



# กรมการปกครอง

ถอดบทเรียนจากผู้บริหาร

ร้อยตำรวจโท ภพชนก ชลาบุหระ  
รองอธิบดีกรมการปกครอง



ผู้ว่าราชการจังหวัด

รองผู้ว่าราชการจังหวัด

ปลัดจังหวัด

นายอำเภอ

ปลัดอำเภอ

“ผมรักกรมการปกครอง มันถูกจริต เวลาไปเยี่ยมชาวบ้าน เห็นชาวบ้านยิ้มแล้วมีความสุข มันไม่มีคำอธิบายความรู้สึกนั้น เรามีความสุขที่ได้ช่วยเขา ความผูกพันก็เกิดจากรักงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแต่ละคนที่ได้รับการสอนมาจากพี่ ๆ ในกรม



# กรมการปกครอง



กรมการปกครอง เป็นส่วนราชการขนาดใหญ่ ที่มีหน่วยงานอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย มีภารกิจเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในประเทศ การอำนวยความสะดวก การปกครองท้องถิ่น การอาสาสมัครชาติดินแดน และการทะเบียนเพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคง ปลอดภัย ได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และให้เกิดความสงบสุขในสังคมอย่างยั่งยืน

จากผลการสำรวจความผูกพันในปี พ.ศ. 2565 ที่ผ่านมา พบว่า กรมการปกครอง ได้คะแนนความผูกพันสูงเป็นลำดับที่ 1 ของส่วนราชการขนาดใหญ่ โดยหากไม่นับปัจจัยด้านความมั่นคงในอาชีพแล้ว ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของกรมการปกครองที่มีคะแนนสูง 3 ลำดับแรก คือ ด้านตัวงาน ด้านทีมงาน และด้านองค์กร สิ่งที่น่าเรียนรู้ คือ การดูแลคนสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ให้ได้ใจและผูกพันกับองค์กร และให้เกิดความสงบสุขในสังคมอย่างยั่งยืน



# 5

## บทเรียนจากผู้บริหาร ร้อยตำรวจโท ภพชนก ชลาบุหระ รองอธิบดี กรมการปกครอง

### บทเรียนที่ 1

“นำความสุขของคนในองค์กร มาเป็นที่ตั้ง”



ผู้บริหารที่นี้ดูแลคนโดยนึกถึง “ความสุขของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก” ซึ่งการตีโจทย์ความสุขอาจแตกต่างกันไปในผู้บริหารแต่ละท่าน สำหรับตัวท่านแล้ว ได้นำประสบการณ์ในอดีตมาใช้ในการตีโจทย์ความสุขดังกล่าว โดยย้อนนึกถึงประสบการณ์ที่ทำให้ไม่มีความสุข เรื่องระบบงานบุคคล การสอบ การเลื่อนระดับ และสวัสดิการ เช่น ไม่มีการดูแลค่าใช้จ่ายในการออกพื้นที่ เป็นต้น ประสบการณ์ในการเป็นปลัดอำเภอที่ต้องดูแลตัวเอง ต้องสร้างเครือข่ายการทำงานและชุมชนในพื้นที่ด้วยตัวเอง ท่านได้ประมวลชีวิตตนเองและคิดว่าทุกคนก็คงมีประสบการณ์คล้าย ๆ กัน และนำโจทย์นั้นมาเริ่มปรับ ทั้งด้านงบประมาณและเรื่องระบบงานบุคคล คือนำ “ความสุขของคนในการทำงานเป็นที่ตั้ง” เมื่อประมวลแล้ว กล่าวได้ว่า **หลักความสุขของผู้ปฏิบัติงาน คือ หนึ่ง เรื่องความเป็นอยู่ของคน สอง เรื่องพื้นที่ปฏิบัติงาน และสาม เป็นเรื่องสำคัญ คือ การเจริญเติบโตการมี CAREER PATH ที่ชัดเจน**

กรมการปกครองเป็นกรมขนาดใหญ่ แม้ CAREER PATH จะชัดเจน แต่มีเพียงคนส่วนน้อยที่จะขึ้นไปได้ เรามีตำแหน่งนายอำเภอ 878 ตำแหน่ง ที่ผ่านมาการเติบโตใช้ระยะเวลาาน กว่าจะเป็นนายอำเภอ ปลัดจังหวัด และรองผู้ว่า ส่วนมากมักเกษียณไปก่อน เมื่อทางเดินแคบสิ่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการ คือ ทำ CAREER PATH ให้มีความยุติธรรม โปร่งใส มีธรรมาภิบาล ให้มากที่สุด ไม่มีระบบอุปถัมภ์ หากคนในกรมมองเห็นภาพนี้ได้ จะทำให้คนเกิดความรู้สึที่ดี และผูกพันกับองค์กร

ผู้บริหารให้ความสำคัญกับนโยบายเรื่องการสอบคัดเลือกให้มี ความยุติธรรมมากที่สุด เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ มีประสบการณ์ การสอบต้องได้มาตรฐาน โดยเฉพาะการสอบนายอำเภอ การคัดเลือกคนเข้าไปอบรมหลักสูตรนายอำเภอ สำหรับ กรมการปกครอง สิ่งนี้คือจุดเปลี่ยนในชีวิต หากสอบไม่ได้ก็เป็นปลัดอำเภอ จนเกษียณ ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ มีส่วนน้อยที่ได้เข้าเรียนนายอำเภอ เพื่อเป็นนายอำเภอต่อไป ซึ่งในปัจจุบันกรมได้คนที่ได้เป็นนายอำเภอที่มีอายุน้อยลงจากในอดีต ประมาณกว่า 80 เปอร์เซ็นต์ เป็นคนรุ่นใหม่ ซึ่งทำให้มีโอกาสในการเติบโตขึ้นไปสู่ตำแหน่งระดับสูงมากขึ้น





## บทเรียนที่ 2

### “เผชิญหน้ากับประเด็นท้าทาย”



การพยายามทำให้ CAREER PATH ของกรมเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด และกระบวนการสอบอย่างเข้มข้นทำให้ในช่วงหลัง คนส่วนใหญ่ที่ได้รับคัดเลือกและเติบโตขึ้นไปเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีอายุน้อย แม้คนที่มากประสบการณ์จะยังมีโอกาสได้รับการคัดเลือก แต่ก็ถือเป็นส่วนน้อย นับเป็นความท้าทายในการรักษาความรู้สึกกับกลุ่มคนที่มีประสบการณ์หรืออายุมาก ที่กรมการปกครอง ผู้บริหารใช้วิธีการสื่อสารพูดคุยกับข้าราชการที่ผิดหวังเพื่อสร้างความเข้าใจ รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องความยุติธรรมของกระบวนการสอบที่อยู่บนพื้นฐานความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อสร้างความศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร

## บทเรียนที่ 3

### “สื่อสารอย่างจริงใจ และคำนึงถึงความต้องการของคน”



นอกเหนือจากการบริหารโดยยึดถือความสุขของคนในองค์กรแล้ว “การสื่อสารอย่างจริงใจในการดูแลคนในกรม” เป็นสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เวลาที่ข้าราชการเกิดความไม่เข้าใจในนโยบายต่าง ๆ ผู้บริหารต้องอาศัยการสื่อสารเป็นอย่างมาก สำหรับท่านรองฯ เปิดรับการเข้าหาของทุกคน กรมการปกครอง มีพื้นที่ปฏิบัติงานหลายจังหวัด แต่ละคนมีความต้องการและความจำเป็นแตกต่างกัน บางครั้งการโยกย้าย อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังของทุกคน ดังนั้น เมื่อมีคนที่มีเหตุความจำเป็นเข้ามาขอพบเพื่อขอย้ายพื้นที่ปฏิบัติงานก็ยินดีรับฟังและช่วยเหลือ พยายามสื่อสารให้เขารู้ว่าสิ่งใดที่ช่วยเหลือได้ก็จะทำให้เต็มที่ ตระหนักถึงความต้องการของเขา ขณะเดียวกัน พยายามสอนให้เขาเข้าใจถึงข้อจำกัดและธรรมชาติในการทำงานของกรมที่ต้องปฏิบัติงานหลากหลายพื้นที่ที่ควบคู่ไปด้วย

การดูแลคนต้องใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ พระคุณจะช่วยทำให้เขาเกิดความผูกพัน โดยมีพระเดชกำกับ เช่น การช่วยเหลือดูแลเมื่อมีข้าราชการขอย้าย เมื่อเราช่วยเหลือเขา จึงมองเป็นพระคุณ โดยเรามีพระเดชในการอนุมัติอนุญาตการดำเนินการนั้น





# “จุดแรกเข้ามีความสำคัญ”

## บทเรียนที่ 4



ในการประชุมพิเศษข้าราชการใหม่ โดยเฉพาะสำหรับ ตำแหน่งปลัดอำเภอ การประชุมพิเศษ คือการลงไปปฏิบัติงาน ประมาณ 1 - 2 เดือน เพื่อให้โอกาสเขาได้ไตร่ตรองว่าตนเอง เหมาะกับงานลักษณะนี้หรือไม่ เพราะในชีวิตการทำงานจริง อาจไม่เป็นเหมือนที่เขาคาดหวัง ผู้บริหารจะใช้โอกาสนี้ ในการสื่อสารให้รู้ล่วงหน้าเกี่ยวกับภารกิจของกรม สิ่งที่ต้องเจอเมื่อเข้ามาทำงานที่กรม โดยยกตัวอย่างจาก ประสบการณ์ที่ต้องปฏิบัติงานต่างจังหวัดแทบตลอดเวลา ทำให้ไม่ได้ใกล้ชิดกับครอบครัว ต้องอยู่ห่างกัน ซึ่งสำหรับ ตัวท่านเอง มีวิธีจัดการกับส่วนนี้ได้ ทำให้ไม่เกิดปัญหาและ สามารถทำงานต่อมาได้อย่างดี สิ่งเหล่านี้ต้องสื่อสาร ตั้งแต่แรก เพราะถ้าไม่ชอบลักษณะงาน เรียกว่าไม่ถูกจริต กับงาน เมื่อเข้ามาแล้วคงไม่มีความสุขไปตลอด



## บทเรียนที่ 5

# “ทำให้งานเป็นที่ยอมรับสามารถ ดึงดูดเด็กรุ่นใหม่เข้ามาสู่องค์กรได้”



กรมการปกครองมีจำนวนตำแหน่งปลัดอำเภอมาก ทำให้เมื่อเปิดสอบมีผู้สนใจสมัคร จำนวนมากทุกครั้งรวมทั้งปลัดอำเภอมีอำนาจหน้าที่หลากหลาย และเป็นงานที่ได้รับการยอมรับ มีความเท่ คนจะมองเหมือนในหนัง ในละคร สุกเวลาทำงานในพื้นที่ ความเป็น “ปลัดอำเภอ” ชื่อยังขायได้โดยเฉพาะในต่างจังหวัด คนในพื้นที่ จะเรียกปลัดอำเภอว่า ป. ถ้าเป็นหัวหน้า ส่วนราชการด้วยกันแม่เป็นพี่ ๆ ส่วนราชการอื่นก็เรียกว่า “หัวหน้า ๆ” เพราะปลัดอำเภอ ด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เขามีหน้าที่ทั้งหมดตามที่นายอำเภอมอบหมาย ดูแลแทน นายอำเภอ เป็นหัวหน้าทีมของพื้นที่นั้น นอกจากนี้ งานของกรมได้อยู่ใกล้คน ได้ช่วยเหลือคน ความเป็นนักปกครองคือไปช่วยเหลือชาวบ้าน สิ่งที่ได้รับกลับคืนมาคือความรักจากชาวบ้าน เวลาลงพื้นที่ชาวบ้านจะดีใจที่ได้พบนายอำเภอ บางครั้งถึงกับเข้ามากอด ทำให้มีความสุขทุกครั้ง ที่ได้ช่วยเหลือพวกเขา สำหรับท่านรองแล้ว ความผูกพันเกิดจากรักในงาน ท่านถึงกับ เอ่ยปากว่า **“ผมถึงรักกรมการปกครอง”**

อีกประการหนึ่ง เรามีการ RECRUIT ที่ทำให้ได้คนที่มี COMPETENCY ในยุคสมัยหนึ่ง ผู้บริหารของประเทศเรียกพวกเราว่า “มนุษย์พันธุ์พิเศษ” ไม่ได้หมายถึงว่าเก่ง แต่หมายถึง สิ่งอะไรสามารถทำได้หมด ท่านรองได้ยกตัวอย่างของท่านเมื่อสมัยเป็นนายอำเภอเขาชะเมา เคยได้รับมอบหมายให้สำรวจข้างในป่าก็สามารถหาคำตอบได้ โดยนำหลักวิชาการของ กรมอุทยานฯ มาใช้ คือดูจากมูลช้าง สิ่งอะไรคนที่นี่ก็ทำได้ สิ่งเหล่านี้ทำให้ภาพลักษณ์ของ กรมการปกครอง คือ **องค์กรที่คนพร้อมจะรับใช้และช่วยเหลือประชาชน**

# แนวปฏิบัติจากกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง



สำนักงาน ก.พ. ได้มีโอกาสเข้าสัมภาษณ์ นายธรรรงค์ เทพรัักษ์ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ พร้อมด้วยผู้อำนวยการส่วนบรรจุและแต่งตั้ง หัวหน้ากลุ่มงานบรรจุและแต่งตั้ง 1 และหัวหน้ากลุ่มงานโครงสร้างและอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่

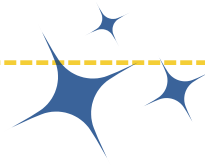
“กรมการปกครองมีต้นทุนที่ดีมาก ๆ เป็นกรมที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปในฐานะกรมหลักในการดูแลประชาชนในพื้นที่ทั่วประเทศ บทบาทของกรมเด่นชัดมาก คือการบำบัดทุกข์บำรุงสุข เป็นงานที่ไปช่วยชาวบ้าน คนด้อยโอกาส คนพิการ แก้ปัญหาความยากจน บุคลากรของกรมได้รับการยอมรับในการทำงาน เป็นภาพบวกของกรมที่ทำให้ดึงดูดคนเข้ามาทำงานในกรม คนรุ่นใหม่อยากเข้ามาเป็นปลัดอำเภอ” ท่านผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่กล่าวถึงกรมในตอนต้นของการสนทนา และในมุมมองของท่าน เมื่อมีต้นทุนที่ดีแล้ว จึงเป็นโจทย์สำคัญของกรม ว่าทำอย่างไรถึงจะรักษาและทำให้คนเชื่อมั่นในระบบที่มีได้ต่อไป สำนักงาน ก.พ. ได้ถอดแนวปฏิบัติที่สำคัญในการดูแลคนของกรมการปกครองจากการสนทนากับท่านและทีมงาน ซึ่งมีหลายประเด็นด้วยกัน ดังนี้



# 1. สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารคน ด้วยระบบคุณธรรม



ในการบริหารคนในองค์กรที่มีคนจำนวนมาก (ข้าราชการพลเรือนสามัญ 13,858คน)\* สิ่งที่กรมการปกครองมองว่าทำได้ดี คือ การสร้างความเชื่อมั่นในระบบการเติบโตและความก้าวหน้า และระบบคุณธรรม บุคลากรเชื่อมั่นว่าจะสามารถเติบโตในสายอาชีพด้วยศักยภาพและความสามารถของตนเอง เมื่อคนเข้ามาเป็นปลัดอำเภอแล้วสามารถเห็นอนาคตและระยะเวลาในการก้าวสู่ตำแหน่งต่าง ๆ ได้ชัดเจน เช่น ระยะเวลาในการก้าวสู่ตำแหน่งนายอำเภอ และหากมีความสามารถ ก็อาจขึ้นไปสู่ตำแหน่งสูงสุด คือเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้ กรมพยายามทำให้การเติบโตไปสู่จุดนั้นเป็นไปอย่างมีระบบและมีคุณธรรม



หัวใจสำคัญ คือ การทำอย่างไรให้คนเชื่อมั่นในระบบการเติบโต สำหรับกรมการปกครอง กระบวนการต่าง ๆ ต้องทำให้มีมาตรฐาน การคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งระดับต่าง ๆ ต้องทำให้มีมาตรฐานโปร่งใส มีการแข่งขันอย่างแท้จริง และอาศัยระบบคุณธรรม ถ้าคนเชื่อมั่นแล้ว คนทำงานจะมีขวัญกำลังใจในการทำงานให้สำเร็จ ดังเช่นตัวอย่างการเติบโตขึ้นไปเป็นระดับชำนาญการพิเศษ หรือการขึ้นไปสู่ตำแหน่งนายอำเภอ โดยที่กรมมีคนที่มีความสมบัติพื้นฐานครบถ้วนเป็นจำนวนมาก จึงจัดให้มีการสอบ มีหลักเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับ มีการประเมินคุณลักษณะของบุคคล โดยที่ผ่านมาระบบการสอบของกรมเป็นที่เชื่อมั่นว่ามีความโปร่งใสและเป็นไปตามระบบคุณธรรม นอกจากนี้ ยังมี การเปิดสอบเกือบทุกปี ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้คนมีความกระตือรือร้นและเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ ซึ่งทำให้คนที่สอบได้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง



\* ข้อมูลจาก เอกสารกำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือน 2564



## 2. ให้โอกาสกำลังคนคุณภาพ แสดงศักยภาพ

ในกรมการปกครองมีกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถ กลุ่มกำลังคนคุณภาพจำนวนมาก เช่น นักเรียนทุน HiPPS นปร. เป็นต้น ซึ่งกรมให้ความสำคัญกับการดูแลกำลังคนเหล่านี้ โดยมี การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขา ให้โอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ ให้อยู่ในงานที่สำคัญ ให้เขาได้รับการยอมรับ เช่น ในส่วนกลาง มอบหมายงานให้ปฏิบัติงานกองวิชาการและแผนงาน ซึ่งเป็นกองมันสมอง ทำงานเกี่ยวกับการวางยุทธศาสตร์สำคัญต่าง ๆ ของกรม มีการตั้งกลุ่ม think tank โดยให้คนเก่งมาทำงาน ขับเคลื่อนแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา เช่น ในช่วงสถานการณ์ โควิด 19 การจัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี ของกรม เป็นต้น ในส่วนภูมิภาค มอบหมายให้ผู้ที่มีความสามารถด้านภาษาไปปฏิบัติงานในพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เป็นต้น กรมไม่มีปัญหา การสูญเสียกลุ่มกำลังคนคุณภาพ ส่วนหนึ่งเพราะการเปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพ การมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ การดูแลติดตามอย่างต่อเนื่องด้วย

## 3. หัวหน้าที่ดี คือ KEY SUCCESS FACTOR



การขับเคลื่อนงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น หัวหน้าที่ดีหรือผู้นำทีมงานมีความสำคัญมาก เพราะต้องมีความสามารถในการบริหารทีมงาน การสื่อสารและถ่ายทอดความสำคัญของการกิจ ของทีม การตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน และการติดตามประเมินผลการทำงานด้วย

สำหรับกรมการปกครอง ให้ความสำคัญกับหัวหน้าทีมเป็นอย่างมาก ในระดับอำเภอ งานจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับ “นายอำเภอ” ซึ่งรับเป็นเสมือนผู้จัดการเชิงพื้นที่ ทำหน้าที่ประสาน บูรณาการงานกับภาคส่วนต่าง ๆ นายอำเภอต้องเป็นโช้ข้อกลาง ต้องตั้งทีมงานขึ้นมา ทั้งจากอำเภอของส่วนราชการอื่น ๆ ที่นี้ จึงให้ความสำคัญกับตำแหน่งนายอำเภอ และ เน้นการพัฒนาคนในตำแหน่งนี้เป็นอย่างมาก เพราะเชื่อว่า หากหัวหน้าเก่ง จะสามารถทำให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความผูกพัน และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานได้





## 4. ให้ความสำคัญกับความต้องการที่หลากหลาย



กรมมีการดูแลคนในหลายด้าน ทั้งด้านสุขภาพ สุขภาพจิต ชีวิตความเป็นอยู่ โดยสุขภาพกาย เช่น จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี ปีละสองครั้ง มีโครงการส่งเสริมสุขภาพ มีค่ายชีวิต การดูแลสุขภาพ เป็นต้น ด้านสุขภาพจิต กรมให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเครียด เพราะปัจจุบันงานมีความซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลให้คนทำงานมีความเครียดมากขึ้น จึงจัดให้มีโครงการต่าง ๆ เช่น จัดกิจกรรมเรื่องการจัดการอารมณ์และความเครียด เป็นต้น

สำหรับด้านชีวิตความเป็นอยู่ กรมพยายามจัดการให้ชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคดีขึ้น ทั้งการดูแลเรื่องบ้านพัก และโดยเฉพาะในการแต่งตั้งโยกย้ายที่คำนึงถึงความต้องการของคนเป็นสำคัญ บางคนอาจมีความจำเป็นต้องอยู่ใกล้ภูมิลำเนาหรือติดตามครอบครัวไปยังพื้นที่ต่าง ๆ อย่างไรก็ดี การโยกย้ายก็ยังคงเป็นไปตามหลักเกณฑ์ แต่ก็คำนึงความจำเป็นและความต้องการของคนด้วย เพื่อให้คนได้ทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น เมื่อเขาสะดวกสบายในความเป็นอยู่ การทำงานก็จะดีขึ้น

“ทำความเข้าใจความต้องการที่หลากหลาย” กรมการปกครองพยายามแสดงให้เห็นถึงความพยายามทำความเข้าใจคน พยายามช่วยให้การทำงานและสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของคนในกรมดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งความพยายามเหล่านี้ น่าจะช่วยให้คนในกรมเกิดความเข้าใจ และมีความผูกพัน แม้อาจจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการได้ทั้งหมด แต่เราแสดงให้เห็นถึงความใส่ใจ ยกตัวอย่างเช่น การจัดสวัสดิการสำหรับงานที่เสี่ยงภัย งานที่ต้องเดินทางไปในพื้นที่ต่าง ๆ



## 5. สื่อสารให้ทั่วถึงเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน

การสร้างความเข้าใจระหว่างการบริหารงานบุคคลกับผู้ปฏิบัติงานต้องอาศัยการสื่อสารที่ดี ทั้งสองฝ่าย สิ่งที่ทำในตอนนี้ คือ การประชุมประจำเดือนของกรม การเดินทางไปภูมิภาคต่าง ๆ ของกองการเจ้าหน้าที่เพื่อพูดคุยกับผู้ปฏิบัติงาน บางครั้งผู้ปฏิบัติงานในภูมิภาคไม่เข้าใจหลักเกณฑ์หรือระบบการบริหารของกรม การได้ออกไปช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างกันและสามารถนำประเด็นต่าง ๆ มาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการได้ โดยเฉพาะกรมการปกครองมีคนจำนวนมาก และปฏิบัติงานอยู่ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ จึงต้องมีการสื่อสารที่ดีให้กับคนในกรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันด้วย





## 6. บริหารจัดการกับช่องว่างของ ช่วงวัย (GENERATION GAP)

ด้วยการปกครองมีคนจำนวนมาก ทั้งคนรุ่นเดิมและคนรุ่นใหม่ ซึ่งวิธีคิดและวิธีการทำงานของคนแต่ละรุ่นมีความแตกต่าง คนรุ่นเดิมทำงานภายใต้กรอบกฎเกณฑ์ข้อสั่งการอย่างเคร่งครัด ขณะที่คนรุ่นใหม่มีกรอบแนวคิดที่ต่างออกไป มักตั้งคำถามกับสิ่งต่าง ๆ ในการทำงาน กรมตระหนักถึงประเด็นท้าทายในเรื่อง Generation Gap ของคนทำงาน และพยายามเน้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างกันให้มากที่สุด เพื่อให้การทำงานร่วมกันของคนในกรมเป็นไปอย่างราบรื่นและเข้าใจซึ่งกันและกัน

## 7. ตระหนักถึงความท้าทายในองค์กร



กองการเจ้าหน้าที่มีหน้าที่ในการดูแลคนในองค์กร ดังนั้น ต้องตระหนักถึงสิ่งที่กระทบต่อคนทำงานและความท้าทายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร สำหรับตอนนี้ มีประเด็นที่ทำให้ความสำคัญนอกจากเรื่อง GENERATION GAP แล้ว ยังมีเรื่องการก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการความขัดแย้งอันเกิดจากการโยกย้ายของคน

ประเด็นแรก การทำงานในปัจจุบัน ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะเทคโนโลยี การทำงานยุคใหม่ต้องเร็ว อาจทำให้ความถูกต้องลดลง และเกิดปัญหา ความผิดพลาดตามมาได้ เป็นความท้าทายว่าคนของเราจะทำงานอย่างไรให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

อีกประเด็นหนึ่ง การแก้ปัญหาและลดความขัดแย้ง เนื่องจากเป็นกรมขนาดใหญ่ มีจำนวนคนมาก การเติบโตไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นมีการแข่งขันสูง ทำให้มีทั้งคนที่สมหวังและผิดหวัง ประเด็นสำคัญคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งส่วนกลางและภูมิภาค เราพยายามทำความเข้าใจและทำให้การคัดเลือกมีมาตรฐานและมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนมากที่สุด เพื่อคัดเลือกคนที่มีความเหมาะสม



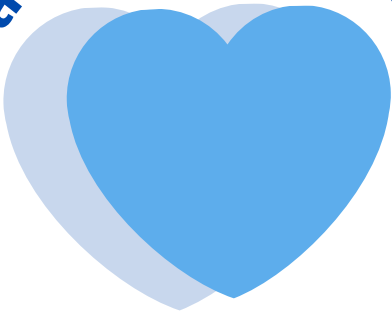
## 8. ภาพลักษณ์ขององค์กรส่งผลต่อ ขวัญกำลังใจในการทำงาน

กรมการปกครอง เราจุดที่สร้างความภาคภูมิใจให้คนทำงานของเรา คือ เป็นงานที่มีความสำคัญต่อการเป็นอยู่ของประชาชน เป็นงานที่ได้รับการยอมรับ และเป็นงานเชิงบวก จึงพยายามทำให้บทบาทการดำเนินงานนี้ได้สื่อออกไปสู่ภายนอก ให้คนภายนอกได้รับรู้ เกิดการยอมรับ และศรัทธา สิ่งนี้จะทำให้ดึงดูดคนรุ่นใหม่สนใจเข้ามาในองค์กร และที่สำคัญคือ ทำให้คนที่อยู่ในองค์กรแล้วเกิดความรู้สึกอยากทำงานให้ดีขึ้นในอนาคตด้วย



## เสียงสะท้อนจาก ชาวกรมการปกครอง

เสียงสะท้อนจาก BOOMER



เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ ผู้เข้ารับราชการตั้งแต่  
ซี 1 ด้วยความรัก ความศรัทธา ความมีเกียรติของอาชีพ  
ข้าราชการ เขารับราชการที่กรมการปกครองมา 32 ปีแล้ว  
และอีก 2 ปี จะเกษียณอายุราชการ เขาเริ่มต้นจากการเป็น  
เจ้าหน้าที่ซี 1 ก่อนที่จะสอบเปลี่ยนสายงาน เป็นเจ้าพนักงาน  
ปกครอง ในปี พ.ศ. 2547 แล้วจึงสอบเป็นปลัดอำเภอ และ  
ปัจจุบันปฏิบัติงานที่ส่วนกลางรับผิดชอบงานฝ่ายเจ้าหน้าที่  
บริหารทั่วไป งานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง การดูแล  
ความเป็นอยู่และอาคารสถานที่ของคนในกรม เขามีความสุข  
กับทุกงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อย  
เช่น การมาถึงที่ทำงานตั้งแต่ 6 โมงเช้าทุกวันเพื่อทำหน้าที่  
เปิดห้องให้ผู้บริหาร การเข้ามาดูแลการปรับปรุงอาคาร  
สถานที่แม้เป็นวันหยุดราชการ สิ่งที่เป็นความภาคภูมิใจ  
ของเขาในการรับราชการ คือการได้รางวัลครุฑทองคำ  
ประเภทข้าราชการดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2537 ได้รับจาก  
นายกรัฐมนตรี นายชวน หลีกภัย

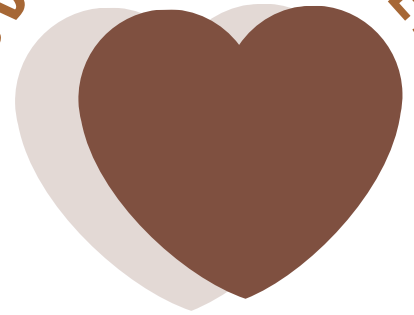
สิ่งที่ทำให้รักในองค์กรนี้มีหลายประการ ทั้งการดูแลของผู้บังคับบัญชา ท่านผู้บริหารมีส่วนร่วม  
ในการดูแลและสนับสนุนในหลาย ๆ เรื่อง เช่น เรื่องสวัสดิการ เป็นต้น เพื่อนร่วมงาน คนที่นี่  
ส่วนใหญ่อยู่กันแบบครอบครัว และการมีกิจกรรมเสริมความสัมพันธ์ภายในกรม ซึ่งเป็นนโยบาย  
ของผู้บริหารเพื่อให้คนในกรมมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เป็นการละลายพฤติกรรม พบปะพูดคุย  
เช่น การสัมมนาในต่างจังหวัด การจัดกีฬาประจำปี จัดที่วิทยาลัยการปกครอง หรือบางครั้ง  
เข้าสนามกีฬาอื่น ๆ นอกจากนี้ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 กรมมีนโยบาย  
Work From Home และประสานให้มีการฉีดวัคซีนกรณีพิเศษ โดยเฉพาะคนที่เป็นด่านหน้า  
ต้องพบปะคนจำนวนมากด้วย เช่น คนที่จะต้องไปชี้แจงงบประมาณ เป็นต้น ตลอดระยะเวลา  
ที่รับราชการ มีสิ่งที่บันทึกสนใจในการทำงานบ้างเป็นบางช่วง ซึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดา แต่ก็สามารถ  
ก้าวผ่านมาได้ด้วยเวลา ตนเองก็ทำงานไปตามปกติ เพราะถือว่าที่นี่คือบ้านของเรา



## เสียงสะท้อนจาก ชาวกรมการปกครอง

ผู้อำนวยการส่วนวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน ผู้ตัดสินใจรับราชการด้วยเหตุผล ด้านความมั่นคง เขารับราชการมาแล้ว 13 ปี ถึงตอนนี้ เขากล่าวว่า “มีความผูกพันและรักในองค์กร เป็นความรู้สึกที่อยากพาหน่วยงานของเราไปข้างหน้า” เขาให้เหตุผลว่า สิ่งที่ทำให้รักในองค์กร คือ การเป็นกรมที่มีหน่วยงานในภูมิภาค สามารถย้ายไปภูมิภาคไหนหรือพื้นที่ไหนก็ได้ และค่าตอบแทนพอสมควร ก่อนหน้านี้ เขาเคยเป็นปลัดอำเภออยู่ 5 ปี จึงเปลี่ยนสายงานเป็นนิติกรประจำอยู่ที่ต่างจังหวัด แล้วย้ายมาทำงานที่ส่วนกลาง เขาคิดว่า ด้วยความเป็นคนต่างจังหวัด ทำให้การได้ทำงานเชิงพื้นที่ซึ่งเป็นงานปฏิบัติ สอดคล้องกับภูมิหลังของชีวิตและตรงกับบุคลิกของเขามากกว่า การทำงานในพื้นที่มีองค์ประกอบหลายอย่าง ทั้งท้องถิ่นและส่วนราชการอื่นที่ต้องทำงานประสานกัน ทำงานร่วมกันด้วยเป้าหมาย ส่วนการทำงานในส่วนกลางจะเน้นการทำเพื่อภาพรวม

เสียงสะท้อนจาก GEN X



ประสบการณ์ทำงานที่ภาคภูมิใจของเขา เป็นช่วงที่ยังทำงานเป็นปลัดอำเภอ ต้องช่วยให้เด็กในพื้นที่ห่างไกลให้มีชื่อในทะเบียน เขาปรับวิธีการจากเดิมให้ประชาชนมาที่อำเภอ แต่เปลี่ยนเป็น การเดินทางไปหาเด็กที่บ้านด้วยตนเอง ซึ่งเป็นระยะทางที่ไกล (40 กิโลเมตร) และเดินทางค่อนข้างลำบาก เขาใช้วิธีขับรถจักรยานยนต์ไปพร้อมกับไม้ตบูกและเครื่องพิมพ์เอกสาร สิ่งที่ดีของการเดินทางไป คือทำให้ได้เห็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเด็กและครอบครัว และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกรมการปกครองด้วย อีกหนึ่งประสบการณ์ที่ภาคภูมิใจ คือ ตอนที่เขานิติกรอยู่ที่จังหวัดหนึ่ง มีเหตุชาวบ้านรถเฉี่ยวกัน ซึ่งตนได้ทำหน้าที่ช่วยพิจารณาข้อเท็จจริงและให้ความเห็นทางกฎหมาย ที่ส่งผลให้เกิดความเป็นธรรมต่อประชาชนที่เป็นผู้บริสุทธิ์

ในมุมมองของเขา สิ่งที่กรมการปกครองทำได้ดีคือ การดูแลคนซึ่งมีอยู่ทั่วประเทศ หน่วยงานการเจ้าหน้าที่พร้อมรับสิ่งใหม่และมีการพัฒนาอยู่เสมอ อีกทั้งเป็นองค์กรที่อยู่มานาน โดยมีภารกิจในการทำเพื่อประชาชนในพื้นที่ เป็นสิ่งที่ฝังรากลึก ทำให้คนในองค์กรเมื่อลงไปปฏิบัติงานในพื้นที่ มักได้รับความเชื่อถือจากประชาชน มีความน่าเชื่อถือจากประชาชน



## เสียงสะท้อนจาก ชาวกรมการปกครอง



นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ผู้ผ่านงานมาอย่างหลากหลาย ก่อนมาเข้ารับราชการเคยผ่านงานเอกชนมาก่อน สุดท้ายแล้วอยากเป็นข้าราชการ อยากเป็น "ปลัดอำเภอ" จึงสอบเข้ามา โดยก่อนจะสอบเข้ามาทำงานที่กรมการปกครอง มีความรู้เกี่ยวกับสายงานนี้มาพอสมควร เพราะบิดาทำงานเป็นผู้ใหญ่บ้านและเขาเองจบสาขารัฐประศาสนศาสตร์ รวมทั้งมีเพื่อนที่เป็นปลัดอำเภอ เมื่อเข้ามาทำงานในกรมในฐานะปลัดอำเภอ จึงมีความเข้าใจเนื้องานและรู้ว่าอยากทำอะไรในแต่ละพื้นที่ พื้นที่ต่าง ๆ ต้องการฟันเฟืองมากuleาปัญหาและทำให้พื้นที่ให้ดีขึ้น เขาเป็นปลัดอำเภอค่อนข้างนาน และเคยทำงานเป็นหน้าห้องของผู้ว่าราชการจังหวัด จึงเข้าใจมุมมองและการทำงานของภูมิภาค ซึ่งประสบการณ์เหล่านี้ได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานที่ส่วนกลาง คือ คำนึงถึงผู้ที่ทำงานในภูมิภาค โดยกรมต้องออกแบบระบบต่าง ๆ ให้ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน ส่วนตัวเคยมีประสบการณ์ได้รับการปฏิบัติที่ไม่ดีจากข้าราชการมาก่อน พอตนได้มารับราชการจึงอยากทำให้ดีที่สุด

จากประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา สิ่งที่ทำให้เกิดความภูมิใจ คือการได้แก้ปัญหาเล็กน้อยให้กับชาวบ้าน การเป็นคนที่ยี่ประเด็นที่ต้องแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อส่งต่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ บางครั้งอาจจะไม่ได้รับผิดชอบโดยตรงแต่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างได้ งานของเรามีคุณค่า และงานทำให้รู้สึกมีคุณค่า เกิดความสุข คุณค่าที่ว่าอาจเกิดที่ปลายน้ำของสิ่งที่ทำ ตนเชื่อว่า ในการทำงานให้พยายามหาคุณค่าให้เจอแล้วจะมีความสุข



## เสียงสะท้อนจาก ชาวกรมการปกครอง



การดูแลคนของกรมการปกครอง ในมุมมองของคุณ เห็นว่ามีการดูแลคนได้ดีขึ้นจากแต่ก่อน สมัยที่ตนบรรจุใหม่ ยังไม่มีพี่เลี้ยง กรมมีปัญหาขาดอัตรากำลังในพื้นที่ต่าง ๆ ทำให้ปลัดอำเภอต้องทำงานหลายงาน จึงไม่มีพี่เลี้ยงและต้องเรียนรู้ค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ในระยะเวลาต่อมา ผู้บริหารเข้าใจปัญหาและให้อัตรากำลังเพิ่มขึ้น จึงเกิดระบบพี่เลี้ยงที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ในเรื่องสวัสดิการ สมัยก่อนต้องเป็นคนติดตามสิทธิ์ของตนเอง แต่ปัจจุบันมีระบบต่าง ๆ ที่มาช่วยในเรื่องนี้ทำให้สะดวกมากขึ้น และได้ใช้เวลาไปกับการทำงานมากขึ้น นักทรัพยากรบุคคลที่กรมการปกครองกว่า 70 เปอร์เซนต์เคยทำงานเป็นปลัดอำเภอก่อน ทำให้เข้าใจการทำงานของส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นประโยชน์ในการดูแลคนในองค์กรเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม ที่นี้ยังมีประเด็นท้าทายอยู่เหมือนกัน คือ ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งอยู่ระหว่างการพัฒนา และพี่ ๆ ก็พร้อมเปิดรับและเรียนรู้ และสำหรับการดึงดูดคนรุ่นใหม่เข้ามาในองค์กร คิดว่ากรมยังมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาคนรุ่นใหม่ คนส่วนใหญ่ที่เข้ามาทำงานที่นี้มักจะได้ศึกษาข้อมูลและตกผลึกทางความคิดมาแล้ว น้องที่บรรจุใหม่มีช่วงอายุน้อยลงเรื่อย ๆ เด็กรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบราชการมากขึ้น

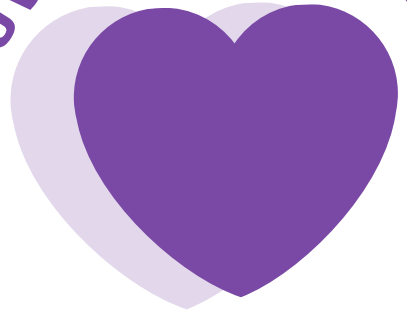
สิ่งที่อยากฝากถึงน้องรุ่นใหม่ ๆ ที่จะเข้ามารับราชการ คือ ระบบราชการไม่สมบูรณ์แบบ สิ่งแรกที่ต้องทำคือยอมรับความไม่สมบูรณ์แบบนั้น และเมื่อเข้ามาทำงานในระบบแล้ว หากสิ่งใดสามารถปรับเปลี่ยนได้ ให้พยายามมีส่วนร่วมในการปรับอย่างรอบคอบ ให้ศึกษาให้ถี่ถ้วน วิธีคิดส่วนตัว คือ ทำจุดเล็กให้ดีก่อน ถ้าทำจุดเล็กได้ดีแล้วจุดใหญ่ก็จะมาเอง เหมือนการต่อ Jigsaw ให้กลายเป็นภาพที่สมบูรณ์



## เสียงสะท้อนจาก ชาวกรมการปกครอง

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ ผู้เข้ามาอยู่ที่  
กรมการปกครองได้เกือบครบหนึ่งปี แรกเริ่มบรรจุ  
เข้ามาในตำแหน่งปลัดอำเภอ ด้วยภาพลักษณ์ที่เป็น  
คนตัวเล็ก และน่ารัก ทำให้มีหลายคนมองว่าไม่น่า  
เข้ามาเป็นปลัดอำเภอได้ แต่สิ่งนี้กลายเป็น  
ความท้าทายในการปฏิบัติหน้าที่

เสียงสะท้อนจาก GEN Z



หลังสำเร็จการศึกษาด้านสังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ  
เคยอยากเป็นนักการทูต แต่เมื่อได้ไปฝึกงานแล้วพบว่ายังไม่ใช่สิ่งที่ตนเองชอบ และเมื่อได้มีโอกาส  
เข้ามาสัมผัสงานที่กรมการปกครอง ได้ลงพื้นที่ ได้เจอชาวบ้าน ทำให้รู้สึกว่าเป็นงานที่สนุก  
มีความท้าทาย และต้องแบกรับอะไรหลาย ๆ อย่างมาก ในช่วงแรกของการทำงาน มีโอกาสได้อยู่ที่  
ศูนย์ดำรงธรรม ทำหน้าที่รับข้อร้องเรียน และจัดการกับเคสชาวบ้านทะเลาะกัน ซึ่งตนเองรู้สึกสนุก  
กับการทำงาน มีโอกาสได้ทำงานประสานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และที่สำคัญการงานที่  
กรมการปกครอง ถึงแม้ว่าเราจะอายุน้อย แต่คนอื่นก็ให้เกียรติเรา ปลัดอำเภอเป็นตำแหน่งที่เขาให้  
ความสำคัญ เมื่อทำงานได้ระยะหนึ่ง มีโอกาสได้เข้ามาปฏิบัติงานที่ส่วนกลาง เพราะตนเองอยากลองอยู่  
ในทุก ๆ บริบทของงาน ทั้งอำเภอ จังหวัด และส่วนกลาง และพิจารณาว่าเราเหมาะกับงานหรือไม่ อีกทั้ง  
ยังสนใจการศึกษาต่อระดับปริญญาโทด้วย ตอนนี่ที่เข้ามาทำงานในส่วนกลาง มีทั้งงานปกครองท้องถิ่น  
กองวิชาการ กองการสื่อสาร ทำให้รู้สึกว่างานตรงนี้หลากหลายและท้าทาย

สิ่งที่ตนสัมผัสได้จากการทำงานในกรมการปกครอง คือ การมีระบบการสอนงานที่ดี  
ตอนทำงานในพื้นที่ในฐานะปลัดอำเภอ มีความโชคดีที่พี่ ๆ ปลัดอำเภอท่านอื่นคอยให้คำแนะนำ  
และแนะแนว เมื่อเข้ามาที่ส่วนกลางก็มีพี่ ๆ คอยสอนงาน ลักษณะงาน อีกทั้ง เนื่องจากของกรม  
ที่ทำให้รู้สึกสนุกไปกับงานได้ นอกเหนือไปจากมุมมองต่อกรมแล้ว จากการการทำงานที่ผ่านมา  
ทำให้ตนมีมุมมองมีต่อระบบราชการที่กว้างขึ้น มองเห็นเหตุและผลของงานมากขึ้น และท้ายที่สุด  
อยากฝากถึงเพื่อน ๆ ข้าราชการวัยเดียวกันว่า สิ่งสำคัญ คือ การให้โอกาสตนเอง เราไม่มีทางรู้ว่า  
เราจะชอบหรือไม่ ให้พาตัวเองเข้าไปอยู่ในจุด ๆ นั้นก่อน หากไม่ใช่ ค่อยขยับปรับเปลี่ยน อยากให้  
ลองมาก่อน มาเรียนรู้ก่อน ถ้าชอบก็ค่อยพัฒนาตัวเองต่อไป ถ้าไม่ชอบก็รู้แล้วค้นหาตัวเอง  
ในด้านอื่น ที่สำคัญ คือต้องเปิดใจ

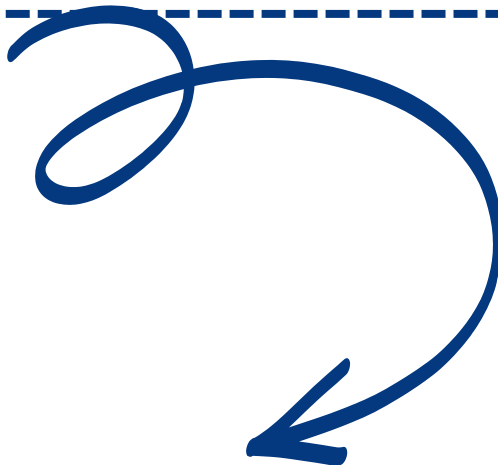


## เสียงสะท้อนจาก ชาวกรมการปกครอง

เสียงสะท้อนจาก TALENT



นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ผู้ผ่านการทำงานในภาคเอกชน ก่อนเริ่มเปลี่ยนความคิด และมองหาเป้าหมายการทำงานใหม่ โดยเห็นว่า อาชีพข้าราชการน่าจะทำให้ตนได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ช่วยเหลือคนอื่นได้อย่างเต็มที่ จึงมาสอบที่กรมการปกครอง ในตำแหน่งปลัดอำเภอ ในช่วงแรก ต้องฝึกงานเป็นปลัดอำเภอฝ่ายป้องกัน 3 เดือน ในจังหวัดหนึ่ง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการระบาดของยาเสพติดสูงมาก จึงได้ประสบการณ์เรื่องการตั้งด่าน หรือไปตรวจสกัดยาเสพติด หลังจากนั้น ย้ายไปอยู่จังหวัดที่สอง ลักษณะงานป้องกันจะแตกต่างจากที่เดิม เพราะเป็นพื้นที่เกือบติดชายแดนและเป็นพื้นที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยว ต่อมา ด้วยความจำเป็นทางบ้าน จึงขอย้ายกลับบ้านที่อีกจังหวัดหนึ่ง และเปลี่ยนตำแหน่งจากปลัดอำเภอเป็นเจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งยังคงรับผิดชอบงานป้องกัน ทำงานห้องยาเสพติดได้ประมาณ 3 ปี หลังจากนั้น ได้เข้าโครงการ HiPPS ซึ่งใน EAF (Experience Accumulation Framework) เขียนตำแหน่งสุดท้ายเป็นนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ จึงได้มาทำงานกองการเจ้าหน้าที่อยู่ที่ส่วนกลางได้ 2 ปี ปัจจุบันรับผิดชอบงานส่วนบรรจุและแต่งตั้ง ในฐานะ Talent ขององค์กร ในเรื่องการบริหารงานบุคคลไม่รู้สึกว่าแตกต่างจากคนอื่นมากนัก สิ่งที่แตกต่างกัน คือ การมีโอกาสในการเสนอความคิดและไอเดียในการระดมความเห็นหลาย ๆ ครั้ง และในการทำงานเราเองก็ต้องพยายามในเรื่องต่าง ๆ ให้มากด้วย สำหรับเขาแล้ว เป้าหมายสุดท้ายของการทำงานในกรมดังเช่นคนส่วนใหญ่ คือ การเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด







## เสียงสะท้อนจาก ชาวกรมการปกครอง

8 ปีที่ผ่านมา ประสบการณ์อันโดดเด่นในความทรงจำ ที่ทำให้ภูมิใจและ  
ตกย้ำเป้าหมายเดิมในการเข้ารับราชการของเขา คือ ช่วงที่ทำความำมัด  
ผู้ติดยาเสพติด การได้ทำให้คนคนหนึ่งเลิกเสพยาได้ ครอบครัวของผู้ติดยาก็ดีใจ  
สิ่งเหล่านี้ไม่มีใครสามารถช่วยได้ เป็นหน้าที่ของภาครัฐ การที่ได้เป็นส่วนหนึ่ง  
ที่ทำให้คนคนหนึ่งมีชีวิตที่ดีขึ้น ก็มีความสุข และทำให้คิดได้ว่า “นี่คือสิ่งที่ฉันอยาก  
จะทำ” กรณีที่ภูมิใจที่สุด คือ เคสคนติดยาที่เลิกได้แล้ว มากกว่านั้นคือ คนนั้น  
กลับมาหาและอยากกลับมาเป็นอาจารย์ นำสิ่งที่ได้ส่งต่อให้กับคนอื่น ทำให้เขา  
รู้สึกว่ สิ่งที่ทำไป ไม่ใช่แค่เราทำให้คนหนึ่งแล้วจบ แต่มันเกิดการส่งต่อสิ่งเหล่านี้  
ให้คนอื่นต่อไปได้ แม้กรณีลักษณะนี้ อาจเกิดขึ้นได้น้อย แต่ย่อมดีกว่า  
ไม่เกิดอะไรเลย เมื่อเข้ามาอยู่ที่การเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นงานสนับสนุน มีสิ่งที่ทำให้  
ท้อบ้าง เช่น เมื่อไม่สามารถช่วยเหลือให้คนในกรมเขาได้ย้ายตามที่ปรารถนา  
แต่พยายามทำให้ได้ดีที่สุด แมตนั้นจะไม่ได้เป็นผู้ตัดสินใจหลัก แต่การได้เป็น  
ส่วนหนึ่งในกระบวนการก็ทำให้รู้สึกว่สิ่งที่ทำมีคุณค่า

สิ่งที่ทำให้กรมการปกครองได้ใจ คือ “งาน” ที่ไม่ใช่เพียงทำให้จบไปเป็นวันวัน  
แต่เป็นหนึ่งในวิถีชีวิต การได้ทำอะไรที่แปลกใหม่ มีความตื่นเต้นตลอดเวลา นอกจากนี้ ในเรื่อง “คน”  
การเติบโตของที่นี่เป็นระบบการสอบ ทำให้ต้องพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง หากอยากไปศึกษา  
ต่อต่างประเทศ กรมก็มีทุนให้ กองการเจ้าหน้าที่ก็พยายามออกแบบโครงการที่ตอบโจทย์  
สิ่งที่คนต้องการ ในด้านวิธีการทำงาน กรมมีการปรับให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น มีการนำ  
นวัตกรรมหรือดิจิทัลมาใช้ เช่น ใน กจ. พยายามทำให้เรื่องการย้าย การแต่งตั้งอยู่บนระบบ  
อิเล็กทรอนิกส์ ในช่วงท้าย เมื่อให้เขากล่าวถึงกรมในมุมมองของเขา คำตอบที่ได้สะท้อน  
ความเป็นกรมการปกครองอย่างยิ่ง คือ “878 247” ตัวเลขนี้มีไฮรหัสลับ แต่เป็นตัวเลข  
ที่สะท้อนถึงการทำงานที่นี่ คือ “เราทำงานอยู่ทุกที่ 878 อำเภอทั่วประเทศไทย มีเราอยู่ในทุก ๆ ที่  
และ 247 คือ ความเป็นข้าราชการของเราไม่ได้จบแค่แปดโมง แต่เราทำงาน 24 ชั่วโมง 7 วัน”

# ถอดบทเรียนจากกรมการปกครอง

สำนักงาน ก.พ.

