

คำนำ

สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้เรียบเรียงคำบรรยายการมอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติราชการแก่รองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ ณ ห้องประชุม ๑ อาคารศาลาว่าการกระทรวงมหาดไทย มาจัดทำเป็น “เอกสารความรู้ สดร.” ฉบับที่ ๒/ปีงบประมาณ ๒๕๕๔ เรื่อง “แนวทางการปฏิบัติราชการ” โดยรองปลัดกระทรวงมหาดไทย หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านกิจการความมั่นคงภายใน (นายพระนาย สุวรรณรัฐ) และรองปลัดกระทรวงมหาดไทย ฝ่ายบริหาร (นายชนม์ชื่น บุญญานุสาสน์) ขึ้น เพื่อเผยแพร่ให้ข้าราชการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้รับทราบเป็นแนวคิด และนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการต่อไป

เอกสารความรู้ สดร. ฉบับนี้ นำลงเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของสถาบันดำรงราชานุภาพ (www.stabundamrong.go.th) ด้วย

สถาบันดำรงราชานุภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
ธันวาคม ๒๕๕๓

แนวทางการปฏิบัติราชการ^๑



พระนาย สุวรรณรัฐ
รองปลัดกระทรวงมหาดไทย

สวัสดีและขอแสดงความยินดีกับทุกท่าน ผมคงไม่ได้มา มอบนโยบายอะไร วันนี้จะมาทำความรู้จักหน้าตา เพราะว่าผมก็ใกล้ เกษียณแล้ว ปี ๕๕ ก็เกษียณ คงจะมีเวลาราชการไม่มาก แต่ว่าพวกเรานี้ น้อยๆกันอีกนานพอสมควร

วันนี้ท่านมาถึงจุดที่คนหลายสิบล้านในประเทศ เขาอยากจะเป็นเหมือนท่าน รวมทั้งคุณนายท่านด้วย คนที่ดีใจมาก ผมว่าเป็นคุณนายท่านและลูกท่าน ดีใจแทนคุณพ่อ ดีใจแทนแฟน ที่วันนี้ท่านจะต้องมาเป็นนักบริหารที่สำคัญยิ่งในจังหวัด

^๑ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สรุปและเรียบเรียงจากการประชุมเนติเครองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ ณ ห้องประชุม ๑ อาคารศาลาว่าการกระทรวงมหาดไทย จัดโดย วิทยาลัยมหาดไทย

ยินดีแทนผู้ว่าราชการจังหวัด

บางจังหวัดต้องเรียนว่า ท่านผู้ว่าฯ เองต้องฟังท่านเกือบ ๑๐๐ % เลย หลายจังหวัดเท่าที่ดูโชคดีมากได้ท่านรองผู้ว่าฯ double เลย เช่น ที่กระบี่ ชลบุรี ได้สุดที่นราธิวาส พะเยา ราชบุรี สงขลา ก็ ๒ ท่าน เกษียณไปท่านหนึ่ง ไปอยู่พังงาท่านหนึ่ง ก็ได้ท่านรองผู้ว่าฯ หนุ่มๆ ๒ ท่านเลย ซึ่งก็ดีใจแทนผู้ว่าฯ บางจังหวัดได้ทั้งปลัดจังหวัด ได้ทั้งหัวหน้าสำนักงานในจังหวัดเดียวกันด้วย ก็ยินดีด้วยที่ผู้ว่าฯ ได้ทั้งพระโมคคัลลานะ พระสารีบุตร ซ้ายและขวา ซึ่งมองในเชิงบวกนั้น ผมว่าบวกจริงๆ เพราะว่าทั้งสองท่านในเชิงส่วนตัวไม่ต้องไปนั่งคิดว่า อำเภอนั้นอยู่ตรงไหน ใกล้ไกลแค่ไหน หลับตาก็นี้วอยู่ในฝ่ามือ อยู่กันมานานในจังหวัดนั้น ในแง่ดีก็เหมือนกับคนเราอยู่กับกันมานาน ถ้าเป็นภรรยา ก็คนเดิม ไม่ได้ใหม่ๆ แปรลกๆ บางท่านถ้าไปจังหวัดใหม่ รู้สึกมันมีอะไรอะไรประหลาดๆ

บทบาทรองผู้ว่าราชการจังหวัด

ผมเองเรียนที่กรุงเทพฯ โตที่กรุงเทพฯ เพราะฉะนั้น เวลาที่มีชื่ออยู่ต่างจังหวัด ไปอยู่เชียงราย อโยธยา กระบี่ เหมือนได้ภรรยาใหม่ รู้สึกคักคัก มี innovative มีความคิดใหม่ๆ มากมาย แต่ถ้ามองในเชิงลบคิดว่า เป็นปลัดจังหวัดอยู่ ๒ ปี แล้วยังมาเป็นรองผู้ว่าฯ ทีนี้อีก ถ้าท่านคิดในแง่นั้นก็ช่วยไม่ได้ แต่ในแง่ดีคิดว่า ณ วันนี้ บ้านเดิมแต่หมวกเปลี่ยนไป

ถ้าบางคน ๑๐๐ % วันนี้ เป็นรองผู้ว่าฯ แล้ว ยังพูดเหมือนเดิมเลย ก็ไม่ได้เหมือนกัน ไปคิดเอาเอง ผมไม่สามารถจะจินตนาการได้ เพราะต่างสถานที่ ต่างลักษณะ ต้องไปดูเองตามสถานการณ์



เพราะฉะนั้น ตรงนี้เป็นเรื่องแรกที่อยู่อยากจะบอกพวกเราว่า บทบาทมันเปลี่ยน บางที่เราชิน พื้นที่ไม่เปลี่ยน คนข้างๆ ไม่เปลี่ยน แต่ हमวกรเราเปลี่ยน ฝากพวกเราที่อยู่ในพื้นที่เดิม จังหวัดเดิมแต่ตำแหน่งไม่เหมือนเดิม อันนี้ apply ทั้งหัวหน้าสำนักงานจังหวัด ปลัดจังหวัด หัวหน้านั้น ท่านคุ้นกับหัวหน้าส่วนราชการในจังหวัดทั้งหมด ในฐานะเพื่อนร่วมงาน วันนี้ท่านจะต้องเป็นเสมือนฝั่งผู้บังคับบัญชา

เขา วางตัวไม่เหมือนเดิมนะครับ แต่จะวางตัวอย่างไร ไปจินตนาการเอาเอง จะวางตัวแปลกกว่าเดิมมาก เพื่อนก็ว่าวันนี้เป็นรองผู้ว่าฯ แล้วมึงไม่พุดกับกูเหมือนเดิมแล้ว อันนี้ก็ไปคิดเอง

แต่ point สำคัญคือ ท่านเปลี่ยน position แล้วงานขอบเขต อำนาจหน้าที่ เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิงจากปกติ ผมเป็นปลัดจังหวัดอยู่ที่อยุธยา ๒ ปีนั้น ขอบเขตงานคือ มีท่านนายอำเภอเป็นหลัก มีงานปกครองเป็นหลัก แต่พอเป็นรองผู้ว่าฯ ที่อยุธยา ผมมีส่วนราชการอีกมากมาย นอกจากในอาณาจักรของปกครอง นั่นคือสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไป ถ้าเราปรับได้ดีจริงๆ เราบริหารเสน่ห์ได้ดีจริงๆ ก็หมายความว่า เราจะเป็นรองผู้ว่าฯ ที่ดี หลายท่านบอกว่ารองผู้ว่าฯ เหมือนเป็นพระจันทร์ เพราะไม่มีแสงในตัวเอง ความจริงไม่ใช่อย่างนั้น ผมว่าเรากระทำ (perform) ดีๆ บางจังหวัดเป็นความสำเร็จที่ท่านผู้ว่าฯ จะ happy มากๆ

กฎ ก.พ. เปิดเส้นทางสู่ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด

ผมเป็นรองผู้ว่าฯ อยู่ ๖ ปีหรือ ๗ ปี จำไม่ได้แล้ว เป็นกันจนเมื่อสมัยผม เหมือนสมัยท่านรองวิบูลย์อยู่กัน ๖ ปี ๗ ปีกว่าๆ พอปีนี้เห็นท่านรองเสริม (นายเสริม ไชยณรงค์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดบุรีรัมย์) ท่านรองเก่ง (นายสุทธิพงษ์ จุลเจริญ รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครนายก) อยู่กันไม่ถึงปี ๒ ปี ๓ ปี ขึ้นไปเป็นผู้ว่าฯ กันหมดแล้ว เพราะฉะนั้น เกมไม่เหมือนเดิม คนกำหนดกติกาวันนี้คือ ก.พ. ไม่ใช่กระทรวงมหาดไทย ผมเป็นคนเดียวในที่ประชุม ตอนแรกทุกคนเอาหมด

ต่อมามีการเปลี่ยนมติ ก็ไม่เป็นไร แต่โดยสรุปคือ ใช้กฎ ก.พ. ว่าเราเป็นท่านรองผู้ว่าฯ ปีเดียว เราก็มีสิทธิขึ้นชกมวยแล้ว

ผมเห็นชื่อท่านรองผู้ว่าฯ ส तुล สุราษฎร์ธานี กาฬสินธุ์ หนองคาย นครราชสีมา และกระบี่ ท่านจะเกษียณปี ๕๔, ๕๕, ๕๖ ประมาณ ๓ ปี ท่านก็ได้ขึ้นชกแล้ว เกมเปลี่ยน ไม่เหมือนสมัยผม ซึ่งเรายึดคัมภีร์ไว้ง่ายๆ ว่า เราเป็นน้องใหม่ เพราะฉะนั้น เราทำงานเต็มที่ ให้เจ้าเมืองได้สบายใจ เจ้าเมืองนอนตาหลับ เราสามารถสะสมชั่วโมงบิน เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมปีที่ ๔ เราค่อยมาเริ่มที่จะมองหนทางการเปลี่ยนแปลง

แต่เกมวันนี้ด้วยกฎ ก.พ. ท่านรองผู้ว่าฯ ทั้ง ๔๐ ท่าน คงลำเนียงก เราจะต้องวางแผน ในการที่จะบริหาร career path ขึ้นตอนความก้าวหน้าของเราให้ชัดเจนว่า เราจะต้องสร้างผลงาน



โชว์ภาพลักษณ์ ต้องเข้าตากรรมการขนาดไหน เพียงไร อันนี้สำคัญ ท่านรองผู้ว่าฯ บางจังหวัดมี ๒ ท่าน บางจังหวัดมี ๓ ท่าน ก็ตามเรามีที่ใหญ่ออยู่ที่จังหวัด ทั้ง ๒ ท่าน นั้นจะต้อง perform จะต้องมีการปฏิบัติงานที่จับต้องได้ ที่สามารถจะช่วยผู้ว่าฯ ได้เต็มที่ ถ้าเป็นเครื่องยนต์ เราต้องเป็นเครื่องยนต์ที่เต็มสูบ ไม่ล้นสูบ ไม่พร่องสูบ ไม่ก้าวชวิดที่เรียกว่า ท่านผู้ว่าฯ เหลียวแล้วเหลียวอีก ขณะเดียวกันก็ไม่เฉื่อยชาจนกระทั่งท่านผู้ว่าฯ หันมามองเรื่อยๆ ว่าเมื่อไหร่จะเดินตามก็ต้องดูเหมือนกัน



การจะอยู่ในตำแหน่งปีหรือสองปีนั้น ผมคิดว่ามีความสำคัญที่สุด การทำงานจากนี้เป็นต้นไป การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีมาก มีเร็ว ไม่เหมือนสมัยที่ผมเป็นรองผู้ว่าฯ เพราะฉะนั้น ความคิดริเริ่มใหม่ การลองผิดลองถูก การที่จะต้องมีการขอเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และสร้างสรรค์ให้ท่านผู้ว่าฯ ได้ตัดสินใจ สิ่งเหล่านี้ท่านรองผู้ว่าฯ ทั้งสองท่าน หรือสามท่าน คงต้องแข่งขันกันพอสมควร ถ้ามองในเชิงแข่งขัน

ยึดความเป็นพี่น้อง

แต่สิ่งสำคัญที่สุดที่อยากให้พวกเราทุกคนยึดไว้ เป็นเรื่องของความเป็นพี่เป็นน้องของสถาบัน ผมคิดว่าในช่วงปี ๒ ปี ๓ ปีมานี้ เราอยู่ในช่วงที่ถูกคนทำทนายกระทรวงฯ ค่อนข้างมาก เพราะฉะนั้น ผมคิดว่าเรื่องความเป็นพี่เป็นน้องสำคัญ ยิ่งจังหวัดที่ผมพูดไปแล้ว

ท่านปลัดจังหวัดกับท่านหัวหน้าสำนักงานจังหวัด ผมว่าช่วงนี้มาทำหน้าที่ที่มี job description เหมือนกันคือ เป็นรองผู้ว่าฯ เหมือนกัน ต้องเป็นปี เป็นขลุ่ย ต้องประสานสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่น ใช้ competency ของแต่ละท่านซึ่งไม่เหมือนกัน ท่านปลัดจังหวัด ท่านก็มีความเข้มแข็ง อยู่จุดหนึ่ง ท่านหัวหน้าสำนักงานจังหวัดก็มีความเข้มแข็งเหมือนกัน อาจจะคนละจุดกัน แต่ทั้งสองจุดแข็งนั้น ท่านจะต้องสมัครสมานกัน มาเชื่อมกันเป็นเครื่องมือให้กับท่านผู้ว่าฯ ให้ได้มากที่สุด

Ultimate Goals

อยากจะให้พวกเรารักษาสถาบันกันไว้ อาชีพนี้เป็นอาชีพ เฉพาะตำแหน่งจริงๆ เป็นอาชีพที่เชี่ยวชาญเฉพาะ ใครที่ไม่ได้ผ่าน ประสบการณ์ทางด้านการบริหารราชการในระดับภูมิภาคมา ใครที่ไม่มี ความชำนาญในการบริหารงานปกครองมา จะมาปกครองบังคับบัญชา การบริหารราชการส่วนภูมิภาคนั้น ไม่มีทาง อันนี้สำคัญมาก ซึ่งทักษะ ท่านปลัดจังหวัด ท่านหัวหน้าสำนักงานจังหวัด ท่านผู้อำนวยการ สำนักจากส่วนกลาง ท่านผู้อำนวยการศูนย์ในกรุงเทพมหานคร คงจะต้อง ตระหนักตรงนี้ว่า เราเองนั้นมีทักษะที่เราไม่รู้ตัว ท่านถึงมาถึงจุดนี้ได้

ที่สำคัญคือ วันนี้มีกระทรวงมากมาย อยากจะขอมาเป็น ผู้ช่วยท่านผู้ว่าฯ เหมือนกัน อยากเป็นท่านรองผู้ว่าฯ เหมือนกัน ไม่ใช่ จากกรมการปกครอง จากสำนักงานปลัดกระทรวง จาก ๔-๕ กรมเท่านั้น แต่ต่างกระทรวงเขาก็พร้อมเข้ามาเล่นด้วยเหมือนกัน ทุกๆ ปีที่ผ่านมา

ถ้าท่านดูในเอกสาร ท่านพงศ์ไพยมฯ ได้พูดไว้ ใครต่อใครก็พูดไว้ จะเน้น จุดนี้เหมือนกัน ผมไม่ทราบ ตั้งแต่เข้ามีการพูดกันบ้าง หรือไม่ คือ มีคนจะมาแข่ง ด้วยมากมาย มีคนอยาก จะมาขอร่วมวงของเรา มากขึ้น



เพราะฉะนั้น อยากจะฝากพวกเราและขอเน้นว่า คงจะต้อง ผนึกกำลังกัน ต้องแสวงจุดยืนร่วมกันให้ได้มากที่สุด ต้องมอง Ultimate Goals ของเราคือ เราเองเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่มาจาก กระทรวงมหาดไทยเท่านั้น แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นอยู่อย่างนี้ ทุกปี ดูจากกฎ ก.พ. ปีที่แล้ว ผมเป็นคณะกรรมการอยู่ด้วยนั้น ก็มีประเด็นเหมือนกันว่า ต่อไปจากกระทรวงอื่น คงต้องมี candidate เหมือนกัน เพราะฉะนั้น อย่าเพิ่งมีเลย มีเฉพาะพวกเราก็ปวดหัว พออยู่แล้ว

เราหันกลับไปดูกระทรวงอื่น ทุกวันนี้มีอธิบดีอายุ ๔๕ ระดับ ๑๐ พูดจาฉะฉาน ภาษาชาวบ้านเขาว่า bright ฉลาด คมเฉียบมากมาย อายุแค่ ๔๕-๔๖ หันมาดูเราตอนนี้ พวกเรา อายุโดยเฉลี่ยเราสูงกว่า แต่ถามว่าสูงแบบไหน สูงแบบอายุมาก แก่กะโหลกอย่างเดียวหรือเปล่า อันนี้เป็นสิ่งที่ผมอยากจะฝากว่า เราไม่ใช่

อย่างนั้น กว่าจะมาถึงจุดนี้ได้ ผ่านแดด ผ่านฝน ผ่านร้อน ผ่านหนาว
 ชั่วโมงบินมากมาย หลายท่านมีอาการล้าเล็กน้อย จะไม่ล้าได้อย่างไร
 เหมือนผมปี ๕๕ ผมจะเกษียณแล้วอย่างนี้เป็นต้น บางท่านมีล้าบ้าง

ทักษะที่ผ่านมามีค่ายิ่ง

ณ วันนี้ท่านมาอยู่ในตำแหน่งซึ่งสำคัญยิ่ง ในจังหวัดหนึ่ง
 มีคนเป็นแสน เขามองดูท่านอยู่ว่า ท่านจะทำอะไรให้เขาได้บ้าง
 เพราะฉะนั้น ผมคิดว่าโอกาสนี้หาไม่ได้ง่ายๆ อีกแล้ว คงต้องถึง
 ซึ่งความพร้อม เต็มร้อยทั้งด้านร่างกาย ทั้งด้านจิตใจ ส่วนทักษะ
 อย่างที่บอกไว้แล้วว่า ท่านมีมาตลอด ๓๐ กว่าปีของชีวิตราชการ
 ตรงนี้ดึงกลับมาใช้ให้เต็มที่ ท่านจะมีส่วนราชการในสังกัดท่าน ท่านจะมี
 ฝ่ายซ้าย ฝ่ายขวา จะสังคม เศรษฐกิจ ความมั่นคง ฯลฯ แต่ผมเชื่อว่า
 ทุกสิ่งทุกอย่างนั้นสามารถดึงทักษะของท่านทุกคนที่มีอยู่ตลอดชีวิตราชการ
 ท่านในกระทรวงมหาดไทยมาใช้ประโยชน์ได้แน่นอน ตรงนี้ถึงคราวที่
 ต้องโชว์กันแล้วนะครับ โชว์ความถนัดของท่าน ท่านที่มาจาก
 สำนักงานจังหวัด ผมเชื่อว่าจะนำทักษะในการบริหารสำนักงานจังหวัด
 มาใช้ได้แน่

ตอนผมเป็นผู้ว่าฯ ผมได้ใช้ทักษะตอนเป็นหัวหน้าสำนักงาน
 จังหวัดเชียงใหม่ ใช้ทักษะตอนเป็นปลัดจังหวัดอยุธยา ใช้ได้หมดทั้งคู่
 ใช้ทักษะตอนเป็นผู้อำนวยการกองการต่างประเทศ ใช้งานได้หมด
 เพราะฉะนั้น ตำแหน่งที่ผ่านมามีทั้งหมดของท่านนั้น จะเอื้อต่อการทำงาน
 ในตำแหน่งนี้แน่นอน ขอให้ท่านนำมาใช้ประโยชน์

ผมดูแลรุ่นนี้ ๔๐ ท่าน ยินดีด้วยจริงๆ เพราะท่านลี้กวรรณ จากอุดรดิตถ์แล้วมาอยู่สตูล ผมเชื่อว่าสตูลน่าอยู่ที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย ท่านขวัญชัยอยู่แล้วชอบมาก ชีวิตอยู่ในสตูลท่านมีความสุขแน่ เหมือนหลายท่านที่ไปตอนนี้ ยกเว้นบางท่านที่อยู่ที่เคยมีความสุขไปแล้วกัน ไม่ต้องมีอะไรใหม่ๆ เหมือนเดิมก็มีความสุข แต่ท่านที่เปลี่ยนจังหวัด ผมว่าน่าสนใจ ไปเจอของใหม่อย่างนี้ก็ น่าสนุกทีเดียว



เป็นกำลังใจให้ทุกท่าน

ก็คงจะไม่มีอะไร นอกจากขอแสดงความยินดีในโอกาสที่ท่านได้รับครั้งนี้ มาบริหารจังหวัดในช่วงเปลี่ยนผ่าน ผมเชื่อว่าปี ๕๔ เป็นปีที่มีการเปลี่ยนแปลงมาก ดูทีวีเมื่อคืนก็ยังคงเรื่องรัฐธรรมนูญ

๔ ฉบับ เพราะฉะนั้น จะพวงเดียว พวงเล็ก พวงใหญ่ พวงห้อย พวงไม่ห้อย ท่านต้องไปเจอแน่นอน แล้วผมว่าทำท่าย หูไว ตาไวช่วงนี้สำคัญมาก ก็คงจะเป็นกำลังใจให้ท่าน ไปอยู่ในจังหวัดที่มีรองผู้ว่าฯ ๒ คน ก็จะไม่เหมือนที่มีรองผู้ว่าฯ ๓ คน จะคนละอย่างกัน แต่อย่างไรก็ตาม มันจะไม่เกินวิสัยท่าน

ที่สำคัญคือ ท่านจะไปเป็นพระจันทร์ให้กับแสงอาทิตย์ใน จังหวัด ฝากช่วยดูแล ทะนุถนอมแสงอาทิตย์ให้ดี ถ้าแสงอาทิตย์ ส่องสว่างถึงท่านสม่าเสมอ ทำงานสนุก ทำงานแล้วมีความสุข แต่ถ้า แสงอาทิตย์ส่องไม่ค่อยทั่วถึง พระจันทร์ ดาวทุกดวง บางที่ดวงริบรี ก็เหนื่อยเหมือนกัน เพราะฉะนั้น ผมคิดว่าเราต้องดูแลเอาใจใส่คน เป็นแสน เป็นล้านในจังหวัด เอาใจคนเดียว พระอาทิตย์คงไม่ยาก พระอาทิตย์นั้นไม่ใช่คู่แข่งของเรา ผมคิดว่าเอาใจท่านให้ดี ดูแลท่านให้ดี ให้ท่านไวใจ เชื่อใจ สามารถที่จะทำให้ท่านมีความรู้สึกว่าได้มา ๑ คน ได้มา ๒ คน ท่านทำงานสบายขึ้นมาก อันนี้เป็นเรื่องสำคัญ

ตอนที่ผมเป็นผู้ว่าฯ ได้ท่านรองผู้ว่าฯ มา เมื่อมอบงานไปแล้ว ก็เชื่อมั่นว่าท่านเป็นคนที่ **เชื่อถือ และไวใจได้** ผมสบายใจมากเลย เพราะฉะนั้น เราทำให้ผู้ว่าฯ รู้สึกว่าใช้งานท่านรองผู้ว่าฯ คนนี้ไปแล้ว สบายใจ ไม่ต้องมาคอยตามจี้ ตามทวง อย่างนี้เท่ากับทำให้ผู้ว่าฯ มีความสุข แล้วท่านก็มีความสุขด้วย แสงก็จะสดใสส่งให้ท่าน เต็มที่ตลอดไป ก็ขอเป็นกำลังใจให้ และหวังว่าคงจะประสบความสำเร็จ กันใน ๑ ปี ๒ ปีกันทั่วหน้า

ขอยืนยันว่า ที่ผ่านมาราวนี้ ท่านที่ทำงาน ๑ ปี ๒ ปี ๓ ปี ได้เป็นผู้ว่า ไม่ใช่เรื่องอื่น เป็นเรื่องฝีมือกันจริงๆ ผมไม่เคยรู้จักท่านที่ชื่อท่านเสริมอยู่ที่บุรีรัมย์ ผมไม่เคยรู้จักท่านเลย แต่ผมสัมผัสภาพของท่านแค่ ๑๐ นาที ผมคิดว่าคนๆ นี้เก่ง และเมื่อไปตรวจสอบเชิงลึกก็เป็นความจริง นั่นคือ ความสามารถเฉพาะตัวของท่านจริงๆ ไม่ใช่เก่งแต่พูดเก่ง ไม่ทำงาน ไม่ใช่เลย แต่เท่าที่เคยเจอหน้าครั้งแรกครั้งเดียวในชีวิตนี้ ฟังท่านพูดวิธีการแค่ ๑๐ นาที ผมเชื่อว่าคนๆ นี้ดูแลคนเป็นล้านได้ ขณะเดียวกันคนมาพูด ๑๐ นาที และไม่รู้จักกันมาก่อนเลย แต่ดูแล้วสงสัยท่านต้องเป็นผู้ว่าฯ ต่อไปแน่เลย มันมีอะไรบางอย่างบอกได้ว่าคนอย่างนี้เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจได้ อันนี้สำคัญมาก ไม่รู้บอกด้วยอะไร ที่สามารถบอกได้ว่าคนๆ นี้เชื่อถือและไว้วางใจได้

เพราะฉะนั้น ก็ตอบสั้นๆ เท่านั้นแหละว่า ท่านผู้ว่าฯ ของท่านที่ท่านจะไปอยู่นี้ ถ้าไปพูดว่า ลูกน้องผมคนนี้เชื่อถือและวางใจได้ ท่านสบายแล้ว และอันนี้สำคัญมาก ก็ต้องฝากทุกท่านไว้ด้วย ผมคงใช้เวลาไม่มาก จะได้กลับไปทำงานกันเต็มที่ ก็ขออำนวยการอวยพรอีกครั้งหนึ่ง และถ้ามีสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่พอจะช่วยเหลือกันได้ ผมยินดี ถึงแม้จะไม่สามารถทำได้มากนัก แต่ถ้ามีอะไรที่สามารถให้คำปรึกษาได้ ผมยินดีเสมอครับ ขอขอบคุณมากครับ



แนวทางการปฏิบัติราชการ ๑



ชนม์ชิน บุญญาสุสานน์
รองปลัดกระทรวงมหาดไทย

ก่อนอื่นก็ต้องขอแสดงความยินดีกับว่าที่ท่านรองผู้ว่าราชการจังหวัดทุกท่าน อาทิตยหน้าท่านก็คงจะเข้าไปทำงานในจังหวัดต่างๆ ที่ท่านได้รับการพิจารณาแต่งตั้ง สิ่งที่ผมจะคุยในวันนี้ อย่าถือว่าเป็นการให้นโยบายหรือแนวทางการปฏิบัติราชการ เพราะว่าคนที่ให้นโยบายท่านหรือแนวทางปฏิบัติราชการแก่ท่านทั้งหลาย คงเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดที่ท่านไปทำงาน แต่ผมคิดว่า ผมมาคุยกับท่านในฐานะที่ ๑ เราเป็นชาวมหาดไทยด้วยกัน ในฐานะที่ ๒ ก็คือ คุยในฐานะที่ผมเคยเป็นรองผู้ว่าฯ มา และ ๓ ก็คือ ได้เป็นผู้ว่าฯ มา ได้ทำงานกับรองผู้ว่าฯ หลายท่าน ก็คิดว่าเอาสิ่งที่เคยทำงานมาคุยกับพวกเรา

๑ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สรุปและเรียบเรียงจากการประชุมนิเทศรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ เมื่อวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ ณ ห้องประชุม ๑ อาคารศาลาว่าการกระทรวงมหาดไทย จัดโดย วิทยาลัยมหาดไทย

ช่วงนาทีกอง

ผมคิดว่าตำแหน่งที่ท่านทั้งหลายได้รับการพิจารณาแต่งตั้งครั้งนี้ เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนตัวผมเชื่อว่าคนที่เขาพิจารณาท่าน หรือแม้แต่ตัวท่านเองคงไม่ได้มองว่าท่านจะเป็นแค่หนึ่งทั้งในส่วนคนที่มองท่าน รวมทั้งตัวผมด้วย มองว่าท่านมีโอกาที่จะก้าวหน้าไปมากกว่านี้ ก็คือ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นไปอีก และตัวท่านเอง รวมทั้งครอบครัวท่าน ผมเชื่อว่าลูกเมียคงไม่อยากจะให้ท่านเป็นแค่ท่านรองผู้ว่าฯ ก็คงอยากให้เป็นท่านผู้ว่าฯ ท่านอธิบดี ท่านปลัดกระทรวงต่อไป ที่ผมเอาตรงนี้มาพูดก็เพื่อแสดงให้เห็นว่า ถ้าท่านทำตรงนี้ให้ดีที่สุด โอกาสในวันข้างหน้า ย่อมเป็นไปได้อย่างแน่นอน หลายคนเท่าที่ผมเห็น ผมเสียดายว่าทำตรงนี้อาจจะยังไม่ค่อยดีหรือไม่ดีที่สุด ก็จะมีผลต่อตำแหน่งต่อไป

เพราะฉะนั้น ผมอยากจะบอกว่า นี่เป็นนาทีกองของท่านๆ นี้ไม่ใช่แค่ช่วงพักรอนะ ถ้าคิดว่าเป็นช่วงพักรอเพื่อเป็นผู้ว่าฯ นั่นไม่ใช่ นี่เป็นช่วงนาทีกองของท่าน ถ้าท่านทำตรงนี้ให้ดีหรือทำให้ดีที่สุด ผมเชื่อว่าโอกาสหรือความสำเร็จในวันข้างหน้า นั้น ย่อมเป็นไปได้อย่างแน่นอน แล้วก็คงจะเป็นไปอย่างที่เราทุกท่านคาดหวัง

หน้าที่รองผู้ว่าราชการจังหวัด

ผมมองว่า รองผู้ว่าฯ มีหน้าที่ทำอะไรหรือควรจะทำอะไร สิ่งที่บอกได้ดีที่สุดว่ารองผู้ว่าฯ มีหน้าที่ทำอะไร ก็คือ ตัวบท กฎหมาย ที่เขียนเรื่องนี้เอาไว้ และหลักที่เขียนเอาไว้ว่ารองผู้ว่าฯ ทำอะไรก็อยู่

ใน พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน อาจจะมีกฎหมายอื่นอีก ในมาตรา ๕๔ พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินเขียนไว้แล้วว่า รองผู้ว่าฯ ทำอะไร เท่าที่ผมอ่านดู ผมเข้าใจว่ารองผู้ว่าฯ มีหน้าที่ ตามที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอยู่ ๓ อย่าง

๑) เป็นผู้ช่วยเหลือการทำงานของผู้ว่าฯ ซึ่งอันนี้สำคัญเป็น ผู้ช่วยเหลือการทำงานของผู้ว่าฯ เหมือนปลัดอำเภอคือ ผู้ช่วยนายอำเภอ รองผู้ว่าฯ ก็เช่นเดียวกัน เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าฯ

๒) เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการภูมิภาค ซึ่งในทางปฏิบัติ ก็มีข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ภูมิภาค พุดง่ายๆ ก็คือ เป็นผู้บังคับบัญชา ข้าราชการรองจากผู้ว่าฯ

๓) รับผิดชอบงานราชการรองจากผู้ว่าฯ

ท่านจะเห็นว่า ๓ ข้อนี้รองจากผู้ว่าฯ หมดเลยคือ ๑ ผู้ช่วยผู้ว่าฯ ข้อ ๒, ๓ ก็คือรองจากผู้ว่าฯ ถ้าเราเข้าใจว่ากฎหมายเขียนหน้าที่หลัก ให้เรา มีหน้าที่อย่างนี้ ถ้าเป็นความเข้าใจผม ผมเข้าใจแบบภาษาง่ายๆ ก็คือ อย่างน้อยอันที่ ๑ รองผู้ว่าฯ จะต้องช่วยให้งานของผู้ว่าฯ เบาลงหรือสำเร็จลงด้วยดี ถ้างานของผู้ว่าฯ หนัก ๑๐๐ กิโล เราก็ ทำให้เขาเหลือน้อยที่สุด ไม่ใช่งาน ๑๐๐ กิโล เราไปเพิ่มภาระอีก ๒๐ กิโล แทนที่เราจะช่วยผู้ว่าฯ ผู้ว่าฯ มาแบกเราอีก อันนี้สำคัญนะครับ เพราะว่าถ้าเรามีความคิดที่ถูกต้อง การกระทำเราจะถูกต้อง



เพราะฉะนั้น เรื่องของการกำหนดบทบาทของท่าน เป็นเรื่องที่สำคัญ อันที่ ๑ ผมคิดว่าพวกเราทั้งหลาย คงจะต้องเข้าไปช่วยงานของผู้ว่าฯ ให้เบาลงหรือสำเร็จลง ท่านอย่าไปนึกนะครับว่า ถ้าฉัน ผมช่วยผู้ว่าฯ เยอะๆ รองผู้ว่าฯ ๒-๓ ท่านช่วยผู้ว่าฯ เยอะเลย ผู้ว่าฯ เหลืองานนิดเดียว ไม่จริงหรอกครับ ถ้าวันหนึ่งท่านเป็นผู้ว่าฯ ท่านจะรู้หรือบางคนอาจจะเคยได้ทำงานกับท่านผู้ว่าฯ มามากอาจจะรู้ว่า ผู้ว่าฯ เขาทำทุกอย่าง แต่มีอีกเยอะแยะที่ท่านไม่รู้ ว่า ผู้ว่าฯ เขาทำอะไรไว้บ้าง เพราะฉะนั้น อย่าไปนึกว่า ถ้าอย่างนั้นผู้ว่าฯ ก็สบาย ไม่ได้ทำอะไรเลย ลอยไปลอยมา ไปตัดริบบิ้นอย่างเดียว ความจริงไม่ใช่ เวลาเขาเจอแต่ละครึ่งหนักๆ ทั้งนั้น และบางอย่างก็เสี่ยงด้วย ก็เชื่อว่าเราช่วยได้มากที่สุดเท่าไรให้ช่วย อันที่ ๒ ที่ผมคิดว่าสำคัญก็คือ เนื่องจากผู้ว่าฯ

ราชการจังหวัดเป็นเบอร์ ๑ ในจังหวัด เป็นหน้าเป็นตาของกระทรวงมหาดไทย ถ้าในสมัยก่อน หรือผมคิดว่าในสมัยนี้ก็ยังคงใช้ได้ นั่นก็คือทำงานต่างพระเนตรพระกรรณ เพราะฉะนั้น ท่านทั้งหลายควรที่จะมีบทบาทในการช่วยกันส่งเสริมบทบาทและความเป็นผู้นำของผู้ว่าราชการจังหวัด อันนี้ไม่ได้หมายถึงตัวคนหรือหมายถึงผู้ว่าฯ ก. หรือผู้ว่าฯ ข. แต่หมายถึงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดที่เขาเรียกว่าเจ้าเมือง ท่านควรจะมีส่วนเป็นอย่างไรที่จะช่วยส่งเสริมบทบาทและความเป็นผู้นำของผู้ว่าราชการจังหวัด

เพราะฉะนั้นอยากจะบอกว่า ก็ขอโทษที่ต้องใช้คำนี้คืออย่าไปแย่ง scene ผู้ว่าฯ เสียเอง อันนี้ก็ต้องขอโทษจริงๆ นายก็เตือนผมเตือนพวกเราแบบนี้ว่า อย่าไปแย่ง scene อย่าไปเป็นผู้ว่า

เสียเอง ต้องรู้ว่าเรามีหน้าที่เป็นพระรอง พระรองช่วยเสริมบทบาทพระเอกให้พระเอกได้รับตุ๊กตาทอง เพราะว่าถ้าพระเอกได้รับตุ๊กตาทอง นั่นคือหน้าตาของกระทรวงมหาดไทย หน้าตาของเจ้าเมือง เป็นสถาบันของเรา





คุณสมบัติรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ดี

ออกไปสร้างความหนักใจให้ผู้ว่าฯ ให้ผู้ว่าฯ เขาสบายใจว่าดีเหลือเกินที่ได้รองผู้ว่าฯ คนนี้มา ขอบคุณกระทรวงมหาดไทยมากที่ส่งรองผู้ว่าฯ คนนี้มา มาแล้วผมสบายขึ้นอีกเยอะเลย ขอให้ช่วยทำงานแบบนั้นนะครับ อย่าคิดว่ามาสอนหนังสือสั่งมราช ก็คิดว่ามาคุยกัน มาปรับแนวความคิดกัน จึงอยากจะเอาความคิดนี้มาฝากท่านทั้งหลาย ผมมองว่ารองผู้ว่าราชการจังหวัดควรจะมีคุณสมบัติ ๒ ส่วนคือ ๑) เป็นคนเก่งและ ๒) เป็นคนดี

ส่วนที่ ๑ คนเก่ง

ส่วนที่ ๑ ผมอยากเห็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดทุกท่านเป็นคนเก่ง ซึ่งผมอยากเห็นความเก่งของท่านใน ๓ เรื่อง

เก่งงาน

เรื่องแรกคือ อยากรู้เห็นท่าน**เก่งงาน** อย่าบอกว่่าเก่งทุกอย่าง ยกเว้นงาน แต่ขอให้ท่านเก่งงานเพราะเราทำงาน

เก่งงานคือ อยากรู้ให้ท่านทั้งหลายเป็นผู้ที่รอบรู้หรือใ้รู้เดี๋ยวนี้โลกวิทยาการทันสมัยมาก ความรู้มีเยอะแยะ ขอให้ท่านเป็นผู้ใ้รู้หรือรอบรู้ อะไรที่ไม่รู้หรือรู้น้อย อยากรู้ให้ชวนชววยเพิ่มเติม หรือแม้แต่วันจันทร์หน้าเป็นต้นไป ท่านไปอยู่จังหวัด ท่านผู้ว่าฯ อาจจะมีมอบให้ท่านรับผิดชอบอย่างนั้นอย่างนี้ ท่านอย่ารู้เฉพาะฝ่ายของตัวเอง เช่น ท่านเป็นรองผู้ว่าฯ ฝ่ายการเมืองการปกครอง ท่านอย่ารู้แค่นั้น ท่านควรรู้งานรองผู้ว่าฯ อื่นด้วย รู้งานด้านอื่นด้วย แล้วท่านอย่าไปนึกว่าอย่างนี้เราก็ไปยุ่งงานของคนอื่น ไม่ใช่ เราหาความรู้ไว้ เพราะว่่าแน่นอนโอกาสที่ผู้ว่าฯ เขาจะเปลี่ยนฝ่ายท่านมี เกิดดูไปดูมา งานนี้หน่วยก้านอย่างนี้ เหมาะสมกับงานด้านนี้ ผู้ว่าฯ เปลี่ยนท่านก็ได้ หรือผู้ว่าฯ เขามอบงานอื่นเพิ่มให้ท่านก็ได้ หรือวันหนึ่งท่านมีโอกาสเป็นผู้ว่าฯ ท่านสามารถใช้ความรู้เหล่านี้ได้ ซึ่งเรื่องนี้ผมคิดว่าท่านมีสิ่งเหล่านี้อยู่แล้ว แต่เชื่อผมในตำแหน่งใหม่ของท่าน ท่านยังต้องรู้มากกว่านั้นอีก จะมีหน่วยงานที่เข้ามาอยู่ในการกำกับดูแล มีหน่วยงานที่ต้องประสานงาน มีหน่วยงานที่ต้องอะไรมากมาย ผมอยากรู้ให้ท่านเป็นผู้ที่ใ้รู้ จะชววยท่านได้มาก

และที่สำคัญที่สุดก็คือ ยิ่งท่านใ้รู้เท่าไร มีความรอบรู้เท่าไร ยิ่งชววยผู้ว่าฯ ได้มาก ท่านทั้งหลายที่ไม่ค่อยสันทัดเรื่องคอมพิวเตอร์ ท่านต้องหาความรู้ด้านนี้เพิ่มมากขึ้น ท่านทั้งหลายที่มีโอกาสดี ได้อยู่

จังหวัดชายแดน ไม่ว่าจะเป็นชายแดนด้านพม่า ด้านลาว ด้านเขมร ด้านมาเลเซีย ผมว่าถ้าเราจะหาความรู้เรื่องภาษาของประเทศที่อยู่ใกล้เคียงเราไว้บ้างก็ไม่เสียหาย อย่างนี้เป็นต้น ก็อยากฝากข้อคิดอันนี้ไว้คือ ให้ท่านเก่งในเรื่องเกี่ยวกับงาน และอยากให้ท่านเป็นผู้ที่อาสางาน พวกเรามักจะเคยกับคำที่บอกว่า นายครับหรือท่านครับมีอะไรบอกผมได้เลย สั่งผมได้เลย มันจะไม่ดีกว่าหรือ ไม่ต้องรอให้เขาเอ่ยปาก เราอาสาเข้าไปทำงาน ผมคิดว่าถ้าผมเป็นผู้ว่าฯ ผมอยากได้รองผู้ว่าฯ แบบนี้ ที่ไม่ต้องรอว่าจะเอ่ยปากเมื่อไหร่ หรือรอให้มอบงานเมื่อไหร่ แต่ว่าอยากได้รองผู้ว่าฯ ที่อาสาในงาน เพราะฉะนั้น ถ้าท่านเป็นคนที่อาสาแล้ว ผมเชื่อว่าใครเป็นผู้ว่าฯ ก็ต้องใช้ท่าน ใครเป็นผู้ว่าฯ ก็ต้องรักท่าน สนับสนุนท่าน

เก่งคน

เรื่องที่ ๒ ในเรื่องความเก่ง ผมอยากให้ท่านเก่งคน คำว่า “เก่งคน” หมายความว่า ทุกวันนี้เราไปอยู่ต่างจังหวัดจริงๆ ท่านทั้งหลาย ส่วนใหญ่ก็อยู่ในต่างจังหวัดมา ก็จ้ะรู้ว่าข้าราชการเรา ถ้าคิดเป็นคุณภาพ ก็หลายเกรด ประเภทที่ ๑ ประเภท ๑ ประเภทที่ ๒ ประเภท ๒ ประเภทอะไรต่างๆ แต่เราเลือกไม่ได้ อยู่จังหวัดไหนก็จะเป็นแบบนี้



เหมือนกันหมด เพราะฉะนั้นความหมายผมอยากให้ท่านเก่งคน ท่านจะต้องพยายามบูรณาการคนเหล่านั้นเข้ามาให้ได้ เพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จ คำว่าบูรณาการในความหมายของผมก็คือ การรวมเขาเข้ามาเป็นหนึ่งในเดียวกัน เพื่อที่จะทำงานด้วยกัน

การทำงานในปัจจุบันสำคัญ เรื่องการบูรณาการ เรื่องการประสานงานกับองค์กรใหม่ๆ องค์กรภาคเอกชนใหม่ๆ องค์กรที่เราคุ้นเคยกันดี เช่น หอการค้าจังหวัด สภาอุตสาหกรรมจังหวัด หรือพวกที่ทำงานด้านการท่องเที่ยวจังหวัด แต่ความจริงมีองค์กรที่เกิดขึ้นใหม่มากมาย เช่น คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด หรือเครือข่ายป.ป.ช.จังหวัด เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบันและในอนาคตผมเชื่อว่า องค์กรเหล่านี้จะมีบทบาทมากขึ้น ท่านต้องรู้จักบูรณาการการทำงาน และก็ต้องช่วยผู้ว่าฯ

ที่สำคัญที่สุดของเรื่องการเก่งคน ที่ผมอยากจะทำท่านไว้ และผมเชื่อว่าท่านรองผู้ว่าฯช่วยท่านผู้ว่าฯ ได้มากก็คือ อย่าลืมนำพัฒนาลูกน้องของเรา ท่านคงเคยได้ยินนิทานฝรั่งเรื่อง ท่านกับไข่ทองคำ ถ้าอยากให้ท่านไข่เป็นทองคำตลอดเวลา ก็ต้องเลี้ยงดูท่านให้ดีที่สุด ลูกน้องเราก็เหมือนกัน ถ้าเราเคี่ยวเข็ญทำงานต้องอย่างนั้นๆ แต่เราไม่เคยดูแลเขาเลย ก็เหมือนกับไม่เคยทำอะไรท่าน ให้ท่านกินอย่างอืดๆ อยากรๆ จะหวังให้ท่านไข่ออกมาเป็นทองคำทุกฟองได้อย่างไร

เพราะฉะนั้นท่านเป็นรองผู้ว่าฯแล้วผมอยากจะทำท่านว่า อย่าลืมนำพัฒนาลูกน้อง และคนหนึ่งที่ผมอยากจะทำท่านว่า อย่าลืมนำคือ อย่าลืมนำอำเภอของเรา หลายท่านอาจจะไม่ได้อยู่ในสายงานปกครอง ท่านอาจจะมาจากสายงานอื่นๆ แต่ว่าเวลาท่านอยู่จังหวัด นายอำเภอ



จะเป็นคุณพลเอกของท่าน เพราะฉะนั้น ท่านอย่าลืมนายอำเภอ นายอำเภอจะช่วยท่านได้มาก

เก่งพื้นที่

เรื่องที่ ๓ คือ ผมอยากให้ท่านทั้งหลายเก่งพื้นที่ คำว่า “เก่งพื้นที่” หลายคนจะไปอยู่จังหวัดที่เป็นจังหวัดใหญ่ๆ ก็ต้องศึกษา ในฐานะที่เป็นฝ่ายปกครอง ท่านจะต้องรู้จักพื้นที่เป็นอย่างดี ว่าพื้นที่ที่เราไปอยู่นั้นเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อที่จะทำงานได้ เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาได้ โดยเฉพาะท่านที่ไปอยู่จังหวัดชายแดนที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน ท่านยัง ต้องรู้เข้าไปในประเทศเพื่อนบ้านด้วย เพราะฉะนั้น เรื่องพื้นที่นี้สำคัญ ก็อยากจะฝากไว้

ฉะนั้น เรื่องความเก่งนี้ในความเห็นส่วนตัวผม ผมอยากเห็นท่านทั้งหลายเก่ง ๓ เรื่อง ก็คือ **เก่งทั้งงาน เก่งทั้งคน แล้วก็เก่งพื้นที่**

ส่วนที่ ๒ คนดี

ที่ผมอยากจะเห็นก็คือ นอกจากท่านจะเก่งงานแล้ว อยากเห็นท่านเป็น**คนดี** พูดอย่างนี้ไม่ใช่หมายความว่าท่านเป็นคนไม่ดี ไม่ใช่เช่นแต่หมายความว่าความดีเป็นสิ่งที่พวกเราต้องทำอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พวกเราเป็นพวกที่ใช้กฎหมายใช้อำนาจตามที่ได้รับมอบ ทั้งในแง่อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบตามกฎหมาย และที่เกิดในทางสังคม ดังนั้น ถ้าไม่มีความดีเป็นตัวกำกับก็เป็นสิ่งที่อันตราย

คิดดี พูดดี ทำดี

ผมอยากให้ท่านทั้งหลายยึดมั่นในเรื่องของความดี ความถูกต้อง ความยุติธรรมให้มากที่สุด เริ่มตั้งแต่การคิดในสิ่งดีๆ คิดดีก็คือ การมีจิตใจที่ดี ถ้าคนเราคิดดีแล้วมันจะออกมาดี ๒ อย่างคือ ๑) การพูดดี ๒) การกระทำดี ในทางการปกครองก็อาจจะเรียกว่า **“คุณธรรมนักปกครอง”** ซึ่งไม่ใช่เฉพาะคนที่อยู่กรมการปกครอง แต่หมายถึงคุณธรรมของคนที่จะเป็นหัวหน้าคนเป็นนายคน เรื่องของการเป็นคนดี ผมอยากให้ท่านทั้งหลายได้ประพฤติปฏิบัติตลอดเวลา แล้วสิ่งเหล่านี้จะเป็นเกราะป้องกันท่าน และจะเป็นตัวที่ส่งเสริมให้ท่านทั้งหลายเจริญก้าวหน้า และปลอดภัยจากเรื่องต่างๆ เพราะฉะนั้น นอกจากท่านจะต้องเป็นคนเก่งแล้ว ขอให้ท่านเป็นคนดีด้วย

เปรียบเหมือนรถยนต์ที่เร่งเต็มลูกสูบ

ที่พูดมาทั้งหมด ก็อยากจะฝากให้ท่านทั้งหลาย ได้แสดงฝีมือ ลายมือในตำแหน่งนี้เป็นอย่างดี ให้เต็มที่ ท่านเหมือนกับรถยนต์ หน้าปัทม์มีเท่าไรท่านเหยียบให้หมด ไม่ต้องอ้อมกำลั้งไว้ บอกเดี๋ยวอ้อมไว้หน่อย เอาไว้ผมเหยียบตอนเป็นผู้ว่าฯ ก็แล้วกัน ท่านเชื่อผมเถอะ ท่านเหยียบเต็มที่ตอนนี้พอเป็นผู้ว่าฯ ท่านสบาย

ทุกจังหวัดเท่าเทียมกัน

เรื่องสุดท้าย ที่ผมอยากจะบอกท่าน เป็นความรู้สึกส่วนตัวนิดหน่อย ผมเข้าใจว่าเวลาพวกเราได้รับการแต่งตั้งให้อยู่ในตำแหน่งต่างๆ ก็จะมีพรรคพวกเพื่อนฝูง หรือใครก็ตาม ก็จะมีความรู้สึก



ว่าขอโทษ อาจจะใช้คำว่าพอไปอยู่จังหวัดใหญ่หน่อยก็ดีใจ พอไปอยู่จังหวัดเล็กหน่อยก็เหี่ยวหน่อย ในความรู้สึกส่วนตัวของผมผมคิดว่า **การไปอยู่จังหวัดใหญ่ จังหวัดเล็กไม่ใช่เรื่องสำคัญ** พุดง่าย ๆ ก็คือ ถ้าในความคิดเห็นของผมทุกจังหวัดเท่ากัน มีศักยภาพเท่ากัน ตัวเราต่างหากที่จะทำได้ดีหรือไม่เมื่อไปอยู่จังหวัดนั้น ผมคิดว่าพวกเราทุกคนคงจะยอมรับว่า คนที่เติบโตในหน้าที่ราชการตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบัน ผมว่ามีมากมายที่เป็นใหญ่เป็นโตได้ ก็ไม่ได้ไปอยู่จังหวัดใหญ่ตลอด ก็มีสลับใหญ่บ้างเล็กบ้าง เป็นธรรมดา

ที่ผมเอาเรื่องนี้มาพูดเพราะ อยากให้ท่านมีกำลังใจ สมมุติว่า ท่านอยู่จังหวัดเล็ก ถ้าไปอยู่วันแรกอย่าไปคิดย้าย อย่าไปคิดว่าอยู่เดียวเดียว คราวหน้าขอไปอยู่จังหวัดอื่น อย่าไปคิดแบบนี้ คิดทำงานให้ดีที่สุด เชื่อผมเถอะว่า ช้างเผือกอยู่ในป่าเดียวก็เจอเอง ถ้าเพชรอยู่ในตมเดียวก็ส่องแสง อยากให้ท่านทั้งหลายมีความหวังในเรื่องนี้ เพราะไม่มีทางที่จะแต่งตั้งท่านไปอยู่จังหวัดใหญ่ได้ทั้งหมด เพราะประเทศไทยประกอบด้วยจังหวัดต่างๆ ผมเชื่อว่าทั้ง ๗๕ จังหวัดมีดีหมด จึงประกอบเป็นประเทศไทย ซึ่งมีสิ่งที่ดีงามมากมาย

อยากเห็นทุกคนเจริญก้าวหน้า

ในโอกาสที่มาพบกับพวกเรา ก็เอาสิ่งเหล่านี้มาเล่า สิ่งที่ผมพูดกับท่านนี้ ผมพูดจากสิ่งที่ผมคิดจริงๆ ไม่ได้เอาตำรับตำราอะไรมาพูดกับท่าน แล้วก็คิดว่า ไม่ใช่มาสอนท่าน มาเทศน์ท่าน เพราะว่าผมยังไม่อยู่ในสถานะที่จะมาสอนท่านอะไรได้มากมาย เพราะพวกเราก็มีประสบการณ์ในการทำงานต่างๆ กัน เพียงแต่ว่าได้เคยทำงานมาแล้วก็ได้เห็นพวกท่านได้มีโอกาสที่ดีในชีวิตในวันนี้ ก็อยากจะเห็นท่านทุกคนได้เจริญก้าวหน้า ก็เอาสิ่งเหล่านี้มาเล่าให้ฟัง ท่านก็ลองเอาไปปรับใช้ดู ก็ขอบคุณท่านทั้งหลายที่ฟัง แล้วก็ขออวยพรให้ทุกคนมีความเจริญก้าวหน้าและก็มีความสุขในชีวิตส่วนตัวทุกคน ขอขอบคุณครับ



คณะผู้จัดทำ

บรรณาธิการบริหาร

นายศุภโชค เลหาพะพันธ์
ผู้อำนวยการสถาบันตำราพระราชานุญาต

ที่ปรึกษาของบรรณาธิการ

นายสงวน วีระกุล
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน

หัวหน้ากองบรรณาธิการ

นางณิษฐา แสงทอง
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้

กองบรรณาธิการ

นางวันเพ็ญ ทรงวิวัฒน์ นางณิรมล เกิดแก้ว
นางกาญจนา แจ่มมินทร์ นายกิจชัย กุลลัมฤทธิ์
นายธนะรัชต์ สุภาพันธ์

ศิลปกรรม / จัดทำรูปเล่ม

นางสาวอัฉนา เตชะพันธ์

ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันตำราพระราชานุญาต

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

โทร. ๐-๒๒๒๑-๕๙๕๘, ๕๐๕๕๖ (สื่อสาร สป.มท.)

“บทความหรือข้อคิดเห็นใดๆ ที่ปรากฏในเอกสารความรู้ สดร.

เป็นวรรณกรรมของผู้เขียนโดยเฉพาะ

สถาบันตำราพระราชานุญาตและกองบรรณาธิการไม่จำเป็นต้องเห็นด้วย”