

## บทที่ ๙

### วัฒนธรรมการทำงานรูปแบบใหม่

จากที่ได้กล่าวไว้ตอนต้นแล้วว่า บุคลากรในกรมบังคับคดีหลัก ๆ จะเป็นสายงานนิติการและวิชาการบัญชี ซึ่งก็จะเห็นภาพได้ว่า การทำงานจะมีกรอบ มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน การปรับเปลี่ยนดำเนินการยาก แต่ด้วยความจำเป็นที่ต้องมีการปรับปรุง ปรับเปลี่ยนและปรับตัว ไม่ว่าจะด้วยเหตุจากนโยบายรัฐบาล ความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับบริบทการทำงาน หรือเหตุที่เกิดโดยไม่คาดถึง สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้กรอบ หลักเกณฑ์ วัฒนธรรมองค์กรที่คงอยู่สืบเนื่องมาเป็นระยะเวลายาวนาน ก็ถึงเวลาที่ต้องมีการทบทวน ในบทนี้คงจะไม่กล่าวย้อนไปว่า แต่เดิมวัฒนธรรมการทำงานของกรมบังคับคดีเป็นแบบใด เพราะคาดว่าทุกท่านคงจะวาดภาพการทำงานในกรอบ การยึดติดที่หันไปทางไหนก็ติดหลักเกณฑ์ กฎระเบียบได้ และสิ่งที่กล่าวถึงต่อไปนี้จะนำเสนอเฉพาะรูปแบบ วัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ที่เป็นผลมาจากการปรับเปลี่ยนกรมบังคับคดี ในนาม LED 4.0

กรมบังคับคดีมีค่านิยมร่วมในการทำงานคือ "I AM LED"

- I คือ Integrity หมายถึง มีความซื่อสัตย์
- A คือ Accountability หมายถึง มีความรับผิดชอบ
- M คือ Management หมายถึง การบริหารจัดการ
- L คือ Learning หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา
- E คือ Excellence หมายถึง มีความเป็นเลิศ
- D คือ Digital หมายถึง การใช้เทคโนโลยี

IAM LED บ่งบอกความเป็นกรมบังคับคดีที่สอดคล้องกับชื่อกรมบังคับคดีได้อย่างลงตัว ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การบริหารจัดการสะท้อนการดำเนินการในบทบาทหลักของกรมบังคับคดีที่เป็นการดำเนินการตามคำพิพากษา หรือคำสั่งของศาล ซึ่งมีผลต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและมีส่วนในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้นักลงทุน การเรียนรู้ตลอดเวลา ความเป็นเลิศ การใช้เทคโนโลยีสะท้อนแนวปฏิบัติของบุคลากรในการพัฒนาตน พัฒนางานเพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการอย่างเข้าถึง

และจากที่กล่าวถึงการทำงานของกรมบังคับคดีในบทที่ผ่านมาทั้งหมด จะขอสรุปแนวปฏิบัติในการทำงานที่น่าชื่นชมและควรนำมาเป็นแบบอย่าง ดังนี้

#### ๑.๑ ได้ใจห้อยอะไรมาใหม่ อย่างเพิ่งบอกว่า ทำไม่ได้ ทำไม่เป็น

ช่วยกันคิดก่อน หากคนที่พอจะรู้และเข้าใจเรื่องนี้มาช่วยกัน มาระดมสมองหาทางดำเนินการที่สำคัญต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเสริมการทำงานเพื่อความสะดวกและเป็นระบบ สำหรับกรณีที่เป็นประเด็นที่ต้องมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ก็ต้องทำงานเชิงรุกเพื่อเข้าไปสร้างเครือข่าย และแลกเปลี่ยนทรัพยากรกัน

แนวปฏิบัติในการทำงานรูปแบบใหม่นี้ปรับเปลี่ยนจากเดิม ที่มองว่างานต่าง ๆ แบ่งแยกตามสายงานที่ชัดเจนแล้ว ไม่สามารถก้าวก้าวการทำงานกันได้ เปลี่ยนเป็น **การทำงานแบบทีม ตั้งคณะทำงานที่มีคนที่เชี่ยวชาญหลากหลายในหลายสายงานมาคิด มาทำร่วมกัน**

“การเสนอคำสั่งซื้อทรัพย์สินจากการขายทอดตลาดทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Offering/Auction) เกิดจากความต้องการอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการประมูลทรัพย์สินได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เป็นการจัดระบบโดยเจ้าหน้าที่ของกรมบังคับคดี ที่ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ทดลองดำเนินการจนสามารถนำมาใช้เพื่อบริการประชาชน”

## ๑.๒ ปรับกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยี

- ลดการใช้กระดาษในการทำงานและการบริหารจัดการระบบบริหารงานบุคคล

นโยบาย Paperless ได้ดำเนินการอย่างจริงจังทั้งในระบบการให้บริการประชาชน ผู้รับบริการและการบริหารจัดการงานภายในกรม เช่น การรับ-ส่งเอกสารผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถส่งถึงเจ้าหน้าที่แต่ละคนได้โดยตรง การนำส่งข้อมูลประกอบการประชุมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

แนวปฏิบัติในการทำงานรูปแบบใหม่นี้ปรับเปลี่ยนจากเดิม ที่ใช้เอกสารประกอบการดำเนินการต่าง ๆ เป็นจำนวนมากและต้องใช้กำลังคนในการจัดเตรียมเอกสาร เปลี่ยนเป็น **การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการรวบรวมจัดส่ง ทำให้สามารถเข้าถึง ติดตามข้อมูลในระบบได้อย่างรวดเร็ว**

- นำเข้าข้อมูล ทำงาน จัดเก็บข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

แนวปฏิบัติในการทำงานรูปแบบใหม่นี้ปรับเปลี่ยนจากเดิม ที่ทำงานแบบ manual ใช้ระยะเวลาในการจัดทำ แก้ไขเอกสารและข้อมูลถูกรวบรวมในที่ต่าง ๆ ยากต่อการค้นหาและนำมาใช้ เปลี่ยนเป็น **การใช้เทคโนโลยีช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานทำให้การดำเนินการรวดเร็ว และมีการรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบมากขึ้น**

- สื่อสาร สื่อสารและสื่อสาร ติดตาม ติดตาม และติดตาม

แนวปฏิบัติในการทำงานรูปแบบใหม่นี้อาจจะไม่ได้เป็นการเปลี่ยนแปลงจากเดิมเท่านั้น เพราะการทำงานแบบเดิมก็มีการสื่อสาร ติดตามข้อมูลเป็นปกติอยู่แล้ว แต่สิ่งที่เพิ่มเติมเป็นความใหม่ขึ้นมา คือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร ติดตามมากขึ้น โดยการสื่อสารนี้ส่วนใหญ่เป็นการรับ-ส่งข่าวสารข้อมูล ความก้าวหน้าในการทำงานผ่านบริการ G-Chat โดยมีการตั้งกลุ่มตามความต้องการใช้งาน ทำให้ทุกคนในกลุ่มสามารถรับรู้ เข้าใจข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งเป็นช่องทางการติดตามความก้าวหน้าการทำงานต่าง ๆ ด้วย

## ๑.๓ ทำให้ดู ทุกคนเรียนรู้ สร้างการยอมรับร่วมกัน

ผู้บริหารกรมบังคับคดีและผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ จะได้รับการปลูกฝังให้ให้ความสำคัญกับงานทุกงานที่ได้รับเชิญและลงแรงกายแรงใจไปกับผู้ปฏิบัติงาน โดยการปรากฏตัวของผู้บริหารหรือหัวหน้าโครงการทำให้ผู้จัดงานมีกำลังใจและเป็นการให้เกียรติผู้เข้าร่วมงาน ดังจะเห็นได้ว่า ท่านอธิบดีจะเข้าร่วมงานเกือบทุกงานไม่ว่างานทางวิชาการ งานประชาสัมพันธ์ภาคสนาม งานประชุมหารือกลุ่มย่อยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเวลาไหน

หรือวันหยุดราชการใด ๆ ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าเป็นงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและทำให้เกิดแรงผลักดันให้ทำงานให้สำเร็จได้ต่อไป

แนวปฏิบัติในการทำงานรูปแบบใหม่นี้ปรับเปลี่ยนจากเดิม งานประชุมย่อย งานเล็กน้อยจะใช้การมอบหมายบุคคลเข้าร่วม เปลี่ยนเป็น การบริหารจัดการเวลาของผู้บริหารให้แก่ทุกทีม ทุกงานเพื่อให้ผู้บริหารได้เข้าร่วมและให้นโยบาย ให้กำลังใจในการทำงาน

#### ๑.๔ เปิดโลกทัศน์ความรู้ ประสบการณ์ให้กว้างและนำมาถ่ายทอด เรียนรู้กัน

ผู้บริหารจะใช้เวทีประชุมผู้ปฏิบัติงานหรือคณะทำงานต่าง ๆ ในช่วงเริ่มต้นบอกเล่าสถานการณ์โลก กระแสสังคมและประสบการณ์จากการเข้าประชุม เข้าร่วมกิจกรรมสำคัญ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รู้ความเป็นไปข้างนอก รวมถึงหากมีการประชุม การอบรมหรือกิจกรรมที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะส่งบุคลากรไปเข้าร่วม แล้วจัดเวทีให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ โดยหากข้อมูลใดน่าสนใจ เป็นข้อมูลใหม่ ผู้บริหารก็จะโยนโจทย์ให้ผู้ปฏิบัติงานไปลองคิดหาแนวทางเพื่อทำให้เกิดในกรมบังคับคดี พร้อมทั้งกล่าวยั่วว่า หากสามารถดำเนินการได้จริงจะให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดแรงใจในการทำงานให้สำเร็จได้อย่างหนึ่ง

แนวปฏิบัติในการทำงานรูปแบบใหม่นี้ปรับเปลี่ยนจากเดิม การทำงานตามภารกิจ หน้าที่ ขาดการจัดระบบเก็บหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เปลี่ยนเป็น การจัดทำระบบ KM ที่มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ข้อมูลและจัดเก็บข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้ และมีความเชื่อมโยงกัน

จากที่กล่าวข้างต้น แนวปฏิบัติในการทำงาน จนอาจกล่าวได้ว่าเป็นวัฒนธรรมการทำงาน ที่เน้นการทำงานเชิงรุกและลงมือปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดทักษะการทำงานและการสั่งสมประสบการณ์อันเป็นคุณลักษณะทางวิชาการที่บุคลากรพึงมี และจะเห็นได้ว่า การทำงานในปัจจุบันมีความง่ายและสะดวกมากขึ้นด้วยการใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยในกระบวนการทำงาน และบุคลากรในกรมบังคับคดีมากกว่าครึ่งหนึ่งก็สามารถปรับตัว เรียนรู้และใช้เทคโนโลยีได้อย่างกลมกลืนกับชีวิตประจำวันด้วย อย่างไรก็ตาม กว่าจะถึงจุดที่สามารถพัฒนากระบวนการทำงานโดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพ และบุคลากรก็มีความสุขกับการพัฒนาตนเองและการทำงานให้สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน กรมบังคับคดีก็ผ่านความยากลำบาก อุปสรรคที่หลากหลาย แต่เหนือสิ่งอื่นใด คือ การได้ใจจากบุคลากร โดยการดำเนินการต่าง ๆ ที่ได้มีการรับฟังความเห็น ใส่ใจแก้ปัญหา เดินหน้าไปด้วยกันแล้ว การพัฒนาองค์กรและการพัฒนาบุคลากรที่องค์กาพยจะสามารถเกิดได้จริงและคงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

-----