริการสู่ความเป็นเลิศ ก้าวสู่ความเป็นมหานครต้นแบบแนวทางการบริหารจัดการ โดยมียุทธศาสตร์และกลยุทธ์พัฒนาระบบบริการประชาชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำด้านบริการโดยการให้บริการข้อมูลข่าวสารสารสนเทศระบายน้ำ คุณภาพน้ำ การบำรุงรักษาระบบน้ำ รวมทั้งแก้ไขปัญหาน้ำท่วมที่สร้างความเดือดร้อนต่อประชาชน

กองระบบอาคารบังคับน้ำ เป็นหน่วยงานหนึ่งของสำนักการระบายน้ำ มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน ควบคุม กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การกำหนดตรวจสอบ ซ่อมบำรุง ควบคุมระบบระบายน้ำ สถานีสูบน้ำ อูโมงค์ระบายน้ำ เครื่องสูบน้ำ ประตูระบายน้ำ การถ่ายเทน้ำ และปฏิบัติหน้าที่ส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งส่วนราชการเป็น ๔ กลุ่มดังนี้

#### ๑. กลุ่มงานควบคุมอาคารบังคับน้ำ ๑

มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รับผิดชอบพื้นที่ฝั่งพระนคร จำนวน ๓๕ เขต ได้แก่ เขตราชเทวี เขตพญาไท เขตบางซื่อ เขตดินแดง เขตจตุจักร เขตหลักสี่ เขตดอนเมือง เขตบางเขน เขตดุสิต เขตพระนคร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตสัมพันธวงศ์ เขตบางรัก เขตบางคอแหลม เขตสาทร เขตยานนาวา เขตปทุมวัน เขตคลองเตย เขตวัฒนา เขตพระโขนง เขตบางนา เขตสวนหลวง

เขตบางกะปิ เขตบึงกุ่ม เขตลาดพร้าว เขตวังทองหลาง เขตห้วยขวาง เขตลาดกระบัง เขตมีนบุรี เขตคลองสามวา เขตสายไหม เขตคันนายาว เขตสะพานสูง เขตประเวศ

๒. กลุ่มงานควบคุมอาคารบังคับน้ำ ๒

มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล รับผิดชอบพื้นที่ฝั่งธนบุรี จำนวน ๑๕ เขต ได้แก่ เขตคลองสาน เขตธนบุรี เขตจอมทอง เขตราชบุรีบูรณะ เขตทุ่งครุ เขตบางพลัด เขตทวีวัฒนา เขตตลิ่งชัน เขตบางกอกน้อย เขตบางกอกใหญ่ เขตภาษีเจริญ เขตบางแค เขตบางบอน เขตบางขุนเทียน

๓. กลุ่มงานวิศวกรรม

มีหน้าที่รับผิดชอบงานวิศวกรรม ทั้งทางด้านวิศวกรรม ไฟฟ้า เครื่องกล การสำรวจ ออกแบบซ่อมปรับปรุง อาคารสถานีสูบน้ำ ประตูระบายน้ำ บึงรับน้ำ และอุโมงค์ระบายน้ำ

๔. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไป การเงินงานงบประมาณ การบัญชีและการพัสดุ การบริหารงานบุคคล การฝึกอบรม งานการประชุม การควบคุมดูแลสถานที่ และยานพาหนะ

จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานของกองระบบอาคารบังคับน้ำ มีหน้าที่รับผิดชอบ การระบายน้ำเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตลอดจน การตรวจเช็ค ปรับปรุงแก้ไข และบำรุงรักษา ยานพาหนะ เครื่องจักรกล เครื่องท่อนแรง รวมทั้ง เครื่องมือ และอุปกรณ์ควบคุมระบบไฟฟ้าต่าง ๆ ในการระบายน้ำที่อยู่ในความรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก ในด้านการจัดระบบการทำงานฝ่ายปฏิบัติการ มีหน่วยงานภาคสนามในการดูแลเครื่องจักรกล และเครื่องสูบน้ำ ซึ่งมีเครื่องสูบน้ำที่เป็นเครื่องยนต์และเครื่องสูบน้ำไฟฟ้าใช้ในการสูบน้ำและระบายน้ำ จำนวนเพิ่มมากขึ้น ในแต่ละปี ซึ่งเครื่องสูน้ำดังกล่าวจะต้องมีเจ้าหน้าที่คอยควบคุมและดูแลการเดินเครื่องสูบน้ำ เพื่อแก้ไขปัญหาน้ำท่วมตามจุดติดตั้งต่าง ๆ จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเจ้าหน้าที่ดังกล่าว ส่วนใหญ่ ยังขาดประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเจ้าหน้าที่บางคนเพิ่งได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ หรือบางคนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเดินเครื่องสูบน้ำ ตลอดจนการแก้ไขปัญหและบำรุงรักษาในเบื้องต้น ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาทำให้การป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วม ไม่เป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้ได้ ประกอบกับได้รับการประสานงานจากกลุ่มงาน ควบคุมอาคารบังคับน้ำ ๑ และ ๒ และผู้อำนวยการกองระบบอาคารบังคับน้ำ ได้พิจารณาขอหมายให้ หาแนวทาง เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้างในสังกัด เนื่องจากที่ผ่านมา การรับสมัคร ลูกจ้างฯ มิได้กำหนดคุณสมบัติความรู้ ความสามารถเฉพาะทางไว้ ซึ่งการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง ในแต่ละวัน ไม่เพียงพอในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาไม่สามารถตัดสินใจแก้ไขได้ทันเหตุการณ์ ดังนั้น เพื่อให้เครื่องสูบน้ำสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามแผนงานที่ได้ กำหนดไว้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จึงได้พิจารณาวางแผนดำเนินการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแก่เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งงานเกี่ยวกับเครื่องสูบน้ำเครื่องจักรกลเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ และเป็น งานที่ต้องรับผิดชอบให้ทันเวลา ทันการณ์เร่งด่วน ในการปฏิบัติแต่ละครั้งต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ มีประสบการณ์และมีทักษะในการแก้ปัญหา หากปล่อยทิ้งไว้นานจะส่งผลกระทบต่อ การระบายน้ำ อาจทำให้เกิดปัญหาน้ำท่วมขังพื้นที่โดยเฉพาะพื้นที่ชั้นใน ซึ่งเป็นพื้นที่ลุ่มต่ำ ปัญหาน้ำท่วมขัง

หรือระบายน้ำไม่ทันจะส่งผลในภาพรวมของกรุงเทพมหานคร ทำให้รถติดตามด้วยปัญหาการจราจร วิกฤตยากต่อการหลีกเลี่ยง และส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนที่อยู่อาศัยใน กรุงเทพมหานคร ดังนั้นการให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ เป็นการพัฒนา เสริมสร้างให้บุคลากรของกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมและมีศักยภาพที่จะร่วมพัฒนา กรุงเทพมหานคร ให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืนต่อไป

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับเครื่องสูบน้ำ เครื่องจักรกลดีขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุด
๒. เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีศักยภาพ สามารถปฏิบัติภารกิจตอบสนองต่อการขับเคลื่อน นโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารราชการของหน่วยงานและกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๔. เป้าหมาย

๑. ลูกจ้าง จำนวน ๒๐๐ คน ที่ปฏิบัติงานในการควบคุมการเดินเครื่องสูบน้ำได้รับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ จะมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความ มั่นใจและมีแนวทางในการปรับปรุงตนเองและงานที่รับผิดชอบอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น
๒. จัดทำคู่มือสำหรับการปฏิบัติงาน ในการฝึกอบรม

### ๕. ปัจจัยความสำเร็จ

จากสภาพปัจจุบัน จึงนำหลักการวิเคราะห์สถานะขององค์กร (SWOT ANALYSIS) มาพิจารณา ดังนี้

#### การวิเคราะห์สถานะองค์กร (SWOT ANALYSIS)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>- คน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีลูกจ้างกระจายทั่วทุกพื้นที่</li> <li>● ลูกจ้างที่ปฏิบัติงานเป็นเวลานานมีความเชี่ยวชาญด้านการใช้เครื่องจักรกล ของ หน่วยงานทุกประเภท</li> <li>● ลูกจ้างมีความชำนาญพื้นที่และสามารถ ประสานกับผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอก องค์กรฯ ได้ดี</li> </ul>	<p>- คน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีลูกจ้างใหม่เป็นจำนวนมาก ที่ยังขาด ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับเครื่องสูบน้ำและเครื่องจักรกล</li> <li>● ลูกจ้างที่มีทักษะความชำนาญ มีอายุมาก ไม่เหมาะกับการทำงานกับเครื่องจักรกล ในสนาม</li> <li>● ใช้คนไม่ถูกกับงาน</li> <li>● ลูกจ้างไม่สนใจกับการพัฒนาเท่าที่ควร ขาดการใส่ใจเรียนรู้</li> <li>● การฝึกอบรมลูกจ้างยังไม่เพียงพอ</li> </ul>

<p>- เงิน (งบประมาณ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ได้รับงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องสูบน้ำ เครื่องจักรกล ที่มีอายุการใช้งานยาวนาน</li> <li>● มีอาคารสถานที่ สำหรับเป็นที่ทำงาน สถานที่ซ่อมบำรุง ที่เก็บเครื่องจักรกล</li> </ul> <p>- วัสดุอุปกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความพร้อมด้านเครื่องจักรกล หลายชนิดประเภท ที่สามารถรองรับงาน ดำเนินการได้</li> </ul> <p>- การบริหารการจัดการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีแผนซ่อมบำรุงประจำปี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</li> <li>● มีการตรวจสอบความพร้อมเครื่องสูบน้ำ เครื่องจักรกล รายงานผู้บริหารทุกสัปดาห์</li> <li>● ขั้นตอนการทำงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน</li> <li>● สายการบังคับบัญชาสั้น ยืดหยุ่นได้</li> <li>● สามารถเข้าปฏิบัติงานในภารกิจเร่งด่วน ได้ทันที ทันเหตุการณ์</li> <li>● สามารถปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาได้ทันทีกรณีผู้รับเหมาทำงาน</li> </ul>	<p>- เงิน (งบประมาณ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มีงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษา เครื่องจักรกลให้มีประสิทธิภาพคงเดิม ภายหลังจากปฏิบัติงานเสร็จเพื่อให้พร้อมปฏิบัติงานในคราวต่อไป</li> </ul> <p>- วัสดุอุปกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● เครื่องจักรกลมีอายุการใช้งานล้าสมัย ไม่ได้รับการทดแทน</li> <li>● ขาดเทคโนโลยีที่ใช้การดูแลบำรุงรักษา</li> </ul> <p>- การบริหารการจัดการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มีการติดตามและประเมินผลตามแผนการซ่อมบำรุง</li> <li>● จำนวนบุคลากรที่ดูแลรับผิดชอบ เครื่องจักรกล มีน้อยเกินไปเมื่อเทียบกับจำนวนเครื่องจักรกล</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>โอกาส (Opportunity)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ลูกจ้างในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับหน่วยงานในพื้นที่ปฏิบัติงาน</li> <li>● นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญการบริหาร จัดการน้ำ</li> <li>● เทคโนโลยีสมัยใหม่มีสมรรถนะสูง</li> <li>● ประชาชนมีความคุ้นเคยและเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>อุปสรรค (Threat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติมีมากเกินไป</li> <li>● กฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติไม่ทันสมัย</li> <li>● การแก้กฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติทำได้ยาก ต้องใช้เวลานาน</li> <li>● เทคโนโลยีและเทคนิค/วิธีการต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป</li> </ul>

จากการวิเคราะห์สภาวะขององค์กร เห็นควรปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนภายในองค์กรให้หมดสิ้นไป ซึ่งได้แก่

๑. หาแนวทางให้ลูกจ้างที่ไม่มีความรู้ด้านเครื่องสูบน้ำและเครื่องจักรกลสามารถเรียนรู้และควบคุมการทำงานของเครื่องดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  ๒. จัดอบรมให้มีทักษะความชำนาญเพื่อมาทดแทนลูกจ้าง
  ๓. ก่อนมอบหมายงานให้พิจารณาคณะสมบัติของผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงาน
  ๔. กระตุ้นให้ลูกจ้างพัฒนาตนเอง ใส่ใจเรียนรู้การปฏิบัติงาน โดยวางบทลงโทษกับลูกจ้างที่ปฏิบัติงานไม่ถึงเกณฑ์กำหนด
  ๕. จัดอบรมลูกจ้างเพิ่มขึ้นให้มีจำนวนเพียงพอกับความต้องการ
  ๖. จัดกิจกรรมงานเครื่องกลให้ครบถ้วนตามที่ต้องปฏิบัติจริงในภาคสนาม
  ๗. จัดอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยี เทคนิคและวิธีการสมัยใหม่โดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ
- ผู้เสนอรายงานมีความคิดว่าทำอย่างไรที่จะให้ลูกจ้างผู้ปฏิบัติให้ความร่วมมือ สนับสนุน มีความคิดริเริ่มในการทำงาน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน มีการพัฒนาหรือสร้างองค์ความรู้ รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาบริหารจัดการ เพื่อสามารถตอบสนองนโยบายขององค์กรให้บังเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด บนพื้นฐานการยอมรับและความพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ดังนั้น จึงขอนำหลักการต่าง ๆ เข้ามาพัฒนาและปรับเปลี่ยนวิธีปฏิบัติงาน ดังนี้

#### การบริหารงานแบบบูรณาการ

ความหมายการบริหารงานแบบบูรณาการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน ให้การทำงานบังเกิดผลสำเร็จอันได้แก่ หลัก ๔M

๑. คน (Man)
๒. เงิน (Money)
๓. วัสดุสิ่งของ (Material)
๔. การจัดการ (Management)

การบริหารแบบบูรณาการ หรือการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาองค์กร) การบริหารงานแบบบูรณาการ หรือจะเรียกว่าเป็นการบริหารงานแบบสมัยใหม่ มีลักษณะที่สำคัญ คือ

๑. ภาวะผู้นำ (Leadership)
๒. วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)
๓. การมีส่วนร่วม (Participative Management)

หากหน่วยงาน/องค์กรมีครบทั้ง ๓ ส่วน ก็จะสามารถพัฒนาได้อย่างเป็นระบบบริหารจัดการด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารงานแบบบูรณาการ ต้องประกอบด้วย มีเจ้าภาพ มีส่วนร่วม มียุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์พันธกิจชัดเจน รวดเร็วลดขั้นตอน แก้ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้น มีประสิทธิภาพ ประหยัด และเกิดผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน

### การมีส่วนร่วม

การนำหลักการมีส่วนร่วม ตามหลักธรรมาภิบาลที่ภาครัฐต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เพื่อแก้ปัญหาและเป็นที่ยอมรับร่วมกันทุกฝ่าย

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ประกอบด้วย

๑. การร่วมกันวางแผน (Plan)
๒. การร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do)
๓. การร่วมกันตรวจสอบ (Check)
๔. การร่วมกันปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง (Action)

แนวทางพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วิธีการดำเนินการ ขององค์กรอย่างชัดเจน มีการจัดตั้งทีมงานที่มีคุณภาพหลากหลาย ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ พัฒนาระบบข่าวสารข้อมูล การสร้างแรงจูงใจ ให้เกียรติยกย่องบุคลากรยกย่องผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี

เทคนิคการให้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

๑. การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจ
๒. การให้คำแนะนำ
๓. การใช้แนวความคิด
๔. การติดต่อสื่อสาร
๕. การระดมความคิด
๖. การฝึกอบรม

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

๑. ช่วยสร้างความสามัคคี และลดการต่อต้าน
๒. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์กร
๓. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น
๔. ลดความเฉื่อยชาในการทำงาน การย้ายงานและการหยุดงาน
๕. ช่วยลดความขัดแย้ง และการต่อต้าน
๖. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และทำให้สุขภาพจิตในองค์กรดีขึ้น
๗. สร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
๘. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม
๙. ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
๑๐. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในด้านการควบคุมงานให้ลดน้อยลง และทำให้ผลงานดีขึ้น

จะเห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการจูงใจให้ผู้รับการปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ รวมถึงการสร้างเสริมทีมงานในหน่วยงาน การปรับความสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้ดีขึ้น ประการสำคัญการมีส่วนร่วมควรนำไปปรับใช้กับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

### การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การร่วมกันทำงานของสมาชิกที่มีมากกว่า ๒ คน โดยสมาชิกทุกคนจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน วางแผนร่วมกันและจะต้องยอมรับในผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญสำหรับทุกองค์กร เป็นสิ่งจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือเป็นอย่างดีของสมาชิก ทีมที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน จะต้องร่วมกันทำงานตามความรู้ และกำลังความสามารถของตนเอง แบ่งปันความคิดเห็นและความรู้สึกอย่างเปิดเผย ร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างฉับไวและทันกาล รวมถึงให้คำปรึกษาแนะนำและชักจูงเมื่อจำเป็น ตลอดจนจนร่วมประสานงานในหน้าที่และแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน ช่วยเหลือเอื้ออาทรและมีความเป็นหนึ่งเดียว

ลักษณะที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม ๔ ประการ คือ

๑. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและบุคคล
๒. มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายเดียวกัน การที่สมาชิกจะมีส่วนกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกัน โดยมีจุดประสงค์ที่สอดคล้องกับองค์กร และมักนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย
๓. การมีโครงสร้างของทีม ระบบพฤติกรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิก ซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่ม สมาชิกทุกคนจะต้องยอมรับและปฏิบัติตาม
๔. สมาชิกมีบทบาทและความรู้สึกร่วมกัน หมายถึง มีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบการทำงาน ตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของสมาชิก

รูปแบบการทำงานเป็นทีมจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในองค์กร และเป็นการสร้างให้เกิดระบบการทำงานอย่างเป็นเครือข่าย อันจะนำไปสู่พลังร่วมในองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

### องค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์กรเพื่อใช้ความรู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร โดยมีการมอบอำนาจการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร ให้สมาชิกได้เรียนรู้จากภายในและภายนอก รวมถึงมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และการสร้างผลผลิตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ อย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้ นั้นเป็นไปโดยพร้อมกันทั้งองค์กร

#### องค์ประกอบของการเรียนรู้

๑. การเรียนรู้ (Learning) องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการฝึกอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ สามารถมีวิธีการส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

๒. องค์กร (Organization) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องจัดให้มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อน จัดให้มีลักษณะแนวราบ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นตลอดเวลา

๓. คน สมาชิกในองค์กร (People) องค์กรจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์อย่างเป็นเครือข่าย มีการเพิ่มอำนาจให้แก่บุคคล การที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนแนะ มีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานแบบทีมงาน เรียนรู้ร่วมกัน และมีการแก้ปัญหาร่วมกัน ถือเป็น การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน

๔. ความรู้ (Knowledge) องค์กรจะต้องมีการจัดการกับความรู้ในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การจัดการหาความรู้ ทั้งจากภายในและภายนอก แล้วนำมาปรับให้เกิดการสร้างสรรคให้สามารถใช้กับองค์กรได้ เมื่อได้ความรู้ที่ต้องการแล้วต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้นจึงนำมาถ่ายทอดและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรต่อไป

๕. เทคโนโลยี (Technology) ปัจจุบันโลกของเราก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยี จึงส่งผลทำให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ มีความสำคัญกับองค์กรมาก ด้วยเหตุนี้การเรียนรู้ทางเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรในทุกๆระดับ

กลยุทธ์ที่สำคัญในการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ รู้จักวิธีการเรียนรู้ สร้างความยึดมั่น ผูกพัน เน้นความสำคัญของการเรียนรู้ทุกระดับและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยให้สมาชิกคิดและทำอย่างเป็นระบบ

### การฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันที่ทำอยู่ โดยการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รวมทั้งทัศนคติของสมาชิกในองค์กร ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร การฝึกอบรมยังเป็นกระบวนการจัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้เกิดการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะและเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในทางที่ต้องการ และการฝึกอบรมยังเป็นการให้คำแนะนำและเป็นการฝึกให้มีระเบียบวินัย เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้น รวมทั้งได้เรียนรู้ถึงวิธีการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่ง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่จะก้าวต่อไปในอนาคต และการฝึกอบรมยังเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัดทางธรรมชาติ ทักษะหรือความชำนาญ ความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคลเพื่อที่จะปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรม อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## ๖. ภารกิจที่ดำเนินการ

๑. จัดทำหนังสือเสนอประเด็นปัญหา ความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักการพิจารณา และข้อเสนอ พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดของการฝึกอบรม

๒. เสนอผู้อำนวยการกองระบบอาคารบังคับน้ำ เพื่อพิจารณา

๓. ผู้อำนวยการกองระบบอาคารบังคับน้ำ พิจารณาเสนอผู้อำนวยการสำนักการระบายน้ำ เพื่อเห็นชอบให้มีการจัดการฝึกอบรม

๔. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และประสานงานในการฝึกอบรม เริ่มตั้งแต่คณะกรรมการดำเนินงาน เลขานุการ ฝ่ายพิธีการ ฝ่ายเอกสาร ฝ่ายลงทะเบียน ฝ่ายสถานที่ ฝ่ายเทคโนโลยี ฝ่ายปฎิคม ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม และฝ่ายประเมินผล ฯลฯ เสนอผู้อำนวยการกองระบบอาคารบังคับน้ำลงนาม

๕. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องตามคำสั่งฯ เพื่อซักซ้อมความเข้าใจและมอบหมายภารกิจหน้าที่ เพื่อร่วมกันดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวคิดรวมทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่วางไว้ ตามกำหนดการที่จะดำเนินการ รวมทั้งแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการฝึกอบรมตามความถนัดของเจ้าหน้าที่แต่ละบุคคล

๖. กลุ่มงานควบคุมอาคารบังคับน้ำ ๑ และ ๒ ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องดังนี้

๖.๑ พิจารณาคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายจากลูกจ้างประจำ

๖.๒ การคัดเลือกวิทยากร

๖.๓ การเลือกเทคนิค วิธีการ และอุปกรณ์ ตลอดจนจัดทำหนังสือคู่มือ

๖.๔ การกำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรมที่เหมาะสม

๗. ประสานขอความร่วมมือจากภาคเอกชน บริษัท ห้าง ร้าน และผู้ประกอบการเกี่ยวกับเครื่องสูบน้ำ เพื่อขอรับการสนับสนุนวิทยากรและอุปกรณ์สาธิตประกอบการฝึกอบรม

๘. จัดทำหนังสือคู่มือ เพื่อประกอบการฝึกอบรมและเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

๙. ดำเนินการฝึกอบรม จัดเตรียมความพร้อมในด้านสถานที่และพิธีการ การจัดการฝึกอบรมในแต่ละวัน

๑๐. ประเมินผลความสำเร็จจากผู้รับการฝึกอบรมแต่ละรุ่นเพื่อนำมาประกอบการดำเนินการในรุ่นต่อไป

#### ตารางการดำเนินงาน

กิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๕๘											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. จัดทำรายละเอียดการฝึกอบรม		—										
๒. นำเสนอ ผอ.กบน.			—									
๓. ขอความเห็นชอบ ผอ.สนน.			—									
๔. จัดทำคำสั่งมอบหมายงาน				—								
๕. ประชุมผู้เกี่ยวข้อง				—								
๖. คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย					—							
๗. ประสานวิทยากร					—							
๘. จัดทำคู่มือ						—						
๙. ดำเนินการฝึกอบรม							—					
๑๐. ประเมินผล								—				

### ๗. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. ผู้อำนวยการสำนักการระบายน้ำ
๒. ผู้อำนวยการกองระบบอาคารบังคับน้ำ
๓. หัวหน้ากลุ่มงานควบคุมอาคารบังคับน้ำ ๑ และ ๒
๔. หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป
๕. เจ้าหน้าที่ในสังกัดกองระบบอาคารบังคับน้ำที่ได้รับการมอบหมาย
๖. ผู้ประกอบการ

### ๘. ระยะเวลาการดำเนินการ

ภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ตั้งแต่วันที่ ๑ - ๓๐ เมษายน ๒๕๕๘ จัดอบรมแบบไป - กลับ (๒ วันทำการ) จำนวน ๔ รุ่น รุ่นละ ๕๐ คน ณ สถานีสูบน้ำพระโขนง

### ๙. แนวทางการประเมิน

#### ๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ลูกจ้างกองระบบอาคารบังคับน้ำ สำนักการระบายน้ำ ที่มีผ่านการฝึกอบรม จำนวน ๒๐๐ คน มีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการปฏิบัติงาน

#### ๙.๒ วิธีการ

๙.๒.๑ ทดสอบเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบำรุงรักษาและซ่อมแซมเครื่องสูบน้ำ การเดินเครื่องสูบน้ำ คุ้มครอง โดยวัดผลจากการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

๙.๒.๒ ติดตามและประเมินผลจากการปฏิบัติงานโดยนายช่างที่ควบคุมรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ดังนี้

(๑) การประเมินเพื่อเรียนรู้ เพื่อต้องการทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด

(๒) การประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อต้องการทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็นหรือทัศนคติอย่างไรต่อการฝึกอบรม

(๓) การประเมินพฤติกรรมการทำงานไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่

(๔) การประเมินผลลัพธ์ เพื่อต้องการทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ และการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นก้าวหน้าขึ้นกว่าเดิมเป็นผลมาจากการฝึกอบรมหรือไม่

๙.๒.๓ ประเมินผลเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการฝึกอบรมครั้งต่อไป

#### ๙.๓ เครื่องมือ

แบบสอบถามและแบบทดสอบ

**๑๐. ข้อเสนอแนะ**

๑. ควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

๒. นำความรู้ความเข้าใจจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

๓. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการจัดอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผู้ปฏิบัติงานกองระบบอาคารบังคับน้ำ สำนักการระบายน้ำ เป็นการดำเนินการโดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในองค์กรให้สามารถพัฒนาการทำงานได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและพัฒนางานในหน้าที่ หากหน่วยงานส่งเสริมให้มีการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและกรุงเทพมหานครอย่างยั่งยืน

-----



# การพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานด้านเครื่องสูบน้ำ

## ภารกิจที่ดำเนินการ

- จัดทำรายละเอียด
- เสนอขอความเห็นชอบ
- จัดทำคำสั่งมอบหมาย
- ประชุมผู้เกี่ยวข้อง
- คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย
- ประสานวิทยากร
- จัดทำคู่มือ
- ดำเนินการฝึกอบรม
- ประเมินผล

## หลักการและเหตุผล

- ขาดความรู้ความเข้าใจ
- เครื่องสูบน้ำเพิ่มมากขึ้น
- ทันเหตุการณ์เร่งด่วน
- พัฒนาศักยภาพ

## วัตถุประสงค์

- เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ
- เจ้าหน้าที่มีศักยภาพ

## เป้าหมาย

- เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ
- จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

## ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

- ผู้บริหาร
- เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- ผู้ประกอบการ

## ระยะเวลาดำเนินการ

- ปีงบประมาณ 2558
- 1 - 30 เมษายน 2558

## แนวทางการประเมินผล

- ตัวชี้วัดความสำเร็จ
- วิธีการ
- เครื่องมือ

## ปัจจัยความสำเร็จ

### SWOT ANALYSIS

- จุดแข็ง
- จุดอ่อน
- อุปสรรค
- โอกาส

### การบริหารงาน

- คน
- เงิน
- วัสดุ
- การจัดการ

### การมีส่วนร่วม

- ภาวะผู้นำ
- วัฒนธรรมองค์กร
- การมีส่วนร่วม

### การทำงานเป็นทีม

### องค์กรแห่งการเรียนรู้

## ข้อเสนอแนะ

- ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
- นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานจริง
- ติดตามและประเมินผล