

ชัยชนะของความมุ่งมั่น : นายสุจริต ปัจฉิมนันท์ ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ชีวิตจากวัยเรียน...มาสู่วัยทำงาน

นายสุจริต ปัจฉิมนันท์ ปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้บอกเล่าให้ฟังว่า “...เรียนจบชั้น ม. 8 รุ่นสุดท้าย จากโรงเรียนอานวยศิลป์ เมื่อปี 2506 เข้ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ในปี 2509 ...เตะฝุ่นอยู่ 4 ปี เพื่อนฝูงเข้ามหาวิทยาลัยได้แล้ว ก็ยังเข้าไม่ได้ แทบจะไม่ได้สมาคมกับใครเลย จะว่าไม่ได้ดูหนังสือ หรือเรียนไม่เก่ง...ก็ไม่ใช่ เพราะสอบได้ 79% แต่สอบครั้งแรกก็ไม่ได้ ครั้งที่สองก็ไม่ได้ ครั้งที่สามก็ไม่ได้ ตอนนั้นหมดกำลังใจตายอยากในชีวิต ทำอย่างไรก็สอบไม่ได้ เพื่อนรุ่นเดียวกันสอบเข้าแพทย์ เข้าวิศวะได้ บางคนรุ่นเดียวกันจบมัธยม



พร้อมกัน เข้ามหาวิทยาลัยก่อนก็ต้องเรียกเขา...พี่ เพราะระบบเป็นแบบนี้”

เริ่มทำงานเป็นปลัดอำเภอ... ยึดความซื่อสัตย์สุจริต

เมื่อไปอยู่ต่างจังหวัด เป็นปลัดอำเภอบ้านนอก อยู่ชายแดน เวลาเข้ามาที่ส่วนกลางก็จะไม่รู้เรื่องต่างๆ ที่ทันสมัย จึงต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตัวเอง ไม่เหมือนกับในปัจจุบันนี้ทุกอย่างสามารถรับรู้ข่าวสารเท่าเทียมกันหมด หนังสือพิมพ์ก็ได้รับทุกวัน อาจจะมีบ้างแต่ก็เป็นกรอบบ้าย ทีวีก็มีทุกแห่ง ทุกอำเภอมิไฟฟ้าใช้ เข้าไปถึงตำบลและหมู่บ้าน ถนนเข้าอำเภอลาดยางหมดทุกอำเภอแล้ว ลาดยางเข้าไปถึงตำบลด้วยแล้ว

การปฏิบัติงานท่านยึดมั่นว่า “... คนที่ทำงานมากเท่าไรก็ประสบความสำเร็จมากเท่านั้น ถ้าคิดว่าเอาเราทำไม งานมีแค่นี้ก็พอ ก็จะไม่รู้อะไรเลย คนทำงานเท่านั้นที่จะรู้ทุกสิ่งทุกอย่าง ถ้าทำงานผิดแต่เรามีความตั้งใจ ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต หรือทำงานที่รู้เท่าไม่ถึงการ ไม่มีใครเขาว่า แต่ถ้าทำงานโดยเจตนาไม่ดีก็ต้องถูก



ดำเนินการทางวินัย ดังนั้นการตั้งใจทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งสำคัญ”

ชีวิตนายอำเภอ.. ปรับปรุงคนและที่ว่าการอำเภอ

อำเภอไหน จังหวัดไหนก็ตาม เขาบอกว่า นายอำเภอคนก่อนเป็นคนเก่ง ทำงานเก่ง ไปอยู่จังหวัดไหนคนก่อนทำงานเก่ง ท่านบอกว่าไม่เคยกลัวและอยากไปอยู่ในที่ที่มีคนเก่งด้วย จะได้พัฒนาตัวเราให้เก่งแบบเขาให้ดีกว่าเขา ถ้าเรามีความตั้งใจทำงานที่แน่วแน่แล้ว ไม่มีอะไรที่เราทำไม่ได้ อยู่ที่ว่าจะทำหรือไม่ทำ งานที่เราส่งไป ทรัพยากรของแต่ละอำเภอทำได้หรือไม่ได้ ท่านรู้ ไปอำเภอไหนก็ขึ้นไปดูอำเภอทำไม่สกปรก ไม่มีการจัดระเบียบ ไม่มีการจัดอะไรต่างๆ ข้าราชการแต่งตัวดูไม่ได้

ไปอยู่ต่างจังหวัดต้องแต่งกายให้เหมาะสม ไม่ใช่จิตบ่นว่า...ราขึ้นคำ เครื่องหมายคอสิงห์...สนิมขึ้นเขียวติดเต็มเลย จึงบอกข้าราชการฝ่ายปกครอง โดยเฉพาะตามอำเภอต่าง ๆ พี่น้องประชาชนให้ความเคารพและให้ความนับถือ การแต่งกายเป็นบุคลิกสำคัญส่วน



หนึ่งของเรา ไม่ใช่แต่งตัวใส่ชุดดำตั้งแต่เป็นปลัดอำเภอซี 7 มา 10 ปีก็ยังใช้อยู่อย่างนั้น ลองคิดดู ถ้าใครมาเจอการแต่งกายแบบนี้ที่บ้านคงจะสกปรกน่าดู โดยเฉพาะซิดยังดำมืด ท่านเคยพูดว่า ต้องซื้อให้หรือเปล่า และเรื่องความสะอาดบนที่ว่าการอำเภอเช่นเดียวกันที่ต้องให้เจ้าหน้าที่ไม่ละเลย ในห้องน้ำนายอำเภอต้องไม่สกปรก อ่างล้างหน้าไม่ใช่ดำมืดเลย ตั้งกระถางต้นไม้สักชนิดหนึ่ง ไม่ต้องซื้อ ไปหากระถางสวย ๆ มาตั้ง ดอกไม้ 10 วันเปลี่ยนหนึ่งก็ได้ เอาเข็มมาแทงก็ได้ ห้องน้ำมีดอกไม้ จะดูชื่นตาชื่นใจหรือไม่ ความสะอาดเป็นอย่างไรบ้าง เมื่อครั้งที่ถนนเข้าที่ว่าการอำเภอยังเป็นลูกรังอยู่ จะต้องเร่งประสานของงบประมาณมาทำ ให้ปลัดอำเภอประสานให้เพื่อช่วยกันพัฒนาสถานที่ที่เราทำงาน ไม่ใช่บ้านเราสะอาดแต่ที่ทำงานของเราสกปรก อย่างนั้นก็ใช้ไม่ได้

จุดเปลี่ยนชีวิต... จากนายอำเภอสู่เลขาธิการกรมปกครอง

เมื่อเป็นเลขาธิการกรมการปกครอง ท่านบอกเสมอว่า อธิบดีฯ ไม่ได้เอา แตรองอธิบดีฯ 3 คนเอาท่าน อธิบดีฯ เลือคนอื่น แตรองอธิบดีฯ บอกว่าเอาคนนี้ ให้เอาคนนี้ ท่านเอนก สิทธิประศาสน์



ก็เชื่อ ซึ่งก็รู้ตั้งแต่เริ่มแรกว่านายไม่ได้เอา จึงคิดว่าจะทำงานอย่างไร ให้นายเชื่อใจในฝีมือ เป็นเลขานุการกรมฯ ออกจากบ้านประมาณตีห้าครึ่งหรือหกโมงก่อนเจ็ดโมง มาบ้านอธิบดีแล้วมารับ Order สั่งงานทุกอย่าง รับงานทั้งหมด ในการปฏิบัติงานจะกลับหลังนายเสมอ นายลงประมาณสามทุ่มหรือสี่ทุ่ม ก็ลงประมาณสามทุ่มหรือสี่ทุ่มอย่างนี้มาตลอด

ทบทวนผลงาน และความก้าวหน้า

ทำงานอย่างมีเป้าหมายทุกช่วงจังหวะจะไม่ทิ้งกันมาก อย่างมากก็พลาดปีหนึ่ง ปีไหนไม่ได้สองชั้น ต้องกลับมาคิดทบทวนว่าทำงานอย่างไรนายไม่ให้ออกสองชั้น ต้องคิด แต่ไม่ใช่ไปคิดทำลายเพื่อนฝูง ปีหน้าต้องทุ่มเทให้ได้ แต่ไม่ใช่บอกว่า นายไม่ดี นายลำเอียง เราก็ทำงานเต็มที่แล้วนะ การทำงานเต็มที่ของเราเมื่อไปเทียบกับคนอื่น เราอาจจะไม่ถึงครึ่งของคนอื่นก็ได้ การทำงานจะต้องทำหลายอย่าง ทั้งงานด้วย ผู้ได้บังคับบัญชาด้วย ผู้บังคับบัญชาด้วย ในวันเสาร์ - อาทิตย์ จะมีงานหรือไม่มีงาน ไม่รู้ พอถึงวันศุกร์ต้องไม่รีบกลับ เพราะฝ่ายปกครองมีงานตลอด 24 ชั่วโมง ไม่มีวันเสาร์ - อาทิตย์ เย็นวันศุกร์



จะไปถามนายอำเภอ วันเสาร์ - อาทิตย์ มีอะไรให้อยู่ช่วยหรือไม่ ถ้าไม่มีงาน นายอำเภอไม่มีธุระอะไรให้ทำ ก็จะกลับ ต้องมีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชาด้วยและเมื่อท่านไปเป็นผู้บังคับบัญชาก็ต้องมีน้ำใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ..ทำแบบนี้ นายเขาจะไม่รักได้อย่างไร

การทำงานท่านเลือกนาย ไม่เลือกที่อยู่ นายย้ายไปอยู่ไกล เขาชวน...เราก็ต้องไปกับเขา ไม่ใช่เลือกที่อยู่ ว่าเราอยากจะอยู่แต่ที่สบายหรืออยู่รอบๆ กรุงเทพฯ ดังนั้นย้ายไปที่ไหนก็ไปได้ ท่านรับราชการมา 30 กว่าปี ไม่เคยทะเลาะกับนาย ไปเจอนายคนไหนที่ว่าร้ายนักหนา ใครไปก็กระเจิงกันหมด แต่กับท่าน ดีหมด ช่วยเหลือด้วย ก็อาจจะเป็นโชคคืออย่างหนึ่ง สิ่งสำคัญคือเราต้องตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ งานในหน้าที่จะต้องไม่ให้เสียหาย ผู้บังคับบัญชามอบอะไรมา...ต้องทำ บางครั้งต้องเสียสละ

รู้ตัวก่อนว่าจะไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด

หลังจากนั้นก็คิดว่าอยู่ไม่นาน ก่อนที่จะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด 3 ปีเท่านั้น รู้ตัวก่อนว่าจะไป



เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย บอกว่านี่ไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด แต่ไม่ได้บอกให้ทราบว่าเป็นไปไหน คนอื่นก็ยังไม่รู้ ต่อมาก็รู้ว่าไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนม

หลังจากนั้นหนึ่งปีก็รู้ว่าจะมาอยู่นนทบุรี จึงบอกให้ท่านเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช ไปแทน เรียนท่านชวลิตฯ ว่าต้องเอาคนนี้ไปแทน หลังจากนั้นย้ายมาอยู่นนทบุรี จากนนทบุรีไปอยู่ชลบุรี ก็รู้ตัวก่อนว่าจะมีคนเอาไปอยู่ชลบุรี แต่ที่แย่มากที่สุดก็คือย้ายจากนนทบุรีมาอยู่ชลบุรี เป็นเวลา 5 ปี อยู่ชลบุรีปีที่ 5 นานที่สุด เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมด 8 ปีเต็ม เป็นนานมาก ๆ ...ไปหาท่านประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ ท่านถามว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดจะย้ายเข้าไปในกรมไหม ก็บอกขอไปเป็นรองปลัดกระทรวง เพราะว่าเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด 8 ปีเต็มและอาวุโสแล้ว ท่านก็บอกว่าไปเป็นรองปลัดกระทรวง ไม่มีงานทำนะ เมื่อไปเจอนายกรัฐมนตรี ท่านบอกว่าจะเอาเข้ากระทรวง เมื่อคำสั่งออกลงไปเป็นอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน



อยู่ในตำแหน่งใดก็ตั้งใจทำให้ดีที่สุด

ตอนที่ เป็นผู้ว่า เป็นนานมากที่สุดถึง 8 ปี เต็ม แต่โชคดีที่ เป็นผู้ว่า ที่มีอายุน้อย ก็เลยต่อมาได้ถึงปัจจุบันนี้ และทำงานโดยเอาผลงานสู้มาโดยตลอด เมื่อครั้งที่ผมเคยอยู่ที่กรมการพัฒนาชุมชน มีคนบอกว่าไปไม่รอด เพราะ พช. เป็นกรมเล็ก ...เมื่อนายให้เข้ามา ก็ต้องทำงานให้เต็มที่อย่าไปท้อถอย เพราะถ้ายิ่งท้อถอยก็จะทำให้จิตใจเราหดหู่ ก็จะไม่อยากทำอะไร หากว่าทำงานไปเรื่อยๆ ให้ดีที่สุด ถึงเวลาจบก็จบ แต่เมื่ออยู่ในตำแหน่งใดก็ตั้งใจทำให้ดีที่สุดในทุกตำแหน่งที่มีอยู่ และคิดอย่างเดียวว่าเมื่อไปอยู่ที่ไหนแล้วต้องทำงานให้ดีกว่าคนเก่า เมื่อเราอยู่เราก็ทำงานให้ดีที่สุด ตั้งใจให้ดีกว่าคนที่เคยทำ แน่แน่นอนเมื่อใหม่กว่าก็ต้องดีกว่าของเก่า

จากอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชนก้าวสู่ อ.ปค.

เป็นอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน ท่านบอกว่า “ผมต้องมานั่งคิดว่าผมต้องทำงานยังไงให้เข้าตานาย...ก็เหนื่อย ทำงานแทบจะไม่ได้หยุดเลย เพราะท่านนโยบายของรัฐบาล “หนึ่งตำบลหนึ่ง



ผลิตภัณฑ์” ต้องมาจับงานนี้ ถ้าไปกรมการพัฒนาชุมชนแล้วจับงานไม่ถูก อาจจะไม่ได้กลับมาอยู่ที่นี่ก็ได้ ทุกคน ในกรมการพัฒนาชุมชนบอกแปลกนะ ทำไมท่านมาจับงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ถ้าพวกเราย้อนหลังไป ในปีที่ท่านอยู่ เป็นปีที่หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์บูมที่สุด ทำรายได้ เห็นตัวเลขชัดเจนว่า เดือนนี้ชาวบ้านจะได้อะไร แก้ไขปัญหาเศรษฐกิจฐานรากอย่างไร มันจะค่อยๆ พัฒนาในเรื่องการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างไร ท่านจะมีตัวเลขหมดทุกอย่าง แล้วสามารถจะบอกได้ว่าทำอะไร หลังจากที่อยู่กรมการพัฒนาชุมชน 1 ปี ผมรู้เลยว่าไม่มาเป็นปลัดกระทรวงก็มาเป็นอธิบดีกรมการปกครอง ก็ได้มาเป็นอธิบดีกรมการปกครอง เพื่อนเขาเป็นปลัดกระทรวงเราก็ไม่มีปัญหาที่ได้อยู่ได้”

ทำงานอย่างตรงไปตรงมา ผลงานคือผลงาน

ทำงานกับนายกรัฐมนตรี พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ท่านมีโครงการต่างๆ และคิดงานตลอดเวลา เป็นโครงการที่จะเกิดประโยชน์ต่อประชาชนทั้งนั้น จึงมีความคิดว่า เมื่อรัฐมนตรีรับนโยบายมาข้าราชการประจำจะต้องสนองนโยบาย วิธีการปฏิบัติเป็นเรื่องของเรา



ทุกคนจะต้องรีบเรื่องไปทำให้เสร็จโดยเร็วที่สุด ถึงทำตามทัน และต้องทำให้เร็วที่สุด มิเช่นนั้นแล้ว จะเข้าทำนองว่า “ถ้าท่านทำไม่ทันก็บอก คนอื่นที่อยากทำมีเยอะ” และจะให้คนอื่นมาทำแทน

กับผู้ได้บังคับบัญชาที่เช่นเดียวกัน ถ้าวันแรกที่ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง เข้ามารับตำแหน่ง ท่านบอกว่า “...ใครที่เข้ามาเป็นผู้ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง ไม่ได้หมายความว่า มาบ่มพรษา เป็นผู้ผู้อำนวยการส่วนแล้วก็ขึ้นเป็นผู้ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสำนักก็ขึ้นเป็นรองผู้ว่าฯ ...คงไม่ใช่ การทำงานกับท่านแต่ละคนจะต้องมีผลงานมาสู้กัน ถ้าหนึ่งปีไม่ดี ไม่มีผลงาน ผู้ผู้อำนวยการส่วนอาจจะกลับไปเป็นนายอำเภอตามเดิม เพราะมี Commitment ตั้งแต่เริ่มแรกแล้วว่า ถ้าทำงานไม่ได้ สนองนโยบายไม่ได้ ก็อาจจะกลับไปเป็นนายอำเภอ แล้วก็จะไปเอาคนอื่นมาแทน จะมีการประเมินการทำงานของทุกคน ท่านเองก็ถูกประเมินเช่นเดียวกัน การทำงานสมัยนี้ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำงานแล้วเกิดผล อย่างไบบ้าง มีตัวเลขวัดให้ดูด้วย ไม่เหมือนสมัยก่อน ทำไปวันๆ ทำไปเรื่อยๆ ถึงปีหนึ่ง ก็ไม่รู้ว่าชาวบ้านพอใจหรือไม่”



จากอธิบดีกรมการปกครองก้าวสู่ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ท่านปลัดฯ เล่าให้ฟังว่า “...อยู่ที่กรมการปกครอง 2 ปีกว่าก็รู้ว่าจะได้เป็นปลัดกระทรวงฯ เพราะมีสิ่งบอกเหตุออกมา ประเด็นแรกสิ่งบอกเหตุ คือ ท่านนายกรัฐมนตรี นั่งอยู่กับท่านเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช และพูดว่า อธิบดีกรมการปกครองเขาเลื่อนขาเก้าอี้แล้วนะ ประมาณ 6 เดือนไปเจอท่านที่ไหนท่านก็บอกว่าอธิบดีกรมการปกครองเขาเลื่อนขาเก้าอี้แล้วนะ แต่ท่านก็ไม่ได้พูดอะไรนะ พูดล้อเล่นๆ จนประมาณสักเดือนหนึ่ง นั่งเครื่องบินไปด้วยกันกับท่านรัฐมนตรีช่วยเสริมศักดิ์ฯ ท่านบอกสั่งให้ปลัดเสริมศักดิ์ลาออกแล้วนะ พูดต่อหน้าผมกับท่านเสริมศักดิ์ท่านพูดอย่างนั้นเลย เรื่องนี้ท่านนายกรัฐมนตรีท่านคงคิดอยู่แล้วว่าให้ท่านเสริมศักดิ์เป็นรัฐมนตรี”

ต่อมา จากอธิบดีกรมการปกครอง ท่านก็ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2548



ภารกิจใหม่ที่ต้องรับผิดชอบ

เมื่อมาเป็นปลัดกระทรวง ได้ดูแลเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวง ที่ไม่เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่ง กำกับเร่งรัด การปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง จัดทำแผนแม่บท งานการข่าว งานประชาสัมพันธ์ การพัฒนาระบบงาน และบุคลากร การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง งานงบประมาณ การตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ งานดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวิชาชีพวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง การทำนิติกรรม สัญญา งานคดี งานการต่างประเทศและกิจการผู้อพยพ งานการสื่อสาร และงานประสานราชการ

ในฐานะที่เป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย จึงต้องรับผิดชอบภารกิจหลัก 2 ด้าน คือ ภารกิจด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Function) เป็นภารกิจที่สำคัญในการที่จะพัฒนาส่งเสริมการดำเนินบทบาทของกระทรวงในภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมาย งานหลักที่จำเป็นต้อง



พัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพการทำงานด้านนี้ รวมถึงงานด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ของกระทรวงที่แปลงนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวงออกเป็นแผนปฏิบัติงานโดยทำร่วมกับกลุ่มภารกิจต่างๆ เพื่อให้เกิดภาพรวมการทำงาน การจัดทำข้อมูลของกระทรวงเพื่อให้สามารถติดตาม เปรียบวัด และประเมินผลการดำเนินงานของกระทรวง และสามารถจัดทำรายงานผลสัมฤทธิ์ และภารกิจด้านการบริหารจัดการด้านต่างๆ (Administrative Function) ของกระทรวง ซึ่งเป็นภารกิจที่สอดคล้องกับการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน โดยจะรวมถึงภารกิจในการจัดสรรงบประมาณ ดูแลบริหารงานบุคคล ในภาพรวมของกระทรวง การพัฒนาระบบการทำงานภายในกระทรวง ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อย่างต่อเนื่อง การประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และดูแลให้ระบบการบริหารงานทั่วไปของกระทรวงดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยได้แบ่งเป็นกลุ่มภารกิจด้านกิจการความมั่นคงภายใน กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กลุ่มภารกิจด้านสาธารณสุขและพัฒนาเมือง อีกทั้งได้ดำเนินการตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล



การทำงานบางครั้งก็ต้องล้วงลูกบ้าง

ท่านรับราชการมาแทบจะไม่มีวันเสาร์ – อาทิตย์ ถึงจะได้ออกมาทำงานอยู่กระทรวง อยู่กรมก็ไม่มีวันหยุดเสาร์ – อาทิตย์ สิ่งไหนที่จะรับมาเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระให้กับผู้บังคับบัญชาได้ก็จะทำ แม้แต่จะคิดงานก็ยังคิดเสมอว่าจะทำอะไรให้องค์กรของเราเจริญ และสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ สิ่งเหล่านี้ต้องคิดอยู่ตลอดเวลา ไม่ได้หยุดอยู่เฉยๆ การทำงานบางครั้งสิ่งไหนที่พอทำได้ก็จะทำซึ่งบางครั้งผู้ได้บังคับบัญชาอาจจะมองว่าชิบดีมาล้วงลูกหรือเปล่า แต่บางครั้งก็ต้องล้วงลูกลงไปบ้าง เพราะถ้าไม่ล้วงลูกงานก็จะไม่ออก มันก็ต้องทำ ถ้าไม่ทำงานก็จะไม่ออก และก็จะสู้คนอื่นไม่ได้ เราต้องแข่งขันกัน

ในขณะที่เป็นปลัดกระทรวงมหาดไทยก็เช่นกัน บางทีเราต้องช่วยกันคิด ทุกคนจะต้องช่วยกันทำงาน ต้องทุ่มเท ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็ตาม ทุกๆ องค์กรก็เหมือนกัน ทุกคนต้องมองถึงคนทำงานเป็นหลัก และการทุ่มเทการทำงานถือเป็นหัวใจสำคัญ งานไหนที่ควรทำ และงานไหนควรเก็บไว้ก่อน แต่ไม่ใช่เก็บไว้จนลืม



เสียใจที่ไม่มีเวลาคิดงาน

เป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย ท่านยังเสียใจอีกอย่างคือไม่มีเวลาคิดงานเลย เมื่อครั้งที่อยู่กรมการปกครองได้คิดงานหลายอย่างคิดในเรื่องของอำเภอเข้มบ้าง แต่มาอยู่ที่สำนักงานปลัดกระทรวงไม่มีเวลา ไม่มีเวลาจะคิดงานเท่าที่ควร อยากจะพัฒนาปรับปรุงอะไรต่างๆ ก็ยังไม่ได้ตั้งใจเท่าที่ควร เช่น งานชายแดนที่ต้องไปคุยศูนย์รับผู้อพยพท่านก็ยังไม่เคยได้ไปเลย งานสำนักงานที่ต้องไปเยี่ยมติดตามงานยุทธศาสตร์ก็ไม่ได้ไป ไม่ได้ไปกระทั่งเขาประชุมเรื่องอะไรต่างๆ เพราะการไปประชุมเรื่องต่างๆ นั้นเป็นโอกาสที่จะได้พบกับลูกน้อง งานที่ประจำแต่ละงานก็ทำแทบไม่ทัน บางทีทำงานตั้งแต่เช้าถึงเย็น ไปโน่น ไปนี่ ไปประชุม กลับมากระทรวงก็เย็นแล้วเซ็นหนังสือถึง 3 ทูม กลับไปบ้านต้องเซ็นหนังสือประมาณ 1 ถึง แต่ถ้าไปต่างจังหวัดจะประมาณ 2-3 ถึง พอกลับไปบ้านกว่าจะนอนก็ประมาณตีหนึ่งแทบทุกวัน ตื่นประมาณตีห้า ออกกำลังกายวิ่ง - เดินเป็นประจำสักประมาณชั่วโมง แล้วขับรถไปทำงาน



สวดมนต์เพื่อขอให้อย่าทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

ท่านสวดมนต์มาตั้งแต่เป็นนายอำเภอ เดียวนี้ก็ยังสวดมนต์อยู่ เพื่อขอให้อย่าทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง บางครั้งลูกน้องทำก็มาติดโดนเราด้วย เพราะฉะนั้นปลดเกษียณแล้ว ไม่โดนอะไรต่างๆ เป็นคนที่โชคดีที่สุด สิ่งที่ไม่ถูกต้องท่านก็ไม่ทำ มาถึงจุดนี้ก็คิดว่าพอแล้ว

1 ตุลาคม 2549 ไปเมืองนอกตีมิวไนน์

ท่านบอกว่า ทุกตำแหน่งได้ตามที่คิด แต่เหนื่อยสายตัวแทบขาด ไม่มีใครรู้ เหนื่อยมาก พอทำงานมาถึงจุดนี้แล้วเหนื่อยมากพอสมควร ไหนจะต้องคิดงานสู้เขา ไหนจะต้องคิดอะไรต่างๆ หลายอย่างในเรื่องของการทำงานแต่ก็ได้หมดทุกอย่าง เป็นปลัดกระทรวงฯ ก็ไม่มีอะไรมากกว่านี้แล้ว สุดท้ายแล้ว ถึงเวลาที่จบ วันที่ 1 ตุลาคมนี้ จะไปเมืองนอก จะไปเที่ยว ที่ผ่านมาก็ไม่เคยไปเที่ยวต่างประเทศที่ไหนเลย ลูกจะรับปริญญาตรี หรือปริญญาโท ไม่เคยได้ไป จอมตัวเสร็จเรียบร้อยแล้วพอถึงเวลาก็ไม่ได้ไป ไม่เคยได้ไปต่างประเทศเลย



พอถึงปลดเกษียณ วันที่ 1 ตุลาคม 2549 จะเดินทางไปต่างประเทศ ไปเที่ยวกับเพื่อนนัดเพื่อนสัก 5 - 6 คน ไปกินไวน์กินอะไรต่างๆ ให้มีความสุขมั่งในชีวิตนี้ มีคนมาทาบถามท่านแล้ว ระดับผู้ใหญ่ถามว่า ปลดเกษียณแล้วไปไหน ท่านก็บอกว่าจะไปเที่ยวแล้ว



แนวคิดในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารระดับกลาง

**ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) เป็นตัวจักร
ขับเคลื่อน CEO**

ในการทำงานของจังหวัด โครงการใหญ่ๆ โครงการที่มีความสำคัญที่ส่งผลไปสู่งานของกระทรวง กรม นั้น ผู้บริหารระดับกลาง คือระดับหัวหน้าแผนก เป็นผู้คิดทั้งสิ้น ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองหรือผู้อำนวยการกองสมัยก่อนนั้น ก็คงทำหน้าที่ดูแลและปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่มี แล้วนำเสนออธิบดี รองอธิบดี ต่อไป เพราะฉะนั้น ความสำคัญของผู้บริหารระดับกลาง เรื่องนี้ถือเป็นความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผมอยากเน้นในสำนักงานจังหวัด ส่วนราชการอื่นที่เข้ามาอยู่ด้วย ก็คงจะเหมือนๆ กัน



หัวใจของผู้ว่าราชการจังหวัด คือ สำนักงานจังหวัด

การทำงานของสำนักงานจังหวัด ถือเป็นหัวใจของผู้ว่าราชการจังหวัด แต่เดิมนั้นประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานจังหวัด ถ้าพูดตามหลักการแล้ว พูดกันตรงๆ ไม่ได้ว่า มีการพัฒนาที่ดีขึ้น ก็ยังไม่ดีเท่าที่ควร ที่บอกอย่างนั้นเพราะว่า ผมทำงานเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดมา 3 จังหวัดแล้ว จังหวัดที่เป็นไม่ใช่จังหวัดเล็กๆ เป็นจังหวัดใหญ่ๆ ทั้งสิ้น ประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานจังหวัดก็ยังไม่ดีเท่าที่ควร ไม่ได้ตั้งใจอย่างที่ต้องการ คนบางคนก็ใจไม่สู้ บางคนใจสู้ แต่ใจไม่สู้มากกว่าใจสู้ พูดตรงๆ ไม่ว่ากัน

ผมมาอยู่ที่นี้คุยกับท่านรองปลัดฯ ชัยฤกษ์ ดิษฐอำนาจ และผู้อำนวยการทุกคนว่า ทำอย่างไรให้สำนักงานจังหวัด ตั้งแต่หัวหน้าสำนักงานจังหวัด มาถึงหัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าฝ่ายต่างๆ เจ้าหน้าที่ทำอย่างไรให้เป็นมือเป็นไม้ของผู้ว่าราชการจังหวัด ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดใช้พวกเรามากๆ เพราะสำนักงานจังหวัดต้องเป็นเสาหลักให้กับผู้ว่าราชการจังหวัด หน่วยงานอื่น ไม่ว่าจะงานปกครอง เป็นงานปฏิบัติ ทั้งนี้ ต้องเป็นผู้วางระบบการทำงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ใน



การคิดและมอบงานให้ผู้ปฏิบัติ คือหัวหน้าส่วนราชการ นายอำเภอในการทำงานเพื่อขับเคลื่อนการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นนโยบายรัฐบาล นโยบายผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผมมานั่งคิดว่า จะทำอย่างไรให้นโยบายไปแล้ว โดยเฉพาะวิทยาลัยมหาดไทย ซึ่งทำหน้าที่นี้โดยตรง ต้องนำไปแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพและถึงลูกถึงคน ถึงลูกถึงคน คือนายสั่งอะไรมาต้องทำได้หมด ถ้าเราคิดถึง ความก้าวหน้าที่ต้องทำได้ หากคิดเพื่ออยู่ไปวันๆ สบายๆ ก็นั่งไปวันๆ เป็นอีกเรื่อง พอถึงเวลาจะรู้ว่า เพื่อนร่วมรุ่นที่รับราชการมาพร้อมๆ กัน จบปลัดอำเภอมาพร้อมกัน 3 ปี 5 ปี 8 ปี เขาเป็นนายอำเภอแล้ว เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดแล้ว ทำไมเราเป็นนายอำเภออยู่ตอนทำงานแรกๆ ก็คงไม่ได้คิด แต่เมื่อสูงขึ้นมาแล้วจะรู้

ผมคิดว่า ผู้บังคับบัญชาที่ขึ้นมาแต่ละคนก็มีความรู้ความสามารถ ถ้าไม่มีความรู้ความสามารถเขาก็คงไม่สามารถเป็นผู้บังคับบัญชาได้ การมองผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถจะมองได้ว่า ลูกน้องคนไหนทำงานรู้เลย อีก 5-6 ปี ไปแล้ว อีก 5-6 ปี อยู่ที่เดิม รู้ได้ทันที เพราะฉะนั้น ผู้บังคับบัญชาเขามีประสบการณ์ในการทำงาน



สิ่งสำคัญคือความตั้งใจในการทำงาน การมุ่งมั่นในการทำงาน เรื่องนี้คนที่มีความสามารถเท่าๆ กัน บางคนมีความสามารถแต่ไม่มีโอกาส บางคนมีความสามารถมีโอกาสนั้นก็ไม่แสดงอะไรเลย หัวหน้าฝ่ายข้อมูล ฝ่ายอำนวยการ การมาอยู่สายสำนักงานจังหวัด เป็นสายที่เร็ว ต่อไปข้างหน้า หัวหน้าสำนักงานจังหวัดจะขึ้นรองผู้ว่าราชการจังหวัด การทำงานในสำนักงานจังหวัดมีโอกาสมากกว่าเขา ประสิทธิภาพในการทำงาน ท่านอยู่กับผู้ว่าราชการจังหวัดคนไหน ท่านต้องทำงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเขาเห็นฝีมือ ตอนนี้งานไม่เหมือนก่อน มีตัวชี้วัดในการทำงาน หัวหน้าสำนักงานจังหวัดไม่แข็ง ไม่ทำงานด้วยความทุ่มเท ก็จะทำให้งานที่ทำไม่มีประสิทธิภาพ

แกนขาของรัฐบาล คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด

รัฐบาลให้ความสำคัญกับผู้ว่าราชการจังหวัดที่เป็นแกนเป็นขาของรัฐบาล ถึงจะเป็นอย่างไร รัฐบาลเข้ามา ในฐานะที่เป็นข้าราชการประจำต้องสนองนโยบายของรัฐบาล ต้องพยายามทำ คงปฏิเสธไม่ได้



รัฐบาลให้นโยบายมาทำ เป็นเรื่องของผู้ว่าราชการจังหวัด และ Staff ที่จะต้องแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติและให้เกิดผลสำเร็จของงานให้ได้ ถ้าท่านทำได้ ท่านก็จะสำเร็จก้าวหน้า ผู้ว่าราชการจังหวัดไปอยู่ไหนก็จะเอาไปด้วย บางจังหวัดเอาไปเต็มศาลากลาง และจังหวัดอื่นมีแต่คนแยกๆ ก็ไม่เอาไป บางคนจะข้ามกันไปแต่อย่างไรก็ตามก็อยู่กับการทำงานของเรา

ผู้บริหารระดับกลางถือเป็นหัวใจและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะฉะนั้น ฝ่ายผู้อำนวยการสถาบันดำรงราชานุภาพ คิดดูว่า ทำอย่างไรให้ผู้ที่จบออกไปจากสถาบันฯ แล้ว กลับไปแล้ว ประมาณ 2 – 3 เดือน ลองตามไปดูว่าเขาทำงานได้ไหม ผู้ว่าราชการจังหวัดพอใจไหม ผู้ว่าราชการจังหวัดมองพวกเราทำงานหลังอบรมแล้ว ทำงานได้ดีกว่าเดิมหรือไม่ ไม่ใช่เหมือนเดิม ถ้าอย่างนั้นต้องมาปรับปรุงหลักสูตร

ลูกน้องเลือกนายไม่ได้

ผมไม่ได้มาจากสายสำนักงานจังหวัด ผมมาจากสายปกครอง ประสิทธิภาพการทำงานของเราถ้าไปเทียบกับเขา ก็ยังสู้เขาไม่ได้



ไม่ได้หมายความว่าทุกคน บางคนทำงานเก่ง บางคนสู้งาน บางคนสู้บ้างถอยบ้าง ซึ่งเป็นเสียงสะท้อนมาจาก ผู้ว่าราชการจังหวัดหลายคน ดังนั้นเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัด ต้องทุ่มเททำงานให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดให้มากที่สุด หรือต้องช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดให้เต็มที่ ต้องทำทุกอย่างในสิ่งที่จะสามารถทำให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดได้

พวกเราที่นั่งอยู่ที่นี้ก็ต้องเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดอย่างแน่นอน นอกจากใครจะปลดเกษียณใน 2 - 3 ปีนี้ คนที่เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดจะใช้คน เขาจะดู เนื่องจากมีโอกาสเรียกใช้คนได้เยอะ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายปกครองหรือใครก็ตามเขามีโอกาสเยอะ การจะใช้งานคนเมื่อใช้แล้วและยังทำไม่ได้ดี ถ้าบ่อยครั้งเรื่อยๆ เขาก็จะไม่ใช้ เพราะเขามีโอกาสเลือก เขาเป็นนายเขามีโอกาสเลือกลูกน้อง แต่เราเป็นลูกน้องเราจะเลือกนายได้ยาก นอกจากนายจะเลือกเราไป

เพราะฉะนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ เราจะต้องทุ่มเทให้กับการทำงานทุกอย่าง โอกาส ความก้าวหน้า ตัวเลือกของเราก็ดีกว่าเขาอยู่แล้ว การต่อสู้ก็น้อยกว่าเขา เข้าไปในสายปกครองนั้นต้องไปแข่งขัน



กันอีกมาก พอระดับ 9 ขึ้นไปเป็นปลัดจังหวัดอย่างน้อยก็ร่วม 100 คนที่แข่งกันที่จะขึ้นเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดได้ แต่ของพวกเราพอขึ้นระดับ 8 ก่อนหน้านี้ยังบุญมาวาสนาส่งเป็นระดับ 8 แล้วขึ้นเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดเลย เพราะธรรมเนียมปฏิบัติเขาทำมาอย่างนั้น ก็ยึดกันมาตลอดเวลา

เราทำอะไรผิดหรือ นายจึงไม่ใช้

ผมทำงานมาตั้งแต่เป็นนายอำเภอหรืออะไรต่างๆ ปีไหนไม่ได้ 2 ชั้น จะมานั่งคิดว่าผมทำผิดอะไรหรือเปล่าถึงไม่ได้ 2 ชั้น จากที่ผ่านมามีปีไหนไม่ได้ 2 ชั้น คือ เนื่องจากการย้ายไปคาบเกี่ยว 3 เดือน 6 เดือนเท่านั้น นอกนั้นจะได้ 2 ชั้นตลอด ขนาดที่กรมเขาบอกว่าไม่เคยให้ 2 ชั้น 3 ปีซ้อน ผมก็ได้ 3 ปีซ้อน เรื่องการทำงาน และการรับราชการของผมที่ผ่านมา อยากเป็นอะไรได้เป็นหมด แต่ก็เหนื่อย สายตัวแทบขาด

ในการทำงานต้องตั้งใจทำงาน นายสั่งอะไรมาได้ทุกอย่าง บางทีนายไม่ต้องสั่ง ทำให้นายก่อนก็มี ที่กล่าวให้ฟังไม่ได้ยินขอตัวเรา แต่อยากให้พวกเราฟังว่าหน้าที่ของสำนักงานจังหวัด ถือว่า



เป็นคีย์แมนที่สำคัญของผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ใช้เรา เราต้องมานั่งคิดแล้วว่าเราทำผิดอะไร เพราะผู้ว่าฯ ต้องใช้สำนักงานจังหวัดอยู่แล้วในเรื่องการทำงาน นอกจากบางที่ผู้ว่าราชการจังหวัดก็อาจเฉยๆ ก็ไปอย่าง ถ้าเขาเฉยๆ เราต้องทำอะไรบางอย่างให้เขาใช้เรา ไม่ใช่ยิ่งเฉยเราสบาย ไม่ต้องทำอะไร ถึงเวลาที่ย้ายไปย้ายมาอันนี้เป็นเรื่องที่มีความสำคัญในเรื่องการทำงานของพวกเขาแล้ว

เชื่อม ผวจ. และรอง ผวจ. ให้ได้

สำนักงานจังหวัด คือ กลไกสำคัญของการบริหารราชการแบบบูรณาการของผู้ว่าราชการจังหวัด ปัจจุบันผู้ว่าราชการจังหวัดทำงานเยอะมาก มีงานอะไรเยอะแยะไปหมด ผมก็ไม่ได้เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดสมัยที่เขาเป็น CEO ต่างๆ อาจจะมากน้อยอะไรต่างๆ กันไม่เหมือนกัน ไม่ว่าจะงานยุทธศาสตร์ งานประสานต่างๆ ถ้าทีมงานของเราไม่แข็ง ไม่ทำงาน ผู้ว่าราชการจังหวัด และรองผู้ว่าราชการจังหวัดจะเหนื่อย

เรามีนายไม่กี่คน ถ้าเราเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดก็อาจจะมีผู้ว่าราชการจังหวัดกับรองผู้ว่าราชการจังหวัดเท่านั้น เรา



ต้องเอาใจใส่ทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าหากรองผู้ว่าราชการจังหวัดกับผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ถูกกัน เราก็ต้องวางตัวให้ดีๆ ตอนผมเป็นนายอำเภอ รองผู้ว่าราชการจังหวัดกับปลัดจังหวัดไม่ถูกกัน ทำให้วางตัวลำบาก จะไปหานายคนนั้นทางนี้ก็บอกว่าจะไปทำไม ทางนี้ทำไมไม่ไปหา บางทีก็พูดกระแทกเรามาผมก็ไม่พูดอะไรเฉยๆ เพราะเวลามาเราก็ไปดูแลท่าน

เพราะฉะนั้นเราต้องวางตัวดีๆ เดี่ยวนายเขาหมั่นไส้ เมื่อเขาไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดเราจะอยู่ลำบากอีก ฉะนั้นต้องวางตัวให้ดี ต้องจัดลำดับความสำคัญการทำงานให้ดี อย่างไรเสียเราก็ต้องยึด ผู้ว่าราชการจังหวัดอยู่แล้ว แต่รองผู้ว่าราชการจังหวัดเราก็อย่าไปทิ้งเขา หัวหน้าสำนักงานจังหวัดจะต้องเชื่อมให้ดี หากเราไปเข้าข้างคนใดคนหนึ่งอีกคนหนึ่งซึ่งไม่ถูกกัน เราก็จะถูกกระแทกกระทุ้ง ผมมาอยู่ที่นี้พูดตลอดเวลาว่า การอยู่ด้วยกันเราต้องยึดผู้ว่าราชการจังหวัด เขาจะมาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้ เขาต้องมีอะไรดี ทั้งความรู้ความสามารถ เราต้องยึดตัวผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหลัก รองผู้ว่าราชการจังหวัด ก็อย่าไปทิ้งเขา ต้องช่วยเขาทำงาน ประสานงานกับส่วนราชการต่างๆ ทั้งหมด



ผมเคยเล่าให้ฟังว่า ถ้าจังหวัดไหนรองผู้ว่าราชการจังหวัด กับผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ถูกกัน รองผู้ว่าราชการจังหวัดต้องย้ายไปนะ ผมต้องยึดผู้ว่าราชการจังหวัดก่อน นอกจากผู้ว่าราชการจังหวัดแย่จริงๆ พฤติกรรมอะไรต่างๆ แย่จริงๆ แต่หลักการเราต้องยึด

คนเก่ง ต้องเก่งทุกอย่าง

คนทำงานเก่งกับคนทำงานเป็นแตกต่างกัน ต้องรู้จักการทำงาน คนทำงานเป็นก็อย่างหนึ่ง คนทำงานเก่งก็อย่างหนึ่ง คนทำงานเป็นก็ทำงาน ไปเรื่อยๆ แต่คนทำงานเก่งนั้นทำได้ทุกอย่าง เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ก็ต้องชอบลูกน้องที่ตั้งใจทำงานและก็มีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องใหญ่

คนที่ทำงานเก่ง เก่งนี้ต้องเก่งทุกอย่างไม่ใช่จะเก่งแต่งงานอย่างเดียว เป็นต้นว่าทำงานเก่งอย่างเดียวก็เท่ากับทำงานตั้งแต่ 8.30 น. แล้ว 4 โมงเย็นก็กลับบ้าน กับคนทำงานอย่างนี้ด้วย แล้วก็สอบถามนายด้วย นายครับเย็นนี้มีอะไรไหม เสาร์ – อาทิตย์ มีอะไรไหม กับคนที่ทำงานเก่งจริงๆ 8 โมงครึ่ง พอถึง 4 โมงครึ่งกลับ ถ้าเรา



เป็นนายเรารักใคร คิดแบบวางตัวเป็นกลาง ถ้าเราเป็นนายคนที่ทุ่มเททำงานแล้วยังมีน้ำใจกับเราด้วย เป็นเราเรารักใคร อันนี้เป็นจุดหนึ่งที่มีความสำคัญ

พูดปั๊บเสร็จปั๊บ

ผมเคยพูดกับฝ่ายปกครองทุกคนว่า ถึงเวลาทำงานต้องทำงานให้เต็มที่ นายทุกคนต้องเอางานเป็นหลัก ไม่ว่าจะสั่งงาน เวลาสั่งงานไปแล้ว งานมันอาจจะเยะเยะไปหมด บางทีสั่งแล้วอาจลืมห้าง บางคนก็แก้งทำเป็นลืมห้าง ชุกไปบ้าง หรือลืมห้างจริงหรือไม่จริงก็ไม่รู้ คนที่เขารู้จักการบริหารการทำงานที่ดี รู้จักการติดตามงานที่ดี นายพูดปั๊บเสร็จปั๊บเสร็จหมดทุกอย่าง อันนี้เป็นส่วนประกอบที่จะทำให้เรามีความเจริญก้าวหน้าอย่างไรบ้าง

การทำงานเก่งต้องมีจริยธรรมควบคู่

ผู้ว่าราชการจังหวัดมียุทธศาสตร์ในการทำงานหลากหลายมาก การแก้ไขปัญหาต่างๆ นอกจากนโยบายรัฐบาลแล้ว การแก้ไขปัญหาจังหวัดต่างๆ ยังแตกต่างกันไปในเรื่องของการทำงาน และมี



คนทำงานที่หลากหลาย ทั้งหัวหน้าส่วนราชการบางคนก็ตั้งใจทำงาน บางคนก็เฉยๆ ไม่ว่าจะ ภาคประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก็มี ส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาคการเมือง การเมืองท้องถิ่น ระดับชาติ ปัจจัยมีมาก ต่อไปขั้นตอนการทำงานจะมากยิ่งขึ้น ยิ่งประชาชนมีความรู้มากขึ้น จะทำให้การทำงานต้องเพิ่มความละเอียด อยู่ที่ความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้ว่าราชการจังหวัดและการปฏิบัติงานของ Staff ผู้ว่าราชการจังหวัด รัฐบาลต้องการให้จังหวัดมี Maturity ในการทำงานมากยิ่งขึ้น

จังหวัดที่มีหัวหน้าสำนักงานจังหวัด ระดับ 9 ต่อไปจะมี กลุ่มงานบริหารงานบุคคลขึ้นมา ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถใช้ ข้าราชการทั้งหมดได้ เพื่อมาทำงานให้มีประสิทธิภาพ การทำงาน เป็นกลุ่ม ผู้ว่าฯ ทำงานตามกลุ่มยุทธศาสตร์ได้สูง ผู้ว่าฯ บางคนเก่ง บอกชื่อมาไม่มีใครเชื่อ บางคนได้ 1 คะแนน หรือ 2 คะแนน ไม่ทราบ ว่าผู้ว่าฯ ทำงานไม่ตรงกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ปล่อยให้รองผู้ว่าฯ ทำ ถึงแม้ผู้ว่าฯ ทำงานเยอะ แต่ทำตามยุทธศาสตร์ของตนเอง เวลาวัดก็ ตกทันที แต่ต่อไปคงดีขึ้น



การทำงานปัจจุบันไม่มองแง่อย่างเดียว มองคุณธรรม ศีลธรรมของผู้ว่าฯ บางท่าน ที่อาจมีปัญหาทางจริยธรรม คุณธรรม ทั้งสิ้น มากน้อยแล้วแต่ละบุคคล เพราะฉะนั้น ปัจจุบันทำงานไม่ เหมือนสมัยก่อน สมัยก่อนผู้ว่าฯ มี Authority สมัยนี้ไม่ได้ ต้อง ประสานกับทุกคนรวมทั้งลูกน้องด้วย ผู้ว่าฯ มีการโยนเพิ่มทิ้ง อย่าง นี้ผมก็ไม่เจอ แต่เขาเล่าให้ฟัง คงไม่ใช่โยนข้างบนลงมาข้างล่างศาลา กลาง โยนเอาไปทำใหม่อย่างนี้ก็มี

กระทรวงมหาดไทยคงต้องมาพัฒนาการทำงาน จะทำอย่าง นี้ไม่ได้ เพราะนายกรัฐมนตรีนาย (พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร) เป็นคนคิดเร็ว ทำเร็ว มีโครงการมาก สำนักงานจังหวัดบางจังหวัดรับไม่ทัน ผู้ว่าฯ บางท่าน ก็อาจจะไปเอาฝ่ายอื่นๆ มาช่วยทำงาน นายไม่ใช้งานไม่ สบายใจ ผมอายุ ผมมาจากฝ่ายปกครองก็จริง ตอนเป็นผู้ว่าฯ ใช้ สำนักงานจังหวัด ไม่มองหอรอก แต่มาถึงเวลานี้ เป็นปลัดกระทรวง มหาดไทยแล้ว คนที่ไม่ใช่พวกเรา ใช้ไม่ได้ ต้องพวกเรามากที่สุด ผู้ว่าฯ บางคนใช้พวกเรามาก บางคนไม่ใช่เลย การไม่ใช่เลยต้องพิจารณา จิตความสามารถของหัวหน้าสำนักงานจังหวัด หัวหน้าสำนักงาน



จังหวัดบางคนไปไม่ถึง 2 เดือนก็กลับมาบอกว่า ผมสู้ไม่ไหว ผู้ว่าฯ ใช้มาก ผมแปลกใจ ผู้ว่าฯ ใช้มากดีกว่าไม่ใช่เลย ผมทำงาน ถ้านายไม่ใช้เลย ผมไม่สบายใจ ไปใช้คนอื่นเราไม่สบายใจ เพราะเหมือนเราไม่มีขีดความสามารถ เราทำงานไม่ดีหรือ พยายามให้นายใช้ตลอด มา เป็นปลัดอำเภอ เสาร์อาทิตย์ ถามนายว่านายมีงานหรือไม่ มีก็ไม่กลับ ไม่มีก็ไม่กลับ นพจน์อยู่บนอำเภอไม่ลงเราก็ไม่ลง ยึดปฏิบัติอย่างนี้มาตลอด พยายามคิดโครงการ วิธีการทำงานที่ดีๆ ให้นายตลอดมา โครงการที่จะเกิดประโยชน์ก็พยายามคิด บางทีนายคิดไม่ออกหรือโครงการดีๆ เพราะเขาต้องรับศึกหลายด้าน เราต้องเข้าใจ

ท่านอาจจะคิดว่าผู้ว่าฯ นี้สบาย เข้าขึ้นมาก็นั่งรถลงจากศาลากลางไปตรวจงาน กลับมาเซ็นหนังสือเสร็จกลับบ้าน นั่งรถไปนั่งรถมาไม่มีปัญหา ข้อเท็จจริงมีปัญหาทั้งสิ้น แต่จะพูดหรือไม่พูด เพราะฉะนั้นเราในฐานะเป็นผู้ได้บังคับบัญชาต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา คุณนายด้วยว่าเป็นอย่างไร อันไหนแบ่งเบาภาระได้ก็แบ่งเบาภาระให้ท่าน อันไหนช่วยได้ต้องช่วย คนเป็นผู้บังคับบัญชาเคยเป็นผู้ได้บังคับบัญชามาก่อน นอกจากเจอผู้บังคับบัญชาที่ใช้เราในสิ่งที่ไม่ดีๆ เราต้องเตือนร้อน อันนี้ต้องมาเล่าให้ผมฟัง อยู่ไม่ได้ก็อย่าไปอยู่



ถ้าอยู่แล้วอันตรายก็อยู่ไม่ได้ ท่านรอด เราโดนวินัยก็ต้องหนี เราย้ายท่านไม่ได้ก็หาที่อยู่ใหม่ ผมพูดกับลูกน้องตลอดเรื่องการทำงานในสิ่งที่ไม่ถูกต้องต้องไม่ทำ ถ้ามีอะไรต้องมาเล่าให้กันฟัง หาทางออกทางโล่ดีๆ เพราะฉะนั้นต้องไม่ทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

ต้องแปลกแตกต่าง

สิ่งที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการทำงาน คือท่านเป็นคนคิดระดับกลาง เป็นคนคิดนโยบายใหม่ หัวกำลัง Bright ทำงานไม่กี่ปีก็น่าจะจบปริญญาตรีปริญญาโททั้งสิ้น ไปเรียนคิดให้นายเขาเห็นทำงานต้องให้แปลกแตกต่างจากคนอื่นๆ ต้องก้าวหน้า ไม่ใช่ทำแต่งานประจำ (Routine) ทำอะไรไปเรื่อยๆ ไม่เก่ง นายจำไม่ได้ ท่านต้องฉึกแนว แหวกวงล้อมให้ได้ว่าทำเรื่องนี้จะเกิดอะไรขึ้น ถ้าท่านทำสำเร็จนายก็จะชื่นชม และให้ความสำคัญกับเรา

ยุทธศาสตร์ไม่ดีก็ตก

ปัจจุบันผู้ว่าราชการจังหวัดทำงานลำบาก ถ้าพวกเขาไม่ช่วยกัน เขาจะลำบากมากที่สุดเลย ไหนจะมีเรื่องตัวชีวิตในการทำงาน ไหน



จะเรื่องอื่นๆ อีก และเดี๋ยวนี้การย้ายบางที่เราไม่สามารถที่จะปฏิเสธได้เลยโดยเฉพาะตัวของผู้ว่าราชการจังหวัด อย่างคราวที่แล้วที่มีการแต่งตั้งโยกย้ายปรากฏว่า คนที่ได้คะแนนศูนย์ 3 คน และคนได้คะแนน 1 อีกเยอะแยะ ผมก็ยังเข้าใจว่าคงจะไปทำงานอย่างอื่นมากกว่างานยุทธศาสตร์ เพราะการประชุมเรื่องยุทธศาสตร์จังหวัด กลุ่มยุทธศาสตร์จังหวัดยังนับเป็นคะแนนของการวัดทั้งสิ้น ซึ่งเมื่อก่อนผู้ว่าราชการจังหวัดทำอะไรก็ได้ที่จะให้ดังออกมา เดี่ยวนี้ปรากฏว่าถ้าทำอะไรต่างๆ ดี แต่งานยุทธศาสตร์ของจังหวัด หรือกลุ่มงานยุทธศาสตร์ของจังหวัดไม่ดีเราตกทันที อาจจะเป็นปีแรกๆที่ผู้ว่าราชการจังหวัดวางแนวทางในการทำงานไม่ถูก เพราะฉะนั้นเรื่องนี้ก็เป็นเรื่องที่สำคัญ

นอกจากนี้แล้วยังติดตามพฤติกรรมของผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย มีการตามมาตั้งแต่ต้นปีแล้ว เพื่อจะนำเสนอท่านนายกรัฐมนตรี ผลประเมินของผู้ว่าราชการจังหวัดผมไม่ประเมินเอง ผมให้รองปลัดกระทรวงกับผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย เป็นผู้ประเมิน ปรากฏว่า ประเมิน 199 คะแนน ต่ำสุด 189 คะแนน ผมบอกไม่ไหว ประเมินอย่างนี้ 199 คะแนน ทำดีหมด ผมก็เลยไปบอกว่าไปตัดใหม่



สูงสุดแค่ 180 กว่า และต่ำสุดประมาณ 160 กว่า และได้นำผลการประเมินให้ท่านนายกรัฐมนตรี ท่านนายกฯ ยังบอกว่าประเมินสูง เก่งกันหมด ตรงข้ามกับที่เขาประเมินมา

การทำงานในปัจจุบันลำบากมากยิ่งขึ้น ถ้าพวกเราไม่เป็นหลักให้กับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัดคงไม่ใช่เฉพาะหัวหน้าสำนักงานจังหวัดระดับ 9 เท่านั้น หมายถึงหัวหน้าสำนักงานจังหวัดที่เป็นระดับ 8 ด้วย

มุ่งมั่นทุ่มเท

การทำงานของเราอยากให้สำนักงานจังหวัดเป็นหลายๆ บุคลากรที่สู้งาน เพราะเท่าที่ผ่านมามคนดีก็เยอะ แต่ย้ายไปหมด คนที่ทำเข้าขามเย็นขามก็ไม่น้อย ตามผู้ว่าฯ เป็นอย่างนี้ทั้งนั้น เพราะฉะนั้นคนรุ่นใหม่ขอให้พัฒนาการทำงาน ให้มีความรู้ความสามารถ ความรู้ต้องศึกษา ส่วนความสามารถ คนเรามาถึงจุดนี้ต้องอยู่ที่ความพยายาม มีความมั่นใจ ตั้งใจ ทุ่มเท ตั้งเป้าชีวิต อย่าทำงานแบบไปเรื่อยๆ อยู่สบาย แบบไปเรื่อยๆ ท่านจะไม่มีมีความก้าวหน้า สิ่งต่างๆ ผมคิดว่าอยู่



ที่ตัวเราเป็นหลัก จะต้องวางแผนชีวิตด้วยการทำงาน ต้องคิดว่าต่อไปข้างหน้าเราต้องเป็นอย่างไร จะกี่ปีควรเป็นอย่างไร จะได้ ไม่ได้ อย่างไม่รู้ แต่คิดว่าเราทำให้ดีที่สุด การทำให้ดีที่สุด ก็คือหนึ่ง มุ่งมั่นในเรื่องงานเป็นหลัก และสอง เวลานั้นทำงานเราก็ต้องทุ่มเท เวลาให้งานเต็มที่ เวลานั้นสั่งงานอะไรต่างๆ มาต้องทำให้ได้ วิธีการอย่างนี้ทำไม่ได้ก็ต้องไปหาวิธีการอย่างอื่นทำให้ได้ทุกอย่างที่นายสั่งมา นายคงไม่สั่งสิ่งที่เราทำไม่ได้ การสั่งงานบางอย่างเราก็ต้องคิดให้กับนายด้วย

ไม่เคยขัดใจนาย

การทำงานท่านก็คงต้องตามตลอด บางอย่างจะให้ผมจี้ผมก็จำไม่ได้ บางทีผมมาถึงผมก็สั่งๆ ไปแล้วพออีก 7 วันจะถึงเราก็ลืมงานใหม่เข้ามาเราก็สั่งทบทวนๆ ไป ฉะนั้นผมก็เลยอยากบอก ผอ.สำนักงานทั้งหมดไม่ต้องให้ผมไปตาม ถึงเวลาคุณทำเลย ถ้ามีอะไรให้ไปถาม รองปลัดกระทรวง ถ้ามีส่วนที่เกี่ยวข้องทำไปทันทีทันใด เพราะงานมีมาก และต้องมีการติดตามเร่งรัดการทำงานด้วย เพราะต่อไปข้างหน้า ถ้าพวกเราไม่ช่วยกันจะทำให้คนอื่นมองดูไม่ดี และผมก็ไม่อยากให้



ผู้ว่าราชการจังหวัดเขาส่งตัวคืน ไม่อยากให้เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ความทุ่มเทงานพวกเราต้องให้เต็มที่ นายทุกคนเขารักคนทำงาน

ประเด็นต่อไปก็คืออย่าไปว่าเขา เขาใช้งานมากก็อย่าไปว่า คนยังทำงานมากเท่าไรยังมีประสิทธิภาพ ตอนผมเป็นเลขานุการกรม กรมการปกครอง ผมย้ายมาจากนายอำเภอบางละมุง ก่อนผมเป็นนายอำเภอบางละมุงผมเป็นนายอำเภอพุทไธสง ย้ายไปก็มีคนถาม ท่านอธิบดีฉลอง ภัณฑามิตร ว่าทำไมเอาผมไปอยู่อำเภอใหญ่ เงินเดือนผมยังไม่เต็มขั้นผมจำได้ ถามกันในที่ประชุมนายอำเภอทั้งหมดเลยว่าทำไมเอาผมไป ท่านบอกว่าเป็นคนดี ผมคิดหนึ่งอย่างว่า ตอนนั้นมีผู้ช่วยปลัดจังหวัดให้เป็นปลัดจังหวัดคงเป็นไม่ได้ ถ้าเป็นอย่างนี้แล้วยังไงผมก็ไม่ไป ผมคิดว่าผมจะเป็นผู้อำนวยการกองให้ได้ ผมก็ทำงานเต็มที่อยู่บางละมุง

ในฐานะที่เราเป็นนายอำเภอเมื่อนายไปเราจะปฏิเสธไม่อยู่ไม่ได้ ผมถือปฏิบัติมาตลอดเรื่องนายเป็นเรื่องที่สำคัญ ผมจะรับนายตลอด อยู่ที่ไหนเหมือนกันจะดูแลนายตลอด ไม่มีนายคนไหนค่าผมสักคน ทุกคนรักผมทั้งนั้น เพราะผมไม่เคยขัดใจนาย สิ่งไหนที่



ไม่ดีก็ยังไม่เคยเจอ หรือสั่งในสิ่งที่แย่ๆ ก็ไม่มี ส่วนมากก็ถูกละทิ้งไปไม่มีปัญหา

ผมยึดถือตลอดเวลาว่า ทุกคนที่อยู่กับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสั่งทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ต้องหนีอยู่ไม่ได้ต้องบอก แต่ไม่ใช่ นายเขาใช้ให้ทำงานเต็มที่แล้วบอกไม่ไหว อันนี้ผมไม่เอา ต้องทำงานให้เต็มที่ ต่อไปเราก็เป็นใหญ่กันแล้ว คงจะเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดแล้ว เพราะฉะนั้นงานที่เรารับมาอย่างไรก็ต้องทำให้เต็มที่

หนึ่งวันเปลี่ยนไปเร็ว

เพราะฉะนั้นจึงต้องฝากให้พวกเรารู้ว่า การทำงานอยู่กับนาย นายทุกคนไม่เหมือนกัน แต่สิ่งที่สำคัญที่สุด เราเป็นผู้ได้บังคับบัญชา เราต้องตั้งใจทำงานให้เต็มที่ หนึ่งวันเปลี่ยนไปเร็ว ตอนนั้นผมคิดว่า ผมจะเข้ากรมเข้ากระทรวง ผมก็มาเป็นผู้อำนวยการกอง คือมาเป็นเลขานุกรม แต่ไม่ได้เป็นผู้อำนวยการกองตอนแรก คิดว่าจะมาเป็นผู้อำนวยการกองก่อน หลังจากนั้นผมก็คิดว่าผมอยู่ไม่นาน และ



ก่อนที่จะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดผมเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด 3 ปี เท่านั้น ผมรู้ตัวก่อนว่าผมจะไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนนทบุรี

ท่านพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ บอกผมว่าปีนี้ไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนะ แต่ท่านไม่ได้บอกให้ไปไหน คนอื่นก็ยังไม่รู้ ซึ่งตอนนั้น แต่ผมรู้แล้วว่าจะไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนม ท่านเอาผมไปอยู่นครพนม

หลังจากนั้นหนึ่งปีผมก็รู้ตัวว่าผมจะมาอยู่นนทบุรี ผมก็เลยบอกให้ท่านเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช ให้ไปแทนผม แล้วเรียนท่านชวลิตฯ ว่าต้องเอาคนนี้ไปแทนผม หลังจากนั้นผมย้ายมาอยู่นนทบุรี จากนนทบุรี ไปอยู่ชลบุรีผมก็รู้ตัวก่อนว่าจะมีคนเอาผมไปอยู่ชลบุรี แต่ที่แย่ที่สุดก็คือย้ายจากนนทบุรีมาอยู่ชลบุรี เป็นเวลา 5 ปี นะครับ อยู่ชลบุรีปีที่ 5 นานที่สุด เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมด 8 ปีเต็ม เป็นนานมากๆ พูดยตามหลักจังหวัดชลบุรีใครก็อยากอยู่หรืออาจไม่มีคนไม่ออกไป

ผมไปหาท่านประจักษ์ เปี่ยมสมบูรณ์ ท่านถามว่าท่านผู้ว่าราชการจังหวัดจะย้ายเข้าไปในกรมไหม ผมบอกผมขอไปเป็นรอง



ปลัดกระทรวงครับท่านเพราะว่าเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด 8 ปีเต็มและ
อาวุโสแล้ว ท่านก็บอกไปเป็นรองปลัดกระทรวง ไม่มีงานทำนะ
ท่านพูดกับผมอย่างนี้นะ เดียวท่านจะว่าไม่มีงานทำตอนนี้ก็ทำไม่ทัน
อยู่แล้ว ผมไปเจอท่านนายกรัฐมนตรี ท่านบอกว่าจะเอาเข้ากระทรวง
เสร็จแล้วคำสั่งผมลงไปเป็นอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน

ผู้อำนวยการสำนักและกองคือคลังสมองของสำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย

สิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้อำนวยการสำนัก/กอง ต้องรู้งานของ
เขาว่าควรจะพัฒนาและปรับปรุงอย่างไร เราต้องคิด ผมยังเสียใจว่า
ปีที่แล้วงบประมาณของสำนักงานจังหวัด หรือสำนักงานปลัดกระทรวง
ประมาณสามพันล้านบาท ไม่รู้พอปีนี้มีมันลดไปอีกลดประมาณ 3 หรือ
4 ร้อยล้านบาทหรือเท่าไรผมก็จำไม่ได้ ก็ยังคิดอยู่ว่างบประมาณ
ทำไมลดลงได้ยังไงก็ไม่รู้ น่าจะต้องได้มากขึ้น ตอนผมไปอยู่
กรมการปกครองปีแรกเพิ่มขึ้นประมาณพันล้านบาท พอปีที่ 2 ผม
เพิ่มให้อีกประมาณ 2 พันล้านบาท ผมจำได้จากงบประมาณ 15,000
ล้านบาท ตอนที่ผมออกมางบประมาณของกรมการปกครองเป็น



18,000 กว่าล้านบาทเพิ่มเป็นอีก 2,000 กว่าล้านบาท เพราะฉะนั้นพอ
ถึงสิ้นปีผมเอาเงินมาซื้อรถให้กับนายอำเภอที่หนึ่ง 200 คัน เงินเหลือ
จ่ายซื้อแล้วซื้ออีกเยอะแยะไปหมดให้นายอำเภอได้

พอมาเป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย จะซื้อให้ใครก็ได้
เพราะว่าเงินมีนิดเดียว เงินใช้จ่ายก็ไม่พอเจียดจ่าย ขนาดตัดเงินมา
ประมาณ 10 เปอร์เซนต์ เพื่อจะนำมาใช้จ่ายให้กับกองไหนที่จำเป็น
หรือมีโครงการอะไรที่สำคัญที่จะต้องทำ เมื่อปีที่แล้วผู้อำนวยการ
กองคลังเขามอบอกผมว่าเงินจะตกไปแล้วเหลือประมาณ 5 ล้านบาท
ถ้าเหลือ 5 ล้านบาท เราซื้อรถให้สำนักงานจังหวัดได้ประมาณ 20
คัน แต่มาบอกก่อนประมาณ 7 วันหรือ 5 วันนี่ก็ทำอะไรไม่ได้แล้ว
ควรจะมาบอกเราก่อน เราก็ไม่รู้ก็ไม่ได้ไปตามงานอะไรต่างๆ มาก
เพราะว่างานมีเยอะ ถ้าใครไม่มาเสนอ ไม่มาบอก ก็จะไม่รู้เรื่อง
จำไม่ได้จะขอให้ผมไปจี๊ ก็ไม่มีเวลา วันเสาร์ – อาทิตย์ บางทีไม่ได้หยุด
งานที่จะไปของเราจริงๆ ไม่ได้ไปเลย เช่น งานชายแดนที่ต้องไปดู
ศูนย์รับผู้อพยพยังไม่เคยได้ไปเลย งานสำนักงานที่ต้องไปเยี่ยม
ติดตามงานยุทธศาสตร์ก็ไม่ได้ไป ไม่ได้ไปกระทั่งเขาประชุมเรื่อง



อะไรต่างๆ เพราะการไปประชุมเรื่องต่างๆ นั้นเป็นโอกาสดีที่จะได้พบกับลูกน้องเรา

ทำงานให้ได้รับความไว้วางใจ

เราก็อยากเห็นสำนักงานจังหวัดเป็นหน่วยงานที่ผู้ว่าราชการจังหวัดให้ความไว้วางใจ ผมอยากให้เป็นทุกจังหวัดพวกเราทุกคนอาจจะต้องทำงานหนักมากยิ่งขึ้น ผมพูดคุยกับผู้อำนวยการสถาบันดำรงราชานุภาพที่เขาเอาพวกเรามาดู มาฟังกัน มาคุยกัน คูติว่าเป็นอย่างไรมาก่อน ต่อไปข้างหน้าอาจจะเอาหัวหน้าสำนักงานจังหวัดระดับ 8 เพราะว่าบุคคลเหล่านี้เป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยงานผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าพูดตามหลักที่ว่าพวกเรามาทางสำนักงานจังหวัดเรามีโอกาสมากกว่าทางสายปกครองเยอะ ทางสายปกครองมีคนมาก ถ้าไม่จริงจังจริงๆ สูงสุดก็แค่ปลัดจังหวัด แต่ต่อไปก็แค่ นายอำเภอ เพราะว่ากว่าจะเป็นนายอำเภอต้องจบโรงเรียนนายอำเภอมาแล้ว 8 ปี เพราะฉะนั้น คนที่มาอยู่ในสายสำนักงานจังหวัดถือว่าโชคดีที่สุดเราต้องใช้สิ่งนี้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานของเรา คนเป็น



นายเขารู้ว่าลูกน้องคนไหนเป็นอย่างไร เราอาจจะไม่รู้ที่เราทำงานเป็นอย่างไร บางคนทำงานผมรู้ว่าเป็นคนทำงาน บางคนทำงานผมต้องเอาไว้ ผมไม่ฟังเสียงใครทั้งสิ้น ผมก็ต้องเอาคนทำงานมาทำกับผม แต่คนไหนที่ไม่อาจทำงานได้ เพราะงานในกรมมีลักษณะงานที่แตกต่างจากงานต่างจังหวัด เราต้องยอมรับข้อเท็จจริง งานต่างจังหวัดเป็นงานสัตบุรุษ งานในกรมเป็นงานหน้าเดียว แต่ละคนที่เข้ามาอยู่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการทำงานให้ดี แต่คิดอย่างไรให้การทำงานของเรามีความเชื่อมั่น เป็นที่เชื่อถือ และให้เด่นๆ ด้วย คือ จะทำงานให้เด่นไม่ต้องทำงานทุกอย่าง แต่ไม่ได้หมายความว่าทำงานอย่างเดียวไม่ทำงานอย่างอื่นเลย ทำงานอย่างเดียวเด่นก็ไม่เด่นดีก็ไม่ดีก็เลยไม่ได้อะไรสักอย่าง การที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเขาใช้ก็ต้องทำ จะบอกว่าไม่ทำไม่ได้ เราเป็นข้าราชการต้องอดทนทำงานให้เต็มที่ไม่ต้องคิดอะไรมากมาย คนเราอยู่ด้วยกันไม่ถึง 10 ปี เราก็อยู่กับเขาแค่ 3 ปี 2 ปีก็ย้ายออกจากเราไปแล้ว นอกจากผู้ว่าราชการจังหวัดคนไหนสั่งให้เราไปทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือผิดอะไรต่างๆ หรือสั่งให้ทำในสิ่งที่ผิดให้ถูกต้อง ต้องมาบอกผม



ข้าราชการ มาตรฐานเกิน 80

เพราะฉะนั้นเราจะทำอย่างไรให้คนของเรามีมาตรฐานเดียวกัน อันนี้ฝากด้วยก็จะอยู่กับพวกเราทุกคน ต่อไปข้างหน้าคงไม่เท่าเทียมกันทั้งหมดในการทำงาน ถ้าเท่าเทียมกันทั้งหมดก็คงเป็น ผู้ว่าราชการจังหวัดกันทั้งหมดเลย แต่อย่างไรก็ตามก็อยู่ในมาตรฐาน ให้เกิน 80 ให้ได้หมด ผมจะบอกให้ฟังเรื่องนี้เป็นสิ่งจำเป็นในการทำงาน เพราะถ้าเราไม่สามารถพัฒนาคนของเราได้เขาก็ต้องมาตำหนิเราต่อไป เวลาเขาไปเอาโควตาคนอื่นมากกว่าพวกเราก็มีใบปลิวเขียนลงเว็บไซต์มาวิจารณ์ แต่บางคนเขาไม่คิดว่าที่เขาไม่เอาตัวเองเพราะอะไร คนทำงานมาเท่าๆ กัน แต่ถึงจุดหนึ่งแล้วถึงยอด พอมาถึงยอดขึ้นมาแล้วต้องเอาคนที่ดีที่สุด และที่ดีที่สุดก็ไม่ได้หมายความว่าทำงานเก่งอย่างเดียว ต้องมีลูกล่อลูกชนบั้งในการทำงาน คนทำงานเก่งอย่างเดียวก้อาจไปไม่ได้ บางคนไปอยู่ถ้าเราไปเจอนายดีก็จะติดตามตัวเราไปด้วย แต่ถ้าเราไปเจอนายแย่ก็จะทำให้เราแย่ หมายความว่าผู้ใหญ่เขามองว่านายคนนี้แย่นะเราก็แย่ตามไปด้วย เพราะฉะนั้นเวลาฝากนาย นายเขาก็ไม่เอาด้วยอันนี้สำคัญนะ แต่เรา



จะเลือกที่อยู่ก็คงไม่ได้หรือก็ต้องคละกันไป ก็แล้วแต่บุญแต่กรรมของแต่ละคน

ทำให้ทุกอย่างที่นายคิดว่าจะทำไม่ได้

ในเรื่องของการทำงานถ้าท่านไปอยู่กับนายดี ก็โชคดีของเราคิดว่าอย่างนี้ดีกว่าก็เป็นการ โชคดีกับตัวเรา นายทุกคนนั้นอาจทำงานไม่เหมือนกัน เราต้องเลือกในสิ่งที่ดีของแต่ละคนมาเป็นตัวของเราเอง ทุกคนไม่เหมือนกัน คนหนึ่งอาจจะดีอย่างหนึ่งแต่อีกอย่างหนึ่งอาจไม่ดี อย่างไม่ดีเราเป็นลูกน้องเราก็ไม่ต้องไปนินทานายเราก็อย่าไปเอาอย่างไม่ดีมาใช้ เอาอย่างที่เขาเด่นๆ เขาทำงานอย่างนี้เก็บมาแล้ว เรามาใช้ในการทำงานของเรา ผมนั้นเลือกอย่างนี้ตลอด ชีวิตราชการของผม ผมเลือกตลอดผมดู ผมไม่เคยทะเลาะกับนาย นายคนไหน อยู่ได้หมด ไม่ว่าจะ เป็นใครแล้วทุกคนก็ไม่เคยเกลียดผม เพราะว่า ผมทำให้ทุกอย่าง ทำให้ทุกอย่างที่นายคิดว่าจะทำไม่ได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องอะไรทั้งสิ้น พอนายบอกมาทำได้ทุกอย่างไม่เคย ทำไม่ได้ แต่สิ่งสำคัญที่สุด คือ เราต้องเอางานเป็นอันดับหนึ่ง ไม่ใช่ว่ามีแต่ไปประจบสอพอนนาย ถึงเข็นก็กินเหล้า



สนุกสนานกับนายกัน งานไม่ทำแต่ได้ดี เราก็จะประพุดิตนแบบนี้เรื่อยไป แต่สิ่งสำคัญที่สุดเราต้องยึดการทำงานเป็นหลัก ไม่มีใครช่วยเราได้หรอกครับ ที่สำคัญต้องเรื่องงานเขาจะเอาอย่างไรก็ตามเขาต้องการทำงานของเรา ส่วนอื่นนั้นจะเป็นส่วนประกอบของชีวิต ในการทำงานถ้าเราสามารถทำได้หลายอย่างด้วยกันท่านก็จะมีความเจริญต่อไป

รัฐมนตรีเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช อุดทนกว่าผมจริงๆ

ความทุ่มเทในการทำงานและการตัดสินใจในการทำงานที่สำคัญ ถ้าถึงลูกถึงคนก็ลุยเลย ทำงานทุกอย่าง แต่ผมก็ยังทำงานสู้ท่านรัฐมนตรีเสริมศักดิ์ฯ ไม่ได้ ท่านมีความอดทนกว่าผมจริงๆ ต้องยอมรับ บางทีเราก็อ่อนเหมือนกัน บางทีเราทำงานก็เบื่อบ้าง อีกร้อยอย่างลูกก็จะจบหมดแล้ว อีกคนก็จะจบดอกเตอร์ มีการมีงานทำก็สบายแล้ว ชีวิตเราก็ไม่ถึงกับจนมาก พอมีพอกิน ทรัพย์สินสมบัติก็มี พ่อตาก็ให้ไว้ ลูกสาวคนเดียวมียุติธรรมเงินตั้งเยอะแยะไม่ไปไหนอยู่แล้ว เขาเอาไปให้คนอื่นไม่ได้อยู่แล้วไม่มีปัญหา รู้ไหมอายุ 60 ก็ตายได้แล้วนะผมคิดอย่างนี้เลย ผมไม่ได้คิดอะไรมากมาย ถึงตอนนั้นผมก็อายุ 60 ปีกว่าแล้ว ซึ่ง



ก็ถือว่าเป็นกำไรชีวิต จะตายเมื่อไรก็ตาย คือ ประเด็นที่หนึ่ง ลูกก็สบายแล้ว เราพอมีเงินความสำเร็จในชีวิตราชการตอนเราเป็นปลัดอำเภอไม่ได้คิดอะไรมากเป็นได้แก่นายอำเภอก็บุญนักหนาแล้ว ตอนนั้นไม่ได้คิดถึงจุดนั้น ผมคิดว่าเราทำบุญมาก

ทำบุญทำทาน ทำความดีไว้มากๆ

เพราะฉะนั้นเรื่องทำบุญทำทานทำไปเถอะครับ มีใครมาบอกให้ทำบุญผมไม่เคยปฏิเสธ ทำหมดใครอยากให้เราทำอะไรทำหมด ใครอยากให้เราไปรดน้ำมนต์ก็ไป ทำบุญเสร็จแล้วทำทานแจกเงินเด็กแจกคนละ 10 บาท 20 บาทแจกไปหมดเราแจกหมดเราทำแล้วก็สบายใจ คนมาบอกว่าไม่คืนะ ให้ทำบุญเสาร์-อาทิตย์ ไปเลย หาจังหวะไปทำบุญอย่างน้อยที่สุดก็ทำให้เราสบายใจนะครับ จะจริงเท็จอย่างไรผมไม่รู้นะผมได้ทุกอย่างที่คิด วางแผนว่าจะไปอย่างนี้ก็ได้ทุกอย่าง แต่ทุกอย่างที่ได้มาก็เหนื่อย เหนื่อยมาก รู้ตัวว่าเหนื่อยทำงานเหนื่อยทุกอย่างตั้งแต่ทำงานอยู่กองอาสาวิชาดินแดน

ท่านรองสุรอรรรถ ทองนิรมล กับผมนั่งอยู่ด้วยกัน สมัยก่อนผมเป็นหัวหน้าแผนกยุทธการ ส่วนท่านสุรอรรรถ ทองนิรมล



เป็นหัวหน้าแผนกงบประมาณ เสารี – อาทิตย์ผมต้องมาพิมพ์หนังสือเอง แยกหลักสูตรไปส่งที่ไปรษณีย์เอง คนที่ทำเสมือนที่อยู่ด้วยกันก็คือ เมียปลัดจังหวัดปากน้ำผมช่วยเมียเขาไม่ได้ ก็ต้องไปช่วยสามี

ดังนั้นคนที่อยู่กับผมถ้าลำบากมาด้วยกัน เป็นคนทุ้มเทและตั้งใจทำงานถึงเวลาและจังหวะมาแล้ว ได้ดีทุกคน ถึงเวลาทำงานต้องทำแต่คนที่แยผมไม่เอา ใครจะว่าไม่ได้ แต่หมายความว่ามาทำงานต้องทำงานให้ดีด้วย ต้องทุ้มเททำงานให้ดี ใครจะว่าอย่างไรก็ตามไม่ได้ ถือว่าจะเป็นจุฬาฯ ธรรมศาสตร์ รามคำแหง เชียงใหม่ ที่ผมถือคือการทำงานเป็นหลัก ถึงแม้จะเป็นธรรมศาสตร์แต่ถ้าไม่ทำงาน ผมก็ไม่เอา

ลูกน้องได้ดีเพราะนาย

เพราะฉะนั้นลูกน้องผมจะเป็นอะไรผมรักหมดขอให้ตั้งใจในการทำงาน อยู่ด้วยกันทุ้มเทในการทำงานมีอะไรก็ต้องบอกกัน มีอะไรช่วยกันไม่ใช่เวลาเราลำบากไม่มาช่วย เวลาได้ดีจะมาขอ จะได้ดีได้ยังไง ผมว่าคนที่เหมือนกันทุกคนก็ต้องช่วยลูกน้อง ถ้าไม่ช่วยลูกน้องแล้วจะช่วยใคร ลูกน้องก็ต้องเก่ง ต้องทำงานดีด้วย อย่าง



หัวหน้าสำนักงานจังหวัดศรีสะเกษที่ได้ดีเพราะผมตอบแทนบุญคุณผู้ว่าสนองฯ แต่ว่าเขาก็ไม่เสียหายอะไร เขาก็มีสิทธิ์ขึ้นเพราะผมเป็นนายอำเภอ ผู้ว่าสนองฯ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดอยู่ ผมก็ต้องช่วยเพราะผู้ว่าฯ ทำงานดี ทุกอย่างเราก็เรียนรู้อะไรจากท่านมาเยอะแยะ และตัวหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเขาก็ไม่ได้เป็นคนที่ย่ำอะไร คุณสมบัติอะไรต่างๆ เขาก็ถึงแล้ว ก็ต้องช่วยแต่ไม่ใช่หมายความว่าคนอื่นไม่ดีนะ คนอื่นก็ดีหมด

เพราะฉะนั้นการแต่งตั้งครั้งนี้ก็จะเป็นคนที่จะขึ้นคราวที่แล้ว แต่ไม่ได้เป็นส่วนมาก หัวหน้าสำนักงานจังหวัดขอนแก่นตามหลักการแล้วไม่มีโอกาสได้ระดับ 9 หรือครบ ผมบอกให้ฟังเพราะเหลืออีกปีเดียว ไม่ตั้งก็ไม่มีใครมาว่า ผมพูดถูกต้องหรือไม่ ผมเห็นเขาทำงานตอนที่ผมไปร้อยเอ็ดผมไม่เคยรู้จักเขาเลยนะ ตอนนั้นผมไปร้อยเอ็ดไปกับรัฐมนตรี ผมดูลักษณะการทำงานของเขาถูกใจจอตั่งใจทำงานอะไรต่างๆ หลายอย่าง ผมเห็นตอนนั้น ถ้าผมไม่ไปร้อยเอ็ดคราวนั้นคงไม่ได้เป็นหрок ผมบอกตรงๆ เพราะคนอื่นผมไม่รู้แน่ บางคนที่ได้มาจำเป็นต้องขึ้นมาก็ โอเคแต่บางคนได้ขึ้นมาแต่ผมเห็นว่าเขาตั้งใจทำงาน ใครจะมาว่าผม ผมก็บอกว่าอย่ามาว่าผมเลย



เขาจะปลดเกษียณปีนี้แล้วเขาก็ตั้งใจทำงาน สงสารเขาด้วยนะ เอากลับมาอยู่บ้านด้วยนะ ผมเห็นเป็นผู้หญิงและเป็นคนกตัญญูของงาน วันนั้นผมไปเขาก็วิ่งนั่นวิ่งนี่ทำงานอะไรต่างๆ ผมก็บอกว่าคนนี่ตั้งใจทำงาน ถ้าได้ระดับ 9 พอปลดเกษียณ เงินเดือนเขาก็สูงขึ้นมากพอสมควรแล้ว บอกรองหัชฎกษั คิษฐอำนาจ ต้องตั้งเขานะ เขาทำงานดีปีเดียวก็ช่างเถอะอย่างน้อยเขาจะได้สายสะพายเป็นเกียรติประวัติของเขา ผมโทรไปถามว่าบ้านอยู่ขอนแก่นใช่ไหม แล้วก็ตั้งใจจะให้เขากลับมา เขาจะได้อยู่บ้านของเขาอยู่กับลูกกับแฟนของเขา แสดงว่าผมช่วยก็คงไม่มีใครอิจฉานะ เขาจะได้มาอยู่กับครอบครัวเขา

คนที่อยู่ไกลๆ ไม่ได้อยู่กับลูกกับสามีก็อย่าไปคิดอะไรมากมายเดี๋ยวไกลๆ ปลดเกษียณแล้วเขาก็คงเอามาอยู่อย่างนี้ ทำความดีเอาไว้มากๆ ก็แล้วกัน ทำความดีเอาไว้ให้ดีๆ เขาคงเอามาอยู่ด้วยนะครับ บางคนก็ถามว่าคนนี่มาอย่างไร ไปอยู่ที่ขอนแก่นผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่นเขาก็ยังไม่บ่นนะ ถ้าบ่นก็แยะนะคนที่ย้ายไปแล้วก็อยู่ใกล้บ้านตัวเองต้องทุ่มเทการทำงานเป็น 2 เท่าเพราะมีโอกาสมาอยู่บ้านตัวเองด้วยอยู่ใกล้ครอบครัวด้วย เพราะฉะนั้นต้องทำงาน



หนักเป็น 2 เท่าของคนที่เขาอยู่ไกลๆ คนที่เขาอยู่ไกลเขาอาจต้องวิ่งอะไรต่างๆ ไปบ้างแต่เราไม่ได้ไปไหนเลยเพราะฉะนั้นต้องทำงานให้เต็มที่

มุ่งมั่น ทุ่มเท สุดชีวิต พิชิตงาน

การรับราชการต้องทุ่มเท และต้องรู้จักวางแผนชีวิตในการทำงานของตัวเองด้วย อย่าคิดเพียงแต่จะทำงานให้หมดๆ ไป ถ้าคิดแต่จะทำงานให้หมดๆ ไปก็ได้ พอถึงจังหวะขึ้นเพื่อนก็ไปเป็นนั่นแล้วเรายังเป็นนี่อยู่เราต้องมานั่งคิด เพื่อนทำอย่างไรเขาถึงได้เป็นทำไมเราถึงได้เป็นแค่นี้ทั้งๆ ที่เริ่มต้นมาด้วยกัน คือเริ่มต้นทำงาน 8 ปี ต้องมาคิดแล้วเราไปยั้งนี้แล้วเราจะเดินต่อไปอย่างไร แต่ละสาขานต้องวางแผนแล้ว

ผู้อำนวยการสำนักและกอง หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ต้องเป็นศิษย์แมนให้กับผู้บังคับบัญชา การคิดในการทำงาน การตัดสินใจ และการนำเสนออยู่ที่พวกเราทั้งหมด เราต้องไปบริหารงานให้ดีๆ มีลูกน้องควรต้องทำอย่างไร ลูกน้องทุกคนอาจไม่ได้ตั้งใจทุกคน ถ้า



เราเป็นหัวหน้างานอาจจะป็นรุ่นพี่เรามาเป็นหัวหน้ากลุ่มงานก็อย่าไปคิดมากเขาต้องไม่คิดมาก เพราะเขาต้องมาคิดถึงตัวเขาว่าทำไมถึงไม่ได้เป็น

ชีวิตต้องตั้งใจและทุ่มเท

ชีวิตต้องต่อสู้ ถ้าเราวางแผนชีวิต จังหวะดีๆ ตั้งใจทุ่มเทในการทำงานให้ดีและอยู่กับนายด้วยดี เรื่องนายนี้ก็ขึ้นอยู่กับชะตาชีวิตเราต้องไปสวดมนต์เองนะขอให้ไปเจอนายที่คืนนายที่เป็นต้นแบบของเราดีๆ นายที่อยู่นานๆ หน่อย นายเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดจนปลดเกษียณก็มี อยู่ยาวนานให้เขาเป็นใหญ่เขาจะได้ดึงเราตามเข้ามาของอย่างนี้บางทีไปเลือกไม่ได้ อยู่ที่ชีวิตเรา

ผมว่าทำบุญมากๆ ทำให้เราสบายใจ คนเราไม่มีอะไรต่างๆ ที่จะสำเร็จทุกประการ เพราะฉะนั้นอย่าท้อถอย อย่าไปคิดถึงจังหวะนี้ว่าทำไมเรายังไม่ได้ ทำไมเพื่อนเขาไปเร็ว เราก็ต้องกลับมาคิดว่าเรามีจุดบกพร่องอะไรเราต้องไปแก้

สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การตั้งใจทำงานไม่มีอะไรจะช่วยเรา



ได้ นายทุกคนเอาคนทำงานเป็นหลัก ผมคิดว่านายคงไม่เอาคนที่ไม่ทำงานอะไรเลย และก็อยากจะฝากพวกเราว่าเรามีนายไม่กี่คนที่ต้องไปวางน้ำหนักดีๆ กับรองผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าท่านมีรอง 3 คน ก็มีนาย 4 คน นาย 3 คน รองผู้ว่าราชการจังหวัดอาจจะไม่เหมือนกัน ทำอย่างไรจะไม่ให้เขาเกลียดเรา เพราะคนไหนเกลียดเราอีกสักพักเขามาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด เราอาจจะต้องไปอยู่กับเขา ซึ่งอาจจะจำว่าสมัยก่อนไม่ดูแลเราเลย ก็เลยต้องอัดหน้อยก็มี ไม่ใช่ไม่มี เพราะฉะนั้นต้องวางน้ำหนักให้ดีๆ เราเลือกที่อยู่ไม่ได้นะครับ แล้วพวกเราก็เป็นรุ่นบุกเบิก ผมยังคิดเลยอย่างน้อยที่สุดสักปีหนึ่งก็จะพยายามดึงขึ้น แต่ผมก็ไม่ทันตั้งแน่นอน ไม่รู้ว่าปลัดกระทรวงคนใหม่เขาจะวางแผนอย่างไร

ทุกคนมีสิทธิ์เท่ากัน แต่ใครจะไปก่อน

อยากฝากพวกเราหลายอย่างด้วยกันก็พูดด้วยความเปิดใจ อยากให้เห็นสถาบันของเราเป็นหลักให้กับผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะฉะนั้นพวกเราคงจะต้องทำงานหลายรูปแบบด้วยกันคนไหนที่ทำงานรูปแบบเดียวก็ต้องไปปรับตัวด้วย คนไหนที่ทำคืออยู่แล้วก็ต้อง



ทำดีให้มากยิ่งขึ้น ผู้บังคับบัญชาทุกคนไม่มีใครไม่รักลูกน้องที่ทำงาน งานที่นายสั่งต้องทำให้เสร็จเร็วไม่ใช่ นายสั่งก็ทำเรื่อยๆ ผมไปทำงานของผมก่อนแล้ว จะทำให้นายเขารักอย่างไรจะต้องจัดลำดับความสำคัญของงาน งานมีเยอะถ้าจะทำคนเดียวไม่สำเร็จหรอก ต้องดูว่างานไหนเป็นงานเร่งด่วน งานไหนต้องมอบหัวหน้ากลุ่มทำงาน งานไหนท่านต้องลงมาจี้เองอันนี้เป็นหน้าที่ของเราต้องดู

อันไหนที่จะเป็นงานที่ริเริ่มให้กับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด อันไหนควรจะต้องไปเตือนท่านก็ต้องทำ ไม่ใช่ นายเขาวานิดเดียว โกรธไม่สนใจแล้วช่างไม่สนใจ ไปคิดอย่างนั้นไม่ได้เราเกิดมาไม่มีอะไรประสบความสำเร็จได้ตามใจหรอก คนไหนประสบความสำเร็จได้มากที่สุดก็เป็นผลของเขา เขาอาจทำบุญมาต้องคิดอย่างนั้น และทำงานต้องมีแผนด้วย ท่านก็ต้องมาแข่งกับพวกกันเอง พวกเราที่นั่งอยู่ที่นี่ ทุกคนมีสิทธิเท่ากันหมด แต่ใครจะไปก่อนอันนี้สำคัญ ตัวท่านท่านต้องคิดแล้วว่าผมไปก่อนนะ ตอนนีผมจะไปก่อนผมจะทำงานยังไงถึงจะไปก่อนเขา ต้องไปคิด

บางทีบางอย่างสอนกันไม่ได้ที่ผมพูดไม่หมดหรอก แต่ก็บอกให้ฟังว่าต้องมีแผนให้ชีวิตตัวเราเองแล้วต้องตั้งใจทำงานต้องมี



น้ำใจกับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเขาไม่ต้องการอะไรจากเรา แต่ความมีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องที่สำคัญ คนเก่งเท่ากันไปเจอลูกน้องเขามีน้ำใจก็ต้องเอาคนนั้น ไม่ใช่เราไม่ทำงานเลยเอาแต่ประจบสอพอ นายแบบนี้ก็ไม่ไหว นายแบบนี้ก็จะได้มาจากประจบสอพอตลอด แต่สมัยนี้มาประจบสอพอไปไม่รอดหรอก ผมเชื่อเพราะงานบิบบ มีตัวชี้วัดอะไรต่างๆ ที่จะตามมาจากการปฏิบัติงาน มีตัวชี้แล้วก็ต้องมีคนมาวัดอีกในเรื่องการทำงาน

ผู้บังคับบัญชารักคนทำงาน มีน้ำใจกับผู้บังคับบัญชาบ้าง ถามเรื่องงานในวันเสาร์ - อาทิตย์ มาเข้าจากกลับเย็น ช่วยเหลือการทำงานให้กับผู้บังคับบัญชา แล้วท่านจะมีความเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

เตะฝุ่น 4 ปี

ก่อนเข้ามหาวิทยาลัยเตะฝุ่น 4 ปี สอบไม่ได้ ผมเป็นปลัดอำเภอ 8 ปี จึงเป็นนายอำเภอ คิดอย่างเดียวว่า ตอนนั้นเป็นผู้ช่วยปลัดจังหวัด ผมต้องเป็นผู้อำนวยการกองไหนก็ได้ แต่ไม่ได้เป็น ได้เป็นเลขานุการกรม อธิบติบอกว่าไม่ได้ต้องเอาตรงนี้ ผมเหนื่อยต้อง



ต้นตี 5 กลับบ้าน 3 ทุ่ม พร้อมทั้งเรียนปริญญาโทที่นี้ค้าด้วย จึงต้องเลิกเรียน อดทนทุกอย่าง คาดว่าเป็นรองผู้ว่าฯ 3 ปี แล้วจะเป็นผู้ว่าฯ เป็นผู้ว่าฯ นานที่สุดเป็นอยู่ 8 ปีเต็ม ผมอยากเป็นรองปลัดกระทรวง ต้องเป็นให้ได้ แต่กลับไปเป็นอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน ไม่รู้ว่าอาจโชคดีหรือไม่ คิดตั้งนานว่าจะทำอะไรดี คิดในใจว่าอยู่ไม่นาน ปีเดียวได้เป็นอธิบดีกรมการปกครอง

ผมรู้ว่าต้องเป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย แต่ไม่รู้ว่า เป็นเมื่อไร ก่อนเป็นปลัดกระทรวงฯ ก็รู้ว่าต้องเป็น 2 ปี ก็รู้ว่าต้องเป็นปลัดกระทรวงฯ แน่ เพราะฉะนั้นทำงานต้องมีแผน อยากก้าวหน้าต้องอดทน สร้างงานให้ผู้บังคับบัญชาเห็น ทุกคนต้องเอาคนทำงานเก่ง ทำงานไม่เก่งไปไม่รอด ทำงานเก่ง นายรู้จัก รู้จักกาลเทศะ ท่านจะไปได้เร็ว

ทุกคนต้องคิดอย่างนี้ เล่าให้ทุกคนฟังเป็นอุทาหรณ์ ทุกคนต้องคิดทำงานอย่างเต็มที่ ให้ผู้บังคับบัญชาไว้ใจ ต้องวางแผนชีวิตให้ดี ผมเป็นนายอำเภอระดับ 7 อายุ 39 ปี นายอำเภอครั้งแรก อายุ 32 ปี หลังจากนั้น เป็นผู้ว่าฯ ชลบุรี 8 ปี ตอนเป็นผู้ว่าฯ อายุ 46 ปี ทำงานทุกอย่างวางแผนหมด วางแผนชีวิตไว้ไม่มีพลาดนึกในใจว่าต้องไป



ตามแผน แต่คิดว่าอาจบุญดีก็ได้ ทำบุญมามาก ปีหน้าเกษียณแน่นอน จะเป็นอะไรต่อหรือไม่ ไม่ทราบ

ทุ่มเท อดทน

อยากให้พวกเราตั้งใจ และสร้างชื่อเสียงให้กระทรวงมหาดไทย ในระยะยาวต่อไปพวกเราถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่พูดอย่างนี้ เพราะถ้าท่านทำงานไม่ดีพวกเราจะได้เป็นผู้ว่าฯ น้อยที่สุด กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฉบับใหม่ ไม่กำหนดว่าผู้ว่าฯ ต้องมาจากกระทรวงมหาดไทย เพราะฉะนั้น อาจมีการ Outsource จากคนอื่นมา ถ้าประสิทธิภาพของพวกเราไม่ดี หากมีคนอื่นเข้ามาคนหรือสองคน จะมีตามมากอีกเยอะแยะ ผมทำนายได้

เพราะฉะนั้นอยู่ที่การปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เราข้าราชการต้องสนองนโยบายรัฐบาล รัฐบาลสั่งอะไรมาต้องทำได้ทุกอย่าง ตั้งแต่ท่านเสริมศักดิ์ฯ ต้องทำได้ทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัญหา ยาเสพติด ปัญหาผู้มีอิทธิพล ปัญหาความยากจน พวกเราทำงานเต็มที่ทุกอย่าง ผมยืนยันได้ อยากเรียนพวกเราว่า นายกรัฐมนตรีกล่าววามหาไทยสั่งอะไรได้ทุกอย่าง เป็นสิ่งที่มีความเชื่อมั่น



อ่านหนังสือทันเหตุการณ์

การศึกษามีความสำคัญ ต้องติดตามทุกอย่าง ในเรื่องการปฏิรูประบบราชการ พ.ร.บ. ฉบับต่างๆ ที่เข้าสภา ต้องตาม การพัฒนาตัวเอง การประสานงาน ต้องอ่านหนังสือมากๆ ให้มีความรู้ก้าวหน้า หนังสือที่แจกดีๆ ทั้งนั้น ห้องสมุดมีหนังสือดีๆ ให้ขยันเข้าไปอ่าน ใครเข้าห้องสมุดให้จดชื่อไว้ สมัยนี้ถ้าท่านไม่ติดตามความเคลื่อนไหว ก็ไม่ทันเหตุการณ์

การพัฒนาตนเองเป็นเรื่องสำคัญ

สิ่งสำคัญที่สุด การพัฒนาตนเองเป็นเรื่องสำคัญ การเรียนรู้นี้เป็นเพียงสิ่งเริ่มต้น ท่านต้องเรียนรู้อีกเยอะ ถ้าอยากให้องค์กรหรือกระทรวงมหาดไทยก้าวหน้า ท่านจะต้องพัฒนาตนเอง เราอยู่ตรงกลางระหว่างนายและผู้ใต้บังคับบัญชา เลือกที่อยู่ไม่ได้ จึงต้องพัฒนาตัวเรา

วิทยาลัยมหาดไทย สถาบันดำรงราชานุภาพ คงนำอาจารย์ที่เก่งๆ มาให้ความรู้ ท่านต้องนำความรู้ ไปปรับใช้ในการทำงาน อีก



10 ปี ต้องดูว่าใครจะไปเป็นรองผู้ว่าฯ ผู้ว่าฯ ท่านต้องตั้งใจทุ่มเทในการทำงาน มาถึงตรงนี้ต้องเดินหน้า ไม่ถอย ตั้งใจ วางแผนการทำงาน ทุกคนอยากเจริญก้าวหน้าอยู่ที่ตัวเองเป็นหลัก กลับไปตั้งใจทำงาน วางแผนทุ่มเทในการทำงานจะเจริญก้าวหน้า

ขอแสดงความยินดีกับทุกคน คงเอาสิ่งที่ได้รับไปใช้พัฒนาตนเองและองค์กรของเรา ถ้าเราไม่พัฒนา ปรับปรุง ต่อไปมีการแข่งขันมากขึ้น องค์กรต้องการคนเก่งมีปฏิภาณ ไหวพริบ สนองความต้องการของหน่วยงานและรัฐบาล นี่เป็นหัวใจ เพราะรัฐบาลมีจุดประสงค์ชัดเจน เพราะฉะนั้น กระทรวงมหาดไทยถือประชาชนเป็นศูนย์กลาง เพราะฉะนั้นเราหนีประชาชนไม่พ้น จะทำอะไรให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนมากขึ้น และเกิดประโยชน์ต่อตนเองมากขึ้น

