

บทสรุป

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบปัจจัยสำคัญ วิธีการ ปัญหาและอุปสรรค ในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง ทั้งที่มีขอบเขตและข้อจำกัดในการศึกษาเฉพาะพื้นที่จังหวัดหนองคาย และจัดเก็บข้อมูลจากปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองระดับ 3-7) โดยมุ่งประเด็นไปที่ภารกิจหรือโครงการที่ปฏิบัติในพื้นที่ตำบลหมู่บ้าน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอนอกที่ทำการปกครองอำเภอ ในการจัดเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามปิดเพื่อหาจำนวนปริมาณและร้อยละจากกลุ่มประชากรศึกษาในการพิสูจน์ตรวจสอบต่อปัจจัยต่าง ๆ ตามสมมติฐานการจัดเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เพื่ออธิบายเชิงวิเคราะห์ต่อปัจจัยต่าง ๆ ตามสมมติฐานว่ามีเนื้อหาอย่างไร นอกจากนี้ในบทสรุปผลการศึกษาวิจัยจะได้กล่าวคือ ข้อเสนอแนะบางประการด้วย

สรุปลักษณะทั่วไปของกลุ่มประชากรศึกษา

จากการศึกษาของกลุ่มประชากรปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง 3-7) ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเขตจังหวัดหนองคาย จำนวน 70 คน พบข้อมูลที่น่าสนใจดังนี้คือ

1. ปลัดอำเภอทุกคนเป็นเพศชายทั้งสิ้น ทั้งนี้สาเหตุเนื่องมาจากยังไม่มี การแต่งตั้ง ปลัดอำเภอที่เป็นสตรีให้ปฏิบัติราชการในเขตจังหวัดหนองคาย
2. ปลัดอำเภอมีสถานภาพสมรสมากกว่าสถานภาพโสด ทั้งนี้คงเป็นเพราะว่า ปลัดอำเภอจำนวนถึง 60 เปอร์เซ็นต์มีอายุอยู่ในช่วง 31 ปี - 40 ปี อันเป็นช่วงอายุของบุคคลที่น่าจะสมรสแล้ว

3. ปลัดอำเภอเกิดครบครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 43) ดำรงตำแหน่งในระดับ (ซี) 5 และเกินกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 54) มีอายุราชการเกินกว่า 10 ปี รวมทั้งโดยส่วนใหญ่ (ร้อยละ 73) มีระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป
4. ปลัดอำเภอส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาเดิมอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คิดเป็นร้อยละ 73 ยิ่งกว่านั้น ยังเป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาเดิมในเขตจังหวัดหนองคายมากถึงร้อยละ 23
5. ปลัดอำเภอออกปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ตำบลหมู่บ้านมีจำนวนวันโดยเฉลี่ย 9.2 วันในรอบหนึ่งเดือน

สมมติฐานกับผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้กำหนดสมมติฐานไว้คือ "บุคลิกภาพส่วนตัว บทบาทความเป็นผู้นำในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ต่อประชาชน ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ" จากการจัดเก็บ รวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ สรุปว่า ได้รับการยืนยันสนับสนุน (support) ตามสมมติฐาน โดยพิจารณาแต่ละปัจจัยตามลำดับต่อไปนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลิกภาพส่วนตัว

เนื่องจากการทำงานของปลัดอำเภอต้องอาศัยบุคลิกภาพส่วนตัวในส่วนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี ในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมด้วยความเต็มใจ ดังนั้นการแสดงออกเกี่ยวกับบุคลิกภาพส่วนตัวของปลัดอำเภอที่มีต่อประชาชนในหมู่บ้านและตำบล จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของภารกิจโครงการในการปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับเรื่องบุคลิกภาพของปลัดอำเภอในผู้วิจัยมุ่งประเด็นการจัดเก็บข้อมูลไปศึกษาที่บุคลิกภาพที่เป็นลักษณะภายนอกของบุคคล อันเป็นส่วนที่สังเกตได้ นั่นคือ ท่วงทีการวางตัว วาจา มารยาท และศีลธรรม การแต่งกาย จากการศึกษาวิจัยได้รับการยืนยันว่าปัจจัยด้านบุคลิกภาพส่วนตัวของปลัดอำเภอ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ตำบลหมู่บ้าน โดยเฉพาะในส่วนของท่วงทีการวางตัวซึ่งมีลำดับความสำคัญสูงสุด กล่าวคือ

1.1 ท่วงทีการวางตัว ข้อมูลที่จัดเก็บจากกลุ่มประชากรศึกษา พบว่า ท่วงทีการวางตัวให้เหมาะสมกับกาลเทศะมีความสำคัญอย่างมาก และส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอในพื้นที่ตำบลหมูบ้าน ลักษณะท่วงทีการวางตัวที่สำคัญจากข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จัดเก็บมาสามารถแจกแจงได้ดังนี้

- การตรงต่อเวลาของปลัดอำเภอ เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ ในพื้นที่ตำบลหมูบ้านซึ่งเป็นสถานสังคมชนบท การสื่อสารคมนาคมโดยส่วนใหญ่ เป็นไปด้วยความไม่สะดวกสบาย ดังนั้นการนัดหมายในภารกิจต่าง ๆ กับประชาชน ผู้นำ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นในพื้นที่ จำต้องให้ความสำคัญกับการตรงต่อเวลา ปลัดอำเภอจะต้องเป็นบุคคลที่ตรงต่อเวลา และต้องประพฤติตัวให้มั่นคงสม่ำเสมอในเรื่องนี้ เพราะบุคลิกภาพดังกล่าวจะทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในตัวปลัดอำเภอเพิ่มมากยิ่งขึ้น และส่งผลโดยตรงต่อกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการประชุมชี้แจง การปรึกษาหารือ การเข้าโครงการลงไปปฏิบัติในตำบลหมูบ้าน

- การเป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตน ใบน่ายิ้มแย้มแจ่มใส ให้เกียรติกับผู้ร่วมงาน จริงใจต่อประชาชนผู้ร่วมงาน เป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตน หรืออามิสสินจ้างใด ๆ ย่อมสร้างความเชื่อถือ และได้รับความร่วมมือจากชุมชนเพิ่มมากขึ้น

- การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ในทุกโอกาสที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ชุมชน มีการเยี่ยมเยียน พบปะเป็นประจําสม่ำเสมอ ปลัดอำเภอควรมีการติดต่อประชาชนผู้นำชุมชนเสมอ ไม่ใช่จะปฏิบัติแค่ลาบฉวยคือจะมีปฏิสัมพันธ์ เมื่อต้องขอความร่วมมือจากประชาชนเท่านั้น มิฉะนั้นในระยะต่อไปจะไม่ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากชุมชน เพราะขาดความรู้สึกเป็นเพื่อนหรือพวกพ้องเดียวกัน ส่งผลต่อการช่วยเหลือและพึ่งพากันในที่สุด

1.2 บุคลิกภาพด้านวาจาหรือการพูด ผลของการศึกษาวิจัยยืนยันได้จากปลัดอำเภอในเขตจังหวัดหนองคายว่า วาจาหรือคำพูดที่สุภาพอ่อนโยน แต่มีความมั่นใจ ชัดเจน ในสิ่งที่พูดออกไป สามารถที่จะสร้างบุคลิกภาพของปลัดอำเภอให้โดดเด่นได้ และสิ่งที่ติดตามก็คือ ทำให้ประชาชน ผู้นำชุมชน รวมถึงเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นยอมรับได้รวดเร็ว อันส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอในตำบลหมูบ้านให้ได้รับผลสำเร็จ

1.3 บุคลิกภาพ ส่วนของมารยาทและศีลธรรม จากการศึกษาพบว่ามารยาท

และศีลธรรมเป็นเสมือนดาบสองคม หากปลัดอำเภอเป็นผู้มีมารยาทและศีลธรรมดีงาม ก็จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ แต่ถ้ามีความบกพร่องในด้านนี้แล้วจะเกิดผลเสียหลายอย่างมากต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่ตำบลหมู่บ้าน ดังนี้ ปลัดอำเภอผู้เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องตระหนักถึงเรื่องนี้ อยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ย่อมสร้างโอกาสให้เกิดความใกล้ชิดสนิทสนมกับประชาชน พฤติกรรมของปลัดอำเภอย่อมถูกเฝ้ามองจากบุคคลรอบข้าง หากเป็นผู้ปฏิบัติย่อมได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน แต่ถ้าหากปลัดอำเภอได้ประพฤติปฏิบัติเสื่อมเสียอาทิเช่น การดื่มสุราเป็นอาฉิมจนเกิดอาการมึนเมาไม่สามารถควบคุมสติและความประพฤติของตน การเข้าไปกู่หน้ฮิมสินหรือสร้างภาระด้านการเงินกับประชาชนในชุมชน การทะเลาะวิวาท อันเนื่องมาจากความผิดของปลัดอำเภอเอง การไปมีสัมพันธ์ฉันชู้สาวกับลูกเมียคนอื่น เหล่านี้จะเป็นอันตรายต่อความเชื่อถือศรัทธาทิ้งหมด และจะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในตำบลหมู่บ้านอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

1.4 บุคลิกภาพในประเด็นสุดท้ายคือเรื่องการแต่งกาย จากการศึกษาพบว่า ปลัดอำเภอส่วนใหญ่มีความเห็นคล้ายกันว่า เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มมีผลต่อการสร้างความเชื่อถือแก่ประชาชน การสวมเสื้อผ้าที่สะอาดเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ นอกจากจะมีผลต่อความมั่นใจของปลัดอำเภอผู้สวมใส่แล้ว ยังส่งผลต่อประชาชน ผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่น ให้ผู้พบเห็นเหล่านี้เกิดความพึงพอใจ ยอมรับและให้ความร่วมมือ อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ในตำบลหมู่บ้านของปลัดอำเภอประสบผลสำเร็จได้โดยง่ายขึ้น เพราะเป็นเสมือนประตูแรกที่นำไปสู่เป้าหมายนั่นเอง

2. ปัจจัยด้านบทบาทความเป็นผู้นำ

จากการศึกษาวิจัยพบว่าปลัดอำเภอส่วนใหญ่จะใช้ปัจจัยด้านบทบาทความเป็นผู้นำเท่า ๆ กันทั้ง 2 ส่วนควบคู่กันไป กล่าวคือ

2.1 ผู้นำที่ใช้อำนาจตามกฎหมาย (legal domination) หรือผู้นำแบบราชการ (bureaucrat) ปลัดอำเภอในฐานะที่เป็นข้าราชการ เป็นเจ้าหน้าที่รัฐสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่เฝ้านโยบายของกรมการปกครองลงไปปฏิบัติในพื้นที่ตำบลหมู่บ้าน ทั้งนี้เพื่อความอยู่ดีกินดีและคุณภาพชีวิตที่ดียิ่งขึ้นไปของประชาชนในท้องถิ่น จาก

สภามหาวิทยาลัยไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริบทสังคมชนบทไทย ประชาชนส่วนใหญ่มีความยอมรับ หรือให้ความร่วมมือต่อเจ้าหน้าที่รัฐ (ปลัดอำเภอ) เนื่องจากปลัดอำเภอเป็นผู้เฝ้าตามตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ตามกฎหมายกำหนดให้อำนาจไว้ ดังนั้น การขอเก็บข้อมูลจากกลุ่ม ประชากรศึกษา ต่างมีคำตอบในทิศทางแนวกันคือ การที่ได้รับความร่วมมือจากประชาชน ผู้นำ ชุมชน และบุคลากรของหน่วยงานอื่น เข้าร่วมดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เป็นเพราะ ว่า ปลัดอำเภอเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นข้าราชการ เป็นตัวแทนและผู้ช่วยนายอำเภอ รวมทั้ง เป็นผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายนั่นเอง

สำหรับวิธีการตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่ปลัดอำเภอนำมาใช้ เพื่อ ถ่ายทอดนโยบายหรือโครงการให้ประชาชนยอมรับ เชื้อนึ่งให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามสามารถสรุปได้ดังนี้คือ

- ใช้บทบาทความเป็นผู้นำตามอำนาจหน้าที่ทางกฎหมายของตนเอง ใน สถานะที่เป็นเจ้าหน้าที่ของทางราชการที่จะต้องเฝ้าเฝ้าปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การ เรียกประชุมเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การ เรียกประชุมผู้นำท้องถิ่น ทั้งกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการสภาตำบล คณะกรรมการหมู่บ้าน หรือการเรียกประชุมประชาชนในชุมชนตำบล หมู่บ้านนั้น ทั้งนี้เพื่อชี้แจงนโยบายและสั่งการให้มีการปฏิบัติ เพราะปลัดอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบ ประจำตำบล

- ใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะภาวะผู้นำจากนายอำเภอ ซึ่งได้ทำเป็นหนังสือสั่งการ หรือคำสั่งอำเภอ เพื่อประสานกับหน่วยงานอื่นที่มีหลายองค์กรในพื้นที่ ได้อย่างเป็นเอกภาพยิ่งขึ้น

2.2 ผู้นำแบบร่วมใจ (participation leaders) หรือผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative man) ในการที่จะเข้าไปช่วยเหลือให้ประชาชนในชนบทได้มีโอกาสสูงขึ้น ในด้านต่าง ๆ ทั้งการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ สังคม เท่าเทียมกับประชาชนที่อาศัยใน เขตเมือง โดยใช้หลักการพัฒนาชนบท ปลัดอำเภอจำเป็นต้องใช้ความสามารถอย่างสูงที่จะต้อง เข้าไปร่วมคิดร่วมทำงานกับประชาชนในชุมชนตำบลหมู่บ้าน ดังนั้นภารกิจและโครงการต่าง ๆ ที่ปลัดอำเภอ นำเสนอเพื่อเข้าแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในพื้นที่นั้น ส่วนมากต้องผ่านการยอมรับ จากผู้นำของชุมชน เจ้าหน้าที่องค์กรอื่นในชุมชน และประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนเสียก่อน จึง

จะทำให้มีการจัดหรือโครงการ ได้ร่วมผลสำเร็จ ให้เสมอแสดงให้เห็นว่า วิธีการทำงานของ ปลัดอำเภอจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ลักษณะการปฏิบัติหน้าที่จึงต้องมีการประนีประนอม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น การจูงใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งตรงกับบทบาทผู้นำแบบมีส่วนร่วมหรือผู้นำแบบร่วมใจ จากการจัดเก็บข้อมูลพบว่าปลัดอำเภอ ส่วนใหญ่นิยมใช้วิธีการตามบทบาทผู้นำแบบมีส่วนร่วมและแบบร่วมใจดังนี้คือ

- วิธีการที่ทำให้ประชาชนยอมรับก็คือ การทำงานยึดหลักการมีส่วนร่วม ของผู้นำ และประชาชนในชุมชนตำบลหมู่บ้าน โครงการต่าง ๆ ที่ปลัดอำเภอนำเสนอเพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในท้องถิ่นจะต้องเกิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมนับตั้งแต่ขั้นตอนแรกสุด คือการสำรวจเก็บข้อมูล การร่วมประชุมพิจารณาแผนหรือโครงการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และยอมรับปฏิบัติตามแผนหรือโครงการนี้หมายความว่า การดำเนินงานเป็น ขั้นตอนจนถึงการตัดสินใจเกิดขึ้นจากคนที่อาศัยในตำบลหมู่บ้าน อันจะส่งผลให้โครงการนั้น ได้รับความร่วมมือร่วมใจจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

- วิธีการที่ปลัดอำเภอประพฤติปฏิบัติ ลงมือกระทำงานเองให้เป็น แบบอย่างที่ถูกต้อง เพื่อชาวบ้านจะได้ถือประพฤติปฏิบัติตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะ โครงการนั้นด้วย

- วิธีการให้ผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นทางการ (เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน) และ ผู้นำไม่เป็นทางการ (เช่นผู้มีอาวุโสในหมู่บ้าน พระ ครู ผู้มีฐานะทางเศรษฐกิจดี) เป็นผู้ถ่ายทอด นโยบายของโครงการให้ประชาชนยอมรับ เชื่อฟัง และปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

3. ปัจจัยด้านการสร้างความสัมพันธ์

เป็นปัจจัยสุดท้ายตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยกำหนดไว้คือ การสร้างความสัมพันธ์ต่อ ประชาชนผู้นำชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติ หน้าที่ในพื้นที่ตำบลหมู่บ้านของปลัดอำเภอ เนื่องจากปลัดอำเภอเป็นบุคคลที่ต้องทำงานใกล้ชิดกับ บุคคลอื่น ๆ ในพื้นที่ จำต้องอาศัยเทคนิค วิธีการประกอบกันหลายอย่าง จึงจะก่อให้เกิดผลดี บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่มุ่งหวัง ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปปัจจัยด้าน การสร้างความสัมพันธ์ได้เป็นหลายประเด็นคือ

การเข้าไปทำควมร่วมกับคณะผู้แทนจากองค์กรชุมชน ที่รูปแบบกิจกรรม (เช่นการประชุม การตรวจงานในพื้นที่) และรูปแบบไม่เป็นที่ทางการ (เช่นการลงพื้นที่ธรรมดา ในวันหยุดราชการ) สิ่งที่สำคัญคือ การเข้าถึงตัวผู้แทนชุมชนทั้งผู้แทนทางการและผู้เข้าร่วมชมเช โดยยึดผู้นำชุมชนเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อสามารถทำงานตอบสนอง และได้รับความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนในท้องถิ่น

- การเข้าไปสร้างความสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นที่มีพื้นที่หมู่บ้าน ตำบล รับผิดชอบเหมือนกัน สิ่งสำคัญคือ จะทำให้ทราบข้อมูลกว้างขวางมากขึ้นอีกหลายด้าน เช่น ด้านการศึกษา จากครู ด้านการพัฒนชุมชนจากนักเากร ด้านการเกษตรจากเกษตรตำบล เป็นต้น รวมทั้งเป็นการสร้างสัมพันธ์ เพื่อการประสานงานร่วมมือในโครงการอื่นอีกต่อไป

- ความถี่ในการออกปฏิบัติราชการพื้นที่ในตำบล หมู่บ้าน ของปลัดอำเภอ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ปลัดอำเภอไปปฏิบัติราชการพื้นที่มากหรือน้อยจะมีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์ อันจะนำมาซึ่งประสิทธิผลในการร่วมแรงร่วมใจทำงานร่วมกันต่อไป นอกจากนี้ การเข้าไปสร้างความสัมพันธ์ โดยการออกไปปฏิบัติราชการในพื้นที่ยังมีรูปแบบมากมาย เช่น การออกไปพบปะ เเิ่มม เเิ่มม ได้ถามความเื่ใหญ่ การออกไปร่วมงานเทศกาล และพิธีทางศาสนาในหมู่บ้าน การแนะนำข้อกฎหมายระเบียบและข่าวสารทางราชการ การลงไปนอนพักค้างคืนในพื้นที่เหล่านี้ จะทำให้ปลัดอำเภอเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนอย่างแท้จริง

จากที่กล่าวมาทั้งหมด ปลัดอำเภอจะเป็นผู้นำที่สามารถสร้างการจูงใจ การร่วมมือได้จากประชาชน และหากนำเอาประชาชนในชุมชนผู้ซึ่งได้รับผลของการพัฒนาให้เข้ามา อยู่ในกระบวนการของการคิดค้นปัญหา ลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดหลัก วิธีการ และขั้นตอนการแก้ไขปัญหา การเข้าร่วมปฏิบัติงานตามโครงการ อาศัยเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่น ๆ ให้คำแนะนำปัญหาทางเทคนิค หรือสนับสนุนในทางวิชาการ โดยที่มีปลัดอำเภอเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงานตามบทบาทอำนาจทางกฎหมายที่ให้ไว้ ดังนั้นการรู้จักใกล้ชิดสนิทสนม นำไปสู่การไว้วางใจ และการช่วยเหลือพึ่งพากันจะทำให้โครงการที่ปฏิบัติเป็นไปด้วยประสิทธิผล เนื่องจากการมีส่วนร่วมของประชาชน และประโยชน์ที่เกิดขึ้นก็จะต้องอยู่กับชุมชนตำบลหมู่บ้านในชนบท ซึ่งเป็นพื้นที่ส่วนใหญ่ของประเทศไทย

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

การปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอในพื้นที่ตำบล หมู่บ้าน มีปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จตามที่การศึกษาวิจัยนี้ได้นิยามไว้ นอกจากปัจจัยสำคัญทั้งสาม คือ บุคลิกภาพส่วนตัว บทบาท ความเป็นผู้นำตามอำนาจหน้าที่ และการสร้างความสัมพันธ์ต่อประชาชน ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้องแล้ว จากที่ผู้วิจัยได้ลงไปจัดเก็บข้อมูลในพื้นที่ ยังพบปัญหาอื่น ๆ อีก คือ

1. ปัญหาของปลัดอำเภอ ผู้เป็นข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ในประเด็นดังต่อไปนี้

1.1 ค่าตอบแทน

ความไม่พอใจในค่าตอบแทนของทางราชการมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

- เงินเดือนไม่เพียงพอแก่การครองชีพและสวัสดิการยังไม่เหมาะสม

มีความแตกต่างด้านอัตราเงินเดือนโดยเปรียบเทียบกับภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน

- การกำหนดค่าตอบแทนไม่เป็นธรรม เนื่องจากไม่คำนึงหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นหลักพิจารณาอย่างจริงจัง และไม่คิดถึงผลงานที่ปฏิบัติในการให้ค่าตอบแทน

1.2 ผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา มีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

- การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างไม่เป็นธรรม มีลักษณะอำนาจนิยมสูง และนำระบบอุปถัมภ์มาใช้อย่างกว้างขวาง รวมถึงรูปแบบการบริหารงานและการวางตัวของผู้บังคับบัญชามีลักษณะเผด็จการอันนำไปสู่ความขัดแย้งได้ง่าย ผู้ปฏิบัติงานขาดสิ่งจูงใจในการทำงานเพราะบรรยากาศการทำงานไม่มีลักษณะสร้างสรรค์

- การไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาและขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา เนื่องจากความสำเร็จในการทำงานขึ้นกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมาก ในกรณีที่ไม้อาจปรับตัวได้ย่อมนำไปสู่ความตึงเครียดและขัดแย้งในที่สุด อาจมีเหตุจากการที่ผู้บังคับบัญชาไม่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานในหน้าที่การบริหารงานและการปกครองบังคับบัญชา อาจเป็นเพราะเติบโตมาด้วยระบบอุปถัมภ์จึงขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมหลายด้าน ย่อมเป็นที่ไม่ศรัทธาของกำลังคนระดับสมอง

1.3 ความก้าวหน้า

นอกจากปัญหาตำแหน่งระดับสูงมีน้อยแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นอีก คือ ความก้าวหน้าในระบบราชการไม่ได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและผลงานเป็นหลัก เนื่องจากมีระเบียบกฎเกณฑ์ควบคุมการเลื่อนระดับตำแหน่งเคร่งครัด แม้มีความสามารถดีเด็นั้นก็ตาม ไม่อาจได้รับการเลื่อนขั้นได้ หากคุณสมบัติทั่วไปไม่ครบถ้วน นอกจากนี้ยังมีความเหลื่อมล้ำระหว่างองค์กรกลาง บริหารงานบุคคลในด้านความก้าวหน้าและการรับเงินเดือน

1.4 การบริหารงานในระบบราชการ

ความไม่พอใจในการบริหารงานของระบบราชการที่ยึดกฎระเบียบวิธีปฏิบัติ ซึ่งบางอย่างล้าสมัยไม่ทันการณ์ ทำให้ขาดความยืดหยุ่น ปิดกั้นความคิดริเริ่มและโอกาสแสดงความสามารถของข้าราชการ มีประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- ความรู้สึกไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน
- ความไม่ภาคภูมิใจที่อยู่ในระบบราชการ เนื่องจากภาพพจน์เป็นด้านลบ
- ปัญหาอัตรากำลังไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้
- การเมืองแทรกแซงราชการประจำในทุกระดับ

ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข

ด้านค่าตอบแทน

- (1) ให้กำหนดค่าตอบแทนตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ความยากง่าย และคุณภาพของงาน โดยต้องสะท้อนให้เห็นความแตกต่างของค่างาน
- (2) กำหนดค่าตอบแทนให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อดึงดูดผู้สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาขาดแคลนไว้ในระบบ
- (3) กำหนดค่าตอบแทนตามผลงานและความรู้ความสามารถ

ด้านผู้บังคับบัญชาและการปกครองบังคับบัญชา

- (1) การเลื่อนระดับตำแหน่งทุกระดับ ควรทดสอบความรู้ความสามารถและพิจารณาผลงานเป็นหลัก
- (2) ให้มีคณะกรรมการพิจารณาถึงความมีคุณธรรมของผู้ที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง

สูงขึ้น

แต่งตั้ง

- (3) ใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบการพิจารณา
 - (4) จัดหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้ที่จะได้รับแต่งตั้งในระดับผู้บังคับบัญชา
 - (5) ให้มีการทดลองปฏิบัติราชการในตำแหน่งผู้บังคับบัญชาช่วงระยะเวลาหนึ่ง
- ด้านความก้าวหน้าของข้าราชการระดับสมอง
- (1) ปรับปรุงขั้นตอนการประเมินและเผยแพร่วิธีการประเมินตำแหน่งวิชาการ
 - (2) ให้ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่สนใจผู้ใต้บังคับบัญชา
 - (3) ขจัดความเหลื่อมล้ำลำล้นระหว่างข้าราชการต่างจังหวัดกับส่วนกลาง
 - (4) ปรับปรุงระบบการแต่งตั้งให้ถือหลักความรู้ความสามารถ
 - (5) ปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง
- ด้านการบริหารงานในระบบราชการ
- (1) ใช้ระบบเกียรตินิยมและความยืดหยุ่นกับกำลังคนระดับสมอง
 - (2) ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น
 - (3) ขจัดหน่วยงานที่ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน
 - (4) ให้มีหน่วยงานทำหน้าที่รับเรื่องการโอนย้ายและรับเรื่องราวร้องทุกข์ใน

ลักษณะหน่วยงานกลางพิจารณา

2. ปัญหาขององค์กรตามสายการบังคับบัญชา

เนื่องจากกรมการปกครองมีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการปกครองและการบริหารงานทั้งในส่วนภูมิภาคของจังหวัด อำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน การส่งเสริมการบริหารงานและกำกับดูแลการปกครองท้องถิ่น การปกครองชาวเขาและชนกลุ่มน้อย รวมทั้งกิจการชายแดน การพัฒนาการเมืองในระบอบประชาธิปไตย การเลือกตั้งและพรรคการเมือง การรักษาความสงบเรียบร้อยและเสริมสร้างความมั่นคงภายใน การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การสืบสวนสอบสวนคดีอาญา และอำนวยความสะดวก ดำเนินการสนับสนุนและดูแลให้ประชาชนได้รับสิทธิ เสรีภาพและปฏิบัติ

หน้าที่ตามกฎหมาย การเตรียมพร้อมและการบริหารงานในภาวะฉุกเฉินและภาวะสงคราม การป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน การอาสารักษาดินแดน ตลอดจนกิจการงานมวลชน การพัฒนาอาชีพและความเข้มแข็งของประชาชน การพัฒนาชนบทและการพัฒนาเมือง การพัฒนาสังคม การศึกษาท้องถิ่น การพัฒนาองค์กรประชาชน การทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน การอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการปฏิบัติงานในหน้าที่ของนายอำเภอ ประสานงานการบริการประชาชนด้านอำเภอ และงานที่ไม่มีหน่วยงานได้รับผิดชอบ รวมตลอดถึงการปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่รัฐบาล กระทรวง กรมอื่น ๆ มอบหมาย

ปัญหาอุปสรรค อาจกล่าวได้ว่าประเทศไทยเรามีการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคม การเมืองการปกครอง และการพัฒนาชนบทในลักษณะปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง อาทิ ระบบโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ระบบการเมืองในระบบรัฐสภาที่มั่นคงมากขึ้น การพัฒนาชนบทในรูปแบบใหม่ (ระบบ กชช.) เป็นต้น แต่ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีจนถึงปัจจุบัน ข้าราชการกรมการปกครองหรืออีกนัยหนึ่งกรมการปกครองไม่สามารถปรับภารกิจบทบาทของตนได้ทันการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศ บทบาทของข้าราชการกรมการปกครองในกระบวนการพัฒนาประเทศแนวใหม่ลดลง (เมื่อเปรียบเทียบกับบทบาทที่เคยมีอย่างโดดเด่นในอดีต) มีผลกระทบต่อขวัญและก่อให้เกิดภาวะสับสนในบทบาทของข้าราชการกรมการปกครอง (Identity crisis) เป็นอย่างมาก เพื่อให้เห็นภาพชัดเจน จะขอแยกพิจารณารายละเอียดออกเป็น 2 ประเด็น ในแง่ของปัญหาและจุดอ่อนในกระบวนการพัฒนาต่าง ๆ และในแง่ของบุคลากรในแต่ละระดับ

1. การพัฒนาเศรษฐกิจ จุดอ่อนของบทบาทของข้าราชการกรมการปกครองในการพัฒนาเศรษฐกิจ ที่สำคัญคือ ส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญ ไม่ได้เข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาอาชีพและรายได้ของประชาชนอย่างจริงจัง เนื่องจากเห็นว่ามิมีหน่วยงานอื่นเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักอยู่แล้ว เช่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม แต่ที่ถูกต้องแล้วข้าราชการฝ่ายปกครองที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนในภูมิภาคต่าง ๆ (นายอำเภอ ปลัดอำเภอ) จะละเลยการพัฒนาอาชีพและรายได้ของประชาชนไปไม่ได้เพราะหากประชาชนยังยากจนอยู่ปัญหาด้านการปกครองและการพัฒนาทางด้านต่าง ๆ จะตามมาอย่างเลี่ยงไม่ได้

และข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงหลายหน่วย เช่น กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม ยังไม่มีหน่วยงานสาขาของตนเองไปถึงระดับอำเภอ ดังนั้นจึงควรเป็นหน้าที่และบทบาทของนายอำเภอและปลัดอำเภอ เสริมภารกิจในส่วนที่ขาดไปนี้ นอกจากนี้ในทางปฏิบัติเนื่องจากมีหลายหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการส่งเสริมอาชีพและรายได้ของประชาชนลงไปถึงในระดับพื้นที่ตำบลหมู่บ้าน ปัญหาที่พบบ่อยอยู่เสมอคือ การทำงานในลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ประสานบ่อยครั้ง เป็นในลักษณะที่ขัดแย้งกันอีกด้วย นายอำเภอควรมีบทบาทเป็นผู้ประสานการดำเนินงานของส่วนราชการต่าง ๆ ในพื้นที่ให้เป็นที่ไปในลักษณะที่สอดคล้องและสนับสนุนกัน

2. การพัฒนาสังคม จุดอ่อนของบทบาทของข้าราชการกรมการปกครองในการพัฒนาสังคม คือ การห่างเหินกับประชาชน การไม่ออกท่องเที่ยวไม่พบปะเยี่ยมเยียนถามทุกข์สุขของประชาชน ทำให้ข้าราชการกรมการปกครองในพื้นที่คือนายอำเภอ ปลัดอำเภอ ขาดข้อมูลเกี่ยวกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ ปัญหาทางสังคมของประชาชน เช่น พฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนไปในลักษณะเพิ่มความฟุ่มเฟือย การถูกหลอกลวงด้านแรงงาน การเน้นด้านวัตถุมากกว่าจิตใจ ข้าราชการกรมการปกครองจึงไม่ได้เข้าไปมีบทบาทในแก้ไขปัญหาดังกล่าวเท่าที่ควร

3. การพัฒนาการเมืองการปกครอง จุดอ่อนประการสำคัญของบทบาทข้าราชการกรมการปกครองในด้านนี้คือ การปรับตัวปรับบทบาทไม่ทันกับการพัฒนาการเมืองการปกครองที่ระบบพรรคการเมืองระบบรัฐสภามีความมั่นคงมากขึ้น มีแนวโน้มกระจายอำนาจปกครองตนเองให้ประชาชนมากขึ้นในรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ

4. การพัฒนาชนบท กรมการปกครองในส่วนกลาง และข้าราชการกรมการปกครองในส่วนภูมิภาค (นายอำเภอ ปลัดอำเภอ) ไม่สามารถแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในกระบวนการบริหารการพัฒนาชนบทแนวใหม่ในระบบ กชช. มีผลให้บทบาทของข้าราชการกรมการปกครองไม่เด่นชัดเท่าที่ควร

นอกจากนี้ หากพิจารณาจากตัวบุคลากรของกรมการปกครองเอง โดยจำแนกออกเป็นในส่วนกลาง (กรมปกครอง) และในส่วนภูมิภาค (จังหวัด อำเภอ/กิ่งอำเภอ) จะ

เห็นได้ว่ามีปัญหาอุปสรรค และจุดอ่อนในการปฏิบัติงานในหลายประการ คือ

1. ข้าราชการกรมการปกครองในส่วนกลาง

- การกำหนดนโยบาย มีลักษณะไม่ชัดเจน เร่งรัดการปฏิบัติ ใช้ครอบคลุมทั่วประเทศ (ไม่จำแนกตามสภาพพื้นที่) ก่อให้เกิดปัญหาแก่ข้าราชการกรมการปกครองในส่วนภูมิภาคในการนำนโยบายกรมการปกครองไปปฏิบัติให้บรรลุผล
- การสนับสนุนการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองในส่วนภูมิภาค เป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง ล่าช้า เนื่องจากขาดระบบข้อมูลในการบริหารและวินิจฉัยสั่งการ ที่ครอบคลุมทันสมัยเป็นปัจจุบัน นอกเหนือไปจากข้อจำกัดด้านระบบงบประมาณและระบบบริหารงานบุคคล
- ผู้ตรวจราชการกรมการปกครองยังไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ผู้ประสานระหว่างนโยบายของส่วนกลาง กับปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองในระดับจังหวัดและอำเภอ อย่างมีประสิทธิภาพแท้จริง
- ขาดระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองในภูมิภาคที่มีประสิทธิภาพ

2. ข้าราชการกรมการปกครองในระดับจังหวัด

- ยังไม่ได้เป็นพี่เลี้ยงให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองในระดับอำเภออย่างแท้จริง
- มีขีดความสามารถในการรับนโยบายของกรมการปกครองส่วนกลาง แปรไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ ยังอยู่ในระดับต่ำ ทั้งในแง่ความเข้าใจในนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล

3. ข้าราชการกรมการปกครองในระดับอำเภอ/กิ่งอำเภอ

- ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดย "แผน" ทำให้การพัฒนาอำเภอ/กิ่งอำเภอขาดพลัง ไม่ประสานงานกันเท่าที่ควร
- ห่างเหินกับประชาชนในพื้นที่ตำบลหมู่บ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปลัดอำเภอ ทำให้ขาดโอกาสที่จะเข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาร่วมกับข้าราชการของส่วนราชการต่าง ๆ

- ไม่ได้ใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการสภาตำบล คณะกรรมการหมู่บ้าน ตลอดจนกลุ่มพลังมวลชนต่าง ๆ ในพื้นที่
- ยังยึดติดกับการใช้อำนาจ การที่จะต้องเป็นผู้นำ ในขณะที่ข้าราชการส่วนราชการต่าง ๆ พยายามแยกตัวออกเป็นอิสระจากการปกครองบังคับบัญชาของนายอำเภอ

ข้อเสนอแนะ

1. การปรับระบบบริหารของกรมการปกครองให้มีประสิทธิภาพ เป็นระบบและสอดคล้องสัมพันธ์กัน ทั้งในด้านการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติ
2. พัฒนาระบบการสนับสนุนการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครองในส่วนภูมิภาคทั้งในด้านอัตรากำลังงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ คู่มือการปฏิบัติงาน และการตรวจและดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมการปกครอง และปลัดจังหวัด
3. นำหลักการบริหารงานแผนใหม่มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมการปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานโดยระบบแผน เทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่ และระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเป็นปัจจุบัน
4. การสร้างจิตสำนึกและอุดมการณ์ในการทำงานเพื่อประชาชนของข้าราชการกรมการปกครองในทุกกระดับ
5. การพัฒนาบุคลากรของกรมการปกครองเป็นระบบ ต่อเนื่องและทั่วถึง เพื่อสามารถปรับตัวทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลาโดยข้าราชการกรมการปกครองควรมีลักษณะของข้าราชการตามแนวคิดของท่านอธิบดีกรมการปกครอง นายชูวงศ์ ฉายะบุตร ดังนี้คือ
 - 5.1 เป็นนักวิชาการ (technocrat) มากกว่านักปฏิบัติการทั่วไป (bureaucrat)
 - 5.2 จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องของเทคโนโลยี เครื่องจักรสมรรถนะสูงทั้ง hardware และ soft ware และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับระบบ

งานหรือการบริการในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม

- 5.3 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและสมองดีเยี่ยม (intellectual) มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อมูล มีกรอบความคิดที่เป็นเหตุเป็นผล
- 5.4 มีความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนคิดค้น หาวิธีการหรือแนวทางใหม่ขึ้นมาใช้ในระบอบราชการ
- 5.5 ต้องมีลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (change agent) โดยตนเองอาจจะไม่เป็นผู้ลงมือกระทำเอง แต่จะเป็นตัวกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ
- 5.6 เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง สามารถควบคุมตนเองไม่ให้ตกเป็นทาสของความโลภ โกรธ หลง มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักการวางตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
- 5.7 เป็นผู้ที่มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะอุทิศตนและอุทิศเวลาปฏิบัติราชการได้อย่างเต็มที่
- 5.8 เป็นผู้ที่มีความสามารถและมีทักษะในการบริหารและจัดการ รู้จักการวางแผนใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 5.9 เป็นผู้มื่อดมการณ์ในการทำงาน เป็นผู้มีศักดิ์ศรี ยืนหยัดในเกียรติของตน มีจรรยาบรรณของนักปกครอง มีศีลธรรมประจำใจจตามหลักศาสนาที่ตนเองยึดถือ

การพัฒนาประเทศมีแนวโน้มเป็นในลักษณะมุ่งทะยานในทุกด้านทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ในฐานะที่ข้าราชการกรมการปกครองเป็นบุคลากรหลักของรัฐบาลในการพัฒนาประเทศมาทุกยุคทุกสมัยจึงควรที่จะได้มีการเร่งดำเนินศึกษาจัดอ่อนข้อบกพร่อง และปรับปรุงบทบาท ความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ คุณธรรมของตนให้สูงขึ้น และในการที่จะบรรลุมบทบาทที่ควรจะเป็น ข้าราชการกรมการปกครองสามารถอาศัยแนวทางตามพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งมีดำรัสเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2530 ณ พระตำหนักภูผงิ้วศรีราชินีเวศน์ เป็นเครื่องเตือนสติและกำหนดบทบาทที่ควรเป็น ดังนี้

ข้าราชการที่สามารถต้องมีความรู้ครบส่วนคือ ความรู้วิชาการ ความรู้
ปฏิบัติการ และความรู้คิดอ่านตามเหตุผลตามความเป็นจริง ต้องมีความจริงใจ
และความบริสุทธิ์ใจในงาน ในผู้ร่วมงาน ในการรักษาระเบียบแบบแผน ความดีงาม
ความถูกต้องทุกอย่างในแผ่นดิน ต้องมีความสงบและหนักแน่นทั้งในกาย ในใจ
คำพูด ต้องสำรวจดูความบกพร่องของตนเองอยู่เสมอ แล้วปฏิบัติแก้ไขเสีย
โดยเร็ว ไม่ปล่อยให้เจริญงอกงามทำความเสียหายให้แก่การกระทำ ความคิด
และการทำงาน