



มุ่งมั่น ทุ่มเท สุดชีวิต พิชิตงาน*

สุจริต ปัจฉิมนันท์

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ลูกน้องเลือกนายไม่ได้

ผมอยากกราบเรียนว่า ผมไม่ได้มาจากสายสำนักงานจังหวัด ผมมาจากสายปกครอง ประสิทธิภาพการทำงานของพวกเขาถ้าไปเทียบกับเขา ก็ยังสู้เขาไม่ได้ ไม่ได้หมายความว่าทุกคน บางคนทำงานเก่ง บางคนสู้งาน บางคนสู้บ้างถอยบ้าง ซึ่งเป็นเสียงสะท้อนมาจากผู้ว่าราชการจังหวัดหลายคน ดังนั้นในฐานะที่พวกเราเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัด ต้องทุ่มเททำงานให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดให้มาก

* สรุปและเรียบเรียงจากปาฐกถาพิเศษของ ปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายสุจริต ปัจฉิมนันท์) เรื่อง ประสบการณ์การทำงานแบบมหาชาติไทย (Mahadthai Style) ในการอบรมหลักสูตรการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลอย่างยั่งยืน (The 7 Habits of Highly Effective People) เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2549 ณ โรงแรมรอยัลริเวอร์ กรุงเทพมหานคร

ที่สุด หรือต้องช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดให้เต็มที่ ต้องทำทุกอย่างในสิ่งที่จะสามารถทำให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดได้

พวกเราที่นั่งอยู่ที่นี้ก็ต้องเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดอย่างแน่นอน นอกจากใครจะปลดเกษียณใน 2 - 3 ปีนี้ คนที่เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดจะใช้คน เขาจะดู เนื่องจากมีโอกาสเรียกใช้คนได้เยอะ ไม่ว่าจะป็นฝ่ายปกครองหรือใครก็ตามเขามีโอกาสเยอะ การจะใช้งานคนเมื่อใช้แล้วและยังทำไม่ได้ดี ถ้าบ่อยครั้งเรื่อย ๆ เขาก็จะไม่ใช้ เพราะเขามีโอกาสเลือก เขาเป็นนายเขามีโอกาสเลือกลูกน้อง แต่เราเป็นลูกน้องเราจะเลือกนายได้ยาก นอกจากนายจะเลือกเราไป

เพราะฉะนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ เราจะต้องทุ่มเทให้กับการทำงานทุกอย่าง โอกาส ความก้าวหน้า ตัวเลือกของเราที่ดีกว่าเขาอยู่แล้ว การต่อสู้ก็น้อยกว่าเขา เข้าไปในสายปกครองนั้นต้องไปแข่งขันกันอีกมาก พอระดับ 9 ขึ้นไปเป็นปลัดจังหวัดอย่างน้อยก็ร่วม 100 คนที่แข่งขันที่จะขึ้นเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดได้ แต่ของพวกเราพอขึ้นระดับ 8 ก่อนหน้านี้ยังบุญมาวาสนาส่งเป็นระดับ 8 แล้วขึ้นเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดเลย เพราะธรรมเนียมปฏิบัติเขาทำมาอย่างนั้นก็ยึดกันมาตลอดเวลา



คนเก่ง ต้องเก่งทุกอย่าง

ผมอยากจะทำพัฒนาพวกเรา ไม่อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดหลายคนเขามาบ่นในเรื่องประสิทธิภาพการทำงานของเรา แต่ผมคิดว่าการทำงานของเราคงทำงานกันเต็มที่ คนทำงานเก่งกับคนทำงานเป็นแตกต่างกัน ต้องรู้จักการทำงาน คนทำงานเป็นก็อย่างหนึ่ง คนทำงานเก่งก็อย่างหนึ่ง คนทำงานเป็นก็ทำงานไปเรื่อยๆ แต่คนทำงานเก่งนั้นทำได้ทุกอย่าง เราไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด เราก็ต้องชอบลูกน้องที่ตั้งใจทำงานและก็มีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งผมถือว่าเป็นเรื่องใหญ่

คนที่ทำงานเก่ง เก่งนี้ต้องเก่งทุกอย่างไม่ใช่จะเก่งแต่งงานอย่างเดียว เป็นต้นว่าทำงานเก่งอย่างเดียวก็เท่ากับทำงานตั้งแต่ 8.30 น. แล้ว 4 โมงเย็นก็กลับบ้าน กับคนทำงานอย่างนี้ด้วย แล้วก็สอบถามนายด้วย นายครับเขื่อนนี้มีอะไรไหม เสาร์ - อาทิตย์ มีอะไรไหม กับคนที่ทำงานเก่งจริงๆ 8 โมงครึ่ง พอถึง 4 โมงครึ่งกลับ ถ้าเราเป็นนายเรารักใคร คิดแบบวางตัวเป็นกลาง ถ้าเราเป็นนายคนที่ทุ่มเททำงานแล้วยังมีน้ำใจกับเราด้วย เป็นเราเรารักใคร อันนี้เป็นจุดหนึ่งที่มีความสำคัญ



พูดบ้าง เสร็จบ้าง

ผมเคยพูดกับฝ่ายปกครองทุกคนว่า ถึงเวลาทำงานต้องทำงานให้เต็มที่ นายทุกคนต้องเอางานเป็นหลัก ไม่ว่าจะสั่งงานเวลาสั่งงานไปแล้ว งานมันอาจจะเยอะเยอะไปหมด บางที่สั่งแล้วอาจลืมนบ้าง บางคนก็แกล้งทำเป็นลืมนบ้าง ชุกไปบ้าง หรือลืมนไปบ้าง จริงหรือไม่จริงก็ไม่รู้ คนที่เขารู้จักการบริหารการทำงานที่ดี รู้จักการติดตามงานที่ดี นายพูดบ้าง เสร็จบ้าง เสร็จหมดทุกอย่าง อันนี้เป็นส่วนประกอบที่จะทำให้เรามีความเจริญก้าวหน้าอย่างไรบ้าง

เราทำอะไรผิดหรือ นายจึงไม่ใช้

ผมทำงานมาตั้งแต่เป็นนายอำเภอหรืออะไรต่างๆ ปีไหนผมไม่ได้ 2 ชั้น ผมมานั่งคิดว่าผมทำผิดอะไรหรือเปล่าถึงไม่ได้ 2 ชั้น จากที่ผ่านมามีปีไหนไม่ได้ 2 ชั้น คือ เนื่องจากการย้ายไปคาบเกี่ยว 3 เดือน 6 เดือนเท่านั้น นอกนั้นผมจะได้ 2 ชั้นตลอด ขนาดที่กรมเขาบอกว่าไม่เคยให้ 2 ชั้น 3 ปีซ้อน ผมก็ได้ 3 ปีซ้อน เรื่องการทำงานและการรับราชการของผมที่ผ่านมา อยากเป็นอะไรก็ได้เป็นหมด แต่ก็เหนื่อยสายตัวแทบขาด



การทำงานต้องตั้งใจในการทำงาน นายสั่งอะไรมาได้ทุกอย่าง บางทีนายไม่ต้องสั่งทำให้นายก่อนก็มี กล่าวให้พวกเราฟังนั้นไม่ได้ เยินยอตัวเรา แต่อยากให้พวกเราฟังว่าหน้าที่ของสำนักงานจังหวัด ถือเป็นคีย์แมนที่สำคัญของผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ใช่เรา เราต้องมานั่งคิดแล้วว่าเราทำผิดอะไร เพราะผู้ว่าต้องใช้สำนักงานจังหวัดอยู่แล้วในเรื่องการทำงาน นอกจากบางทีผู้ว่าราชการจังหวัดก็อาจเฉยๆ ก็ไปอย่าง ถ้าเขาเฉยๆ เราต้องทำอะไรบางอย่างให้เขาใช้เรา ไม่ใช่ยังเฉยเราสบาย ไม่ต้องทำอะไร ถึงเวลาก็ย้ายไปย้ายมาอันนี้เป็นเรื่องที่มีความสำคัญในเรื่องการทำงานของเราแล้ว

เชื่อม ผวจ. และรอง ผวจ. ให้ได้

สำนักงานจังหวัด คือ กลไกสำคัญของการบริหารราชการแบบบูรณาการของผู้ว่าราชการจังหวัด ปัจจุบันผู้ว่าราชการจังหวัดทำงานเยอะมาก มีงานอะไรเยอะแยะไปหมด ผมก็ไม่ได้เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดสมัยที่เขาเป็น CEO ต่างๆ อาจจะมากน้อยอะไรต่างๆ กันไม่เหมือนกัน ไม่ว่าจะงานยุทธศาสตร์ งานประสานต่างๆ ถ้า



ทีมงานของเราไม่แข็ง ไม่ทำงาน ผู้ว่าราชการจังหวัด และรองผู้ว่าราชการจังหวัดจะเหนื่อย

เรามีนายไม่กี่คน ถ้าเราเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดก็อาจจะมีผู้ว่าราชการจังหวัดกับรองผู้ว่าราชการจังหวัดเท่านั้น เราต้องเอาใจใส่ทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าหากรองผู้ว่าราชการจังหวัดกับผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ถูกกัน เราก็ต้องวางตัวให้ดีๆ ตอนผมเป็นนายอำเภอ รองผู้ว่าราชการจังหวัดกับปลัดจังหวัดไม่ถูกกัน ทำให้วางตัวลำบาก จะไปหานายคนนั้นทางนี้ก็บอกว่าไปทำไม ทางนี้ทำไมไม่ไปหา บางทีก็พูดกระแทกเรามาผมก็ไม่พูดอะไรเลยๆ เพราะเวลามาเราก็ไปดูแลท่าน

เพราะฉะนั้นเราต้องวางตัวดีๆ เดี่ยวนายเขาหมั่นไส้ เมื่อเขาไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดเราจะอยู่ลำบากอีก ฉะนั้นต้องวางตัวให้ดี ต้องจัดลำดับความสำคัญการทำงานให้ดี อย่งไรเสียเราก็ต้องยึดผู้ว่าราชการจังหวัดอยู่แล้ว แต่รองผู้ว่าราชการจังหวัดเราก็อย่าไปทึ่งเขา หัวหน้าสำนักงานจังหวัดจะต้องเชื่อให้ดี หากเราไปเข้าข้างคนใดคนหนึ่งอีกคนหนึ่งซึ่งไม่ถูกกัน เราก็จะถูกกระแทกกระทุ้ง ผมมาอยู่ที่นี้พูดตลอดเวลาว่า การอยู่ด้วยกันเราต้องยึดผู้ว่าราชการจังหวัด



เขาจะมาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้เขาต้องมีอะไรดี ทั้งความรู้ความสามารถ เราต้องยึดตัวผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหลัก รองผู้ว่าราชการจังหวัด ก็อย่าไปพึ่งเขา ต้องช่วยเขาทำงาน ประสานงานกับส่วนราชการต่างๆ ทั้งหมด

ผมเคยเล่าให้ฟังว่า ถ้าจังหวัดไหนรองผู้ว่าราชการจังหวัดกับผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ถูกกัน รองผู้ว่าราชการจังหวัดต้องย้ายไปนะ ผมต้องยึดผู้ว่าราชการจังหวัดก่อน นอกจากผู้ว่าราชการจังหวัดแย่อยิงจริงๆ พฤติกรรมอะไรต่างๆ แย่จริงๆ แต่หลักการเราต้องยึด

ยุทธศาสตร์ไม่ดีก็ตก

ปัจจุบันผู้ว่าราชการจังหวัดทำงานลำบาก ถ้าพวกเราไม่ช่วยกันเขาจะลำบากมากที่สุดเลย ไหนจะมีเรื่องตัวชี้วัดในการทำงาน ไหนจะมีเรื่องอื่นๆ อีก และเดี๋ยวนี้การย้ายบางที่เราไม่สามารถที่จะปฏิเสธได้เลยโดยเฉพาะตัวของผู้ว่าราชการจังหวัดอย่างคราวที่แล้วที่มีการแต่งตั้งโยกย้ายปรากฏว่าคนที่ได้คะแนนศูนย์ 3 คน และคนได้คะแนน 1 อีกเยอะแยะ จะต้องมีการประจำกระทรวงประมาณ 7 คนด้วยกัน ท่านนายกรัฐมนตรีจะขอให้ 7 คน



ประจำกระทรวง รุ่งเช้าผมเข้าไปกราบเรียนท่านนายกรัฐมนตรีจึงลดลงมาเป็น 4 คน

เพราะฉะนั้นรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่จะแต่งตั้งเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดก็ต้องถอยมาหมด ลดมาเหลือ 4 คน คนที่โดนจริงๆ บางคนก็เก่งแต่ผมก็ไม่ทราบ ผมก็ยังเข้าใจว่าคงจะไปทำงานอย่างอื่นมากกว่างานยุทธศาสตร์ เพราะการประชุมเรื่องยุทธศาสตร์จังหวัด กลุ่มยุทธศาสตร์จังหวัดยังนับเป็นคะแนนของการวัดทั้งสิ้น ซึ่งเมื่อก่อนผู้ว่าราชการจังหวัดทำอะไรก็ได้ที่จะให้ดังออกมา เดียวนี้ปรากฏว่า ถ้าทำอะไรต่างๆ ดี แต่งานยุทธศาสตร์ของจังหวัดหรือกลุ่มงานยุทธศาสตร์ของจังหวัดไม่ดีเรตกทันทีเลย อาจจะเป็นปีแรกที่ผู้ว่าราชการจังหวัดวางแนวทางในการทำงานไม่ถูก เพราะฉะนั้นเรื่องนี้ก็เป็นเรื่องที่สำคัญ

นอกจากนี้แล้วยังติดตามพฤติกรรมของผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย มีการตามมาตั้งแต่ต้นปีแล้ว เพื่อจะนำเสนอท่านนายกรัฐมนตรี ผลประเมินของผู้ว่าราชการจังหวัดผมไม่ประเมินเองผมให้รองปลัดกระทรวงกับผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้ประเมินปรากฏว่าพวกเราประเมิน 199 คะแนนต่ำสุด 189 คะแนน



ผมบอกไม่ไหวประเมินอย่างนี้ 199 คะแนน ทำดีหมด ผมก็เลยไปบอกว่าไปตัดใหม่สูงสุดแค่ 180 กว่า และต่ำสุดประมาณ 160 กว่า และได้นำผลการประเมินให้ท่านนายกรัฐมนตรี ท่านนายกฯ ยังบอกว่าประเมินสูง เก่งกันหมด ตรงข้ามกับที่เขาประเมินมา

การทำงานในปัจจุบันลำบากมากยิ่งขึ้น ถ้าพวกเราไม่เป็นหลักให้กับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัดคงไม่ใช่เฉพาะหัวหน้าสำนักงานจังหวัดระดับ 9 เท่านั้น หมายรวมถึงหัวหน้าสำนักงานจังหวัดที่เป็นระดับ 8 ด้วย

ไม่เคยขัดใจนาย

การทำงานท่านก็คงต้องตามตลอด บางอย่างจะให้ผมจีผมก็จำไม่ได้ บางทีผมมาถึงผมก็สั่งๆ ไปแล้วพออีก 7 วันจะถึงเราก็สั่งงานใหม่เข้ามาเราก็สั่งทบทวนๆ ไป ฉะนั้นผมก็เลยอยากบอก ผอ.สำนักงานฯ ทั้งหมดไม่ต้องให้ผมไปตาม ถึงเวลาคุณทำเลย ถ้ามีอะไรให้ไปถามรองปลัดกระทรวง ถ้ามีส่วนที่เกี่ยวข้องทำไปทันทีทันใด เพราะงานมีมาก และต้องมีการติดตามเร่งรัดการทำงานด้วย



ที่มาคุยวันนี้ก็ตั้งใจ มาคุยกันในลักษณะตรงๆ ไปเลย เพราะต่อไปข้างหน้าถ้าพวกเราไม่ช่วยกันจะทำให้คนอื่นมองดูไม่ดี และผมก็ไม่อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเขาส่งตัวคืน ไม่อยากให้เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามความทุ่มเทงานพวกเราต้องให้เต็มที่ นายทุกคนเขารักการทำงาน

ประเด็นต่อไปก็คืออย่าไปว่าเขา เขาใช้งานมากก็อย่าไปว่า คนยิ่งทำงานมากเท่าไรยิ่งมีประสบการณ์ ตอนผมเป็นเลขานุการกรม กรมการปกครอง ผมย้ายมาจากนายอำเภอบางละมุง ก่อนผมเป็นนายอำเภอบางละมุงผมเป็นนายอำเภอพุนพิน ย้ายไปก็มีคนถามท่านอธิบดีฉลอง กัลยาณมิตร ว่าทำไมเอาผมไปอยู่อำเภอใหญ่ เงินเดือนผมยังไม่เต็มขั้นผมจำได้ ถามกันในที่ประชุมนายอำเภอทั้งหมดเลยว่าทำไมเอาผมไป ท่านบอกว่าเป็นคนดี ผมคิดหนึ่งอย่างว่า ตอนนั้นมีผู้ช่วยปลัดจังหวัดให้เป็นปลัดจังหวัดคงเป็นไม่ได้ ถ้าเป็นอย่างนี้แล้วยังไงผมก็ไม่ไป ผมคิดว่าผมจะเป็นผู้อำนวยการกองให้ได้ ผมก็ทำงานเต็มที่อยู่บางละมุง

ในฐานะที่เราเป็นนายอำเภอเมื่อนายไปเราจะปฏิเสธไม่อยู่ไม่ได้ ผมถือปฏิบัติมาตลอดเรื่องนายเป็นเรื่องที่สำคัญ ผมจะรับนายตลอด อยู่ที่ไหนเหมือนกันจะดูแลนายตลอด ไม่มีนายคนไหนค่า



ผมสักคน ทุกคนรักผมทั้งนั้น เพราะผมไม่เคยขี้ใจนาย สิ่งไหนที่ไม่ดีก็ยังไม่เคยเจอ หรือสั่งในสิ่งที่ย่อยๆ ก็ไม่มี ส่วนมากก็ถูกละไปไม่มีปัญหา

ต้นตำรับ Order

ผมยึดถือตลอดเวลาว่า ทุกคนที่อยู่กับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสั่งทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ต้องหนี อยู่ไม่ได้ต้องบอก แต่ไม่ใช่ นายเขาใช้ให้ทำงานเต็มที่แล้วบอกไม่ไหว อันนี้ผมไม่เอา ต้องทำงานให้เต็มที่ ต่อไปเราก็เป็นใหญ่กันแล้ว คงจะเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดแล้ว เพราะฉะนั้นงานที่เรารับมาอย่างไรก็ต้องทำให้เต็มที่

หลังจากนั้นผมย้ายไปเป็นเลขานุการกรมการปกครอง ผมบอกตลอดเวลาว่าอชิบตีไม่ได้เอาผมนะครับ แต่รองอชิบตี 3 คนเอาผมนะครับ คือ อชิบตีเลือกคนอื่นแต่รองอชิบตีบอกว่าเอาคนนี้ ให้เอาคนนี้ ท่านเอก สิทธิประศาสน์ ก็เชื่อเอาผม ซึ่งผมรู้ตั้งแต่เริ่มแรกว่า นายไม่ได้เอาผม ผมคิดว่าผมจะทำงานอย่างไรให้นายเชื่อใจในฝีมือ ผมเป็นเลขานุการกรมฯ ผมออกจากบ้านประมาณตีห้าครึ่งหรือหกโมงก่อน เจ็ดโมง ผมมาบ้านอชิบตีแล้วมารับ Order สั่งงานทุกอย่าง



รับงานทั้งหมด การปฏิบัติงานจะกลับหลังนาย นายลงประมาณ สามทุ่มสี่ทุ่มผมก็ลงประมาณสามทุ่มสี่ทุ่ม ตอนนั้นผมไปสอบเข้านิค้ำได้ไปเรียนนิค้ำได้สักเดือน พอผมไปนิค้ำเมื่อนายกลับแล้วก็ออกประมาณ 3 ทุ่ม กว่าจะไปถึงนิค้ำก็ประมาณ 5 ทุ่ม รถก็ติด สมัยก่อนไม่มีทางด่วนเรียนไปอยู่สักประมาณ 2 เดือนก็เลยต้องลาออกไม่ได้เรียนปริญญาโท ผมทำอย่างนี้มาตลอดจนในที่สุดท่านเอก สิทธิประศาสน์ กับคุณนายท่านใช้ผมคนเดียว ไปไหนเอาผมไปคนเดียวมีอะไรสั่งผมคนเดียวทุกอย่าง

หนึ่งวันเปลี่ยนไปเร็ว

เพราะฉะนั้นจึงต้องฝากให้พวกเรารู้ว่า การทำงานอยู่กับนาย นายทุกคนไม่เหมือนกัน แต่สิ่งที่สำคัญที่สุด เราเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา เราต้องตั้งใจทำงานให้เต็มที่ หนึ่งวันเปลี่ยนไปเร็ว ตอนนั้นผมคิดว่าผมจะเข้ากรมเข้ากระทรวง ผมก็มาเป็นผู้อำนวยการกอง คือ มาเป็นเลขานุการกรม แต่ไม่ได้เป็นผู้ำนวยการกองตอนแรก คิดว่าจะมาเป็นผู้อำนวยการกองก่อน หลังจากนั้นผมก็คิดว่าผมอยู่ไม่นาน และก่อนที่จะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดผมเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด 3 ปีเท่านั้น ผมรู้ตัวก่อนว่าผมจะไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนนทบุรี



ท่านพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ บอกผมว่าปีนี้ไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนะ แต่ท่านไม่ได้บอกให้ไปไหน คนอื่นก็ยังไม่รู้ ตอนนั้นพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ท่านเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย และผมกับที่บ้านท่านผมก็รับใช้มาตลอด เดียวนี้ผมก็ยังรับใช้ท่านและท่านผู้หญิงตลอด เดียวนี้สีไม่ค่อยได้ไปเพราะว่าไม่ค่อยมีเวลาไปเลย ตอนนั้นผมรู้แล้วว่าไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนม ท่านเอาผมไปอยู่นครพนม หลังจากนั้นหนึ่งปีผมก็รู้ว่าผมจะมาอยู่นนทบุรี ผมก็เลยบอกให้ท่านเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช ให้ไปแทนผมแล้วเรียนท่านชวลิตฯ ว่าต้องเอาคนนี้ไปแทนผม หลังจากนั้นผมย้ายมาอยู่นนทบุรี จากนนทบุรีไปอยู่ชลบุรีผมก็รู้ตัวก่อนว่าจะมีคนเอาผมไปอยู่ชลบุรี แต่ที่แย่ที่สุดก็คือย้ายจากนนทบุรีมาอยู่ชลบุรี เป็นเวลา 5 ปี นะครับ อยู่ชลบุรีปีที่ 5 นานที่สุด เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมด 8 ปีเต็ม เป็นนานมาก ๆ พุดตามหลักจังหวัดชลบุรีใครก็อยากอยู่หรืออาจไม่มีคนไม่ออกไป

ผมไปหาท่านปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ ท่านถามว่าท่านผู้ว่าราชการจังหวัดจะย้ายเข้าไปในกรมใหม่ ผมบอกผมขอไปเป็นรองปลัดกระทรวงครับท่านเพราะว่า เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด 8 ปีเต็มและอาวุโสแล้ว ท่านก็บอกไปเป็นรองปลัดกระทรวง ไม่มีงานทำนะ



ท่านพูดกับผมอย่างนี้นะ เดียวท่านจะว่าไม่มีงานทำตอนนี้ก็ทำไม่ทันอยู่แล้ว ผมไปเจอท่านนายกรัฐมนตรี ท่านบอกว่าจะเอาเข้ากระทรวงเสร็จแล้วคำสั่งผมลงไปเป็นอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน

อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชนก้าวสู่ อปค.

การเป็นอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน ผมต้องมานั่งคิดว่าผมต้องทำงานยังไงให้เข้าตานาย ผมไปอยู่กรมการพัฒนาชุมชน 3 เดือน คนกรมการพัฒนาชุมชนไม่เหมือนคนกรมการปกครอง สั่งอะไรไปจะบอกไม่ได้ทั้งสิ้น แต่เขาก็ทำได้นะต้องบอกก่อนว่าทำไม่ได้ๆ ทั้งสิ้น สั่งไปก็อย่างนั้นอย่างนี้แต่ก็ทำให้ได้ ก็ต้องหลอกล่อกันต้องใช้ยุทธวิธีในการทำงาน ผมมานั่งคิดงานว่าอยู่ที่นั่นผมจะทำงานยังไงให้เข้าตานายให้ได้ นโยบายของรัฐบาลขณะนั้นมีไม่กี่อย่างที่เกี่ยวข้องมีกองทุนหมู่บ้าน มี OTOP ขณะนั้น SML ยังไม่มี ผมไปนั่งคิดว่าถ้าไปทำกองทุนหมู่บ้านก็คงไม่ดี จึงคิดทำ OTOP ผมถึงได้มาแรงงาน OTOP หลังจากที่อยู่กรมการพัฒนาชุมชน 1 ปี ผมรู้เลยว่าไม่มาเป็นปลัดกระทรวงก็มาเป็นอธิบดีกรมการปกครอง ก็ได้มาเป็นอธิบดีกรมการปกครอง เพื่อนเขาเป็นปลัดกระทรวงเราก็ไม่มีปัญหา ก็ได้อยู่ได้



อธิบดีกรมการปกครองเลื่อยขาเก้าอี้

หลังจากนั้นไปอยู่กรมการปกครอง 2 ปีกว่าก็รู้ว่าผมจะเป็นปลัดกระทรวง มีสิ่งบอกเหตุออกมา ประเด็นแรกสิ่งบอกเหตุ คือ ท่านนายกรัฐมนตรี นั่งอยู่กับท่านเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช พูดว่า อธิบดีกรมการปกครองเขาเลื่อยขาเก้าอี้แล้วนะ ประมาณ 6 เดือนไปเจอท่านที่ไหนท่านก็บอกว่าอธิบดีกรมการปกครองเขาเลื่อยขาเก้าอี้แล้วนะ แต่ท่านก็ไม่ได้พูดอะไรนะพูดล้อเล่นๆ จนประมาณสักเดือนหนึ่งนั่งเครื่องบินไปด้วยกันกับท่านรัฐมนตรีช่วยเสริมศักดิ์ฯ ท่านบอกสั่งให้ปลัดเสริมศักดิ์ลาออกแล้วนะ พูดต่อหน้าผมกับท่านเสริมศักดิ์ท่านพูดอย่างนั้นเลย และสั่งให้ท่านเสริมศักดิ์ลาออกแล้วนะ แต่เราถ้าให้ลาออกแล้วจะไปเป็นอะไรละ อันนี้ท่านนายกรัฐมนตรี ท่านคงคิดอยู่แล้วว่าให้ท่านเสริมศักดิ์เป็นรัฐมนตรี

มุงม่น ทุ่มเท

สิ่งต่างๆ ผมคิดว่าอยู่ที่ตัวเราเป็นหลัก เราจะต้องวางแผนชีวิตของเราด้วยการทำงาน เราต้องคิดว่าต่อไปข้างหน้าเราต้องเป็นอย่างไร จะกี่ปีควรเป็นอย่างไร จะได้ไม่ได้ อย่างไม่รู้ แต่เรา



คิดว่าเราทำให้มันดีที่สุด การทำให้ดีที่สุดก็คือหนึ่ง มุงม่นในเรื่องงานเป็นหลัก และสอง การทำงานกับผู้บังคับบัญชา พวกเราต้องมีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชาฯ เขาไม่ต้องการอะไรจากเรา เขาต้องการเพียงแต่น้ำใจ เพียงแต่ถามว่าเสาร์ - อาทิตย์ ท่านจะไปไหน ถ้าท่านไปไหนผมไปกับท่านไหม แต่ถ้านายเขาจะไปส่วนตัวไม่ต้องไปบอกต้องดูให้ดีๆ ต้องดูจังหวะให้ดี เวลานายทำงานเราก็ต้องทุ่มเทเวลาให้งานเต็มที่ เวลานายสั่งงานอะไรต่างๆ มาต้องทำให้ได้วิธีการอย่างนี้ทำไม่ได้ก็ต้องไปหาวิธีการอย่างอื่นทำให้ได้ทุกอย่างที่นายสั่งมา นายคงไม่สั่งสิ่งที่เราทำไม่ได้ การสั่งงานบางอย่างเราก็ต้องคิดให้กับนายด้วย

ผมมาเป็นปลัดกระทรวงมหาชาติไทย ยังเสียใจอีกอย่างคือผมยังไม่มีเวลาคิดงานเลย ผมอยู่กรมการปกครองผมยังคิดหลายอย่างคิดในเรื่องของอำเภอยิ้มบ้าง คิดในเรื่องอะไรต่างๆ หลายอย่าง แต่มาอยู่ที่นี่ไม่มีเวลา ไม่มีเวลาจะคิดงาน งานที่ประจำแต่ละงานแทบทำไม่ทัน บางทีทำงานตั้งแต่เช้าถึงเย็นไปโน่น ไปนี่ ไปประชุมขนาดประชุมมอบท่านรองฯ จนท่านรองฯ ก็ทำไม่ทันแล้ว กลับมากระทรวงก็เย็นแล้ว เช่นหนังสือถึง 3 ทุ่ม กลับไปบ้านต้องเซ็นหนังสือประมาณหนึ่งถึง แต่ถ้าไปต่างจังหวัดจะประมาณ 2 - 3 ลัง ผม



ยังบอกท่านรองชัยฤกษ์ ดิษฐอำนาจ และท่านรองสุรอรรด ทองนิรมล ให้เซ็นๆ ไปเลยอยากเซ็นอะไรเซ็นให้หมด พอกลับไปบ้านกว่าจะนอนก็ประมาณตีหนึ่งแทบทุกวัน ผมตื่นมาประมาณตีห้าผมตื่นขึ้นมาออกกำลังกายวิ่ง - เดินเป็นประจำสักประมาณชั่วโมง แล้วขับรถไปทำงาน

เพราะฉะนั้นการที่จะคิดอะไรต่างๆ ก็ไม่ได้คิดเท่าที่ควร อยากจะพัฒนาปรับปรุงอะไรต่างๆ ก็ยังไม่ได้ตั้งใจเท่าที่ควร บางอย่างนายสั่งมาบอกว่าให้รีบทำเลยนะไม่ต้องรอ อันไหนทำได้ทำเลยไม่ต้องรอให้มาถาม เพราะว่าไม่มีเวลาถามแล้วต้องไปประชุมแล้ว หากนายไปเราไม่ไปก็ไม่ได้ ท่านนายกรัชมุนตรี ไปงาน เราไม่ไปก็ไม่ได้ มันก็ติดไปหมดทุกอย่าง

ผู้อำนวยการสำนักและกองคือคลังสมองของสำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย

สิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้อำนวยการสำนัก/กอง ต้องรู้งานของเขา ว่าควรจะพัฒนาและปรับปรุงอย่างไร เราต้องคิด ผมยังเสียใจว่าปีที่แล้วงบประมาณของสำนักงานจังหวัด หรือสำนักงานปลัดกระทรวง



ประมาณสามพันล้านบาท ไม่รู้พอปีนี้น้มันลดไปอีกลดประมาณ 3 หรือ 4 ร้อยล้านบาทหรือเท่าไรผมก็จำไม่ได้ ก็ยังคิดอยู่ว่างบประมาณทำไม่ลดลงได้ยังไงก็ไม่รู้ น่าจะต้องได้มากขึ้น ตอนผมไปอยู่กรมการปกครองปีแรกเพิ่มขึ้นประมาณพันล้านบาท พอปีที่ 2 ผมเพิ่มให้อีกประมาณ 2 พันล้านบาท ผมจำได้จากงบประมาณ 15,000 ล้านบาท ตอนที่ผมออกมางบประมาณของกรมการปกครองเป็น 18,000 กว่าล้านบาทเพิ่มเป็นอีก 2,000 กว่าล้านบาท เพราะฉะนั้นพอถึงสิ้นปีผมเอาเงินมาซื้อรถให้กับนายอำเภอที่หนึ่ง 200 คัน เงินเหลือจ่ายซื้อแล้วซื้ออีกเยอะแยะไปหมดให้นายอำเภอได้

พอมาเป็นปลัดกระทรวงมหาดไทยจะซื้อให้ใครก็ไม่ได้ เพราะว่าเงินมีนิดเดียว เงินใช้จ่ายก็ไม่พอเจียดจ่าย ขนาดตัดเงินมาประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ เพื่อจะนำมาใช้จ่ายให้กับกองไหนที่จำเป็น หรือมีโครงการอะไรที่สำคัญที่จะต้องทำ เมื่อปีที่แล้วผู้อำนวยการกองคลังเขามอบอกผมว่าเงินจะตกไปแล้วเหลือประมาณ 5 ล้านบาท ถ้าเหลือ 5 ล้านบาท เราซื้อรถให้สำนักงานจังหวัดได้ประมาณ 20 คันเลย แต่มาบอกก่อนประมาณ 7 วันหรือ 5 วันนี่ก็ทำอะไรไม่ได้แล้วควรจะมาบอกเราก่อน เราก็ไม่รู้ก็ไม่ได้ไปตามงานอะไรต่างๆ มาก เพราะว่างานมีเยอะ ถ้าใครไม่มาเสนอ ไม่มาบอก ก็จะไม่รู้เรื่อง



จำไม่ได้จะให้ผมไปจี ก็ไม่มีเวลา วันเสาร์ – อาทิตย์ บางทีไม่ได้หยุดงานที่จะไปของเราจริงๆ ไม่ได้ไปเลย เช่น งานชายแดนที่ต้องไปดูแลศูนย์รับผู้อพยพยังไม่เคยได้ไปเลย งานสำนักงานที่ต้องไปเยี่ยมชมติดตามงานยุทธศาสตร์ก็ไม่ได้ไป ไม่ได้ไปกระทั่งเขาประชุมเรื่องอะไรต่างๆ เพราะการไปประชุมเรื่องต่างๆ นั้นเป็นโอกาสดีที่เราจะได้พบกับลูกน้องเรา

ทำงานให้ได้รับความไว้วางใจ

เราก็อยากเห็นสำนักงานจังหวัดเป็นหน่วยงานที่ผู้ว่าราชการจังหวัดให้ความไว้วางใจ ผมอยากให้เป็นทุกจังหวัดพวกเราทุกคนอาจจะต้องทำงานหนักมากยิ่งขึ้น ผมพูดกับผู้อำนวยความสะดวกด้านดำรงฐานะภาพให้เขาเอาพวกเรามาดู มาฟังกัน มาคุยกัน คูสิว่าเป็นอย่างไรร ต่อไปข้างหน้าอาจจะเอาหัวหน้าสำนักงานจังหวัดระดับ 8 เพราะว่าบุคคลเหล่านี้เป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยงานผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าพูดตามหลักที่ว่าพวกเรามาทางสำนักงานจังหวัดเรามีโอกาสมากกว่าทางสายปกครองเยอะ ทางสายปกครองมีคนมาก ถ้าไม่จริงจังจริงๆ สูงสุดก็แค่ปลัดจังหวัด แต่ต่อไปก็แค่



นายอำเภอเพราะว่ากว่าจะเป็นนายอำเภอต้องจบโรงเรียนนายอำเภอมาแล้ว 8 ปี

เพราะฉะนั้นคนที่มาอยู่ในสายสำนักงานจังหวัดถือว่าโชคดีที่สุดเราต้องใช้สิ่งนี้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานของเรา คนเป็นนายอำเภอรู้ว่าลูกน้องคนไหนเป็นอย่างไรร เราอาจจะไม่รู้ว่าเราทำงานเป็นอย่างไร บางคนทำงานผมรู้ว่าเป็นคนทำงาน บางคนทำงานผมต้องเอาไว้ ผมไม่ฟังเสียงใครทั้งสิ้น ผมก็ต้องเอาคนทำงานมาทำกับผม เพราะงานในกรมมีลักษณะงานที่แตกต่างจากงานต่างจังหวัด เราต้องยอมรับข้อเท็จจริง งานต่างจังหวัดเป็นงานสัพเพเหระ งานในกรมเป็นงานหน้าเดียว แต่ละคนที่เข้ามาอยู่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการทำงานให้ดี แต่คิดอย่างไรให้การทำงานของเรามีความเชื่อมั่น เป็นที่เชื่อถือ และให้เด่นๆ ด้วย คือ จะทำงานให้เด่นไม่ต้องทำงานทุกอย่าง แต่ไม่ได้หมายความว่าทำงานอย่างเดียวไม่ทำงานอย่างอื่นเลย ทำงานอย่างเดียวเด่นก็ไม่เด่นดีก็ไม่ดีก็เลยไม่ได้อะไรสักอย่าง การที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเขาใช้ก็ต้องทำ จะบอกว่าไม่ทำไม่ได้ เราเป็นข้าราชการต้องอดทนทำงานให้เต็มที่ไม่ต้องคิดอะไรมากมาย คนเราอยู่ด้วยกันไม่ถึง 10 ปี เราก็อยู่กับเขาแค่ 3 ปี 2 ปีก็ย้ายออกจากเราไปแล้ว นอกจากผู้ว่าราชการจังหวัดคนไหนสั่งให้เราไปทำในสิ่งที่ไม่



ถูกต้องหรือผิดอะไรต่างๆ หรือสั่งให้ทำในสิ่งที่ผิด ให้ถูกต้อง ต้องมาบอกผม

สวดมนต์ตั้งแต่เป็นนายอำเภอ

ผมรับราชการมาถึงจุดปัจจุบัน ผมสวดมนต์ตั้งแต่เป็นนายอำเภอเดี๋ยวนี้ก็ยังสวดมนต์อยู่ เพื่อขอให้อย่าทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง บางครั้งลูกน้องทำก็มาติดโคนเราด้วย เพราะฉะนั้นปลดเกษียณแล้ว ไม่โดนอะไรต่างๆ เป็นคนที่โชคดีที่สุด ผมก็คิดอยู่แล้ว สิ่งที่ไม่ถูกต้องผมก็ไม่ทำอยู่แล้ว มาถึงจุดนี้เราก็คิดว่าพอแล้ว

สิ่งสำคัญที่จะฝากพวกเราไปดู ไปคุยกับลูกน้องเรา ผมรู้ว่าสำนักงานจังหวัดมาจากหลายพ่อพันธุ์ มาจากเทศบาลบ้าง อบต. ก็มี ครูก็มี มาจากฝ่ายปกครองก็มี เพราะฉะนั้นการจะหล่อหลอมขึ้นมา ก็คงไม่่ง่ายนัก แล้วผู้หญิงก็เยอะ ผู้หญิงที่ดีก็มี ผมไปแห่งไหนก็มี ผู้ว่าราชการจังหวัดของผู้หญิงไปทำงานด้วย ผมก็จะให้ตามนั้นจะไม่ขัด แต่ถ้าทำงานไม่ดีขึ้นมาผมก็ต้องจัดการกับผู้ว่าราชการจังหวัด การที่คนระดับผู้ว่าราชการจังหวัดขอคนมา เราก็ดูต้องให้เขาเพราะเขาเป็นคนใช้ทำงาน แต่ผู้ว่าราชการจังหวัดบางคนก็เอาเปรียบเขาจะขอแต่คนดีมาอยู่เมืองตนหมด ทำให้คนไม่ดีไม่รู้ไปอยู่ไหน ผู้ว่า



ราชการจังหวัดบางคนไม่ได้ขอละเลย บางคนขอไปหมดเลย ผมก็ไม่ต้องผมก็ให้ไปหมด พอให้ไปสักพักเขาก็มาว่าว่าเอาคนผมไปหมด คนที่ส่งมาก็ใช้ไม่ได้

ข้าราชการ มาตรฐานเกิน 80

เพราะฉะนั้นเราจะทำอะไรให้คนของเรามีมาตรฐานเดียวกัน อันนี้ฝากด้วยก็จะอยู่กับพวกเราทุกคน ต่อไปข้างหน้าคงไม่เท่าเทียมกันทั้งหมดในการทำงาน ถ้าเท่าเทียมกันทั้งหมดก็คงเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดกันทั้งหมดเลย แต่อย่างไรก็ตามก็อยู่ในมาตรฐานให้เกิน 80 ให้ได้หมด ผมจะบอกให้ฟังเรื่องนี้เป็นสิ่งจำเป็นในการทำงาน เพราะถ้าเราไม่สามารถพัฒนาคนของเราได้ เขาก็ต้องมาตำหนิเราต่อไป เวลาเขาไปเอาโควต้าคนอื่นมากกว่า พวกเราก็มีไปปลิวเขียนลงเว็บไซต์มาวิจารณ์ แต่บางคนเขาไม่คิดว่าที่เขาไม่เอาตัวเองเพราะอะไร คนทำงานมาเท่าๆ กัน แต่ถึงจุดหนึ่งแล้วถึงยอด พอมาถึงยอดขึ้นมาแล้วต้องเอาคนที่ดีที่สุด และที่ดีที่สุดก็ไม่ได้หมายความว่าทำงานเก่งอย่างเดียว ต้องมีลูกต่อลูกชนบ้างในการทำงาน คนทำงานเก่งอย่างเดียวก็อาจไปไม่ได้ บางคนเราไปอยู่ถ้าเราไปเจอนายดีก็จะติดตามตัวเราไปด้วย แต่ถ้าเราไปเจอนายแยะ



ก็จะทำให้เราแย่ หมายความว่าผู้ใหญ่มองว่านายคนนี้แย่นะเราก็แย่ตามไปด้วย เพราะฉะนั้นเวลาฝากนาย นายเขาก็ไม่เอาด้วยอันนี้สำคัญนะ แต่เราจะเลือกที่อยู่ก็คงไม่ได้หรือก็ต้องคละกันไป ก็แล้วแต่บุญแต่กรรมของแต่ละคน

ทำให้ทุกอย่างที่นายคิดว่าจะทำไม่ได้

ในเรื่องของการทำงานถ้าท่านไปอยู่กับนายดี ก็โชคดีของเราคิดว่าอย่างนี้ดีกว่าก็เป็นการโชคดีกับตัวเรา นายทุกคนนั้นอาจทำงานไม่เหมือนกัน เราต้องเลือกในสิ่งที่ดีของแต่ละคนมาเป็นตัวของเราเอง ทุกคนไม่เหมือนกัน คนหนึ่งอาจจะดีอย่างหนึ่งแต่อีกอย่างหนึ่งอาจไม่ดี อย่างไม่ดีเราเป็นลูกน้องเราก็ไม่ต้องไปนินทานายเราก็อย่าไปเอาอย่างไม่ดีมาใช้ เอาอย่างที่เขาเด่นๆ เขาทำงานอย่างนี้เก็บมาแล้ว เรามาใช้ในการทำงานของเรา ผมนั้นเลือกอย่างนี้ตลอด ชีวิตราชการของผม ผมเลือกตลอดผมดู ผมไม่เคยทะเลาะกับนาย นายคนไหน อยู่ได้หมด ไม่ว่าจะเป็ใครแล้วทุกคนก็ไม่เคยเกลียดผม เพราะว่า ผมทำให้ทุกอย่าง ทำให้ทุกอย่างที่นายคิดว่าจะทำไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็เรื่องงานหรือเรื่องอะไรทั้งสิ้น พอนายบอกมาทำได้ทุกอย่างไม่เคย ทำไม่ได้ แต่สิ่งสำคัญที่สุด คือ เราต้องเอางานเป็น



อันดับหนึ่งไม่ใช่ว่ามัวแต่ไปประจบสอพลอนาย ถึงเข็นก็กินเหล้า สนุกสนานกับนาย งานไม่ทำแต่ได้ดี เราก็จะประพฤติดนแบบนี้เรื่อยไป แต่สิ่งสำคัญที่สุดเราต้องยึดการทำงานเป็นหลัก ไม่มีใครช่วยเราได้หรือครับ ที่สำคัญต้องเรื่องงานเขาจะเอาอย่างไรก็ตามเขาต้องการทำงานของเรา ส่วนอื่นนั้นจะเป็นส่วนประกอบของชีวิตในการทำงานถ้าเราสามารถทำได้หลายอย่างด้วยกันท่านก็จะมีความเจริญต่อไป

1 ตุลาคม 2549 ไปเมืองนอกตีมิวไน้

ผมยืนยันว่าจบคือจบหมายความว่าผมปลดเกษียณแล้ว วันที่ 1 ตุลาคมนี้ ผมจะไปเมืองนอก ผมจะไปเที่ยว ที่ผ่านมามีไม่เคยไปเที่ยวต่างประเทศที่ไหนเลย มีโครงการที่จะไปได้เยอะแต่เรามา นั่งคิดดูนายไม่ไปเราจะไปจะดีหรือ ก็เลยไม่เคยได้ไปต่างประเทศกับเขาเลย ลูกจะรับปริญญาตรี หรือปริญญาโท ไม่เคยได้ไป จองตัวเสร็จเรียบร้อยแล้วพอถึงเวลาที่ไม่ได้ไป ไม่เคยได้ไปต่างประเทศเลย พอถึงปลดเกษียณ วันที่ 1 ตุลาคม 2549 จะเดินทางไปต่างประเทศ ไปเที่ยวกับเพื่อนนัดเพื่อนสัก 5 - 6 คน ไปกินไวน์กิน



อะไรต่างๆ ให้มีความสุขมั่งในชาตินี้ มีคนมาทาบถามผมแล้ว ระดับผู้ใหญ่ถามว่าปลดเกษียณแล้วไปไหน ผมก็บอกว่าจะไปเที่ยวแล้วไม่ไปไหนครับ แต่จะจริงเท็จแค่ไหนเราไม่รู้ละเล่าให้ฟังเท่านั้น เขาอาจจะมาพูดเล่นๆ ก็ได้ แต่สิ่งต่างๆ ที่จะบอกให้ฟังก็คือ คนท่อมเทและตั้งใจทำงานถึงเวลาและจังหวะได้ดีทุกคน

รัฐมนตรีเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช ออดทนกว่าผมจริงๆ

ความท่อมเทในการทำงานและการตัดสินใจในการทำงานที่สำคัญ ถ้าถึงลูกถึงคนก็ลุยเลย ทำงานทุกอย่าง แต่ผมก็ยังทำงานสู่ท่านรัฐมนตรีเสริมศักดิ์ฯ ไม่ได้ ท่านมีความอดทนกว่าผมจริงๆ ต้องยอมรับ บางทีเราก็อึดเหมือนกัน บางทีเราทำงานก็เบื่อกว่า อึดอย่างลูกก็จะจบหมดแล้ว อีกคนก็จะจบดอกเตอร์ มีการมีงานทำก็สบายแล้ว ชีวิตเราก็ไม่ถึงกับจนมาก พอมีพอกิน ทรัพย์สินสมบัติก็มี พอตกก็ให้ไว้ ลูกสาวคนเดียวมีเงินตั้งเยอะแยะไม่ไปไหนอยู่แล้ว เขาเอาไปให้คนอื่นไม่ได้อยู่แล้วไม่มีปัญหา

รู้ไหมอายุ 60 ก็ตายได้แล้วนะผมคิดอย่างนี้เลย ผมไม่ได้คิดอะไรมากมาย ถึงตอนนั้นผมก็อายุ 60 ปีกว่าแล้ว ซึ่งก็ถือว่าเป็นกำไร



ชีวิต จะตายเมื่อไรก็ตายคือ ประเด็นที่หนึ่ง ลูกก็สบายแล้ว เราพอมีเงินความสำเร็จในชีวิตราชการตอนเราเป็นปลัดอำเภอไม่ได้คิดอะไรเป็นได้แค่นายอำเภอกับบุญนักหนาแล้ว ตอนนั้นไม่ได้คิดถึงจุดนั้นเราทำบุญมามากผมคิดว่าเราทำบุญมาก

ทำบุญทำทาน ทำความดีไว้มากๆ

เพราะฉะนั้นเรื่องทำบุญทำทานทำไปเถอะครับ มีใครมาบอกให้ทำบุญผมไม่เคยปฏิเสธ ทำหมดใครอยากให้เราทำอะไรทำหมด ใครอยากให้เราไปรดน้ำมนต์ก็ไป ทำบุญเสร็จแล้วทำทานแจกเงินเด็กแจกคนละ 10 บาท 20 บาทแจกไปหมดเราแจกหมดเราทำแล้วก็สบายใจ คนมาบอกว่าไม่ดีนะให้ทำบุญเสาร์ – อาทิตย์ไปเลยหาจังหวะไปทำบุญอย่างน้อยที่สุดก็ทำให้เราสบายใจนะครับ จะจริงเท็จอย่างไรผมไม่รู้ละผมได้ทุกอย่างที่คิด วางแผนว่าจะไปอย่างนี้ก็ได้ทุกอย่าง แต่ทุกอย่างที่ได้มาก็เหนื่อย เหนื่อยมาก รู้ตัวว่าเหนื่อยทำงานเหนื่อยทุกอย่างตั้งแต่ทำงานอยู่กองอาสารักษาคินแดน ท่านรองสุรอรรรถ ทองนิรมล กับผมนั่งอยู่ด้วยกัน สมัยก่อนผมเป็นหัวหน้าแผนกยุทธการ ส่วนท่านสุรอรรรถ ทองนิรมล เป็นหัวหน้า



แผนกงบประมาณ เสารี – อาทิตย์ผมต้องมาพิมพ์หนังสือเอง แบกหลักสูตรไปส่งที่ไปรษณีย์เอง คนที่ทำเสมียนที่อยู่ด้วยกันก็คือ เมีย ปลัดจังหวัดปากน้ำผมช่วยเมียเขาไม่ได้ ก็ต้องไปช่วยสามี

ดังนั้นคนที่อยู่กับผมถ้าลำบากมาด้วยกัน ใครจะว่าอย่างไร ผมไม่รู้ละ ถ้าเป็นคนทุ่มเทและตั้งใจทำงานถึงเวลาและจังหวะมาแล้ว ได้ดีทุกคน ถึงเวลาทำงานต้องทำแต่คนที่แย่ผมไม่เอา ใครจะว่าไม่ได้ แต่หมายความว่ามาทำงานต้องทำงานให้ดีด้วย ต้องทุ่มเททำงานให้ดี

ใครจะว่าอย่างไรก็ว่าผมไม่ได้ถือว่าเป็นจุฬาฯ ธรรมศาสตร์ รามคำแหง เชียงใหม่ ที่ผมถือคือการทำงานเป็นหลัก ถึงแม้จะเป็นธรรมศาสตร์แต่ถ้าไม่ทำงาน ผมก็ไม่เอา

ลูกน้องได้ดีเพราะนาย

เพราะฉะนั้นลูกน้องผมจะเป็นอะไรผมรักหมดขอให้ตั้งใจในการทำงาน อยู่ด้วยกันทุ่มเทในการทำงานมีอะไรก็ต้องบอกกัน มีอะไรช่วยกันไม่ใช่เวลาเราลำบากไม่มาช่วย เวลาได้ดีจะมาขอ จะได้ดีได้ยังไง ผมว่าคนก็เหมือนกันทุกคนก็ต้องช่วยลูกน้อง ถ้าไม่ช่วยลูกน้องแล้วจะช่วยใคร ลูกน้องก็ต้องเก่ง ต้องทำงานดีด้วย อย่างหัวหน้าสำนักงานจังหวัดศรีสะเกษที่ได้ดีเพราะผมตอบแทน



บุญคุณผู้ว่าสนองฯ แต่ว่าเขาก็ไม่เสียหายอะไร เขาก็มีสิทธิ์ขึ้น เพราะผมเป็นนายอำเภอ ผู้ว่าสนองฯ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดอยู่ ผมก็ต้องช่วย เพราะผู้ว่าฯ ทำงานดี ทุกอย่างเราก็เรียนรู้อะไรจากท่านมาเยอะแยะ และตัวหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเขาก็ไม่ได้เป็นคนที่ย่ำอะไร คุณสมบัติอะไรต่างๆ เขาก็ถึงแล้ว ก็ต้องช่วยแต่ไม่ใช่หมายความว่าคนอื่นไม่ดีนะ คนอื่นก็ดีหมด

เพราะฉะนั้นการแต่งตั้งครั้งนี้ก็จะเป็นคนที่จะขึ้นคราวที่แล้ว แต่ไม่ได้เป็นส่วนมาก หัวหน้าสำนักงานจังหวัดขอนแก่นตามหลักการแล้วไม่มีโอกาสได้ระดับ 9 หรือครบ ผมบอกให้ฟังเพราะเหลืออีกปีเดียว ไม่ตั้งก็ไม่มีใครมาว่า ผมพูดถูกต้องหรือไม่ ผมเห็นเขาทำงานตอนที่ผมไปร้อยเอ็ดผมไม่เคยรู้จักเขาเลยนะ ตอนนั้นผมไปร้อยเอ็ดไปกับรัฐมนตรี ผมดูลักษณะการทำงานของเขาถูกลูกจ่อตั้งใจทำงานอะไรต่างๆ หลากอย่าง ผมเห็นตอนนั้น ถ้าผมไม่ไปร้อยเอ็ดคราวนั้นคงไม่ได้เป็นหรือ ผมบอกตรงๆ

เพราะคนอื่นผมไม่รู้ละ บางคนที่ได้มาจำเป็นต้องขึ้นมาก็โอเค แต่บางคนได้ขึ้นมาแต่ผมเห็นว่าเขาตั้งใจทำงาน ใครจะมาว่าผมผมก็บอกว่าอย่ามาว่าผมเลย เขาจะปลดเกษียณปีนี้แล้วเขาก็ตั้งใจทำงาน สงสารเขาด้วยนะ เอากลับมาอยู่บ้านด้วยนะ ผมเห็นเป็น



ผู้หญิงและเป็นคนกตัญญูงาน วันนั้นผมไปเขาก็วิ่งนั่นวิ่งนี่ทำงานอะไรต่างๆ ผมก็บอกว่าคนนี่ตั้งใจทำงาน ถ้าได้ระดับ 9 พอปลดเกษียณ เงินเดือนเขาก็สูงขึ้นมากพอสมควรแล้ว บอกรองชัชฤกษ์ดิษฐ์อำนาจ ต้องตั้งเขานะ เขาทำงานดีปีเดียวก็ช่างเถอะอย่างน้อยเขาจะได้สายสะพายเป็นเกียรติประวัติของเขา ผมโทรไปถามว่าบ้านอยู่ขอนแก่นใช่ไหม แล้วก็ตั้งใจจะให้เขากลับมา เขาจะได้อยู่บ้านของเขาอยู่กับลูกกับแฟนของเขา แสดงว่าผมช่วยก็คงไม่มีใครอิจฉานะ เขาจะได้มาอยู่กับครอบครัวเขา คนที่อยู่ไกลๆ ไม่ได้อยู่กับลูกกับสามีก็อย่าไปคิดอะไรมากมายเดี๋ยวใกล้ๆ ปลดเกษียณแล้วเขาก็คงเอามาอยู่อย่างนี้ ทำความดีเอาไว้มากๆ ก็แล้วกัน ทำความดีเอาไว้ให้ดีๆ เขาก็เอามาอยู่ด้วยนะครับ บางคนก็ถามว่าคนนี่มายังไง ไปอยู่ที่ขอนแก่นผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่นเขาก็ยังไม่บ่นนะ ถ้าบ่นก็แยะนะคนที่ย้ายไปแล้วก็อยู่ใกล้บ้านตัวเองต้องทุ่มเทการทำงานเป็น 2 เท่าเพราะมีโอกาสมาอยู่บ้านตัวเองด้วยอยู่ใกล้ครอบครัวด้วย เพราะฉะนั้นต้องทำงานหนักเป็น 2 เท่าของคนที่เขาอยู่ไกลๆ คนที่เขาอยู่ไกลเขาอาจต้องวิ่งอะไรต่างๆ ไปบ้างแต่เราไม่ได้ไปไหนเลยเพราะฉะนั้นต้องทำงานให้เต็มที่



มุ่งมั่น ทุ่มเท สุดชีวิต พิษิตงาน

ไม่มีอะไรนอกจากเรารับราชการต้องทุ่มเท และต้องรู้จักวางแผนชีวิตในการทำงานของเราเองด้วย อย่าคิดเพียงแต่จะทำงานให้หมดๆ ไป ถ้าคิดแต่จะทำงานให้หมดๆ ไปก็ได้ พอถึงจังหวะขึ้นเพื่อนก็ไปเป็นนั่น แล้วเรายังเป็นนี่อยู่เราต้องมานั่งคิดเพื่อนทำยังไงเขาถึงได้เป็น ทำไมเราถึงได้เป็นแค่นี้ทั้งๆ ที่เริ่มต้นมาด้วยกัน คือเริ่มต้นทำงาน 8 ปี ต้องมาคิดแล้วเราไปขยับได้แล้วเราจะเดินต่อไปยังไง แต่ละสาขางานต้องวางแผนแล้ว

พิชิตชัย แม้อยู่หลัง 4 ปี

ผมจบโรงเรียนอำนวยศิลป์ ม. 8 รุ่นสุดท้าย เตะฝุ่นอยู่ 4 ปี ผมสอบเข้ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ปี 2509 ผมจำได้ว่าคนที่จบอำนวยศิลป์พร้อมผมอยู่ธรรมศาสตร์ปี 4 ผมเข้ามาปี 1 ผมมาอยู่ธรรมศาสตร์ผมต้องเรียกเขาพี่แล้วคนที่อยู่ปี 4 ก็เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดหลังผมหมดทุกคนที่เข้ามาสาขางานปกครอง ผมเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดก่อนคนที่ขึ้นปี 4 ธรรมศาสตร์ แล้วก็สอบเข้าเป็นปลัดอำเภอหลังผมหมดทุกคน เพราะฉะนั้นทั้งหมดอยู่ที่ความตั้งใจ



ที่ผมพูดอย่างนี้ไม่ใช่หมายความว่าอยากคุย ผมอยากให้เห็นถึงความพยายามคนเราเกิดมาเลือกเกิดไม่ได้ ทำงานเลือกทำงานไม่ได้แต่เมื่อมาทำแล้วเราต้องวางแผนชีวิตของเราให้ดี เราเป็นนักบริหารระดับกลาง ท่านนายกทักษิณฯ ให้ความสำคัญกับนักบริหารระดับกลางมาก พอถึงระดับสูงจริงๆ ไม่มีเวลามาทำงาน

เพราะฉะนั้นผู้อำนวยการสำนักและกอง หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ต้องเป็นคีย์แมนให้กับผู้บังคับบัญชา การคิดในการทำงาน การตัดสินใจ และการนำเสนออยู่ที่พวกเราทั้งหมด เราต้องไปบริหารงานให้ดีๆ มีลูกน้องควรต้องทำอะไร ลูกน้องทุกคนอาจไม่ได้ตั้งใจทุกคน ถ้าเราเป็นหัวหน้างานอาจจะป้อนพื้เราเป็นหัวหน้ากลุ่มงานก็อย่าไปคิดมากเขาต้องไม่คิดมาก เพราะเขาต้องมาคิดถึงตัวเขาว่าทำไมถึงไม่ได้เป็น

ชีวิตต้องตั้งใจและทุ่มเท

สิ่งที่เล่าให้ฟังนี้หมายความว่า ใ้รู้ว่าชีวิตต้องต่อสู้ถ้าเราวางแผนชีวิตจังหวัดๆ ตั้งใจทุ่มเทในการทำงานให้ดีและอยู่กับนายด้วยดี เรื่องนายนี้ก็ขึ้นอยู่กับชะตาชีวิตเราต้องไปสวดมนต์เองนะ



ขอให้ไปเจอนายที่คืนายที่เป็นต้นแบบของเราดีๆ นายที่อยู่นานๆ หน่อย นายเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดจนปลดเกษียณก็มี อยู่นานให้เขาเป็นใหญ่เขาจะได้ดึงเราตามเข้ามาของอย่างนี้บางทีไปเลือกไม่ได้ อยู่ที่ชีวิตเรา ผมว่าทำบุญมากๆ อย่างที่บอกใครให้ทำบุญก็ทำไปทำมากทำน้อยช่างมัน ผมมีความคิดอย่างนี้ ทำบุญเสร็จแล้วต้องทำทาน ใครมาเจอเด็กผมก็ให้หมด 10 หรือ 20 บาทผมให้หมด เพราะว่าผมไม่ได้รวยทำบุญเสร็จก็แจกเด็กไปก็คงไม่ได้ดีแต่ทำให้เราสบายใจ คนเราไม่มีอะไรต่างๆ ที่จะสำเร็จทุกประการ เพราะฉะนั้นอย่าท้อถอย อย่าไปคิดถึงจังหวัดนี้ว่าทำไมเรายังไม่ได้ ทำไมเพื่อนเขาไปเร็ว เราก็ต้องกลับมาคิดว่าเรามีจุดบกพร่องอะไรเราต้องไปแก้

สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การตั้งใจทำงานไม่มีอะไรจะช่วยให้ นายทุกคนเอาคนทำงานเป็นหลัก ผมคิดว่านายคงไม่เอาคนที่ไม่ทำงานอะไรเลย และก็อยากจะฝากพวกเราว่าเรามีนายไม่กี่คนก็ต้องไปวางน้ำหนักดีๆ กับรองผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าท่านมีรอง 3 คน ก็มีนาย 4 คน นาย 3 คน รองผู้ว่าราชการจังหวัดอาจจะไม่เหมือนกัน ทำอย่างไรจะไม่ให้เขาเกลียดเรา เพราะคนไหนเกลียดเราก็กักพัก เขามาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด เราอาจจะต้องไปอยู่กับเขา ซึ่งอาจจะ



จำว่าสมัยก่อนไม่ดูแลเราเลย ก็เลยต้องอัดหน่อยก็มี ไม่ใช่ไม่มี เพราะฉะนั้นต้องวางน้ำหนักให้ดี ๆ เราเลือกที่อยู่ไม่ได้นะครับ แล้วพวกเราก็เป็นรุ่นบุกเบิก ผมยังคิดเลยอย่างน้อยที่สุดสักปีหนึ่งก็จะพยายามดึงขึ้น แต่ผมก็ไม่ทันตั้งแน่นอน ไม่รู้ว่าปลัดกระทรวงคนใหม่เขาจะวางแผนอย่างไร

ทุกคนมีสิทธิเท่ากัน แต่ใครจะไปก่อน

อยากฝากพวกเราหลายอย่างด้วยกันก็พูดด้วยความเปิดใจ อยากให้เห็นสถาบันของเราเป็นหลักให้กับผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะฉะนั้นพวกเราคงจะต้องทำงานหลายรูปแบบด้วยกันคนไหนที่ทำงานรูปแบบเดียวก็ต้องไปปรับตัวด้วย คนไหนที่ทำคืออยู่แล้วก็ต้องทำดีให้มากยิ่งขึ้น ผู้บังคับบัญชาทุกคนไม่มีใครไม่รักลูกน้องที่ทำงาน งานที่นายสั่งต้องทำให้เสร็จเร็วไม่ใช่ นายสั่งก็ทำเรื่อยๆ ผมไปทำงานของผมก่อนแล้ว จะทำให้ นายเขารักอย่างไรจะต้องจัดลำดับความสำคัญของงาน งานมีเยอะถ้าจะทำคนเดียวไม่สำเร็จหรอก ต้องควางานไหนเป็นงานเร่งด่วน งานไหนต้องมอบหัวหน้ากลุ่มทำงาน งานไหนท่านต้องลงมาจี้เองอันนี้เป็นหน้าที่ของเราต้องดู

อันไหนที่จะเป็นงานที่ริเริ่มให้กับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด อันไหนควรจะออกไปเตือนท่านก็ต้องทำ ไม่ใช่ นายเขาว่าคนเดียว



โกรธไม่สนใจแล้วช่างไม่สนใจ ไปคิดอย่างนั้นไม่ได้เราเกิดมาไม่มีอะไรประสบความสำเร็จได้ตามใจหรอก คนไหนประสบความสำเร็จได้มากที่สุดก็เป็นผลของเขา เขาอาจทำบุญมาต้องคิดอย่างนั้น และทำงานต้องมีแผนด้วย ท่านก็ต้องมาแข่งกับพวกกันเอง พวกเราที่นั่งอยู่ที่นี่ ทุกคนมีสิทธิเท่ากันหมด แต่ใครจะไปก่อนอันนี้สำคัญ ตัวท่านท่านต้องคิดแล้วว่าผมไปก่อนนะ ตอนนั้นผมจะไปก่อนผมจะทำงาน ยังไงถึงจะไปก่อนเขา ต้องไปคิด

มีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชา

บางทีบางอย่างสอนกันไม่ได้ที่ผมพูดไม่หมดหรอก แต่ก็บอกให้ฟังว่าต้องมีแผนให้ชีวิตตัวเองแล้วต้องตั้งใจทำงานต้องมีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเขาไม่ต้องการอะไรจากเรา แต่ความมีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องที่สำคัญ คนเก่งเท่ากันไปเจอลูกน้องเขามีน้ำใจก็ต้องเอาคนนั้น ไม่ใช่ที่เราไม่ทำงานเลยเอาแต่ประจบสอพลอ นายแบบนี้ก็ไม่ไหว นายแบบนี้ก็คงจะได้มาจากประจบสอพลอตลอด แต่สมัยนี้มาประจบสอพลอไปไม่รอดหรอก ผมเชื่อเพราะงานบิ๊ป มีตัวชี้วัดอะไรต่างๆ ที่จะตามมาจากการปฏิบัติงาน มีตัวชี้แล้วก็ต้องมีคนมาวัดอีกในเรื่องการทำงาน



ไม่มีอะไรได้โดยไม่มีทุ่มเท

นอกจากนั้นเขาให้มาเรียนก็เรียนให้เต็มที่ ไม่ต้องไปคิดถึงผู้ว่าฯ ตั้งใจให้เต็มที่เลย อะไรที่มันจะได้มันก็ต้องได้ผมบอกให้ฟังอะไรที่คิดว่าจะเป็นของเรานั้นต้องเป็นแต่ไม่ใช่นอนอย่างเฉยนะ อันนี้เราอยากได้แต่เรานอนคนอื่นเขาทำงานเราก็นอนมันไม่มีอะไรได้โดยไม่มีทุ่มเท ผมบอกก็เพราะชีวิตผมเป็นอย่างนั้น ที่ผมพูดได้ก็เพราะว่าผมจะปลดเกษียณแล้วจะเล่าให้ฟัง เหนื่อยแล้วทุกตำแหน่งได้ตามที่คิดแต่เหนื่อยสายตัวแทบขาด ไม่มีใครรู้เหนื่อยมาก พอมาทำงานถึงจุดนี้แล้วเหนื่อยมากพอสมควร ไหนจะต้องคิดงานสู้เขา ไหนจะต้องคิดอะไรต่างๆ หลายอย่างในเรื่องของการทำงานแต่ก็ได้หมดทุกอย่าง เป็นปลัดกระทรวงมันก็ไม่มีอะไรมากกว่านี้แล้วนะสุดท้ายแล้ว ถึงเวลาก็จบ

เพราะฉะนั้นอยากให้พวกเรา ตั้งใจทำงานให้เต็มที่ และขอขอบคุณทุกคน ก็ถือว่าเล่าสู่กันฟังนะครับไม่มีโอกาสเจอกลับไปก็ไปเล่าสู่ลูกน้องฟัง ความมุ่งมั่น ทุ่มเท มีน้ำใจในการทำงานเราก็จะได้เจอความเจริญก้าวหน้าครับ

