



ประสบการณ์นักปกครอง



นายชนะศักดิ์ ยิวบูรณ์



นายชนะศักดิ์ ยูวบูรณ์
ปลัดกระทรวงมหาดไทย
ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๐ - ๕ มีนาคม ๒๕๔๕

๑. ข้อมูลประวัติ

วัน เดือน ปี เกิด : ๕ มีนาคม ๒๔๘๕

ประวัติการศึกษา

- รัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ ๒) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท M.P.A University of Southern California

ประวัติการอบรม

- โรงเรียนนายอำเภอรุ่นที่ ๑๒
- โรงเรียนนักปกครองระดับสูง รุ่นที่ ๑๐
- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๓๒

ประวัติการรับราชการ

- ประจําแผนกสารบรรณ สํานักงานเลขาธิการกรม กรมการพัฒนาชุมชน
- ปลัดอำเภอตรี อำเภอภาชี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
- ประจําแผนกการเจ้าหน้าที่ สํานักงานเลขาธิการ สํานักงานเร่งรัด

พัฒนาชนบท

- หัวหน้างานธุรการโท สํานักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท
- ผู้ตรวจการส่วนท้องถิ่นโท นครหลวงกรุงเทพธนบุรี
- ปลัดอำเภอโท อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ
- เจ้าพนักงานปกครอง ๖ หัวหน้าเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร
- เจ้าพนักงานปกครอง ๗ หัวหน้าเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

- เจ้าพนักงานปกครอง ๗ หัวหน้าเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร
- เจ้าพนักงานปกครอง ๗ หัวหน้าเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร
- รองผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร
- รองผู้ว่าราชการจังหวัดอุบลราชธานี
- รองอธิบดีกรมแรงงาน
- ผู้ว่าราชการจังหวัดสิงห์บุรี
- ผู้ว่าราชการจังหวัดลำปาง
- ผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่
- อธิบดีกรมที่ดิน
- รองปลัดกระทรวงมหาดไทย
- อธิบดีกรมการปกครอง
- ปลัดกระทรวงมหาดไทย

เกียรติคุณ :

- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ มหาวิรมงกุฎ
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ทูตียจุลจอมเกล้า

๒. ผลงานที่ภาคภูมิใจในช่วงการปฏิบัติราชการ

“เกียรติภูมิแห่งมหาดไทยคือ การได้รับใช้ประเทศชาติและประชาชน”

ก่อนอื่นผมต้องขอขอบคุณกระทรวงมหาดไทย ที่ให้เกียรติผมในฐานะอดีตปลัดกระทรวงมหาดไทยมาให้ข้อคิด หลักการทำงาน และบอกเล่าประสบการณ์การทำงานให้กับรุ่นน้องนักปกครองของกระทรวงมหาดไทยที่กำลังทำหน้าที่ภารกิจที่ยิ่งใหญ่และนำภาคภูมิใจในการรับใช้ดูแลพี่น้องประชาชนในการบำบัดทุกข์บำรุงสุข และรักษาความสงบเรียบร้อย สร้างความปลอดภัยและความเจริญให้แก่ชุมชน สังคม และบ้านเมือง โดยข้อเขียนนี้บรรจุไว้ใน “คู่มือการปฏิบัติราชการของกระทรวงมหาดไทย” สำหรับผมแล้วการเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่เริ่มรับราชการในตำแหน่งพัฒนากร ๓ กระทรวงมหาดไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๙ จนดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นระยะเวลา ๓๗ ปี โดยเกษียณอายุราชการเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นความภาคภูมิใจอย่างยิ่งและเป็นเกียรติอย่างสูงสุด แก่ตัวผมเองและกับครอบครัววงศ์ตระกูล มิใช่เพียงว่าตำแหน่งปลัดกระทรวงเป็นตำแหน่งสูงที่สุดของข้าราชการประจำเท่านั้น แต่การได้ทำงานรับใช้ประเทศชาติบ้านเมือง ได้มีโอกาสได้ดูแลทุกข์สุขของพี่น้องประชาชนตามความตั้งใจของผมตั้งแต่ศึกษาอยู่ที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และที่สำคัญได้ดำเนินตามรอยคุณพ่อของผม (นายชำนานู ยุวบูรณ์) อดีตอธิบดีกรมการปกครองในช่วงปี

พ.ศ. ๒๕๐๐ – พ.ศ. ๒๕๑๑ ผู้ซึ่งเป็นแบบอย่างและมีส่วนสำคัญในการหล่อหลอมแนวคิดและเป้าหมายในชีวิตการทำงานของผมในกระทรวงมหาดไทยตลอดมา ผมได้ทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่ และมีความสุขกับการทำงานแม้งานจะหนักจะเหนื่อย ผิดสัญญากับแรงกดดัน มีปัญหาอุปสรรคมาให้ขบคิดและแก้ไขบ้าง แต่เรียกได้ว่าเป็นงานที่รักและภาคภูมิใจ รวมถึงเป็นความทรงจำ และยังคงมีความรักและผูกพันกับกระทรวงมหาดไทยเรื่อยมา แม้ผมจะเกษียณอายุราชการมาเกือบ ๒๐ ปีแล้ว การได้เป็นชาวมหาดไทยเปรียบเสมือนการเป็นสมาชิกของอีกครอบครัวหนึ่งของผม ทั้งอดีตผู้บังคับบัญชาและอดีตผู้ใต้บังคับบัญชาก็เปรียบเสมือนพี่น้องที่ยังคงเคารพรักและเมตตา ยังระลึกถึงและห่วงใยกันอยู่เสมอ กล่าวได้ว่าครอบครัวมหาดไทยมีความเข้มแข็งและไม่เคยทอดทิ้งกัน

ผมมีช่วงเวลาที่ประทับใจมากมายในครอบครัวมหาดไทยนี้ ซึ่งเป็นการยากที่จะบอกว่าช่วงใดประทับใจมากที่สุด เพราะแต่ละช่วงเวลา แต่ละงานที่ได้รับมอบหมาย หรือแต่ละตำแหน่งที่ต้องทำหน้าที่ล้วนมีความประทับใจแตกต่างกันไป แต่ในที่สุดได้มีเหตุการณ์ที่ทำให้ผมสามารถตอบได้ว่าประทับใจการทำงานในช่วงใดมากที่สุด เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นเมื่อ ๓ ปีที่แล้ว เมื่อผมได้ล้มป่วยลงจากโรคหลอดเลือดในสมอง โดยมีอาการเส้นเลือดในสมองแตกเฉียบพลันเมื่อช่วงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ คุณหมอได้ทำการผ่าตัดสมองด้วยวิธีการเปิดกะโหลกและช่วยชีวิตผมสำเร็จในที่สุด และช่วงระยะเวลา ๑-๒ เดือน ที่ร่างกายของผมเริ่มฟื้นตัว สมองเริ่มฟื้นฟู ความทรงจำ

ต่าง ๆ เริ่มกลับคืนมา ภรรยาและลูกของผมเล่าให้ฟังว่า สิ่งที่ผมพูดสื่อสารออกมาส่วนใหญ่เป็นเรื่องราวในช่วงเวลาที่ผมปฏิบัติงานเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อช่วงปี พ.ศ. ๒๕๓๔ - พ.ศ. ๒๕๓๖ โดยพูดเสมือนอยู่ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่รับเสด็จ และปฏิบัติงานสนองพระราชดำริพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร และสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ความทรงจำเหล่านี้คงอยู่ในจิตใต้สำนึกของผมตลอดมา และตระหนักได้ว่า จะคงอยู่ตลอดไป เพราะเป็นความปลาบปลื้มปิติและสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ ที่ได้มีโอกาสได้ถวายงานรับใช้ทั้งสองพระองค์ในช่วงที่ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ ผมยังจำได้ดี เมื่อวันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๕ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ได้เสด็จพระราชดำเนินตรวจเยี่ยมการดำเนินงานของศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งนับเป็นจุดเริ่มต้นของโครงการพัฒนาพื้นที่ป่าขุนแม่กวงอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ที่ทรงได้มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ดำเนินการพัฒนาพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติป่าขุนแม่กวงบริเวณพื้นที่หมู่บ้านศาลาปางคักดี ตำบลเชิงดอย อำเภอดอยสะเก็ด ไปจรดขอบอ่างเก็บน้ำแม่กวง โดยให้มีการปรับปรุงพื้นที่ดังกล่าวให้เป็นพื้นที่ต้นน้ำลำธารมีความชุ่มชื้น สามารถทำกินได้ สร้างอ่างเก็บน้ำเพื่อจัดหาน้ำสนับสนุนพื้นที่จัดสรร โดยให้ราษฎรซึ่งทำกินอยู่ทั่วไปในเขต

โครงการฯ ย้ายมาอยู่อาศัยและทำกินรวมเป็นหลักแหล่ง และพัฒนาพื้นที่ป่าไม้ บริเวณต้นน้ำลำธารของโครงการนี้ให้มีความอุดมสมบูรณ์ต่อไป รวมถึงพื้นที่ บริเวณที่ป่าไม้ถูกทำลายให้เร่งปลูกป่าพัฒนาฟื้นฟูพื้นที่ที่เสื่อมโทรมเหล่านี้ ให้เป็นแหล่งต้นน้ำลำธารที่สมบูรณ์ของอ่างเก็บน้ำแม่กวังต่อไป ซึ่งการ ดำเนินงาน พัฒนาพื้นที่ป่าขุนแม่กวังให้ใช้แนวทางการดำเนินงาน เช่นเดียวกับการศึกษาทดลองที่ศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ อันเนื่องมาจากพระราชดำริที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว และเมื่อวันที่ ๒๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๖ พระองค์ท่านได้เสด็จตรวจเยี่ยมการดำเนินงาน ตามโครงการดังกล่าว ซึ่งทรงได้พระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับแนวทางการ พัฒนาพื้นที่ขุนแม่กวังฯ ให้เหล่าข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผมยังได้รับใช้ถวายงานพระองค์ท่านและได้เฝ้ารับเสด็จ อีกหลายครั้งในฐานะพ่อเมืองจังหวัดเชียงใหม่ ทำให้ผมได้สำนึกในพระมหา กรุณาธิคุณของพระองค์ท่านที่ทรงทุ่มเท ทรงงานหนักเพื่อพวกเรา ปวงประชาชนชาวไทยตลอดมา

๓. ปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลให้ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทย

หลักธรรมาภิบาล : หลักการปกครองที่ดีที่ไม่เคยตาย

สำหรับหลักในการทำงาน ผมขอยกหลักธรรมาภิบาลซึ่งเป็นหลักในการ บริหารจัดการที่ดีที่ใช้ได้ทุกยุคสมัยครอบคลุม และใช้ได้กับการ บริหารงานในทุกสาขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการปกครอง

ซึ่งการปกครองที่ดีจะต้องสอดคล้องกับหลักการพื้นฐานดังกล่าวอย่างน้อย ๖ ประการ ได้แก่

(๑) **หลักนิติธรรม** ซึ่งหมายความถึงหลักพื้นฐานแห่งกฎหมาย โดยการตรากฎหมาย กำหนดกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ต้องเป็นธรรม เหมาะสมทันยุคสมัย คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ เป็นที่ยอมรับ และถือปฏิบัติ อย่างเสมอภาคในสังคม หลักการนี้ สำคัญอย่างยิ่งสำหรับภาครัฐที่เป็น ผู้กำหนดกฎระเบียบให้กับประชาชนถือปฏิบัติ

(๒) **หลักคุณธรรม** หมายถึงการยึดถือความถูกต้อง ซื่อสัตย์ สุจริตเป็นที่ตั้ง นอกจากนี้ ต้องจริงใจขยันหมั่นเพียร และมีระเบียบวินัย

(๓) **หลักความโปร่งใส** สร้างความไว้วางใจทั้งในหน่วยงาน (ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา) และนอกหน่วยงานโดยเฉพาะกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน รวมถึงการ เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และมีกลไกให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถตรวจสอบได้

(๔) **หลักความมีส่วนร่วม** เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และแสดงความคิดเห็น โดยมีช่องทางหรือกลไกให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งความเห็นสาธารณะ การเปิดให้มีประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติต่าง ๆ ยกตัวอย่างในกรณีที่เกิดประเด็นปัญหาขึ้น แนวทางแก้ไขโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมคือ การให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม แก้ไขปัญหาร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายในลักษณะเป็นเครือข่าย (Policy Network) เช่น ตัวแทนองค์กรภาครัฐ องค์กรภาคเอกชน

กลุ่มผลประโยชน์หลัก และประชาชนที่ได้รับผลกระทบ โดยให้คนเหล่านี้ได้เข้ามาพูดคุยเจรจากันอย่างมีเหตุมีผล โดยมุ่งหวังที่จะแก้ไขปัญหาหรือขจัดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้หายไป และได้มาซึ่งความร่วมมือต่อกัน โดยจะต้องทำด้วยความจริงใจ ต้องตั้งใจที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์นั้น ต้องสนใจที่จะติดตามผลของการพูดคุยเจรจาให้เป็นไปตามที่ตกลงกันได้ และประการสุดท้าย ต้องทำให้ฝ่ายที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกับผู้อื่นหรือฝ่ายเสียงข้างน้อยไม่มีความรู้สึกเสียหน้าหรือพ่ายแพ้

(๕) **หลักความรับผิดชอบ** ต้องมีความตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ และมีความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม มองปัญหาและผลประโยชน์สาธารณะเป็นที่ตั้ง มุ่งแก้ไขปัญหามองเมือง และมองผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

(๖) **หลักความคุ้มค่า** ต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดได้อย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ประหยัด มีธรรมาภิบาล ในขณะเดียวกันต้องเกิดประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล

นอกเหนือจากหลักการทั้ง ๖ ประการที่กล่าวมา ผมอยากเพิ่มเติมหลักการสำคัญที่คิดว่าน่าจะมีประโยชน์อย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน นั่นคือหลักการในการเป็นผู้นำที่ดี บางท่านอาจจะบอกว่าไม่จำเป็นเพราะไม่ได้เป็นผู้บริหาร ไม่ได้เป็นผู้นำแต่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ในความเป็นจริงผู้นำทั้งหลายไม่ได้เกิดมาเป็นผู้นำแต่กำเนิด แต่ต่างมีเส้นทางการเติบโตสั่งสมประสบการณ์ โดยเป็นผู้ปฏิบัติและลูกน้องมาก่อนทั้งสิ้น การขึ้นมาเป็นผู้นำได้

ต้องมีคุณสมบัติส่วนบุคคลที่สำคัญ เช่น ความจริงใจ ความอดทน ความยุติธรรม สามารถควบคุมอารมณ์ สามารถในการแก้ไขปัญหา ยามฉุกเฉินได้ ฯลฯ และแน่นอนปฏิเสธไม่ได้ว่าผู้นำต้องมีความรู้รอบเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และตำแหน่งที่ตัวเองรับผิดชอบ สามารถเข้าใจสถานการณ์โดยรวมทั้งหมดที่เกิดขึ้น ประสานและใช้ประโยชน์จากกลุ่มบุคคลสร้างอำนาจ ของกลุ่มเพื่อความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้นำที่ทำให้คำสั่งได้รับความเชื่อถือ โดยอาศัยความจริงใจ ไม่ใช่อาศัยความกดดันหรือการสั่งการ และยังสามารถฝึกให้ผู้ตามเป็นผู้นำได้ เพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้น โดยต้องฝึกให้ทุกคนคิดอย่างผู้นำ และที่สำคัญที่สุดผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับอนาคต ต้องมีจิตใจที่ขอบทำท้ายต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น มีแนวทางที่สามารถจะเดินไปอย่างแจ่มชัด มีความกล้าที่จะผลักดัน ประเมินและปรับปรุง เพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายที่ต้องการ สรุปได้ว่าในภาพรวมผู้นำที่แท้จริง จึงไม่ใช่ผู้นำตามตำแหน่งหน้าที่หรือผู้นำที่มีบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำอย่างเดียวเท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีหน้าที่ ที่มีความสามารถ ความรอบรู้ เข้าใจสถานการณ์ มองเห็นภาพรวมของทุกส่วน มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงและเดินทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการเพื่อบรรลุหน้าที่ และภารกิจขององค์กร มีความบากบั่นอดุสาหะ และมีภาพรวมของการเป็นผู้นำที่หลากหลาย (Multiple Leadership) ดังนั้นการบ่มเพาะและปลูกฝังวิสัยทัศน์ผู้นำให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติได้รับรู้และเข้าใจ เพื่อให้สามารถ

ปฏิบัติงานได้ตามแนวทางตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของผู้นำได้ และการสร้างผู้นำที่มีคุณภาพให้แก่องค์กรต่อไปในอนาคตนับเป็นภารกิจสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการปฏิบัติงานปกติตามหน้าที่ของผู้นำ

๔. ข้อคิดสำหรับการปฏิบัติราชการในยุคปัจจุบันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์

ฝากไว้กับนักปกครองรุ่นใหม่ในภาวะของการเปลี่ยนแปลง

ในโลกยุคปัจจุบันที่มีแต่ความการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลที่ทุกคนบนโลกสามารถเข้าถึงข้อมูลได้รวดเร็วฉับพลัน ขณะเดียวกันก็สามารถสร้างข้อมูลกระจายข่าวสารให้ผู้อื่นรับรู้ได้อย่างว่องไวและกว้างขวาง อีกทั้งยังต้องเผชิญกับสิ่งที่ไม่คาดคิดกับวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 การทำงานของข้าราชการกระทรวงมหาดไทยยิ่งต้องมีความยากลำบากและซับซ้อนมากขึ้น ที่สำคัญต้องเท่าทันโลก ต้องมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่เปลี่ยนไป และปรับตัวให้เท่าทันกับเหตุการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนและผันผวนอยู่ตลอดเวลา ดังนี้

(๑) การบริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ทั้งในเรื่องการให้ข่าวสารข้อมูล การให้บริการออกใบอนุญาตและหนังสือสำคัญต่าง ๆ การแก้ไขปัญหา ขอร้องเรียนต่างๆ ต้องมีความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ตอบสนองความต้องการประชาชนผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง โดยระบบดิจิทัลที่ใช้กับประชาชนต้องง่ายต่อการเข้าถึง/ใช้งาน และเหมาะสม ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย ไม่เพิ่มภาระแก่ประชาชน นอกจากนี้ การสื่อสารที่มี

ประสิทธิภาพกับประชาชนต้องมีประสิทธิภาพ และน่าเชื่อถือ ภายใต้อิทธิพลจาก social media ในปัจจุบันนอกจากการรับส่งข้อมูลข่าวสารจะต้องรวดเร็วและทั่วถึงแล้ว จะต้องมีการดูแลบริหารจัดการข้อมูลที่มีทั้งเรื่องจริงและเรื่องเท็จ เพื่อจะสื่อสารให้ประชาชนได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

(๒) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สำหรับผมแล้ว ไม่ใช่แต่ผู้นำเท่านั้นที่จะต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา สำหรับพวกเราข้าราชการทุกระดับจำเป็นจะต้องหาความรู้ พัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง บางครั้งมีความยากลำบากในการรับมือกับสถานการณ์ที่วิกฤติ การเกิดโรคระบาดโควิดเป็นตัวอย่างที่ดีที่เห็นได้ว่าเป็นรูปธรรม และทำให้การดำรงชีวิตของมวลมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เราต้องรีบพัฒนาตนเองเพื่อความอยู่รอด สิ่งสำคัญเบื้องต้นคือ การรู้จักตัวเองเป็นอย่างดี รู้ว่าควรจะต้องพัฒนาจุดใด และสภาพแวดล้อมของเราเป็นอย่างไร อะไรเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จ เรียกได้ว่าต้อง “รู้เขา รู้เรา” ด้วยใจที่เป็นกลาง ประกอบกับจะต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีเหตุและผล และสามารถนำองค์ความรู้ภูมิปัญญาต่าง ๆ มาปรับใช้อย่างแยบคาย เพื่อให้เกิดผลตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ที่สำคัญคือ แม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จก็อย่าท้อถอย

ถอดใจ เราต้องการคนที่มึ่เลือดนักสู้ พร้อมทั้งจะแก้ไขปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น สิ่งนี้จะแสดงถึงความเป็นมืออาชีพให้บุคคลรอบข้างได้ประจักษ์

(๓) การสร้างทีมงาน โดยจะต้องเริ่มต้นจากการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ร่วมกัน มีการวางแผนแบ่งความรับผิดชอบ สิ่งสำคัญที่สุดของการทำงานเป็น ทีมคือ การสื่อสารประสานงานระหว่างบุคคลในทีมจะต้องมีความชัดเจน สม่่าเสมอ เปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ยอมรับ ความคิดเห็นอย่างจริงจัง มีการสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว

(๔) ฝึกฝนให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันจะนำมา ซึ่งนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ซึ่งจะต้องพัฒนา ความคิดเชิงกลยุทธ์ให้มีมุมมองด้านต่าง ๆ ที่หลากหลายและยืดหยุ่น นำปัจจัยต่าง ๆ มาวิเคราะห์ในมุมมองหลากหลายและแตกต่าง หาแนวทาง ใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา บางครั้งอาจต้องอาศัยการจินตนาการแต่อยู่บน พื้นฐานที่ไม่ไกลจากความจริง บางคนอาจมองว่าเป็นเรื่องยากและเป็นเรื่อง ทางทฤษฎี แต่จริง ๆ แล้ว สิ่งเหล่านี้สามารถเกิดขึ้นได้หากมีการฝึกฝน พัฒนาด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ

(๕) เก่งงาน สำหรับผู้นำแล้วจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้รอบเกี่ยวกับ งานในหน้าที่และตำแหน่งที่ตนเองรับผิดชอบ มีความเชี่ยวชาญในงานที่ทำ มีความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์โดยรวมทั้งหมดที่เกิดขึ้น มีวิสัยทัศน์

เท่าทันโลก เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีจิตใจที่ชอบท้าทาย ต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น เห็นแนวทางที่จะเดินไปอย่างชัดเจนและกล้าผลักดันไปสู่จุดหมายที่ต้องการ อีกทั้งมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการแก้ปัญหาอย่างอดทนและจริงใจ

(๖) เก่งคน ผู้นำที่เก่งคนจะเป็นผู้นำที่มักจะประสบความสำเร็จเป็นที่รักของทั้งเจ้านาย ลูกน้องและเพื่อนร่วมงาน ผู้นำลักษณะเช่นนี้จะมีคุณลักษณะที่เข้าถึงจิตใจคนได้เป็นอย่างดี มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ จริงใจ อดทน มีความยุติธรรมไม่เอาเปรียบผู้อื่น มีความคงเส้นคงวา สามารถควบคุมอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีสติในการเผชิญภาวะฉุกเฉิน มีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ จะต้องเป็นผู้ที่ฝึกให้ผู้อื่นเป็นผู้ตามเป็นผู้นำได้ เพื่อเป็นการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นต่อไป



เอกสารความรู้

สถาบันตำราโบราณภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย