

**หลักการประพฤติปฏิบัติงาน
ตามรอยพระยุคลบาท
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 10 ประการ**

1. ทำงานอย่างผู้รู้จริงและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์
2. มีความอดทน มุ่งมั่น ยึดธรรมะ และความถูกต้อง
3. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เรียบง่าย ประหยัด
4. มุ่งประโยชน์คนส่วนใหญ่เป็นหลัก
5. รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง
6. ยอมรับผู้อื่น เข้าหาประชาชน
7. มีเมตตา และกตัญญู
8. พึ่งตนเอง ส่งเสริมคนดีและเก่ง
9. รักประชาชน
10. ทำงานเป็นระบบต่อเนื่อง





สารบัญ

ประวัติ นายพงศ์โพยม วาศภูติ ปลัดกระทรวงมหาดไทย	1
บทที่ 1 อานุกาฬแห่งคำพูด	3
บทที่ 2 ตามรอยพระยุคลบาท	9
บทที่ 3 จริยธรรมในการบริหารงานในองค์กร	17
บทที่ 4 ความเป็นธรรมกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยตามโครงการเสริมสร้าง คุณธรรมและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในสังคมไทยเพื่อความมั่นคงของชาติ	25
บทที่ 5 ปลัดกระทรวงมหาดไทยปฐมนิเทศครองพุ่มว่าราชการจังหวัดใหม่	33
บทที่ 6 ปลัดกระทรวงมหาดไทยปฐมนิเทศพุ่มว่าราชการจังหวัดใหม่	39
บทที่ 7 ประวัติชีวิตและข้อคิดจากปลัดกระทรวงมหาดไทย	47
บทที่ 8 ยุทธศาสตร์มหาดไทย	59
บทที่ 9 มหาดไทยกับการบริหารสมัยใหม่	83
บทที่ 10 ปลัดกระทรวงมหาดไทยกับหัวหน้าสำนักงานจังหวัด	91
บทที่ 11 การมอบหมายแนวทางการปฏิบัติราชการตามนโยบายเร่งด่วน ของกระทรวงมหาดไทย	101
บทที่ 12 ‘พงศ์โพยม’ ปลุکنักปกครอง อภัยยอมให้ ‘นักการเมืองซีคอ’	113
บทที่ 13 ถึงฟ้าถึงดิน...	123





นายพงศ์โพยม วาศภูติ

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

วัน/เดือน/ปีเกิด	17 มีนาคม 2491
ภูมิลำเนาเดิม	กรุงเทพมหานคร
ชื่อคู่สมรส	นางมณฑนา วาศภูติ (ภูมิลำเนาเดิม จังหวัดลำปาง)
อายุราชการ	35 ปี

ประวัติการศึกษา

- โรงเรียนเซนต์คาเบรียล สามเสน กรุงเทพมหานคร
- โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพญาไท กรุงเทพมหานคร
- ร.บ. (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พ.บ.ม. (เกียรตินิยม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- หลักสูตรนายอำเภอ วิทยาลัยการปกครอง (รุ่นที่ 16)
- หลักสูตรนักปกครองระดับสูง วิทยาลัยการปกครอง (รุ่นที่ 20)
- หลักสูตรฝ่ายอำนวยการ กองบริหารการศึกษาดินแดน โรงเรียนเสนาธิการทหารบก (รุ่นที่ 6)
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร (รุ่นที่ 38) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

ตำแหน่งหน้าที่ราชการที่สำคัญ

- พ.ศ. 2522 นายอำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม
- พ.ศ. 2524 นายอำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม
- พ.ศ. 2531 นายอำเภอปากซ่อง จังหวัดนครราชสีมา
- พ.ศ. 2532 ผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ กรมการปกครอง
- พ.ศ. 2535 - 2537 รองผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่
- พ.ศ. 2537 - 2539 ผู้ช่วยปลัดกระทรวงมหาดไทย
- พ.ศ. 2539 - 2541 ผู้ว่าราชการจังหวัดตาก



คัมภีร์บันทึกปกครอง 2551

- พ.ศ. 2541 - 2543 ผู้ว่าราชการจังหวัดนราธิวาส
- พ.ศ. 2543 - 2546 ผู้ว่าราชการจังหวัดภูเก็ต
- พ.ศ. 2546 - 2547 อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
- พ.ศ. 2547 - 2547 อธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- พ.ศ. 2547 - 2548 ผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา
- พ.ศ. 2548 ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย
- พ.ศ. 2549 รองปลัดกระทรวงมหาดไทย
- ต.ค. 2549 - ปัจจุบัน ปลัดกระทรวงมหาดไทย

เกียรติประวัติ

- รางวัลนักบริหารบุคคลดีเด่น ประจำปี 2534 มูลนิธิ พ.อ. จินดา ณ สงขลา (จัดโดยสำนักงาน ก.พ.)
- รางวัลศิษย์เก่าดีเด่น โรงเรียนเซนต์คาเบรียล ประจำปี 2544
- รางวัลผู้บริหารราชการพลเรือนดีเด่น (ครูฯทองคำ) ประจำปี 2544 - 2545
- รางวัลนิตินิตเก่าดีเด่น คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปี 2546
- รางวัลนักศึกษาเก่าดีเด่น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปี 2547

ภารกิจพิเศษ

- กรรมการสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- นายกสภาคมนิสิตเก่ารัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นายกสภาคampusผู้ปกครองและครูโรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย
- นายกสภาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย

เครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นสูงสุด

- มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก (ม.ป.ช.)
- มหาวชิรมงกุฏ (ม.ว.ม.)
- จุลจอมเกล้าชั้นตติยจุลจอมเกล้าวิเศษ (ต.จ.ว.)





บทที่ 1

อาณาจักรแห่งคำพูด



อานุภาพแห่งคำพูด

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ



สั ตบุรุษโดยทั่วไปย่อมรู้ซึ่งถึงความสำคัญ of คำพูดว่ามีอานุภาพเพียงใด สามารถสร้างคุณอนันต์โทษมหันต์ได้เสมอ ผู้รู้กล่าวไว้ว่า “คำพูดจะเป็นนายเราเมื่อหลุดจากปากเราไปเข้าหูผู้อื่น” นักปกครองแห่งกระทรวงมหาดไทยก็ให้ความสำคัญ of คำพูดอย่างมากเช่นเดียวกัน สำหรับผมเองมีประสบการณ์ประหลาดที่อยาก จะเล่าให้ท่านทั้งหลายได้ทราบถึงอานุภาพ of คำพูดดังนี้

ประมาณ 21 นาฬิกาของคืนวันที่ 13 ธันวาคม 2543 นายมาต๋าด อายุ 16 ปี นั บัถือ ศาสนาอิสลามถูกยิงด้วยอาวุธปืน M16 เข้าที่ ศีรษะตายคาที่ที่หน้าบ้านของตนเอง ซึ่งอยู่ตรงข้าม กับกองบัญชาการกองเรือภาค 3 ม.8 ต.วิชิต อ.เมืองภูเก็ต ผมได้รับแจ้งเหตุเวลา 23 นาฬิกา ว่าชาวบ้านโกรธแค้น และปิดถนนประท้วง แต่ เนื่องจากเพิ่งย้ายไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดภูเก็ต

เพียง 2 เดือนกว่า คนรถก็ไม่อยู่ จะขับไปเอง ก็เกรงหลงทาง จึงโทรศัพท์ไปบอกคุณอานวย สงวนนาม รองผู้ว่าราชการจังหวัดให้ประสานงาน กับเจ้าหน้าที่ตำรวจดูแลเรื่องนี้ไปพลางก่อน ครั้น รุ่งเช้าผมก็รีบเดินทางไปดูเหตุการณ์ พบว่าชาวบ้าน ปิดถนนประท้วงเป็นระยะทางประมาณ 3 กิโลเมตร มีการกางเต็นท์หน้าบ้านผู้ตาย แล้วเอาศพมา คลุมผ้าขาวบนแคร่ไม่ยอมทำพิธีฝังตามหลัก ศาสนา มีคนมาชุมนุมหน้ากองเรือภาค 3 นั บัร้อย คน และเพิ่มจำนวนขึ้นเรื่อยๆ เพื่อเรียกร้องหาตัว คนกระทำผิดซึ่งญาติพี่น้อง และชาวบ้านเชื่อว่าเป็นฝีมือของทหารเรือ เนื่องจากก่อนเกิดเหตุ ผู้ตายได้มีปากเสียงทะเลาะวิวาทกับจำโทสมพร อายุ 24 ปี ทหารสังกัดกองเรือภาค 3 ซึ่งอยู่ใน ค่ายตรงข้ามบ้านดังกล่าว

หลังจากแสดงความเสียใจกับพ่อแม่ ผู้ตายแล้ว ผมกับ พล.ต.ต.คงพล สุวรรณรักษ์ ผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัด ได้ขึ้นไปที่กอง บัญชาการกองเรือภาค 3 ซึ่งเป็นค่ายทหารไม่ใหญ่ นักเพราะเป็นส่วนบัญชาการ กำลังส่วนใหญ่จะอยู่ ที่ฐานทัพเรือทับละมุ จังหวัดพังงา ปราบกว่าพลเรือโท สิริพันธ์ เกยานนท์ (ผบ.ทร. ในเวลาต่อมา) ผู้บัญชาการฯ ในขณะที่นั้นไม่อยู่ไปต่างประเทศ รองผู้บัญชาการฯ ซึ่งรักษาการอยู่ไม่เชื่อว่าทหาร



เรื่องเป็นคนกระทำ เพราะได้สั่งให้จำโทสมพร คนที่มีเรื่องชี้จักรยานยนต์เฉี่ยวชนกับนายมาต๋าด และมีปากเสียงกันไปปฏิบัติราชการที่ฐานทัพเรือทับละมุ แล้วตั้งแต่ตอนบ่ายผมได้เรียนท่านรองผู้บัญชาการฯ ว่าตำรวจพบปลอกกระสุนปืน M16 ตกอยู่บนเนินดินภายในเขตรั้วของกองบัญชาการฯ ห่างจากริมถนนที่พบศพประมาณ 10-12 เมตร จึงไม่น่าจะเป็นบุคคลอื่นที่ไม่ใช่ทหารไปได้ ระหว่างที่กำลังพูดคุยกันอยู่นั้น ผู้ใหญ่บ้าน ม.8 ต.วิจิต แอบมากระซิบกับผมว่า หลังจากจำโทสมพรเดินทางไปฐานทัพเรือทับละมุแล้ว ก็มีเพื่อนทหารเรือของจำโทสมพร จำนวน 3-4 คน ได้ไปเจรจาด้วยความเข้าใจกับนายมาต๋าดกับเพื่อนวัยรุ่นที่จับกลุ่มกันเป็นประจำที่ต้นโพธิ์ริมถนน ไม่ไกลจากกองบัญชาการฯ แห่งนี้ ผมจึงขอให้ท่านรองผู้บัญชาการฯ อนุญาตให้เพื่อน 2-3 คนของนายมาต๋าดขึ้นมาดูว่ากลุ่มเพื่อนทหารของจำโทสมพรดังกล่าวเป็นใครบ้าง ซึ่งท่านก็อนุญาต จึงให้วัยรุ่นเพื่อนผู้ตาย 2-3 คนนี้ แอบดูอยู่ที่หน้าต่างตึกกองบัญชาการฯ ขณะที่พวกทหารเรือในค่ายซึ่งมีอยู่ไม่มากนัก เดินเรียงแถวผ่านหน้าต่างตึก วัยรุ่นจำทหารเรือที่ไปพบปะพวกตน

ได้ 2 คน จึงเรียกทหารเรือดังกล่าวมาให้ท่านรองผู้บัญชาการฯ และนายทหารเรือสอบปากคำ โดยผมไม่ได้เข้าไปฟังเพราะอยากให้นายกับลูกน้องสอบกันเอง โกล้เที่ยงท่านรองผู้บัญชาการฯ ออกมาบอกผมว่า ทั้ง 2 คนไม่ยอมรับ ผมนึกถึงภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง ที่พระเอกใช้คำพูดยั่วจนผู้ร้ายยอมรับสารภาพ จึงเสนอให้ลองพยายามสอบถามพวกเขาดูอีกครั้ง โดยให้บอกว่า **"เราเป็นชายชาติทหาร เป็นลูกผู้ชาย ทำผิดแล้วก็ควรยอมรับ อย่าให้ผู้บังคับบัญชาและกองทัพเรือต้องเสียหาย..."** ท่านรองฯ หายไปซักพักก็ออกมาบอกผมว่า ไม่น่าเชื่อเพราะจำโทวันชัย เพื่อนของจำโทสมพรยอมรับสารภาพว่าเป็นมือปืนที่ลั่นไก สังหารนายมาต๋าดจนถึงแก่ความตาย สาเหตุก็คือ เมื่อเดินไปเจรจากับกลุ่มนายมาต๋าดให้หายโกรธเคืองจำโทสมพร กลับถูกนายมาต๋าดด่าว่า ที่สำคัญคือมีคำพูดดูถูกกองทัพเรือเมื่อกลับมาที่ค่ายพัก ตนกับเพื่อน 3-4 คนได้ดื่มเบียร์จนเมาและเกิดอารมณ์แค้นเคือง จึงตกลงกันว่าจะดักซกต่อยนายมาต๋าดที่บ้านอยู่ตรงข้ามประตูกองบัญชาการฯ ขณะเดินผ่านประตูค่าย จำโทวันชัย ได้แหวะไปเอาปืน M16 จากกองรักษาการณ์ อ้างว่าจะเอาไว้ป้องกันตัว แต่เมื่อเห็นนายมาต๋าดชี้จักรยานยนต์มาที่บ้าน ก็เกิดอารมณ์ชั่ววูบ และใช้ปืนยิงนายมาต๋าด ขณะที่เพื่อนๆ กำลังกรูกันเข้าไปจะซกต่อยผู้ตาย

ด้วยอำนาจของคำพูดทำให้ทหารคนหนึ่งซึ่งรักศักดิ์ศรีของความเป็นชายชาติทหารยอมรับสารภาพการกระทำผิดที่มีโทษถึงประหารชีวิตได้



คัมภีร์บันทึกปกครอง 2551

แต่เรื่องยังไม่จบแค่นี้ เพราะหลังจากชาวบ้านรู้ว่าจับคนร้ายได้แล้ว ก็พากันบุกเข้ามาในกองบัญชาการกองเรือภาค 3 ซึ่งมีตึกบัญชาการตั้งอยู่บนเนินเขาใกล้อ่าวพังงา โดยมีเจตนาที่จะทำร้ายจำโทวันชัยผู้ชำนาญมาตัด ภาพชาวบ้านประมาณ 300 คน ล้อมตัวตึกผลักดันทหารเรือจำนวน 20 กว่าคน ซึ่งถือปืน M16 ป้องกันอยู่รอบๆ จนแทบจะติดข้างฝาตึก เป็นสิ่งที่น่าหวาดเสียวว่าจะเกิดการนองเลือดอย่างมาก ผมจึงหารือนาวาเอกศิริวิวัฒน์ พรหมทรัพย์ นายทหารพระธรรมนูญ ให้แอบนำจำโทวันชัยผู้ต้องหา



ไปฝากขังไว้ที่ สภ.อ.เมืองภูเก็ต เมื่อผู้ต้องหาไปพื้นที่นั้นแล้ว ผมก็ได้ประกาศกับผู้ชุมนุมว่าทหารกับตำรวจเอาผู้ต้องหาเข้าเมืองไปแล้ว ให้ตามผมไปดูหน้าคนร้ายที่กองเมือง ผู้ชุมนุมกลับสนใจไม่แน่ใจว่าจะทำอย่างไรดี ผมจึงเดินออกจากตึกตรงไปที่ประตูค่ายซึ่งอยู่เบื้องล่างเนินเขาประชาชนที่ผิดหวังไม่สามารถทำร้ายผู้ต้องหาได้ จึงวิ่งกรูกันมาล้อมตัวผม แล้วตะโกนว่าจะจับตัวผู้ว่าราชการจังหวัดไว้จนกว่าจะนำคนร้ายมาแลกตัว ตอนบ่ายวันนั้นผมจึงถูกกักบริเวณไว้ที่ร้านอาหารแห่งหนึ่งริมทะเลอ่าวพังงา ห่างจาก

กองบัญชาการกองเรือภาค 3 ประมาณ 100 เมตร แต่ก็ได้รับการดูแลอย่างดีจากชาวบ้าน มีความสะดวกสบาย มีอาหารการกินส่งให้ตลอดเวลา ผมคิดว่าสักพักชาวบ้านคงจะใจเย็นลง ผมเลยไม่ต้องทำงานนั่งรับลมอยู่บนเนินเขาริมทะเลระหว่างนั้นมีพวกหัวหน้าส่วนราชการ พ่อค่านักธุรกิจ ผู้นำศาสนา (อิสลาม) เวียนกันมาเจรจาขอให้ชาวบ้านปล่อยตัวผู้ว่าราชการจังหวัด ในที่สุดประมาณ 18 นาฬิกา กลุ่มผู้ชุมนุมยอมปล่อยตัวผมกลับบ้าน แต่ยังคงปิดกั้นการจราจรและชุมนุมกันหน้าบ้านผู้ตายเป็นจำนวนมากต่อไป

รุ่งขึ้นวันที่ 14 ธันวาคม 2543 ชาวบ้านได้ส่งตัวแทนไปดูว่าจำโทวันชัย ผู้ต้องหาถูกขังอยู่ที่ สภ.อ.เมืองภูเก็ตจริงหรือไม่ เมื่อพบว่าผู้ต้องหาอยู่จริงก็มีความพอใจในระดับหนึ่ง แต่ชาวบ้านก็ยังไมยอมเปิดกั้นการปิดถนนประท้วง และได้ตั้งเงื่อนไขเรียกร้องใหม่คือ (1) ให้ดำเนินคดีกับผู้กระทำผิดให้ถึงที่สุด (2) ให้มีตัวแทนชาวบ้านร่วมฟังการสอบสวน (3) ให้ทำแผนประทุษกรรมภายใน 3 วัน (4) ให้ย้ายกองบัญชาการกองเรือภาคที่ 3 ไปอยู่จังหวัดอื่น (5) ไม่ให้เอาผิดกับผู้ชุมนุมประท้วง (6) ขอค่าทำขวัญให้ญาติผู้ตาย (7) จะเปิดถนนเมื่อทำแผนประทุษกรรมแล้ว ฝ่ายตำรวจ ฝ่ายทหารเรือ และฝ่ายปกครองพยายามจะเจรจากับตัวแทนชาวบ้านเพื่อลดเงื่อนไขต่างๆ ตลอดช่วงเช้า

ช่วงบ่ายผมได้รับเชิญไปพบ พล.ต.ท.ไพศาล ตั้งใจตรง ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 8



ซึ่งบินจากสุราษฎร์ธานีมาแก้ไขปัญหา พุดคุยกันที่กองบัญชาการตำรวจภูธรจังหวัดภูเก็ต ก็ทราบ ว่า พล.ต.ท.ไพศาลฯ ได้เจรจากับแกนนำชาวบ้าน บางคน จนสามารถลดเงื่อนไขเหลือเพียงขอ ค้ำประกันสัญญาจากผู้บัญชาการกองเรือภาค 3 ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 8 และผู้ว่าราชการ จังหวัดภูเก็ตว่า จะดำเนินคดีโดยตรงไปตรงมา และมีค่าทำขวัญญาติผู้ตายตามสมควร ถ้าทำได้ ชาวบ้านจะสลายการชุมนุม ทั้งนี้ ขอให้ทั้ง 3 คนนี้ ไปพบปะชาวบ้าน ณ ที่ชุมนุมในคืนนี้เวลา 20 นาฬิกา (หลังละหมาดค่ำ) ซึ่งพวกเราตั้งใจและ นัดหมายว่า จะไปพบผู้ชุมนุมตามเวลาดังกล่าว

พอเวลาค่ำ เราก็เดินทางไปพบกับชาวบ้าน ที่ริมถนนหน้าบ้านผู้ตาย มีการจัดเวที เตรียม เครื่องเสียงไว้อย่างพร้อมเพรียง ผู้คนที่มาชุมนุม ฟังการเจรจามีจำนวนเกือบ 2,000 คน พลเรือโท สติรพันธ์ฯ ผู้บัญชาการกองเรือภาค 3 กลับ จากต่างประเทศก็มาขึ้นเวทีกับ พล.ต.ท.ไพศาลฯ และผมด้วยกัน เริ่มจากผู้บัญชาการกองเรือภาค 3 แสดงความเสียใจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาการไป ทำร้ายประชาชนถึงแก่ชีวิต ท่านสัญญาว่าจะไม่ ปกป้องคนทำผิด และจะชดเชยความเสียหาย แก่พ่อแม่ญาติพี่น้องในจำนวนที่เหมาะสมต่อไป ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 8 สัญญาว่าตำรวจ จะทำคดีนี้โดยตรงไปตรงมา พรุ่งนี้จะให้ตำรวจ มาตรวจสถานที่เกิดเหตุโดยละเอียด แต่การ ทำแผนประทุษกรรมนั้น ถ้าไม่อาจคุ้มครอง ผู้ต้องหาได้ก็อาจจะขอยกเลิกไปก่อน ส่วนผม ก็ได้ขอร้องให้เลิกชุมนุมปิดกั้นถนนเพราะสร้าง

ความเสียหายทางเศรษฐกิจด้านโรงแรมและการ ท่องเที่ยวมาก จากนั้นก็มีตัวแทนชาวบ้านขึ้นมา พุดบ้าง แต่แทนที่จะยอมรับฟังคำสั่งสัญญาของ พวกเรา กลับปลุกกระดมกล่าวหาว่าพวกทหาร เรือชอบทะเลาะข่มเหงชาวบ้าน เรียกร้องให้ช่วย กันไล่กองเรือภาคให้ไปอยู่ที่อื่น และให้ปิดกั้น ถนนต่อไป ชาวบ้านโห่ร้องแสดงความเห็นด้วย กันอึงมึง เราพยายามชี้แจงทำความเข้าใจ แต่ดู เหมือนจะไร้ผล พล.ต.ท.ไพศาลฯ กระซิบบอก กับผมว่าแกนนำที่เคยมีความเข้าใจและบอกจะ ช่วยเกลี้ยกล่อมชาวบ้านท่าจะเบี้ยวไม่กล้าช่วยพุด ให้เกิดความสงบเรียบร้อยแล้ว อยู่ไปก็ไม่มี ประโยชน์ และขอให้ผมช่วยพุดปิดท้าย เพื่อถอย ทัพไปคิดหาทางแก้ไขสถานการณ์กันในเมือง ต่อไป

ผมรู้สึกผิดหวังและโมโหที่สถานการณ์ ไม่เป็นไปเหมือนอย่างที่หวังไว้ เมื่อก้าวไปยืนหน้า ไมโครโฟนต่อหน้าผู้คนจึงพุดออกไปตามที่เบื้องลึก ในใจอยากจะพุดว่า "...คืนนี้พวกเราทั้ง 3 คน มีความตั้งใจจะมาพบกับท่านทั้งหลาย เพื่อแสดง ความจริงใจ ด้วยหวังจะเห็นสถานการณ์ยุติลง





และช่วยกันนำความสงบเรียบร้อยในบ้านเมืองของเรากลับคืนมา ท่านผู้บัญชาการกองเรือภาค 3 ได้แสดงความเสียใจและยืนยันว่าจะไม่ปกป้องคนผิด ท่านผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 8 ก็สัญญาว่าจะสอบสวนทำสำนวนคดีอย่างตรงไปตรงมา แต่พวกเรา ก็ยังไม่ยอมยุติเหตุการณ์เรียกร้องให้ย้ายกองเรือภาค 3 ออกจากเกาะภูเก็ต ผมอยากจะได้เรียนว่า เรามีเพื่อนบ้านบริเวณทะเลอันดามันอยู่ 3-4 ประเทศคือ พม่า มาเลเซีย อินโดนีเซีย สิงคโปร์ ขณะนี้ดีกันอยู่ วันข้างหน้าอาจทะเลาะแย่งชิงผลประโยชน์กัน การมีทหารเรืออยู่ช่วยดูแลพวกเราน่าจะเป็นประโยชน์มาก อีกประการหนึ่งคือ การปิดถนนประท้วงทำให้การท่องเที่ยวเสียหาย ฝรั่งมั่งค้ำหวาดกลัว... แต่ไม่เป็นไรครับพี่น้อง เพราะภูเก็ตคือบ้านของท่าน ท่านอยากจะทำอาหารที่ทำผิดคนหนึ่งมาแลกกับความปลอดภัยของชาติ ความปลอดภัยของเกาะภูเก็ตก็ย่อมเป็นสิทธิของท่าน ท่านอยากจะทำอาหารเลวๆ คนหนึ่งมาแลกกับถิ่นทำมาหากิน แลกกับการท่องเที่ยวซึ่งเปรียบเสมือนหม้อข้าวของท่าน ท่านก็ย่อมทำได้ตามความพอใจของท่าน ฟรุ้งนี่ผมจะรายงานขึ้นไปยังหน่วยเหนือให้ประสานกระทรวงกลาโหม ย้ายกองบัญชาการฯ นี้ออกไปขอบคุณที่มาร่วมชุมนุมรับฟังพวกเราขอลากลับนะครับ..."

ขณะที่ขบวนรถยนต์ของพวกเราเดินทางกลับเข้าเมืองภูเก็ต ผมรู้สึกท้อแท้ว่าทำไมคนไทย

ถึงพูดยากพูดเย็น คินนั้นนอนไม่ค่อยจะหลับ

เช้าวันที่ 15 ธันวาคม 2543 ผู้บังคับบัญชาการตำรวจภูธรจังหวัดฯ ได้ส่งเจ้าหน้าที่ตำรวจไปทำการตรวจสอบสถานที่เกิดเหตุโดยละเอียดอีกครั้งหนึ่งตามสัญญาที่ให้ไว้กับชาวบ้าน ทางตำรวจรายงานมาว่า ชาวบ้านช่วยกันรื้อถอนไม้ทางมะพร้าว สิ่งกีดขวางถนนออกหมดแล้ว ไม่ปิดถนนตั้งแต่เมื่อคืนแล้ว ผมรู้สึกดีใจระคนแปลกใจว่าเกิดอะไรขึ้น หลังจากหาข่าวจากนายอำเภอเมืองภูเก็ต จึงทราบว่าหลังจากผมพูดจบและเดินทางกลับ ชาวบ้านก็เกิดความเห็นขัดกัน ทะเลาะถกเถียงกันวุ่นวาย พ่อผู้ตายอยากให้อยู่ดีเรื่องโดยรีบฝังศพผู้ตายตามประเพณี เพราะฝ่ายทหารเรือยอมชดใช้ให้ทุกอย่างแล้ว แต่บางคนยังต้องการความสะใจอยากสร้างควมวุ่นวายต่อไป ในที่สุดฝ่ายที่ต้องการความสงบเพื่อทำมาหากินตามปกติสุขก็เป็นฝ่ายชนะ นายอำเภอเมืองฯ บอกว่าคำพูดของผมทำให้ชาวบ้านส่วนใหญ่คิดว่า ท้ายที่สุดการไล่กองเรือภาคฯ และการทำร้ายการท่องเที่ยวไม่เป็นสิ่งที่ดีเลย ผมจึงได้ประสบการณ์สำคัญเกี่ยวกับคำพูดว่า การพูดสิ่งที่เป็นความจริงแบบประชิดประชัน ซึ่งฝรั่งเรียกว่า Irony นั้น บางครั้งก็ได้ผลดีแบบไม่น่าเชื่อเหมือนกัน!

เมื่อทราบถึงความสำคัญของอานุภาพแห่งคำพูดแล้วก็อย่าลืมเตือนใจตนเองทุกครั้ง ที่พูดนะครับ...





บทที่ 2

ตามรอยพระยุคลบาท



ตามรอยพระยุคลบาท¹

เนื่องในวโรกาสอันเป็นมหามงคลสมัยที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี ประชาชนทุกหมู่เหล่าล้วนชื่นชมโสมนัส และมีการกล่าวถึงการตามรอยพระยุคลบาท ซึ่งเป็น



เรื่องที่ประเสริฐอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเสนอแนวทางเพื่อการตามรอยพระยุคลบาท โดยในความเห็นของข้าพเจ้า คิดว่าการตามรอยพระยุคลบาทคือการทำตามแนวทางการปฏิบัติพระองค์ ซึ่งทรงเป็นแบบอย่างให้พวกเราได้เห็นมากกว่าครึ่งศตวรรษแล้ว อย่างไรก็ตาม ถ้าเราจะเจริญรอยตามอย่างใคร ก็ควรศึกษาประวัติความเป็นมา วิธีคิด วิธีปฏิบัติตน ทั้งด้านส่วนตัว ตลอดจนวิธีทำงานของผู้นั้นอย่างถ่องแท้ เพื่อจะได้ปฏิบัติตามอย่างถูกต้องมีทิศทางที่แน่ชัด สำหรับการเรียนรู้เพื่อตามรอยพระยุคลบาทแห่งองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในเอกสารฉบับนี้นั้น ข้าพเจ้าได้แบ่งหัวข้อออกเป็น

นายพงศ์โพยม วาศภูติ

ก. พระราชประวัติ และ พระอัจฉริยภาพ

ข. แนวความคิด และ ทฤษฎีการพัฒนานั้นเนื่องมาจากพระราชดำริ

ก. พระราชประวัติและ พระอัจฉริยภาพ

พระบาทสมเด็จพระ

พระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มหิตลาธิเบศรรามาธิบดี จักรีนฤพดินทร์ สยามินทราธิราช บรมนาถบพิตร มีพระราชสมภพเมื่อวันจันทร์ที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2470 เวลา 08.45 น. ณ โรงพยาบาลเมานท์ออเบิร์น เมืองเคมบริดจ์ รัฐแมสซาชูเซตส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา (เดิมโรงพยาบาลนี้ชื่อเคมบริดจ์ฮอสปิเทล) ทรงฐานันดร เป็นพระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าภูมิพลอดุลยเดช พระราชโอรสพระองค์เล็กในสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ (พระราชโอรสในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระศรีสวรินทราบรมราชเทวีพระพันวัสสาอัยยิกาเจ้า) และหม่อม

¹ ปลัดกระทรวงมหาดไทย - ดัดแปลงจาก "ตามรอยพระยุคลบาท" 72 พรรษา นราฯ ราษฎร์ รวมใจเทิดในหลวง, โรงพิมพ์อาสาสมัครชาติเนแดน, พ.ศ. 2543



สังวาลย์ (สมเด็จพระราชชนนีศรีสังวาลย์) ซึ่งภายหลังทั้งสองพระองค์ได้รับการเฉลิมพระนามาภิไธย เป็นสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก และสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี

พระนามของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้รับพระราชทานจากสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ว่า **"ภุมิพลอดุลยเดช"** เขียนเป็นภาษาอังกฤษว่า **Bhumibala Aduladeja** แปลว่า พลังของแผ่นดินเป็นอำนาจที่หาได้เปรียบมิได้ (ให้สังเกตว่า ตอนแรกไม่มี "ย" ที่คำว่า "อดุลยเดช" ภายหลังจึงเขียนเป็น "อดุลยเดช")

วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2477 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 7 ทรงสละราชสมบัติ รัฐบาลสมัยนั้นได้ส่งข้าราชการระดับสูงมาขอรับรองให้หม่อมสังวาลย์ (สมเด็จพระราชชนนีฯ) ยินยอมให้พระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าอาเนนทมหิตลขึ้นครองราชย์ เป็นพระมหากษัตริย์



รัชกาลที่ 8 แห่งพระบรมราชจักรีวงศ์ พระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าภุมิพลอดุลยเดช จึงทรงได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้าภุมิพลอดุลยเดช เมื่อปี พ.ศ. 2478

ต่อมาเหตุการณ์อันมิคาดฝันก็เกิดขึ้นในเช้าวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ. 2489 สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอาเนนทมหิตลเสด็จสวรรคต เนื่องจากต้องอาวูฐปีน ฝน พระที่นั่งบรมพิมาน สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้าภุมิพลอดุลยเดช จึงเสด็จขึ้นครองราชสมบัติสืบราชสันตติวงศ์ในวันเดียวกันนั้น โดยมีพิธีสั้นๆ ต่อหน้ามหาสมาคม กอปรด้วยประธานสภาผู้แทนราษฎร นายกรัฐมนตรี พระบรมวงศานุวงศ์ และข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ทรงตรัสมีความโดยสังเขปว่า ข้าพเจ้าขอบใจที่มอบราชสมบัติให้ ข้าพเจ้าจะทำทุกอย่างเพื่อประเทศชาติ และเพื่อความผาสุกของประชาชนอย่างเต็มความสามารถ ขอให้ท่านจงช่วยกันทำดังกล่าวแล้วเสด็จก้าวไปจากมหาสมาคมนั้น ครั้นแล้วก็ทรงหันกลับมาใหม่แล้วตรัสอย่างหนักหน่วงว่า **"และด้วยใจสุจริต"** พระสุรเสียง และสีพระพักตร์แสดงความหนักแน่นจริงจัง

เราต้องเข้าใจความสำคัญของพระราชประวัติตอนนี้ว่า ขณะนั้นทรงมีพระชนมายุเพียง 18 พรรษา ทรงตื่นตระหนก และเศร้าหมองอย่างที่สุด เมื่อบุคคลอันเป็นที่รักยิ่ง สนิทสนมยิ่ง ต้องจากไปอย่างกะทันหัน ทรงอยู่ท่ามกลาง



คนแปลกหน้า เนื่องจากทรงใช้ชีวิตส่วนใหญ่ อยู่ในต่างประเทศ พระประยูรญาติต่างๆ ก็ไม่สู้สนิทสนมคุ้นเคยนัก เหตุการณ์บ้านเมืองหลัง คณะราษฎรยึดอำนาจเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 แม้เวลาจะผ่านไปกว่า 10 ปี ก็ยังไม่เรียบร้อยมีความแตกแยก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ได้ทรงพิสูจน์ความแข็งแกร่งแห่งพระราชหฤทัย และยึดมั่นในพระราชปฏิญาณอย่างแน่วแน่ ค่อยๆ ประกอบพระราชกรณียกิจน้อยใหญ่เป็นประโยชน์แก่ชาติ บ้านเมืองและประชาชน ทรงสั่งสมพระบารมีจนแก่กล้า ยากที่จะหาผู้ใดเสมอเหมือนจนกลายเป็นศูนย์รวมจิตใจ และความเคารพเทิดทูนบูชาของคนทั้งชาติ ดังเช่นที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน จึงเป็นสิ่งที่ควรแก่การยกย่องสรรเสริญและยึดถือเป็นแบบอย่างได้อย่างแท้จริง



ส่วนพระองค์ และที่เกี่ยวข้องกับราชการบ้านเมืองประชาชน ทรงยึดถือหลักธรรมคำสอนในพระบรมพุทธานุศาสน์เป็นแนวทางในการดำรงชีวิต และยังทรงปฏิบัติตามหลักทศพิธราชธรรม อย่างเคร่งครัดครบถ้วนอีกด้วย

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงคุณธรรมอันประเสริฐ โดยมีพระราชจริยวัตรส่วนพระองค์ที่งดงามยิ่งนัก ทรงมีพระนิสัยขยันขันแข็ง รักการเรียนรู้และการผจญภัย ทรงมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาสิ่งต่างๆ ทรงโปรดที่จะสั่งสอนถ่ายทอดสิ่งที่ทรงรู้ให้แก่ผู้อื่น ทรงประหยัดมัธยัสถ์ ไม่โปรดความฟุ่มเฟือย ทรงมีพระอารมณ์ขัน และน้ำพระทัยที่เปี่ยมด้วยพระเมตตากรุณาแก่บุคคลทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการใช้พระสติปัญญา ศึกษาพินิจวิเคราะห์ปัญหาแนวทางแก้ไขต่างๆ หรือการปฏิบัติพระราชกรณียกิจ ทั้งที่เป็น

นอกจากนั้นในพระราชนิพนธ์ **"พระมหาชนก"** เราจะเห็นได้ว่าพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้ความสำคัญแก่ **"ความเพียร"** เป็นพิเศษ ซึ่งก็ตรงกับทรงกระทำสิ่งต่างๆ โดยอาศัยความเพียร เป็นเครื่องมือตลอดพระชนมชีพ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงเป็นบุคคลมหัสจรรย์ ที่มีอยู่น้อยคนในโลกนี้ เพราะทรงสนพระทัย และมีพระปรีชาสามารถในเรื่องต่างๆ มากมาย ซึ่งข้าพเจ้าจักได้พยายามสรุปออกมาได้ดังนี้



1. ทรงเป็นนักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักคอมพิวเตอร์ ทรงมีพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมมาก่อน จึงโปรดและสนพระทัย ด้านเครื่องยนตร์กลไก การแก้ปัญหาโดยอาศัยหลัก วิทยาศาสตร์ อาทิ การปรับปรุงกลไกและเสา อากาศวิทยุมือถือ การปรับปรุงควายเหล็ก เครื่อง นวดข้าว เครื่องกะเทาะเมล็ดข้าวโพด (ร่วมกับ ม.ร.ว.เทพฤทธิ์ เทวกุล) โครงการฝนหลวง ซึ่งได้ คิดค้นสูตรต่างๆ มากกว่า 10 สูตร ทรงคิด Software คอมพิวเตอร์เกี่ยวกับอักษรเทวนาครี ของอินเดีย

2. ทรงเป็นนักภูมิศาสตร์ นักอุตุนิยม วิทยา ทรงเชี่ยวชาญด้านแผนที่ และมีความรู้ใน เรื่อง ดิน ฟ้า อากาศ สภาพดิน ภูเขา ทางน้ำไหล แม่น้ำลำคลอง ฯลฯ ทั่วประเทศไทยเป็นอย่างดี

3. ทรงเป็นนักชลประทาน ทรงถือว่า "น้ำคือชีวิต" ทรงศึกษาธรรมชาติของน้ำจนสามารถ พระราชทานคำแนะนำในการแก้ปัญหาหน้าท่วม กรุงเทพฯ ชุมพร พระนครศรีอยุธยา นครราชสีมา นครศรีธรรมราช ฯลฯ โครงการที่มีชื่อเสียงคือ โครงการลุ่มน้ำบางนรา โครงการแก้มลิง โครงการ

เขื่อนป่าสักชลสิทธิ์ โครงการลุ่มน้ำปากพนัง เป็นต้น

4. ทรงเป็นครู และนักการศึกษาทรงโปรด การแนะนำสั่งสอน ทรงอธิบายเรื่องราวต่างๆ ได้ ละเอียดเข้าใจง่าย ทรงตั้งทุนการศึกษา เช่น ทุน อานันทมหิดล ทุนภูมิพล ทรงตั้งโรงเรียน พระดาบส โรงเรียนจิตรลดา ตลอดจนศูนย์ ศึกษาการพัฒนาในภาคต่างๆ ของประเทศรวม หลายแห่ง เช่น ศูนย์ศึกษาพัฒนาพิภุลทองฯ ตำบลกะลุวอเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส

5. ทรงเป็นนักการเกษตรและนักปฐุรูป ที่ดิน ทรงศึกษาเรื่อง ดิน น้ำ ปุ๋ย พันธุ์พืช พันธุ์ไม้ ดอกไม้ ทรงทดลองปลูกและปรับปรุง จนสามารถ เผยแพร่ ให้ประชาชนที่ยากจนนำไปปลูกเพิ่ม พูนรายได้ ทรงมีส่วนสนองพระองค์ที่จังหวัด เชียงใหม่ นาส่วนพระองค์ ที่จังหวัดปราจีนบุรี แปลงทดลองต่างๆ ในสวนจิตรลดา ฯลฯ โดยเฉพาะในภาคเหนือ ทรงแนะนำชาวเขาสามารถ ปลูกพืชเมืองเหนือทดแทนฝิ่นได้เป็นอย่างดี เช่น โครงการหลวงที่ดอยอ่างขาง จังหวัดเชียงใหม่ (ได้รางวัลแมกไซไซ เมื่อ พ.ศ. 2531) ทรงแนะนำ ให้ชาวไร่ ชาวนา ปรับเปลี่ยนรูปแบบของการ ใช้ ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทรงคร่ำคร่าในการให้ เกษตรกรรวมตัวช่วยเหลือกันเป็นกลุ่มคือ ระบบ สหกรณ์นั่นเอง ตัวอย่างคือหมู่บ้านเขาเต่า หมู่บ้าน ทุบกะพง เป็นต้น

6. ทรงเป็นนักอนุรักษ์ธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อม ทรงสอนให้พยายามรักษา



สิ่งแวดล้อม และประนีประนอมกับธรรมชาติ
ขณะที่จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรพัฒนาชาติบ้านเมือง
ควบคู่กันไป ทรงจัดตั้งมูลนิธิชัยพัฒนาเพื่อดูแล
เรื่องนี้โดยเฉพาะ

7. ทรงเป็นนักเศรษฐศาสตร์ พระราชทาน
คำแนะนำว่า **"Our loss is Our gain"** ขาดทุน
คือกำไรของเรา ถ้ารู้จักสามัคคี รู้เสียสละคือ
การได้ ประเทศชาติจะก้าวหน้า และการที่คนอยู่ดี
มีสุขนั้น เป็นการนับที่เป็นมูลค่าเงินมิได้ ทรงเน้น
เรื่องความประหยัด และปฏิบัติพระองค์เป็น
แบบอย่างเสมอ

8. ทรงเป็นนักดนตรี โปรดเพลงแบบแจซ
แม้ว่าจะทรงศึกษาดนตรีในแบบคลาสสิก ทรงแต่ง
เพลงที่ไพเราะ รวมทั้งเพลงมาร์ช และเพลงประจำ
สถาบันการศึกษาต่างๆ มากมาย เพลงแรกชื่อ
"แสงเทียน" ทรงแต่งเมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ.
2489 สถาบันดนตรีแห่งประเทศไทย ซึ่งมี
ชื่อเสียงก้องโลก ได้รับพระองค์เข้าเป็นสมาชิก
กิตติมศักดิ์ ลำดับที่ 23 โดยมีการแสดงดนตรี
พระราชนิพนธ์ ที่โรงคอนเสิร์ตออสเตรีย เมื่อวันที่
3 ตุลาคม 2507

9. ทรงเป็นช่างไม่ว่าจะเป็นช่างไม้ ช่าง
ภาพนิ่ง ช่างภาพยนตร์ ทรงสร้างเรือใบด้วย
พระองค์เอง ชื่อราชปะแตน (รุ่นเอนเตอร์ไพรซ์)
และชื่อนวฤกษ์ (รุ่นโอเค)

10. ทรงเป็นศิลปิน ทั้งด้านจิตรกรรม
ประติมากรรม และทรงอนุรักษ์ศิลปกรรมของชาติ
โดยจัดตั้งโรงเรียนศูนย์ฝึกวิชาชีพหัตถศิลป์ ที่
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เมื่อ พ.ศ. 2519

11. ทรงเป็นนักกีฬา โปรดการผจญภัย
เมื่ออยู่ที่สวิตเซอร์แลนด์ ทรงเล่นสกี หรือขับรถ
ท่องเที่ยวไปในที่ต่างๆ เมื่ออยู่เมืองไทย พระองค์
ท่านทรงเล่นเทนนิส แบดมินตัน เล่นโบว์ลิ่ง ฯลฯ
เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2510 ทรงรับ
เหรียญทองประเภทเรือใบในกีฬาแหลมทอง

12. ทรงเป็นนายแห่งภาษา มีพระปรีชาใน
ด้านภาษาไม่ว่าจะเป็นภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ
ทรงเป็นนักพูดที่ได้รับความนิยมชื่นชม ทั้งในประเทศ
และต่างประเทศ ทรงเป็นนักแปล ผลงานคือ เรื่อง
นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ และเรื่องตีโต เป็นต้น
และทรงเป็นนักเขียน ดังปรากฏในพระราชนิพนธ์
"พระมหาชนก" อันเป็นหนังสือที่ขายดีมาก

เหล่านี้คือ พระอัจฉริยภาพส่วนหนึ่ง ที่ทำ
ให้พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็น "ปราชญ์"
ในทุกๆ เรื่องที่สนพระทัย ทั้งนี้เพราะทรงอาศัย
ฉันทะ วิริยะ ความอดทน เอาใจใส่ และความ
เพียร จนกิจทั้งหลายสำเร็จได้ บังเกิดพระเดชา
บารมีแผ่ไพศาล ปรากฏแต่ทวยราษฎร์และนานา
อารยประเทศ เช่น ทุกวันนี้



ข. แนวความคิดและทฤษฎีการพัฒนา อันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ถ้าพิจารณาจากวิธีการที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงใช้ในการค้นคิดหาทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นครุณภาพน้ำ คุณภาพดิน ตลอดจน ปัญหาอื่นๆ ก็จะได้เห็นได้ชัดว่าทรงพิจารณาสภาพของปัญหา สาเหตุของปัญหาอย่างละเอียดก่อน โดยทรงค้นคว้าหาข้อมูล ข้อเท็จจริงมาประกอบกับหลักการทางทฤษฎี หรือทางวิชาการที่ทรงได้จากหนังสือ และตำราต่างๆ แต่ที่สำคัญคือ จะทรงสังเกตจากการทอดพระเนตรด้วยพระองค์เอง หากมีบุคคลที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูลก็จะทรงซักถามอย่างละเอียด ไม่ทรงโปรดการเดา ถ้าไม่รู้ก็ต้องกราบบังคมทูล ว่าไม่รู้ เคยรับสั่ง **"ไม่รู้...ไม่ผิด"** ทั้งนี้หลังจากทรงทราบสภาพและสาเหตุของปัญหาแล้ว ก็จะทรงค้นคิดหาวิธีแก้ปัญหานั้น ถ้าสามารถทดลองทำดูก่อนได้ ก็จะทรงให้ลองปฏิบัติจัดทำดู หลังจากลองผิดลองถูกและปรับปรุงวิธีการแก้ไขปัญหานั้นจนแน่ใจแล้ว จึงจะวางแนวทางแก้ไขอย่างละเอียด และเผยแพร่ให้นำไปจัดการแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่อไป ซึ่งอาจเขียนเป็นแผนผังขั้นตอนวิธีการของพระองค์ได้ดังนี้

แนวทางวิธีการแก้ไขปัญหาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานให้หน่วยราชการหรือประชาชนไปดำเนินการนั้น จะมีหลักการอยู่ 4-5 ประการ คือ

1. ต้องง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยไม่ต้องลงทุนลงแรงมากจนเกินความจำเป็น

2. ใช้กฎเกณฑ์ของธรรมชาติ ไม่ฝืนธรรมชาติสอดคล้องกับระบบนิเวศน์โดยพยายามอนุโลม และกลมกล่อมกับสภาพจิตวิทยาชุมชนไปด้วย กล่าวคือ แม้มีวิธีที่จะแก้ปัญหาได้ดี แต่ถ้าต้องทำลายธรรมชาติ หรือทำร้ายความรู้สึกของประชาชน จะทรงโปรดให้เลือกวิธีอื่น แม้จะได้ผลดีไม่เท่าก็ตาม

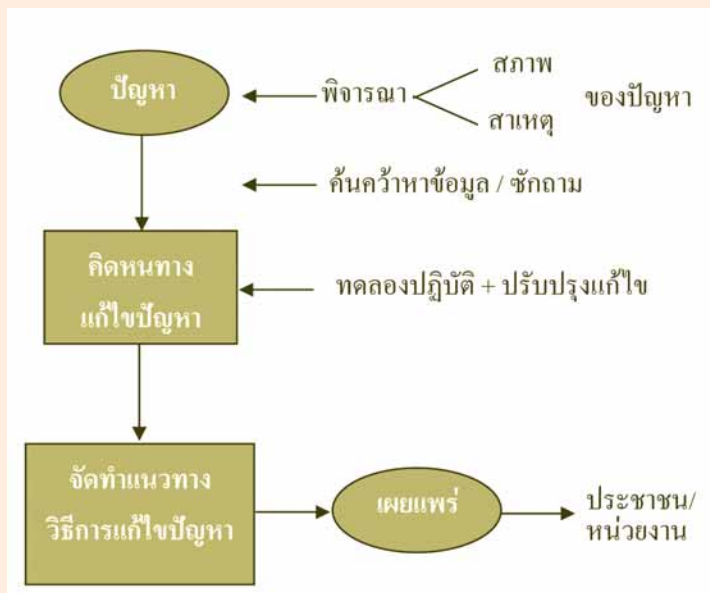
3. ทรงเน้นสายกลาง มุ่งความพอดี ผลของการแก้ไขปัญหา พยายามพิจารณาให้ **"คุ้มค่า"** มากกว่า **"คุ้มทุน"** แม้ว่าจะลงทุนไปมาก ถ้าคิดเป็นตัวเงินที่ประชาชนได้อาจจะน้อย แต่ถ้าทำให้ประชาชนที่ยากจนมีความสุขกว่าเดิมก็ต้องถือว่าใช้ได้แล้ว

4. วิธีการแก้ปัญหานั้นนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกัน ประชาชนควรมีส่วนร่วมและเห็นประโยชน์แห่งการกระทำนั้น ทรงอยากให้เกิดความรู้สึก **"รู้จักสามัคคี"** ในหมู่ประชาชน

5. ผลลัพธ์ของแนวทางหรือวิธีแก้ไขปัญหานั้นจะต้องมีความยั่งยืน ไม่ใช่แก้ไขได้เพียงชั่วคราวช่วยยามปัญหาที่เกิดขึ้นอีก ความยั่งยืนที่วันนี้



หมายถึง ประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของประชาชนและสภาพธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่างๆ ควรจะ



ดีขึ้นตามลำดับ

สรุปได้ว่า การตามรอยพระยุคลบาทของพวกเราเหล่าข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งหลาย

ประการแรก คือ ต้องพยายามขัดเกลาจิตใจของเราให้เป็นคนดี มีคุณธรรม ใฝ่ใจในหลักศาสนา ยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีเมตตากรุณา และ "รัก" ประชาชน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือให้บริการด้วยความเต็มใจและโดยซื่อสัตย์สุจริต

ประการที่สอง คือ ต้องเพิ่มพูนความรู้ทักษะในด้านต่างๆ สนใจความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความเป็นไปทั้งหลายในโลก

รู้เท่าทัน ในปัญหาต่างๆ ทั้งใกล้ตัวและไกลตัว มีความรู้อย่างแท้จริงในการงานอันเป็นหน้าที่ ความรับผิดชอบของเขา รวมตลอดจนถึงใฝ่หาความรู้อื่นๆ ซึ่งจะเป็นปัจจัยช่วยในการทำงาน และสร้างความมอริมย์ในชีวิต

ประการที่สาม คือ ตั้งใจทำงานด้วยความรู้ความสามารถ ใช้ทั้ง "หัวใจ" และ "หัวสมอง" ควบคู่กัน โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชาติบ้านเมือง และประชาชน หากทำเช่นนี้ได้ก็นับเป็นการสนองพระมหากรุณาธิคุณที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้ทรงครองแผ่นดินโดยธรรมมากกว่า 60 ปี และถือเป็นการตามรอยพระยุคลบาทอย่างแท้จริง





บทที่ 3

จริยธรรมในการ
บริหารงานในองค์กร



จริยธรรมในการบริหารงานในองค์กร

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ

ความเป็นมาและอำนาจหน้าที่

กระทรวงมหาดไทยสถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พระพุทธศักราช 2435 ในคราวที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงปฏิรูประบบการบริหารราชการแผ่นดิน โดยทรงยกเลิกตำแหน่งสมุหนายกและสมุหกลาโหม รวมทั้งจตุสดมภ์ มาเป็นการจัดตั้งกระทรวงขึ้น 12 กระทรวง และกระทรวงมหาดไทย ก็เป็นหนึ่งในจำนวนนั้น ถ้านับรวมจนถึงเวลานี้เป็นเวลากว่า 115 ปี¹



สาธาณภัย และการพัฒนาเมือง²

ปัจจุบันกระทรวงมหาดไทยเป็นองค์กรที่ดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการ "บำบัดทุกข์ บำรุงสุข" การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การอำนวยความสะดวกความเป็นธรรมของสังคม การส่งเสริมและพัฒนาการเมืองการปกครอง การพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และพัฒนาชุมชน การทะเบียนราษฎร ความมั่นคงภายใน กิจการ

จริยธรรมกับการบริหารงานในองค์กร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติความหมายของคำว่า "จริยธรรม" หมายถึง "ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ" "ศีลธรรม" และ "กฎศีลธรรม"³

การบริหารงานในองค์กรจำเป็นอย่างไรที่จะต้องนำหลักจริยธรรมเข้ามาใช้ในการดำเนินงานขององค์กรการบริหารงานที่ปราศจากจริยธรรมจะนำไปสู่ความหายนะของผู้ที่เกี่ยวข้อง การทำงานที่ไม่มีจริยธรรมจะทำให้องค์กรป่วย⁴

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ ถอดความจากคำให้สัมภาษณ์และบันทึกเทปโทรทัศน์ของปลัดกระทรวงมหาดไทย "พระมหากรุณาธิคุณในรัชกาลที่ 5 กับบทบาทการปกครอง"

² สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545.

³ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 กรุงเทพฯ.

⁴ ปลัดกระทรวงมหาดไทยให้สัมภาษณ์ เรื่อง การส่งเสริมจริยธรรมในองค์กร. ตีพิมพ์ใน "วารสารดำรงราชานุภาพ" ฉบับที่ 23 เมษายน - มิถุนายน 2550.



ดังนั้น การทำงานให้ประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถตามหน้าที่รับผิดชอบแล้ว ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติหน้าที่ได้รับความไว้วางใจ และชื่นชมทั้งจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ก็คือ "จริยธรรม" หรือธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆ ที่ช่วยเสริม ได้แก่ คุณธรรม ศีลธรรม เป็นต้น

ในโลกนี้ไม่มีอะไรสำคัญเท่ามนุษย์ ในมนุษย์ไม่มีอะไรสำคัญเท่า "จิตใจ" เพราะจิตใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในพฤติกรรมของมนุษย์ ส่วนจริยธรรมคือ พฤติกรรมของมนุษย์ ที่แสดงออกในทางที่ถูกที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับ ความคิดการพูด และการกระทำของคนเรา ล้วนมาจากจิตใจทั้งสิ้น หากจิตใจได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถภาพและคุณภาพดีแล้ว ความคิด การพูด และการกระทำจะออกมาในทางสร้างสรรค์ ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อตนเองและส่วนรวม



จิตใจที่ต่ำทรามนั้น ถ้าปล่อยให้มันขึ้นจนเคยชิน จะทำให้เป็นคนมักง่ายเห็นแก่ตัว ไม่มีวินัย ไร้ความอาย หยาบคาย ละโมบ โลกมาก กอบโกยผลประโยชน์เพื่อตัวเองและพวกพ้อง⁵

ดังนั้น ผมจึงให้ความสำคัญกับเรื่อง คุณธรรมจริยธรรมเป็นอย่างมาก ทั้งในเรื่อง ส่วนตัวและการบริหารงาน โดยมีนโยบายที่จะ สร้างค่านิยม และจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการ มืออาชีพ มีการปฏิบัติงานอย่างสุจริต มีคุณธรรม และจริยธรรม มีการส่งเสริมบุคคลที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ และลงโทษผู้ทุจริต ประพฤติมิชอบอย่างเฉียบขาด ตลอดจนส่งเสริม การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางศาสนา วัฒนธรรม และประเพณี⁶

อีกทั้งได้มีการดำเนินงานในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมมาตลอด เช่น จัดกิจกรรมเนื่องในวันสำคัญทางศาสนา จัดบรรยายเกี่ยวกับหลักธรรม ฝึกสมาธิเบื้องต้น จัดสัมมนาและศึกษาดูงานด้านศานิกสัมพันธ์



⁵ พันเอก เอนก แสงสุก, เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง จริยธรรมในการทำงาน (พลเรือน) เมษายน 2549.

⁶ นโยบายกระทรวงมหาดไทย ที่คณะรัฐมนตรีได้แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน 2549



ศิลปวัฒนธรรมและศาสนา จัดตั้งชมรมจริยธรรม สัมพันธ์ กระทรวงมหาดไทย เพื่อสร้างเครือข่าย ผู้สนับสนุนกิจกรรมด้านจริยธรรมให้ครอบคลุม ทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทยเป็นต้น⁷

จริยธรรมของผู้บริหารงานในองค์กร

จริยธรรม (Morality) เป็นคำที่กว้าง นอกจากจะหมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ แล้วยังหมายรวมถึง ความซื่อสัตย์สุจริต เมตตา กรุณา การทำงานที่ตรงไปตรงมาโปร่งใส การวางตัว



การพูดจา จริยธรรมมีตั้งแต่อ่อนไปหาแก่ จากเรื่อง เล็กไปถึงเรื่องใหญ่

มนุษย์เป็นปุถุชน มีความอยากจะให้ดี พร้อมทุกอย่างก็คงไม่ได้ ต้องดูว่าจริยธรรม เรื่องใดที่องค์กรยอมไม่ได้ ถ้าจริยธรรมในเรื่อง ส่วนตัว ครอบครวั เรื่องเล็กๆ น้อยๆ ที่ไม่มีผล กระทบต่อองค์กรก็คงไม่เป็นไร อาจจะแก้ทุกสิ่ง

ทุกอย่างไม่ได้ แต่อย่างน้อยต้องแก้เรื่องที่มีผล กระทบต่อองค์กรจริงๆ แล้วอยากให้ทุกคนมี จริยธรรม เพราะกระทรวงมหาดไทยเป็นองค์กร ที่มีผลกระทบเกี่ยวข้องกับประชาชน จริยธรรมจึง ต้องวางบนพื้นฐานที่มากและกว้างขวาง

ในฐานะผู้บริหารองค์กรต้องทำตัว ให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องเป็น มีอาชีพ ต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา และต้อง ตระหนักในเรื่อง **ภูมิวุฒิ ภูมิธรรม ภูมิฐาน** กล่าวคือ **ภูมิวุฒิ** เป็นเรื่องของความรู้จักขนขวาย หาความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ อยู่เสมอ อย่างนี้เพียง แค่ว่าเราได้ก้าวมาสู่ตำแหน่งสูงสุดในสายอาชีพ แล้ว ไม่จำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้อะไรอีก เพราะรู้ดี แล้วทุกเรื่อง ความรู้เป็นสิ่งสำคัญ จึงอาจเลือกอ่าน ตำราวิชาการสมัยใหม่ที่มีพิมพ์ขายมากมาย หรือบางเรื่องอาจค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ตก็ได้ หรือแม้การไปเรียนต่อระดับปริญญาเอก หากว่า ไม่ใส่ใจเรื่องการพัฒนาความรู้ของตนเอง ก็ จะกลายเป็นคนล้าหลังทันที ส่วน**ภูมิธรรม** เป็นเรื่อง ของการมีธรรมอยู่ในใจ ทำงานโดยอาศัยหลัก ความถูกต้องเป็นธรรม มีคุณธรรม ประจําใจ และ**ภูมิฐาน** ก็เป็นสิ่งที่จะละลายมิได้สำหรับ ตำแหน่งผู้นำ บุคลิกภาพ ท่วงทีวาจา เป็นสิ่งที่ ต้องพึงสังวรไว้ด้วย⁸

⁷ สรุปรจาก ชยาวุธ จันทร, กระทรวงมหาดไทยกับงานด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม วารสารดำรงราชานุภาพ ฉบับที่ 23 เมษายน - มิถุนายน 2550.

⁸ สถาบันดำรงราชานุภาพ, ปลัดกระทรวงมหาดไทยปฐมนิเทศผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ เอกสารความรู้ ฉบับที่ 1/2551 (เรียบเรียงจากคำแนะนำของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพรม วาสุฤติ) ในการปฐมนิเทศผู้ว่าราชการ จังหวัดใหม่ เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2550 ณ ห้องรับรองปลัดกระทรวงมหาดไทย ศาลาว่าการกระทรวงมหาดไทย).



หลักการบริหารงานในฐานะผู้นำองค์กร

จริยธรรมของผู้บริหารงานในองค์กร นับว่ามีความจำเป็นอย่างมาก จริยธรรมกับผู้บริหารเป็นของคู่กัน และผู้บริหารจะต้องทำเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยึดหลักและแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1) "ยึดแนวทางตามพระบรมราโชวาท"

หลักในการทำงานของผม ผมจะยึดแนวทางตามพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ได้พระราชทานไว้ในโอกาสต่างๆ กัน ตัวอย่างเช่น พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ได้พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน และพระราชดำรัสคุณธรรม 4 ประการ ที่ได้พระราชทานแก่ข้าราชการและประชาชนในพระราชพิธีบวงสรวง สมเด็จพระบูรพมหากษัตริยาธิราชเจ้า ณ ท้องสนามหลวง วันจันทร์ที่ 5 เมษายน 2525 คือ

ประการแรก คือ การรักษาความซื่อสัตย์ ความจริงใจต่อตัวเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

ประการที่สอง คือ การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเอง ให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความซื่อสัตย์นั้น

ประการที่สาม คือ การอดทน อดกลั้น และอดออม ไม่ประพฤติล่วงความสัตย์สุจริต

ไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด

ประการที่สี่ คือ การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

คุณธรรม 4 ประการนี้ ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝังและบำรุงให้เจริญงอกงามขึ้นโดยทั่วกันแล้ว จะช่วยให้ประเทศชาติบังเกิดความสุข



ความร่มเย็น และมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้ดังประสงค์⁹

และพระราชดำรัสในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพระราชพิธีบวงสรวงสมเด็จพระบูรพมหากษัตริยาธิราช และเสด็จออกมหาสมาคม ณ สีหบัญชรมุขด้านใต้ พระที่นั่งอนันตสมาคม ในพระราชพิธีฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี ซึ่งถือว่าเป็นคำสอนที่ข้าราชการและคนไทยทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติ ความว่า

"...คุณธรรมซึ่งเป็นที่ตั้งของความรัก ความสามัคคี ที่ทำให้คนไทยเราสามารถร่วมมือ

⁹ ธานินทร์ กรัยวิเชียร คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพฯ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.



ร่วมใจกันรักษา และพัฒนาชาติบ้านเมืองให้เจริญ รุ่งเรืองสืบต่อกันไปได้ตลอดรอดฝั่ง

ประการแรก คือ การที่ทุกคนคิด พุด ทำด้วยความเมตตามุ่งดีมุ่งเจริญต่อกัน

ประการที่สอง คือ การที่แต่ละคนต่าง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ประสานงาน ประสาน ประโยชน์กัน ให้งานที่ทำสำเร็จผล ทั้งแก่ตน แก่ผู้อื่น และกับประเทศชาติ

ประการที่สาม คือ การที่ทุกคนประพฤติ ปฏิบัติตนอยู่ในความสุจริต ในกฏกติกาและใน ระเบียบแบบแผน โดยเท่าเทียมเสมอกัน

ประการที่สี่ คือ การที่ต่างคนต่างพยายาม ทำความคิดความเห็นของตนให้ถูกต้องเที่ยงตรง และมั่นคงอยู่ในเหตุในผล หากความคิดจิตใจ และการประพฤติปฏิบัติที่ลงรอยเดียวกันในทางที่ดี ที่เจริญนี้ ยังมีพร้อมมูลในกายในใจของคนไทย ก็มั่นใจได้ว่าประเทศไทยจะดำรงมั่นคงอยู่ ตลอดไปได้¹⁰



2) "ยึดหลักธรรมาภิบาล"

หลัก "ธรรมาภิบาล" (Good Governance) หรือที่สำนักงาน ก.พ. เรียกว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งมีการตราพระราช กฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ขึ้น โดยมีหลักการ สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) หลักนิติธรรมคือ การออกกฏระเบียบต่างๆ ที่เป็นธรรม และมุ่ง รักษาประโยชน์ของประชาชน 2) หลักคุณธรรม คือความซื่อสัตย์ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เป็นที่ตั้ง 3) หลักความโปร่งใสคือ ความตรงไป ตรงมาเปิดเผย ไม่เล่นพรรคเล่นพวก 4) หลักการ มีส่วนร่วม หลักประการนี้ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญของประชาธิปไตยและธรรมาภิบาล 5) หลัก ความรับผิดชอบหมายถึง หน้าที่และความ รับผิดชอบ ต้องควบคู่กันไป 6) หลักความคุ้มค่า เน้นประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด¹¹

3) "ยึดค่านิยมสร้างสรรค์"

"ค่านิยมสร้างสรรค์ของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย" ที่พึงถือเป็น คุณธรรมประจำใจ เพื่อจะก่อให้เกิดวัฒนธรรม ในการทำงานที่ดีที่ว่า **"วิสัยทัศน์ดี มีคุณธรรม น้อมนำความพอเพียง"** กล่าวคือ ข้าราชการต้อง รับผิดชอบต่องาน ปฏิบัติและบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็นผู้ที่มีภูมิความรู้และมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล

¹⁰ ไทยรัฐ, พระราชพิธีเฉลิมฉลองทรงครองสิริราชสมบัติ 60 ปี

¹¹ การบรรยายพิเศษของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์โพยม วาศภูติ) เรื่อง **ความเป็นธรรมกับการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตย** เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2550 ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยรามคำแหง.



ไปข้างหน้า ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ใช้หลัก
 ธรรมาธิบาล มีคุณธรรม จริยธรรมในการประพฤติ
 ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานและน้อมนำหลักปรัชญา
 ของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
 มายึดถือเป็นแนวทางในการทำงานและการดำรงชีวิตอย่างสม่ำเสมอ¹²

4) "ใช้หิริโอตตปปะ แยกถูกแยกผิด"

ยึดหลักว่า "ทำในสิ่งที่ควรทำ ไม่ทำในสิ่งที่
 ที่ไม่ควรทำ" ถ้ามัวอะไรควรทำหรืออะไรไม่ควร
 ทำก็คือ "หิริโอตตปปะ" ความละอายต่อบาป และ
 ความรู้ผิดชอบชั่วดีเป็นตัวบอก แต่ถ้าไปทำในสิ่งที่
 ไม่ควรทำ ก็ต้องรีบกลับมาทำในสิ่งที่ถูกต้อง
 ต้องรู้ว่าอะไรถูก อะไรผิด ไม่ใช่พลิกแพลง
 ต้องพยายามทำในสิ่งที่ถูกต้อง หากยังสงสัยอีกว่า
 แล้วอะไรเล่าคือสิ่งที่ควรทำ และอะไรคือสิ่งที่
 ไม่ควรทำ ผมขอบอกสั้นๆ ว่า ให้ใช้สามัญสำนึก
 ในการไตร่ตรองพิจารณา

5) "สร้างสิ่งแวดล้อมในองค์กรให้มีคุณธรรม"

¹² ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เรื่อง ค่านิยมสร้างสรรค์ ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

องค์กรต้องสร้างสิ่งแวดล้อมที่มี
 จริยธรรมและคุณธรรม ตั้งแต่ผู้นำและคน
 ในองค์กร โดยมองโลกหรือมองทุกอย่างให้
 เพียงธรรม อย่าดีแต่บ่นแต่ไม่ทำ อยากให้มอง
 จริยธรรมในด้านความเป็นจริง ถ้าองค์กรดี
 บรรยากาศดี ทำให้ความชั่วร้ายสงบลงได้

การบริหารราชการไม่อาจเกิดประสิทธิภาพ
 ที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อประเทศชาติและ
 ประชาชนได้ หากข้าราชการซึ่งเป็นกลไกของทาง
 ราชการที่สำคัญ "ขาดจริยธรรมของข้าราชการ"

ข้อคิดเกี่ยวกับจริยธรรมในการบริหารงานองค์กร

เรื่องจริยธรรมเป็นปัญหาของคนทั้งชาติ
 ที่จะต้องมีจริยธรรม ไม่ใช่เป็นปัญหาเฉพาะคนที่
 อยู่ในองค์กร ในส่วนราชการนั้นๆ เช่น การ
 สอนเด็กไม่ให้สูบบุหรี่ ไม่ให้กินเหล้า แต่ครูสูบบุหรี่
 กินเหล้า เด็กก็จะงง หรือสอนไม่ให้ทิ้งขยะ แต่นอก
 โรงเรียนคนทั่วไปทิ้งขยะกันโดยไม่มีการลงโทษ
 แม้แต่ข่าวหนังสือพิมพ์ มีแต่เรื่องการทำชั่ว ทำให้
 เด็กเห็นว่าการทำชั่วโดยการจี้ ปล้น ฆ่า ช่มชู้
 ลักขโมย กลายเป็นเรื่องปกติเพราะว่าโลก
 วิวัฒนาการไปทั้งทางดีและเลว

เพราะฉะนั้น การต่อสู้เรื่องคุณธรรม
 จริยธรรมค่อนข้างทำได้ยาก **คุณธรรม จริยธรรม
 เป็นเรื่องของคนทั้งชาติ** จะเน้นแต่ข้าราชการหรือ
 คนทำงานในหน่วยงานของรัฐก็คงไม่ได้ ในขณะที่
 ประชาชนและภาคเอกชนที่ทำมาค้าขายทำธุรกิจจะ



ต้องมีจริยธรรมด้วย ข้าราชการมีจริยธรรมแต่ฝ่ายเดียว ประชาชนไม่มีจริยธรรม คงเป็นไปไม่ได้

การปลูกฝังจริยธรรม ต้องทำตั้งแต่เด็กๆ อยู่ในครอบครัวที่มีศีลธรรม อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่มีจริยธรรม สังคมต้องแก้โดยต้องเริ่มที่จิตใจ เบื้องลึกของจิตใจ ค่อยๆ สะสมตั้งแต่เยาว์วัยให้เป็นคนดี มีความกล้าหาญ เสียสละอุทิศตนด้วยความดีงาม ซื่อสัตย์สุจริต ทำในสิ่งที่ถูกต้อง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่บุคคลทั่วไป มีปียวาจาเมตตากฎนา

ดังนั้น การมองคุณธรรม จริยธรรมต้องมองกว้าง เพราะผลไม่เกิดแคในองค์กร แต่มี

ปัจจัยภายนอกที่ทำให้มีผลกระทบต่อจริยธรรมต่อหน่วยงานในองค์กร¹³

ประเทศไทยโชคดีที่มีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ทรงคุณธรรมอันประเสริฐเป็นหลักให้บ้านเมืองของเราอยู่ ดังนั้น เพื่อแสดงความจงรักภักดีต่อพระองค์ พวกเราต้องร่วมกันปฏิบัติบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรมในการ "บำบัดทุกข์ บำรุงสุข" ของประชาชน โดยยึดถือพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเป็นหลักในการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต หรือเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ทุกอย่างจึงจะสำเร็จด้วยดีตามที่มุ่งหวัง ดังพระราชดำรัสของพระองค์ท่าน "ขอให้ท่านทั้งหลาย.....ได้รักษาจิตใจและคุณธรรมนี้ไว้ให้เหนียวแน่น และถ่ายทอดความคิดจิตใจนี้กันต่อไปอย่าให้ขาดสาย เพื่อให้ประเทศชาติของเราดำรงยืนยงอยู่ด้วยความร่มเย็นเป็นสุข ทั้งในปัจจุบันและในภายหน้า..."¹⁴



¹³ อ้างอิงแล้ว หน้า 2 (4)

¹⁴ อ้างอิงแล้ว หน้า 5 (11)



บทที่ 4

ความเป็นธรรมกับการปกครอง
ในระบอบประชาธิปไตย
ตามโครงการเสริมสร้าง
คุณธรรมและความเป็นธรรม
ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย
เพื่อความมั่นคงของชาติ



ความเป็นธรรมกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ตามโครงการเสริมสร้างคุณธรรมและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้น ในสังคมไทย เพื่อความมั่นคงของชาติ¹

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ

เกริ่นนำ

ความจริงแล้วหัวข้อที่ทางกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในเชิญให้ผมมาบรรยายในวันนี้ เป็นเรื่องที่ยากแก่การบรรยายมาก เพราะเป็นที่ได้รับการยอมรับเชื่อถือกันโดยทั่วไปในทางวิชาการว่า เรื่อง **"ความเป็นธรรม"** กับเรื่อง **"ประชาธิปไตย"** มีความสอดคล้องต้องกันอยู่แล้วในตัวเอง ดังนั้น ผมจะขอบรรยายจากมุมมองของนักปกครองที่มีประสบการณ์ผ่านมาแล้วทั้งตำแหน่งนายอำเภอ ผู้ว่าราชการจังหวัด อธิบดี และปลัดกระทรวง รวมกว่า 30 ปี ให้กับท่านผู้ฟัง ที่เป็นนักศึกษาระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยรามคำแหงได้รับทราบเป็นข้อคิด

ความหมายของประชาธิปไตย

ผมขอเริ่มต้นด้วยความหมายของคำว่า **"ประชาธิปไตย"** ก่อน แล้วจะนำเสนอเรื่อง **"ความเป็นธรรม"** ในช่วงหลัง

"ประชาธิปไตย" ถ้ากล่าวอย่างแคบ



หมายถึง อำนาจของประชาชนในการควบคุมอำนาจทางการเมือง หรืออำนาจในการปกครองตนเอง แต่ถ้าจะกล่าวอย่างกว้างหรือมองในเชิงปรัชญา เป็นเรื่องของสังคมมนุษย์ที่มีระเบียบแบบแผน กฎ กติกาของการอยู่ร่วมกัน

แต่สิ่งสำคัญเมื่อกล่าวถึงเรื่องประชาธิปไตยแล้ว เราจำเป็นต้องพูดกันควบคู่ไปด้วย คือ **รูปแบบ (Format)** ของประชาธิปไตย และ **สาระ (content)** ของประชาธิปไตย ผมอยากจะเรียนว่า คนไทยเรานั้นค่อนข้างจะยึดรูปแบบมากกว่าสาระ ซึ่งเรื่องนี้เป็นประเด็นที่เราต้องทำความเข้าใจกันให้ดี

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ สรุปลงและเรียบเรียงจากการบรรยายพิเศษของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพยม วาศภูติ) เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2550 เวลา 14.00 - 15.00 น. ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยรามคำแหง



"รูปแบบของประชาธิปไตย" ที่เราทราบกันดี ได้แก่ รัฐธรรมนูญ การเลือกตั้ง รัฐสภา รัฐบาล กิจกรรมทางการเมือง และการบริหารรัฐกิจ ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันทั่วไปว่า หากประเทศใดมีรูปแบบอย่างนี้ ครบถ้วน ย่อมถือว่าเป็นประเทศประชาธิปไตยแล้ว ขอยกตัวอย่างสาธารณรัฐประชาชนจีน และสหภาพโซเวียตรัสเซีย (เดิม) ในทางรัฐศาสตร์บอกว่าต่างเป็นประเทศเผด็จการ



คอมมิวนิสต์ทั้งคู่ แต่พอเราดูรูปแบบการปกครองของเขาอีกๆ พบว่า เขาก็มีสภาที่มาจากการเลือกตั้งเช่นกัน เรียกชื่อว่าสภาประชาชนและสภาโปลิตบูโร ดังนั้น หากจะพิจารณาความเป็นประชาธิปไตย เราไม่อาจมองเพียงแค่รูปแบบ แต่ต้องพิจารณาให้ลึกไปถึงเนื้อหาด้วย

จะขอเล่าให้ฟังถึงตัวอย่างของสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นประเทศที่มีขนาดใหญ่มาก จังหวัดของจีนมีประชากรประมาณ 30 ล้านคน การปกครองของจีนก็มีรูปแบบพิเศษแตกต่างจากที่อื่น เพราะนอกจากมีลำดับชั้นทางการปกครองที่แบ่งออกเป็นมณฑล จังหวัด อำเภอ หมู่บ้านแล้ว จีนยังมีสายบังคับบัญชาของพรรคคอมมิวนิสต์จีนคู่ขนานไปกับสายการปกครองในทุกๆ ระดับอีกด้วย

ในช่วงที่ประเทศไทยเผชิญกับปัญหาสงครามคอมมิวนิสต์อย่างหนักหน่วง ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรีในขณะนั้น ได้เดินทางไปเชื่อมสัมพันธ์ไมตรีกับจีน เมื่อเข้าเยี่ยมคารวะประธานเหมา เจ๋อตง ผู้นำของจีน ทางผู้นำไทยเอ่ยปากขอร้องให้จีนยุติการสนับสนุนพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย ผู้นำจีนได้บอกกลับมาว่า รัฐบาลจีนมิให้การสนับสนุน พ.ค.ท. แต่เป็นเรื่องของพรรคคอมมิวนิสต์จีนดำเนินการเอง

เมื่อไปดูสภาประชาชนของจีนที่ชาติตะวันตกมองว่า ไม่ใช่สภาในรูปแบบประชาธิปไตยที่แท้จริง เพราะแม้จะมีสภาที่มาจากการเลือกตั้งจากประชาชน ทว่าตัวผู้สมัครรับเลือกตั้งล้วนเป็นบุคคลที่พรรคคอมมิวนิสต์จีนคัดสรรมาแล้วทั้งสิ้น ถ้ามองเพียงรูปแบบเราจะเห็นว่าประชาธิปไตยของจีนไม่ได้เรื่องเลย แต่เมื่อคำนึงถึงประชากรจีนที่มีมากกว่า 1 พันล้านคน ทุกคนที่มีสิทธิเลือกตั้งมีโอกาสได้เลือกตัวแทนพรรคตั้งแต่ระดับหมู่บ้าน อำเภอ จังหวัด มณฑล ไปจนถึงประเทศ สามารถคัดกรองคนดีมีความรู้ความสามารถ เพื่อทำหน้าที่เป็นตัวแทนของเขาอย่างมีคุณภาพ ประชาธิปไตยแบบนี้ไม่แน่ว่าจะได้ตัวแทนประชาชนดีกว่าประชาธิปไตยแบบตะวันตกที่เราคุ้นเคยกันอยู่ก็เป็นได้ แต่ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตามจีนยังถูกมองว่าไม่เป็นประเทศประชาธิปไตยอยู่ดี

"สาระของประชาธิปไตย" ถือได้ว่าเป็นประชาธิปไตยที่แท้จริง ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความมีเหตุมีผล ยึดระเบียบกฎหมาย



(นิติรัฐ) ประชาชนมีส่วนร่วม และยึดปรัชญาตั้งเดิมที่ถือกันมาตั้งแต่ยุคกรีกคือ หลักเสรีภาพของมนุษย์ หลักสิทธิมนุษยชน หลักภราดรภาพ หลักหน้าที่ของพลเมือง และหลักการเลือกผู้บริหารของตนเอง หลักตัดสินด้วยเสียงข้างมาก และรับฟังเสียงข้างน้อย หลักจิตใจ (Spirit) ที่เป็นประชาธิปไตย

เราจะเห็นว่าจินตนาการหลักการเลือกผู้บริหารของตนเอง ในขณะที่ประเทศไทยเองให้ความสำคัญกับหลักสิทธิมนุษยชนมากมาย



ในรัฐธรรมนูญ แต่ค่อนข้างบัญญัติหลักหน้าที่พลเมืองไว้น้อยกว่ามากทีเดียว

ขอเรียนว่ารัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันให้สิทธิชุมชนไว้สูงมาก จนภาครัฐอาจประสบความยากลำบากในการดำเนินโครงการขนาดใหญ่

วิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย

เมื่อพูดถึงความเป็นประชาธิปไตยกันแล้ว ต้องคำนึงถึงการมีวิถีชีวิต (Way of Life) ในแบบประชาธิปไตยด้วย ยกตัวอย่างในครอบครัวหนึ่ง หากสมาชิกอื่นตกลงใจไปดูภาพยนตร์ในวันหยุดสุดสัปดาห์ แต่พ่อบ้าน

อยากไปต่างจังหวัดเพียงคนเดียว แล้วทุกคนต้องยอมตามพ่อไปต่างจังหวัดกันทั้งหมด อย่างนี้ย่อมไม่ถือว่ามีวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย ในบ้านเมืองของเราขาดแคลนเรื่องนี้อยู่มาก เราไม่เคยเห็นนักการเมืองต่างพรรคแสดงความยินดีกับพรรคที่ได้รับชัยชนะในการเลือกตั้ง โดยยอมรับผลของการเลือกตั้งนั้นๆ กลับมักจะมีภาพของการทะเลาะเบาะแว้งฟ้องร้อง คัดค้านผลการเลือกตั้งกันอยู่เรื่อยๆ บางท่านอาจจำการเลือกตั้งประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกาครั้งที่ผ่านๆ มา ซึ่ง มร.จอร์จ บุช ประสบชัยชนะในการเลือกตั้งสมัยที่สองโดยก่อนหน้านั้นมีปัญหาเรื่องการลงคะแนนที่มลรัฐฟลอริดาอาจไม่โปร่งใส เพราะน้องชายของบุชเป็นผู้ว่าการรัฐ แต่ท้ายที่สุดก่อนที่ศาลสูงจะตัดสินปรากฏว่าคู่ต่อสู้คนสำคัญ คือ มร.อัล กอร์ ผู้สมัครจากพรรคเดโมแครตออกมาประกาศยอมรับผลการเลือกตั้ง โดยเห็นแก่ประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ ไม่ต้องการให้เกิดความขัดแย้ง ราวฉานหนัก รวมทั้งไม่ต้องการให้ประวัติศาสตร์ของอเมริกันต้องจารึกว่า มีการทุจริตในการเลือกตั้งหรือตนเองได้เป็นประธานาธิบดี ด้วยผลการตัดสินของศาล อันจะเป็นการทำลายศักดิ์ศรีของชาติอย่างร้ายแรง

ผมขอสรุปในเบื้องต้นตรงนี้ว่า **ประชาธิปไตยที่แท้จริงมีองค์ประกอบหลายประการ ไม่เฉพาะเพียงแค่มีรูปแบบของประชาธิปไตยครบถ้วนเท่านั้น หากแต่ต้องมีวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตยด้วย** จึงจะเรียกว่ามีความเป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์



ความหมายของความเป็นธรรม

ความเป็นธรรม หมายถึง ความถูกต้อง ดั่งงามเหมาะสมในการปฏิบัติ แต่โดยความเห็น ส่วนตัวของผมได้ค้นพบว่า ความเป็นธรรมหรือ ความยุติธรรมอยู่ที่ความพึงพอใจ เพราะคนเรา หากตัวเองไม่ได้รับผลดีเมื่อใดก็ตาม มักมองว่า ตัวไม่ได้รับความยุติธรรมอยู่ร่ำไป

ผมมีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน บุคคลค่อนข้างมาก เคยเห็นข้าราชการกรม การปกครองท่านหนึ่ง เมื่อได้รับแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งนายอำเภอพระประแดง ก็มีความดีอก ดีใจอย่างมาก เพราะว่าเป็นอำเภอใหญ่ และมี งบประมาณสูง นายอำเภอท่านนั้นเที่ยวบอกกับ ใครๆ ว่า ไม่เคยมีการแต่งตั้งครั้งใดของกรม การปกครองที่ยุติธรรมเท่าครั้งนี้อีกแล้ว ใน ขณะเดียวกันก็มีนายอำเภออีกท่านหนึ่งในคำสั่ง เดียวกันนั้นได้รับการแต่งตั้งให้ไปดำรงตำแหน่ง ในอำเภอหนึ่งของจังหวัดนครพนม ซึ่งถือว่าเป็นพื้นที่ห่างไกลและกันดาร นายอำเภอท่านนี้ โวยวายว่า ตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการ แต่งตั้งในครั้งนี้ ทั้งๆ ที่ก็เป็นคำสั่งเดียวกับที่ ตั้งนายอำเภอพระประแดงท่านที่กล่าวมาตอนต้น ผมจึงได้ข้อสรุปกับตัวเองว่า ความเป็นธรรมของ มนุษย์ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจ

ธรรมาภิบาล

สมัยนี้พูดกันมากเรื่องของ **Good Governance** หรือ "**ธรรมาภิบาล**" หรือที่สำนักงาน ก.พ. เรียกว่า **การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** ซึ่งมีหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. **หลักนิติธรรม** คือ การออกกฎ ระเบียบต่างๆ ที่เป็นธรรมและมุ่งรักษาประโยชน์ ของประชาชน

2. **หลักคุณธรรม** คือ ความซื่อสัตย์



เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ผมเองพบว่า ข้าราชการประจำและนักการเมืองแตกต่างกัน ตรงจุดนี้ เพราะข้าราชการถูกอบรมกล่อมเกล าให้ยึดระเบียบกฎเกณฑ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม แต่นักการเมืองจะคำนึงประโยชน์หรือความพึงพอใจ ของประชาชนที่เป็นผู้เลือกตั้ง ซึ่งสองเรื่องนี้มัก ไม่ไปด้วยกัน เช่น เมื่อมีราษฎรบุกรุกที่สาธารณะ ข้าราชการจะดำเนินการขับไล่ให้ออกไป ถ้าข้าราชการ ผู้นั้นมีทักษะทางการปกครองที่ดี ก็อาจใช้ความละมุน ละม่อมในการดำเนินการจนไม่ก่อให้เกิดการกระทบ กระทั่งที่รุนแรงมากนัก แต่ถ้าไปถามนักการเมือง จะบอกว่าก็ให้ชาวบ้านอยู่อาศัยไปก่อนไม่ได้หรือ ซึ่งผมมองว่าทั้งสองฝ่ายไม่มีใครผิดไม่มีใครถูก เพราะทั้งสองฝ่ายต่างถูกสอนกันมาคนละแบบ เราจึงเห็นกันอยู่เสมอๆ ที่อดีตข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ ไปลงเล่นการเมือง มักไม่ค่อยประสบความสำเร็จ เท่าใดนัก ยกเว้นคนๆ นั้นจะเป็นมนุษย์พันธุ์พิเศษ ที่สามารถเปลี่ยนความคิดอ่านได้อย่างรวดเร็ว



3. **หลักความโปร่งใส** คือ ความตรงไปตรงมา เปิดเผย ไม่เล่นพรรคเล่นพวก เมืองไทยเรานี้มีความไม่โปร่งใสมาก โครงการขนาดใหญ่ทั้งหลายที่มีงบประมาณสูงๆ ไม่ว่าหน่วยงานเจ้าของเรื่องจะทำดีแค่ไหน สุดท้ายมักถูกฝ่ายที่แพ้การคัดเลือกเข้าดำเนินการฟ้องร้องฝ่ายชนะรำไป อีกประการหนึ่งคนไทยมักชอบเอาชนะคะคานกันทุกรูปแบบยอมทำทุกรูปแบบเพื่อให้ตนชนะโดยไม่คำนึงถึง



วิธีการ ผมมีความเห็นว่า **กรณีทุจริตในหน่วยงานของรัฐ ไม่ควรโทษข้าราชการแต่ฝ่ายเดียว ต้องโทษเอกชนด้วยที่พยายามเอาชนะคู่แข่งกันทุกวิถีทาง แม้ด้วยวิธีที่ไม่สุจริต**

ผมยืนยันว่า การทุจริตของข้าราชการ เกิดจากภาคเอกชนเป็นผู้เริ่มต้นก่อน ยกตัวอย่างกรณีออกโฉนดที่ดินเท็จ จะเริ่มจากเอกชนนั่นเอง ที่ถือครอง สค. 1 แล้วนำไปยื่นขอเอกสารสิทธิ เมื่อ สค. 1 ฉบับนั้นไม่ตรงกับที่ตั้งที่ดินหรือมีเนื้อที่น้อยกว่าที่ถือครองอยู่จริง ก็จะเริ่มต้นด้วยการเสนอผลประโยชน์ให้ข้าราชการที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องตัวข้าราชการเองมีเงินเดือนน้อยอยู่แล้ว เมื่อได้ข้อเสนอที่เย้ายวนมักอดใจไม่ไหว ต้องยอมกระทำความผิดต่อมาเมื่อข้าราชการคนนั้นได้รับเงินเดือนทำงานน้อย

ครั้งเข้า ย่อมตั้งใจและเสียสละเรียกร้องผลประโยชน์ก่อนในท้ายที่สุด ดังนั้น เรื่องทุจริตนี้ผมเห็นว่า ทั้งข้าราชการและเอกชนมีส่วนเกี่ยวข้อง และต้องร่วมกันรับผิดชอบพอๆ กัน ในเรื่องการทุจริตนี้ ผมขอเรียกร้องให้ภาคเอกชนตรวจสอบพวกเดียวกันเองด้วย ข้าราชการเองมีทั้งกฎหมายและวินัยกำกับการทำงานอยู่ รวมทั้งมีองค์กรหลายประเภทตรวจสอบอีกด้วย ยิ่งในขณะนี้ที่มีพระราชบัญญัติว่าด้วย ผลประโยชน์ขัดกันจะออกใช้บังคับเร็วๆ นี้ ซึ่งเป็นกฎหมายที่ควบคุมข้าราชการและเครือญาติอย่างใกล้ชิด มิให้มีผลประโยชน์ทับซ้อนกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ โดยครอบคลุมตัวข้าราชการผู้ันเอง บุพการี และผู้สืบสันดาน ซึ่งรวมถึงบุตรและหลานของญาติ พี่น้องของข้าราชการผู้ันต้องถูกตรวจสอบตามกฎหมายนี้เช่นกัน นอกจากข้าราชการประเภทต่างๆ แล้ว กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ก็ถูกตรวจสอบโดยกฎหมายนี้ด้วย ต่อไปนี้ข้าราชการและเครือญาติจะรับของขวัญ จากผู้ที่มีประโยชน์เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่มิได้เลย ซึ่ง ป.ป.ช. จะออกกฎหมายลูกในรายละเอียด หลักเกณฑ์อีกครั้งหนึ่ง

4. **หลักการมีส่วนร่วม** หลักประการนี้ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญของประชาธิปไตย และธรรมาภิบาล

5. **หลักความรับผิดชอบ** หมายถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต้องควบคู่กันไป

6. **หลักความคุ้มค่า** เน้นประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด

กล่าวโดยรวมแล้ว **"ความเป็นธรรม" คือ ความถูกต้อง ความดีงาม และความพึง**



พอใจ ขอตั้งข้อสังเกตว่า **ความยุติธรรมนี้สัมพันธ์กับสถานที่และเวลาด้วย** ตัวอย่างเช่น ในเกาะปาปัวนิวกินีสมัยหนึ่ง เชื่อกันว่าการที่จับศัตรูได้แล้วตัดศีรษะ และกินเนื้อเป็นเรื่องถูกต้องเหมาะสม เพราะเมื่อใดที่ศัตรูจับเราได้เขาก็กินเราเหมือนกัน หรือเมืองไทยยุคต้นรัตนโกสินทร์ ยอมรับเรื่องชายมีภรรยาหลายคน แต่มาเมืองไทยสมัยนี้ เรื่องแบบนี้ถือว่าไม่ถูกต้องเสียแล้ว อีกตัวอย่างหนึ่งคือ คำนำหน้านามของสตรีไทยเดิมใช้นางสาวและนาง ปัจจุบันเริ่มถกเถียงกันว่ามีความไม่เสมอภาคระหว่างเพศ เหตุใดต้องเปลี่ยนจากนางสาวเป็นนางเมื่อสตรีผู้นั้นสมรส

ความเป็นธรรมกับประชาธิปไตย

เมื่อพูดถึงความเป็นธรรมกับประชาธิปไตยว่าไปด้วยกันได้หรือไม่ ส่วนใหญ่แล้วมักเข้ากันได้ ดำเนินไปด้วยกันได้ แต่บางเรื่องอาจไปด้วยกันไม่ได้ เช่น การเก็บภาษี ถ้าถามความเห็นประชาชนเกี่ยวกับเรื่องภาษี รับรองว่าเสียงส่วนใหญ่ย่อมไม่ต้องการให้มีการเก็บภาษีหรือขึ้นอัตราภาษี แต่รัฐจำเป็นต้องเก็บภาษี เพราะไม่เช่นนั้นรัฐไม่มีเงินทำหน้าที่ของรัฐบาลเพื่อประชาชนของประเทศ

ปัจจุบันนี้คนไทยเราขาดจิตสำนึก (Spirit) ค่อนข้างมาก มีตัวอย่างที่เห็นกันอยู่ทั่วไป นี่คือการเลือกตั้งทั่วไป มีพรรคการเมืองหนึ่งออกมาประกาศไม่ยอมรับการเลือกตั้งดังกล่าว โดยอ้างว่าไม่เป็นประชาธิปไตย ในขณะที่เดียวกัน หัวหน้าพรรคการเมืองที่ชนะการเลือกตั้ง ก็ออกมาโจมตีฝ่ายที่ไม่ยอมรับผลการเลือกตั้งว่า

ไม่ยอมรับหลักการประชาธิปไตย ผมเองมีความเห็นว่าเราคงไม่อาจยอมรับการเลือกตั้งที่ไม่ถูกต้องตามกติกาประชาธิปไตยได้ เหมือนการเล่นกีฬาหากฝ่ายหนึ่งซื้อตัวกรรมการไว้ก่อนแข่งเสียแล้ว เราคงไม่ยอมรับผลการแข่งขันที่ออกมาเป็นแน่ กล่าวโดยภาพรวมแล้วประชาธิปไตยมีหลายมิติ เวลาพูดถึงประชาธิปไตยต้องกล่าวให้



ครบทุกมิติ โดยเฉพาะมิติด้านจิตใจ มีความสำคัญที่สุด จะเห็นตัวอย่างจากประเทศอังกฤษที่ไม่มีรัฐธรรมนูญเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ถือว่าเป็นประเทศประชาธิปไตยต้นแบบของโลกด้วยซ้ำไป

เรื่องแปลกๆ ที่เมืองไทย

ประชาธิปไตยเมืองไทยมีความแปลก เพราะคนไทยมองการเมืองเป็นธุรกิจด้วยคือ ซื้อ-ขายกันได้ ขณะนี้กระทรวงมหาดไทย พร่ำบอกกับผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอทั่วประเทศว่าอย่ายอมให้สิ่งผิดๆ เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ในบ้านเมืองของเรา **เพราะถ้าลูกหลานไทยต้องเกิดมาในประเทศที่ซื้อ-ขายสภากันได้แล้วละก็ เราจะทนอยู่กันได้อย่างไร เพราะ**



ไรต์คอร์ดส์อย่างสิ้นเชิง

ปัญหาเมืองไทยเป็นการ**ต่อสู้ระหว่างระบบ และตัวบุคคล** แล้วผมบอกได้เลยว่า**ตลอดเวลาที่ผ่านมา ระบบหรือกฎกติกาต่างๆไม่เคยเอาชนะคนไทยได้เลย** ผมถึงกับเคยปรารภกับครูอาจารย์บางท่านเลยว่า เราเลิกสอนกันได้ใหม่กับสุภาภิต หรือ คำพังเพยบางเรื่อง เช่น รักรักษาตัวรอดเป็นยอดดี น้ำเชี่ยวอย่าเอาเรือไปขวาง น้ำขึ้นให้รีบตัก เดินตามหลังผู้ใหญ่หมาไม่กัด เป็นต้น เพราะเรื่องทำนองนี้ล้วนสอนให้เราเห็นแก่ตัวทั้งสิ้น

ผมเคยไปประเทศญี่ปุ่นแล้วรู้สึกทึ่งกับคนญี่ปุ่น เพราะเพื่อนผมคนหนึ่งไปด้วยกันลี้มกระเป๋าวัวที่สถานีรถไฟใต้ดิน นึกขึ้นได้ตอนนั่งรถแท็กซี่ออกมาได้พักหนึ่งแล้ว ระหว่างทางที่หวนกลับไปตามกระเป๋าวัว ใจก็นึกว่าไม่มีทางได้คืน แต่เมื่อไปถึงจุดที่วางกระเป๋าวัวทิ้งไว้ ไม่น่าเชื่อว่ากระเป๋าวัวนั้นยังอยู่ที่เดิม แถมมีคนเอาเชือกมาผูกไว้กับเสาให้อีกด้วย ญี่ปุ่นได้ชื่อว่าเป็นประเทศที่

ไม่มีของหาย ลี้มของต้องได้คืน ที่เป็นเช่นนี้ได้เพราะคนญี่ปุ่นมีวัฒนธรรมที่ปลูกฝังกันมาดี คนญี่ปุ่นจะไม่พูดปฏิเสธเพื่อรักษาน้ำใจและมีมารยาทงดงาม บางคนถึงกับพูดว่าประเทศไทยเรานี้อะไรๆ ก็ดีทั้งนั้น เสียอยู่อย่างเดียวที่มีคนไทยอาศัยอยู่ ซึ่งฟังแล้วรู้สึกเจ็บปวดมาก เพราะว่ามีความจริงปนอยู่มากทีเดียว ถ้ามว่าแล้วเราจะแก้ปัญหของเมืองไทยกันอย่างไร ผมขอตอบว่าเราต้องแก้ที่คน จากประสบการณ์ในแวดวงราชการกว่า 30 ปี บอกได้ว่า ถ้าเราเข้าไปแก้ที่ระบบกฎเกณฑ์ต่างๆ จะไร้ผล เพราะคนไทยเป็นพวก Emotion มิใช่ Professional

สรุป

กล่าวโดยสรุปแล้ว คนไทยแม้จะมีข้อเสียเยอะแต่ก็มีข้อดีอยู่มาก ทำอย่างไรเราจะลดข้อเสียไม่ต้องไปเพิ่มข้อดีก็เชื่อว่าเมืองไทยจะดีขึ้นอีกมาก ถ้าเราสร้างความเป็นธรรมในการปกครองระบอบประชาธิปไตย ในบ้านเมืองของเราได้โดยเปลี่ยนวิธีคิดวิธีดำเนินชีวิตให้ไปในวิถีทางที่ถูกต้อง บ้านเมืองคงจะดีกว่านี้เป็นแน่

ประเทศไทยโชคดีที่มีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเป็นหลักให้บ้านเมืองของเราอยู่แต่อย่างหวังพึ่งพระองค์เพียงอย่างเดียว เราต้องกล้าที่จะร่วมกันเปลี่ยนแปลง โดยยึดพระบรมราชโองการเป็นหลัก ทุกอย่างจึงจะสำเร็จด้วยดีตามที่มุ่งหวัง... ขอขอบคุณ สวัสดิ์





บทที่ 5

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ปฐมนิเทศ

รองผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่



ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปฐมนิเทศรองผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่¹

นายพงศ์ไพรม วาศภูติ

กว่าจะเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด

ขอแสดงความยินดีกับทุกท่าน ที่ได้
รับการแต่งตั้งเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งหลาย
คนเหลืออายุราชการอีกหลายปี อาจก้าวไปสู่
ตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีอีกหลายคนที่เหลืออายุ
ราชการไม่มากนัก อาจจะมีเกษียณอายุราชการแค่
ตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ดังนั้น การที่
ทุกท่านก้าวมาสู่ตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดได้
ไม่ใช่ว่าจะเป็นที่พอใจทุกคน จึงต้องมีการทบทวน
มากกว่าปกติ

การแต่งตั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ทำให้
ผมสะท้อนใจทุกครั้งมีบางคนที่ดูชื่อแล้วไม่สามารถ
แต่งตั้งให้เป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดได้ ไม่ใช่ว่า
ท่านนั้นไม่มีความรู้ความสามารถ แต่ต้องตัดลิ้น
ใจ เพราะผมมองข้ามไปถึงการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง
ผู้ว่าราชการจังหวัด บางคนเป็นเพื่อนเรียนนิตด้า
มาด้วยกัน แต่เหลืออายุราชการเพียงปีเดียว
ก็ไม่สามารถแต่งตั้งได้ บางท่านทำงานมาหลาย
ตำแหน่ง นำเสียดายที่อาจต้องเกษียณที่ตำแหน่ง
รองผู้ว่าราชการจังหวัด แต่ไม่ต้องคิดอะไรมาก
เพราะยังมีอีกหลายคนที่ไม่ได้เป็นรองผู้ว่าราชการ



จังหวัด

คำแนะนำสำหรับรองผู้ว่าราชการจังหวัด

● เมื่อก้าวมาเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด
ให้สัมพันธ์กับที่เคยสังกัด เช่น สำนักงานปลัด
กระทรวง กรมการปกครอง กรมโยธาธิการและ
ผังเมือง กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
กรมการพัฒนาชุมชน กรมที่ดิน กรมส่งเสริมการ
ปกครองท้องถิ่น เพราะรองผู้ว่าราชการจังหวัด
ต้องทำงานกับทุกกระทรวง ทบวง กรม **ช่วยงาน**
ผู้ว่าราชการจังหวัด ช่วยเหลืองานของทุกส่วน
ราชการ รับฟังปัญหาจากทุกส่วนราชการ ต้องพูด
คุยเป็นที่พึงของหัวหน้าส่วนราชการ อย่าปล่อยให้

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ เรียบเรียงจากคำแนะนำของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพรม วาศภูติ) ในการปฐมนิเทศรองผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2550 ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 5 อาคารสถาบันดำรงราชานุภาพ จัดโดยวิทยาลัยมหาดไทย.



ผู้ว่าราชการจังหวัดแก้ไขปัญหาคนเดียว ผู้ว่าราชการจังหวัดจะได้ไม่หนักใจไม่ต้องดูทุกเรื่อง

● **อยากเห็นทีมผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ ปลัดอำเภอ รวมเป็นสถาบันนักปกครอง มีภาพพจน์ที่ดี ทำงานช่วยเหลือประชาชน** ถ้าเราไม่ลงไปดูแลประชาชน ก็จะมีหน่วยงานอื่นมาดูแลแทน ในขั้นนี้ภาพพจน์นักปกครองในภาพรวมยังดูดีอยู่ แต่ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง

● **คนมหาดไทยเปรียบเหมือนหนุมาน ใช้สอยได้ทุกอย่าง** ทำให้บางครั้งก็มีคนหมั่นไส้ เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ ก็ถูกไล่ไปอยู่หัวเมือง แต่ในที่สุด ก็เรียกกลับมาใช้สอยเหมือนเดิม ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ บางครั้งก็อยากไปนั่งรถยี่ห้อนั้น ยี่ห้อนี้นั้น แต่เมื่อเดินทางไปแล้วรถคว่ำ ก็หันกลับมานั่งรถคันเดิม ฉะนั้น จงทำหน้าที่ให้ดีที่สุดในชีวิต ประชาชนเปรียบเสมือนเด็กที่ยังอายุน้อย เมื่อเขาเติบโต เข้มแข็ง ก็จะทำนายผู้ปกครองอยากเป็นตัวของตัวเอง เราก็ต้องยอมรับ แต่ความหวังใฝ่ยังมีอยู่ ต้องดูแลให้ดีที่สุดในปัจจุบันก็จงทำหน้าที่ให้ดีที่สุดในชีวิต

● **เป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด** บางคนก็คุ้นเคยพื้นที่มาก่อน การจะทำอะไรต้องระมัดระวัง ไม่ควรให้ off-side ผู้บังคับบัญชา ต้องดูความเหมาะสม วิธีที่จะช่วยได้คือ การรายงาน (Report) อาจลดความหวาดระแวงลงได้บ้าง บางจังหวัดตัวรองผู้ว่าราชการจังหวัด อาจมีคนรู้จักมากกว่าผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะเป็นถิ่นเดิม แต่ผู้ว่าราชการจังหวัดก็อาจมองเราอีกแบบหนึ่ง ฉะนั้น จะต้องหมั่นรายงานผู้ว่าราชการจังหวัด



การช่วยงานผู้ว่าราชการจังหวัด ให้เข้าไปถามท่านผู้ว่าราชการจังหวัดว่า จะให้ช่วยระดับใด ยกตัวอย่างสมัยที่ผมเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ มีท่านชนะศักดิ์ ยุวบูรณ์ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านมอบหมายให้ผมทำแทนทุกเรื่อง ผมลงนามไปแทบจะทุกแฟ้มที่เสนอผ่านมา แต่ในเรื่องที่สำคัญเมื่อทำเสร็จแล้วก็นำเสนอท่านผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อโปรดทราบ

การแบ่งเบาของของผู้ว่าราชการจังหวัด บางเรื่องควรกลั่นกรองงานก่อนเสนอ แต่บางเรื่องเราอาจทำไปก่อนแล้วรายงานด้วยวาจาก็ได้

● **การมอบอำนาจเรื่องจัดซื้อจัดจ้าง หรือเรื่องมอบอำนาจเรื่องอื่นๆ** ต้องถามท่านผู้ว่าราชการจังหวัดว่าจะมอบแบบใด มีนโยบายอย่างไร ซึ่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดเสนอแนะได้ แต่การตัดสินใจอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งตัวท่านเองจะต้องรับผิดชอบการตัดสินใจนั้น มีตัวอย่างที่ผม เคยพบกับตัวเองสมัยเป็นผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ กรมการปกครอง มีปลัดอำเภอคนหนึ่งเล่าให้ผมฟังว่าได้บอกนายอำเภอว่า ไม่ควรให้เอกชนเช่าสนามหน้าที่ว่าการอำเภอทำตลาด



แต่นายอำเภอไม่ฟัง ตัดสินใจให้เช่า ซึ่งผมได้บอก ปลัดอำเภอคนนั้นไปว่า การตัดสินใจให้เช่าหรือไม่ให้เช่าเป็นอำนาจของนายอำเภอ ไว้ให้ปลัดอำเภอมาเป็นนายอำเภอก่อน คราวนี้จะเอาอย่างไรก็ไป แต่ตอนนี้ยังเป็นปลัดอำเภอ เสนอความเห็นให้นายอำเภอทราบได้ แต่นายอำเภอเป็นผู้ตัดสินใจ เราต้องยอมรับอำนาจนั้น

เรื่องผลประโยชน์ขอไว้เลยว่าไม่ให้ทำ ไม่อยากให้มีเรื่องร้องเรียน อย่าให้เสียชื่อเสียงเป็นอันขาด

● การแบ่งงาน **ไม่ควรเกี่ยงงานหรือรับเฉพาะงานของตนสังกัดเดิม หรือรับงานเฉพาะที่ถนัด ส่วนงานไม่ถนัด**ไม่รับ การทำงานที่ตนไม่ถนัดจะเป็นผลดี เพราะจะได้มีโอกาสเรียนรู้งานเพิ่มขึ้น

● บ้านพักรองผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นทรัพย์สินของราชการขอให้ดูแลบ้าง ถ้าทรุดโทรมมากขอให้ปรับปรุงให้หน้าอยู่ แต่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยก็มีงบประมาณน้อย หากช่วยแบ่งเบาภาระได้ขอให้ช่วยกัน รวมทั้งขอให้ช่วยสำนักงานจังหวัดดูแลศาลากลางจังหวัดด้วย

● การใช้เจ้าหน้าที่จากสำนักงานจังหวัด

หรือจากที่ทำการปกครองจังหวัด สุดแต่ผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านที่มาจากกรมการปกครองเมื่อมาเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด อย่าลืมน่าท่านมาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแล้ว ลูกน้องโดยตรงของท่านคือ คนสำนักงานจังหวัด **การใช้คน ใช้งาน หรือให้รางวัล ควรให้เสมอกัน และเรื่องสำคัญคือ ขอให้ดูแลลูกน้องระดับล่างๆ ลงไป** เช่น หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย เจ้าหน้าที่ ในเรื่องของความเป็นอยู่ความเป็นธรรม การทำล่วงเวลา เป็นต้น

นายบางคนใช้ให้ลูกน้องไปทำงานแต่ไม่ให้เงิน ลูกน้องอาจเข้าใจผิดว่านายเปิดทางให้ไปหาเงินเอง ซึ่งอาจไปเรียกร้องเอาผลประโยชน์เรื่องนี้ต้องระวังให้ดี หรือบางท่านไปทานข้าวแล้วชอบเรียกนายอำเภอหรือหัวหน้าส่วนราชการมาจ่ายเงินซึ่งไม่ควรทำเด็ดขาด

● การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง ขณะนี้มีนโยบายว่าเวลาไปตรวจราชการที่จังหวัด ให้ผู้ตรวจฯ หาเวลาคุยกับเจ้าหน้าที่สำนักงานจังหวัด โดยไม่ให้มีผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด และหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเข้าร่วมรับฟัง เพราะผมทราบว่า มีระดับเจ้าหน้าที่หลายคนอึดอัดใจเกี่ยวกับเจ้านายหลายเรื่อง

● **อุปกรณ์การทำงาน** เช่น โต๊ะ เก้าอี้ โทรศัพท์ โทรสาร พรหมห้องทำงาน ฯลฯ ไม่ต้องให้ exclusive มาก **ขอให้ใช้แต่พอดี** ไม่ต้องเลือกใช้ของแพงๆ ดีๆ เพราะจะทำให้หัวหน้าสำนักงานจังหวัดลำบากใจ ไม่ใช่ว่าสักแต่มอบให้สำนักงานจังหวัดไปจัดหามาให้ ต้องดูเรื่องงบประมาณ



ประกอบด้วยว่ามีหรือไม่ เบิกจ่ายได้ไหม

- เงินนอกงบประมาณ เงินส่วนลด สลากกินแบ่งรัฐบาล (เงิน lottery) เป็นเรื่องไม่ควรถามหรืออยากรู้ อยากเห็น **ต้องเคารพการตัดสินใจของผู้ว่าราชการจังหวัด**

- ต่อไปสำนักงานปลัดกระทรวง กรมการปกครอง กรมการพัฒนาชุมชน และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จะเน้นการทำงานกับชุมชน ประเด็นเกี่ยวกับสิทธิชุมชนและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น มีความสำคัญมาก และเป็นแนวโน้มสากล ต้องทำความเข้าใจเรื่องนั้นๆ เหล่านี้ เช่น การจัดทำแผนชุมชน กระบวนการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข ฯลฯ ดังนั้นรองผู้ว่าราชการจังหวัดต้องลงไปช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดดูเรื่องนี้ โดยทำงานร่วมกับกรมอื่นๆ รองผู้ว่าราชการจังหวัดต้องเป็นผู้ประสานสปีทิกงานของท้องถิ่นในประเทศฝรั่งเศส พัฒนาไปมาก มีการคานอำนาจระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัดกับท้องถิ่น โดยมีศาลปกครองอยู่ตรงกลาง เช่น ในกรณีที่ท้องถิ่นไม่ทำตามกฎหมายหรือปฏิบัติไม่ถูกต้องระเบียบ ผู้ว่าราชการจังหวัดก็จะฟ้องร้องต่อศาลปกครองบังคับให้ท้องถิ่นทำ และถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ทำงาน ท้องถิ่นก็จะไปฟ้องร้องต่อศาลปกครองเช่นเดียวกัน

ควรรักษาระยะห่างกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ให้เหมาะสม อย่าให้เกินความพอดี เพราะเราเป็นผู้กำกับดูแลเขา เรื่องผู้ว่าฯ ขออนุมัติไปดูงานต่างประเทศกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะไปกับ อบต. บางครั้งไม่อยากจะอนุมัติ ไม่ควรรบกวนท้องถิ่นจนมาก



เกินไป หากเป็น อบจ. หรือ เทศบาล ยิ่งพอสมเหตุสมผล

- **การรับเสด็จฯ และงานรัฐพิธีต้องให้ความสำคัญสูงสุด** คำกล่าวถวายรายงานอย่าให้ผิดพลาด หมั่นศึกษาหาความรู้ไว้

- **โครงการตามพระราชดำริ** ในปี 2551 กระทรวงมหาดไทยจะสั่งการให้ทุกอำเภอจัดทำโครงการตามรอยพระราชดำริ เช่น การส่งเสริมอาชีพ การส่งเสริมรายได้ การรักษาสีงแวดล้อม ฯลฯ ในจังหวัดต่างๆ จะมีศูนย์ศึกษาโครงการตามพระราชดำริต่างๆ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยไว้มาก แต่ยังไม่มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร ขอให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดไปสำรวจด้วย เช่น ศูนย์ศึกษาการพัฒนาพิกุลทอง จังหวัดนราธิวาส มีการวิจัยเรื่องการปลูกสละในสวนยางและวิจัยเรื่องอื่นๆ ไว้มาก แต่ไม่มีใครนำไปทำต่อ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยจะสั่งการ **ให้ทำอำเภอละ 1 โครงการ** ส่วนจังหวัดที่ไม่มีโครงการตามพระราชดำริก็ให้ริเริ่มทำด้วย

- ศูนย์ดำรงธรรม ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดมอบงานให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมด แล้วผู้ว่าราชการจังหวัดมาดูศูนย์ดำรงธรรม



โดยเฉพาะเลย เวลาที่มีเรื่องร้องเรียนมา ผู้ว่าฯ ลงไปถึงพื้นที่แก้ปัญหาด้วยตนเองทันที อย่างนี้ผมคิดว่าจะทำให้ประชาชนพอใจ โดยเป็นการลงไปดูเชิงลึก จะช่วยแก้ไข้ปัญหาได้เร็ว ตรงไปตรงมา แต่ท่านต้องไม่ยึดระเบียบแบบแผนมากนัก เพราะจะช่วยแก้ปัญหาความเดือดร้อนไม่ได้มากเท่าที่ควร

● การจัดระเบียบสังคม ยาเสพติด ขอให้ดูแลเป็นพิเศษ เรื่องหอพัก แก๊งค์มั่วสุม ยาเสพติด แก๊งค์มอเตอร์ไซค์ซิ่ง ขอให้เร่งรัด ตำรวจดำเนินการ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้ทำ MOU กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เรื่องจะช่วยกันป้องกันอาชญากรรม ช่วยดูแลสถานบริการ โรงแรม หอพัก แหล่งมั่วสุมต่างๆ รวมทั้งให้ไปจัดระเบียบโรงรับจำนำ ร้านขายของเก่าให้มีการจัดระเบียบอย่างถูกต้อง ซึ่งจังหวัดชลบุรี และราชบุรี ผู้ว่าฯ ได้เริ่มทำไปแล้ว

● งานการข่าว การประชาสัมพันธ์ ขอให้ใช้ประโยชน์จากหนังสือพิมพ์ วิทยุชุมชน

หอกระจายข่าว ถ้าเราประชาสัมพันธ์มาก ก็แสดงว่าเราทำงานมาก เป็นการบอกให้ประชาชนทราบว่าเราทำงานเพื่อประชาชน เป็นการช่วยรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทยในเรื่องการประชาสัมพันธ์อีกทางหนึ่ง

● งานชายแดน งานกิจการต่างประเทศ ระวังอย่าทำผิด protocol เรื่องหลักเขตแดน วัฒนธรรม 2 ผัง เช่น มีเกาะกลางแม่น้ำโขง ขอให้ศึกษาว่าเกาะนั้นเป็นของฝ่ายใด ก่อนจะไปจัดกิจกรรมใดๆ เพราะไม่เช่นนั้นอาจจะทำให้เสียความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้ ขอให้ใช้วิไลวรรณให้มากในการทำงาน

สุดท้ายนี้ ขอฝากไว้ว่า **ทำในสิ่งที่ควรทำ ไม่ทำในสิ่งที่ไม่ควรทำ** ถ้าหลงผิดไปให้รีบกลับตัว อย่าเพลิดเพลินเจริญใจให้มาก ถ้าถามว่าแล้วอะไรที่ควรหรือไม่ควร ตอบได้ว่าเป็น **"สิทธิโอตตปะ"** ดูการใดควรหรือไม่ควรทำ สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ถูก socialization วัฒนธรรมองค์กรที่บ่มเพาะมา ให้ปรับทัศนคติ ตั้งหลักการทำงาน มีการทบทวน คนเรามีผิดพลาดได้ ให้รีบกลับตัว ซึ่งเป็นธรรมชาติ แต่อย่าให้ผิดบ่อย และขอให้ช่วยกันดูแลเรื่องการเลือกตั้ง อย่าปล่อยให้การซื้อสิทธิ์ขายเสียงเป็นเรื่องปกติ ให้มองเป็นความชั่วร้าย เราต้องช่วยกันแก้ไข

ถ้ามีปัญหาอะไร ขอให้คุยกับผู้ว่าราชการจังหวัด หรือถ้าปรึกษาแล้วดูท่าจะไม่ไหว ให้ปรึกษามาที่ผมโดยตรง ยินดีให้คำปรึกษาทุกเวลา ขอให้ทุกท่านโชคดี สวัสดีครับ





บทที่ 6

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ปฐมนิเทศ

ผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่



ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปฐมนิเทศผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่¹

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ



ในการไปรับตำแหน่งของผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นครั้งแรกตามคำสั่งครั้งนี้ขอให้ทุกท่านตั้งใจไว้เลยว่า จังหวัดที่ท่านต้องลงไปทำงานนั้นเป็นบ้านของท่านเอง ดังนั้นท่านจะต้องทำงานให้ชาวบ้านในจังหวัดประทับใจอย่างไม่รู้ลืมเลยว่า ครั้งหนึ่งเคยมีท่านเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดที่พวกเขาประทับใจมาก การที่จะเป็นเช่นนี้ได้ ทุกท่านต้องไม่ออกแวกไปทางอื่น ผมขอรับรองเลยว่าท่านไม่ต้องมองหาจังหวัดเป้าหมาย

ที่จะขอย้ายเป็นอันขาด ผมคิดว่าอย่างน้อยท่านควรอยู่ที่จังหวัดนี้สัก 2 ปี

ขอฝากคำแนะนำสามประการคือ เรื่องของการครองตน ครองคน และครองงาน ซึ่งแม้จะเป็นเรื่องที่เราท่านทั้งหลายทราบกันดีเป็นการทั่วไปก็ตาม แต่ผมจำเป็นต้องเน้นย้ำกับพวกเรากันอีกครั้ง เพื่อให้ทุกท่านนำไปคิดและพิจารณาเลือกปฏิบัติอย่างเหมาะสม

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ เรียบเรียงจากคำแนะนำของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพยม วาศภูติ) ในการปฐมนิเทศผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ เมื่อวันที่อังคารที่ 25 กันยายน 2550 ณ ห้องรับรอง ปลัดกระทรวงมหาดไทย ศาลว่าการกระทรวงมหาดไทย.



การครองตน

ในการวางตัวท่านคงต้องเป็นตัวของท่านเอง เรื่องแบบนี้ไม่อาจลอกเลียนกันได้ เมื่อท่านออกไปเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดแล้ว ท่านต้องตระหนักในเรื่อง **ภูมิวุฒิ ภูมิธรรม ภูมิฐาน** กล่าวคือ **ภูมิวุฒิ** เป็นเรื่องของการรู้จักชนชนชาวหาความรู้ในสาขาวิชาต่างๆ อยู่เสมอ อย่างนึกเพียงแค่ว่าเราได้ก้าวมาสู่ตำแหน่งสูงสุดในสายอาชีพแล้ว ไม่จำเป็นต้องศึกษาเรียนรู้อะไรอีก เพราะรู้ดีแล้วทุกเรื่องท่านอาจเลือกอ่านตำราวิชาการสมัยใหม่ที่มีพิมพ์ขายมากมาย หรือบางท่านอาจค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ตก็ได้ หรือแม้กระทั่งไปเรียนต่อระดับปริญญาเอก ก็มีผู้ว่าฯ หลายท่านทำกันอยู่ หากว่าท่านไม่ใส่ใจเรื่องการพัฒนาความรู้ของตนเอง ท่านจะกลายเป็นคนล้าหลังทันที ส่วน **ภูมิธรรม** เป็นเรื่องของการมีธรรมอยู่ในใจ ทำงานโดยอาศัยหลักความถูกต้องเป็นธรรม มีคุณธรรมประจำใจ และ **ภูมิฐาน** ก็เป็นสิ่งที่จะละเลยมิได้ สำหรับตำแหน่งผู้นำสูงสุดของจังหวัด บุคลิกภาพท่วงทิวอาจเป็นสิ่งที่ต้องพึงสังวรไว้ด้วย

สิ่งต้องห้ามที่ผู้ว่าราชการจังหวัด พึงระมัด

ระวังให้จงหนักและสำรวจตนเองอยู่เสมอ ได้แก่

1. สุรา ไม่ใช่ห้ามดื่มกันเสียเลย แต่ท่านก็ไม่ควรดื่มทุกวันจนเสียงานเสียการ หรือแม้ท่านจะดื่มแล้วควบคุมตัวเองได้โดยไม่เสียงานก็ตาม หากแต่ถ้าท่านดื่มบ่อยๆ เป็นประจำ คงเป็นภาพที่ไม่งามต่อสายตาสาธารณชน ลองคิดดูสิว่า ถ้ามีเสียงชาวบ้านในจังหวัดรำลือกันว่า "ผู้ว่าฯ ดื่มเหล้าทุกวัน" คงเป็นเรื่องที่ไม่เหมาะสม และเสียหายต่อสถาบันนักปกครองเหมือนกัน

2. นารี แม้เรื่องนี้บางท่านอาจคิดว่าเป็นเรื่องส่วนตัว แต่ผมต้องย้ำเตือนอย่าให้เกิดเรื่องอื้อฉาวหรือเสียการปกครอง ยิ่งการผิดลูกเมียผู้อื่นอย่าทำเป็นอันขาด

3. พาสี ก็ฟ้าบัต รวมทั้งการพนันทุกประเภท เป็นสิ่งต้องห้ามอย่างยิ่งสำหรับตำแหน่งพ่อเมือง ลองคิดดูเองว่าหากผู้คนในจังหวัดพากันโจษขานว่ามีการเปิดบ่อนในจวนผู้ว่าฯ จะสร้างความเสียหายต่อสถาบันผู้ว่าราชการจังหวัดแค่ไหน เจ้าหน้าที่บ้านเมืองฝ่ายอื่นๆ ก็จะขาดความนับถือ เรื่องการพนันนี้ขอย้ำว่าอย่าให้มีเป็นอันขาด

4. การเงิน คนเป็นผู้ว่าฯ ต้องรู้จักใช้จ่ายเงินอย่างถูกต้อง เพราะเงินหลวงมีระเบียบควบคุมรัดกุมมาก อย่าทำด้วยความโลภจนไม่ถูกต้องด้วยกฎหมาย ดังมีตัวอย่างให้เราเห็นหลายรายที่ผ่านมา บางคนเป็นคนมีนิสัยโลภเรื่องเงินๆ ทองๆ จนเคยตัว แม้ต่อมาได้เป็นใหญ่แล้วก็ยังแก่นิสัยนี้ไม่หาย สุดท้ายต้องโดนทั้งวินัยและอาญา ยอมรับว่าเงินเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา



แต่เงินต้องมาด้วยความสง่างามถูกต้อง อย่าไปเรียกร่องกะเกณฑ์ว่าต้องเท่านั้นเท่านี้เป็นอันขาด และอย่าให้มีเสียงกล่าวขานถึงท่านในทำนองนี้มาถึงกระทรวงมหาดไทย ดังเราท่านอาจเคยได้ยินมาว่า พวกเราบางคนมีประวัติว่า แพ้เรื่องจัดซื้อจัดจ้างจนเต็มห้อง ไม่รู้ทำไมเซ็นยาก เซ็นเยิ่นมาก ผู้มีอำนาจไม่ยอมลงนามเสียก็ต้องรอให้เจ้าของเรื่องพาผู้รับจ้างมาตามแพ้มจนถึงที่ กรณีทำนองนี้อย่าให้ผมทราบเกิดขึ้นกับผู้ว่าฯ ชุดนี้

5. เงินส่วนลดสลากกินแบ่ง เป็นเงินที่มีระเบียบกำกับการใช้จ่ายอยู่ ท่านต้องรู้จักเลือกใช้คนที่เข้าใจและไว้วางใจ เป็นเงินที่ช่วยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำรงสถานภาพ และทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ควรใช้ไปในทางที่เกื้อกูลการทำงานในฐานะผู้ว่าฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การมอบหมายเจ้าหน้าที่ให้รับผิดชอบดูแลเรื่องนั้นก็สุดแท้แต่ท่านจะเลือกใช้สำนักงานจังหวัดหรือที่ทำการปกครองจังหวัด แต่พึงระวังอย่าให้มีการทะเลาะขัดแย้งกัน ขออย่าว่าในการทำงานราชการ **"เราไม่อาจทำอะไรจากอาชีพรับราชการ แต่อย่าให้ทำงานจนขาดทุน"** ดังนั้น เงินนี้ขอให้นำไปแจกจ่ายลูกน้องที่ทำงานให้ผู้ว่าฯ ด้วย ผมเองเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดมา 4 จังหวัด ทุกครั้งที่มอบหมายลูกน้องไปทำงานอะไรก็ตามจะบอกให้เบิกค่าใช้จ่ายได้ทุกกรณี โดยไม่เรียกหาใบเสร็จจัดงานจะดำเนินด้วยความเรียบร้อย ถ้าผู้ว่าฯ คอยดูแลเรื่องค่าใช้จ่ายที่ไม่อาจเบิกได้ ก็จะได้เข้าใจ



จากผู้ใต้บังคับบัญชา

6. เงินกองทุนต่างๆ ของจังหวัด กรณีมีผู้ใจบุญเห็นใจผู้ว่าฯ ที่ทำงานหนัก เขาอาจมาบริจาคเงินให้ไว้ใช้จ่ายในงานต่างๆ ไปของจังหวัด ท่านอาจตั้งเป็นกองทุนเงินนอกงบประมาณและออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้บริจาคด้วยก็ได้ จังหวัดหนึ่งๆ มักมีกองทุนหลายกองทุน บัญชีใดเหลือเงินไม่มากและไม่มีการเคลื่อนไหวแล้ว ท่านอาจพิจารณาบูรรวมให้เหลือน้อยบัญชีเพื่อความสะดวกคล่องตัวในการกำกับดูแลอย่างรัดกุม นอกจากนี้ควรวางระบบหรือระเบียบการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณนี้อย่างโปร่งใสไว้ด้วย แต่น่าเสียดใจที่ผู้ว่าฯ บางคนใช้จน





ไม่เหลือให้คนต่อมาเลย

7. สุขภาพ เป็นเรื่องสำคัญที่เรามักจะเลยกัน ลองคิดเล่นๆ ว่าหากท่านไม่รู้จักรูแลตัวเองปล่อยตัวจนสุขภาพทรุดโทรม เวลาประชาชนเชิญไปออกงานก็ไปไม่ค่อยได้ เพราะร่างกายท่านไม่แข็งแรง หรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงมาตรวจงานที่จังหวัด หากผู้ว่าฯ เป็นลมขณะรับรองผู้มาตรวจเยี่ยมก็คงเป็นเรื่องที่ดูไม่ดีเท่าใดนัก ดังนั้นควรรู้จักดูแลรักษาสุขภาพอยู่เสมอด้วย

8. บุคลิกภาพ เรื่องนี้เป็นเรื่องรูปธรรมนามธรรม เราท่านเลือกเกิดไม่ได้ แต่ท่านต้องรู้จักปรับปรุงบุคลิกให้ดูดี อาจอาศัยการแต่งกายที่สมฐานะ แต่งผมเผ้าให้ดูดีงดงามตา ท่วงทีกิริยามารยาทต้องปรับเปลี่ยนให้ภูมิฐานสง่างาม เสื้อผ้าอาภรณ์ต้องสะอาดสะอ้าน เล็บมือควรสะอาดเรียบร้อย เรื่องแบบนี้กล่าวไปบางท่านอาจไม่เห็นว่าคุณค่า แต่จริงแล้วมีส่วนเสริมการทำงานของ ท่านจนไม่อาจเลยได้

9. วาจา ท่านต้องเตือนตัวเองว่า คำพูดเป็นนายของเรา ดังนั้น ท่านต้อง "คิดก่อนพูด" มหาตมะคานธี เคยกล่าวไว้ว่า "ให้ทำอย่างที่คุณพูด และพูดอย่างที่คุณคิด" เรื่องการพูดเล่นพูดหัวต้องระมัดระวังไม่พรวดพราด รวมทั้งท่านต้องรู้จักใช้วาจาสุภาพอยู่เสมอ

10. งานสังคม การดื่มในงานสังคม ผู้ว่าฯ ต้องสำรวมให้จงหนัก นอกจากนี้ต้องเตรียมตัวให้พร้อมกับการพูดในที่สาธารณะ และควรหมั่นฝึกฝนเรื่องการพูดไว้หากท่านเป็นคนพูดไม่เก่ง

เพราะการพูดในที่ชุมชนเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด มีข้อแนะนำเป็นพิเศษสำหรับท่านที่ไม่มีภรรยา หรือมีแต่มีได้ติดตามไปอยู่ด้วย เพราะท่านอาจจำเป็นต้องออกไปรับประทานอาหารนอกบ้านบ่อยๆ ซึ่งบางครั้ง อาจมีพรรคพวกหรือลูกน้องชักชวนไปดื่มสังสรรค์ต่อ เมื่อท่านออกไปเที่ยวสถานบริการบ่อยครั้งเข้า ไม่ช้าไม่นานจะมีเสียงครหาตามมาว่าผู้ว่าฯ เที่ยวกลางคืนเก่ง ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่เสียหายเช่นกัน ยิ่งไปกว่านั้น หากบางคนติดนิสัยเรียกคนอื่นมาชำระเงินให้ด้วย จะยังเป็นเรื่องเสียหายร้ายแรงหนักเข้าไปอีก



11. การใช้งานต้องให้เงิน ผู้ว่าฯ บางคนเห็นนายอำเภอเป็นของตาย เวลาใช้งานแล้วไม่ยอมพูดเรื่องเงิน ซึ่งจุดนี้เท่ากับเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ลาายสถาบันนักปกครอง เพราะพวคนายอำเภอจะตีความว่าท่านไปเที่ยวให้เขาไปแสวงหาทรัพยากรการบริหารเอาเองตามอัธยาศัยแล้วในที่สุดก็จะไปรบกวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคเอกชนต่างๆ ในพื้นที่ เรื่องนี้



ให้รวมถึงหัวหน้าสำนักงานจังหวัด หรือหัวหน้าส่วนอื่นๆ ด้วย

12. ครอบครัวยุ่ง ต้องทำความเข้าใจเรื่องการวางตัวของคู่สมรสท่านให้ดี อย่าปล่อยให้มายุ่งวุ่นวายกับงานในหน้าที่คู่ครองจะส่งผลต่อตัวท่านได้ทั้งทางบวกและลบ นอกจากนี้ท่านต้องช่วยกันดูแลรักษาจวนและสภาพแวดล้อมร่มรื่นสวยงาม บางท่านทำประวัติจวนติดป้ายทองเหลืองไว้ เพื่อให้คนรุ่นหลังได้ทราบความเป็นมาซึ่งถือเป็นเรื่องที่ดีในชั่วชีวิตราชการของเรา จะมีโอกาสได้นอนจวนคงไม่กี่ครั้ง แต่ถ้าเก่าแก่ทรุดโทรมมากจนบูรณะไม่ไหว ควรแจ้งขึ้นทะเบียนกับกรมศิลปากรและตั้งเรื่องของบประมาณสร้างใหม่แทนในพื้นที่อื่น

การครองคน

1. การปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชา ควรทำแต่พองาม ไม่ต้องนำเงินทองมาให้ผู้บังคับบัญชา และเมื่อผู้ว่าฯ ใหม่ไปถึงจังหวัด ต้องหาข้อมูลเกี่ยวกับผู้หลักผู้ใหญ่ในพื้นที่ท่านใดเป็นคนดีเป็นที่เคารพเลื่อมใสของคนในจังหวัด ท่านต้องไป

เยี่ยมการวะบุคคลเหล่านั้น สำหรับคนเด่นคนดังในจังหวัดที่เป็นคนไม่ดีแต่มีอิทธิพลสูง เราอาจทิ้งไม่ได้โดยสิ้นเชิง แต่ต้องรู้จักวางระยะห่างไกลให้เหมาะสม ผู้ใหญ่เก่าๆ ที่เป็นอดีตข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ไปเยี่ยมขอคำแนะนำได้ หากท่านเหล่านั้นยังชอบสมาคมอยู่ แต่กรณีที่ท่านเก็บตัวไม่ออกสังคมแล้วก็ไม่จำเป็นต้องพยายามไปรบกวนท่านอีก

2. การวางตนกับเพื่อนร่วมงาน

จุดนี้ให้ท่านพึงระวังให้จงหนัก โดยอย่างเรื่องงานรัฐพิธีมักมีปัญหาคาใจกันบ่อยๆ เราต้องไม่ติดยึดระเบียบทางราชการเคร่งครัดนัก เช่น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี กำหนดให้โต๊ะประธานในพิธีคือ ผู้ว่าฯ ตั้งเด่นแยกออกมาข้างหน้าเหนือคนอื่น ท่านสามารถปรับเป็นนั่งโซฟาเดียวกันก็ได้ หรือปรับเป็นเก้าอี้แถวเดียวเสมอกัน น่าจะทำให้ทุกฝ่ายสบายใจ และจะเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนข้าราชการ ฝ่ายอื่นที่มีศักดิ์ศรีทัดเทียมกัน อาทิ ศาล ทหาร อัยการ ตำรวจ ฯลฯ

3. การวางตนกับผู้ใต้บังคับบัญชา

อย่าใช้งานลูกน้องจนหวั่นไหวหวั่นไหว ลูกน้องก็ต้องมีเวลาใช้ชีวิตกับครอบครัวเขาเหมือนกัน ทำอย่างไรจะให้ลูกน้องทำงานอย่างมีความสุข อยากมาทำงานไม่ใช่ตื่นเช้ามาก็ท้อกับการขึ้นศาลากลาง เพราะเบื่อเจอบริษัทผู้ว่าฯ ในฐานะผู้ว่าราชการจังหวัดท่านต้องใส่ใจทุกข์สุขของลูกน้องทุกแผนกการอย่างทัดเทียมกัน ควรสดับรับฟังข่าวสารภายในส่วนราชการต่างๆ และพิจารณาแก้ไขหากมี



ปัญหาเกิดขึ้น เช่น หัวหน้าส่วนราชการมีภรรยา
น้อยเป็นหน้าห้องแล้วไปใช้อำนาจบาตรใหญ่กับ
ข้าราชการอื่น อย่างน้อย่าเห็นเป็นเรื่องเล็กน้อย
ต้องแทรกแซงไปจัดการให้การบริหารงานภายใน
หน่วยนั้นราบรื่นขึ้น อีกเรื่องหนึ่งคือ ต้องสร้าง
สมดุลงานระหว่างสำนักงานจังหวัดกับที่ทำการ
ปกครองจังหวัดให้ได้ อย่าให้ไปข่มอีกฝ่ายใด
ฝ่ายหนึ่ง

4. การวางตนกับประชาชน ภาระการ
ช่วยชาวบ้านให้พ้นทุกข์เป็นเรื่องสำคัญมาก
ผมเคยคิดเล่นๆ ว่า น่าทดลองให้ผู้ว่าฯ มอบ
หมายงานให้รองผู้ว่าฯ ดูแลให้หมด แล้วตัวผู้ว่าฯ
หันไปเล่นแต่งงานบำบัดทุกข์ชาวบ้าน หรือดูแลงาน
ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดโดยเฉพาะเลย มีความ
เดือดร้อนของลูกบ้านที่ไหนผู้ว่าฯ ถึงก่อนใคร
ทำได้แบบนี้รับรองโดนใจประชาชนแน่นอน
แม้แต่ ส.ส. ยังต้องหวั่นไหวถ้าท่านเล่นงาน
มวลชนถึงขนาดนี้ แต่เรื่องงานแก้ปัญหาร้องเรียน
ของชาวบ้าน ท่านจะแก้ไขด้วยงานเอกสารโต้ตอบ
หนังสือกันไปกันมา หรือติดยึดกับระเบียบ
กฎเกณฑ์ตายตัวจะไม่สำเร็จ ต้องรู้จักหาช่องทาง
เยียวยาความเดือดร้อนของเขาให้บังเกิดผล

การครองงาน

**1. ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดเป็น
ตัวแทนรัฐบาล** ซึ่งเท่ากับเป็นตัวแทนของ
ทุกกระทรวง ไม่ใช่เป็นตัวแทนกระทรวง
มหาดไทยเพียงแห่งเดียว ดังนั้น ท่านต้องรู้และ



เข้าใจนโยบายรัฐบาล กระทรวง ทบวง กรมต่างๆ
เป็นอย่างดี รวมทั้งช่วยกันผลักดันงานทุกด้าน
ให้สำเร็จ

2. วางระบบงาน เมื่อแรกไปรับงานแล้ว
ให้วางระบบงานให้ชัดเจน ท่านจะมอบอำนาจอะไร
เพียงไร ต้องออกคำสั่งให้เรียบร้อย นอกจากนั้น
ต้องรู้จักจัดลำดับความสำคัญของงานให้เป็น
เพราะงานในหน้าที่ราชการมีความสำคัญทุกเรื่อง
แต่ตัวผู้ว่าฯ ต้องตัดสินใจให้ดีว่าจะเลือกทำเรื่อง
ไหนก่อนหรือหลัง ขอเน้นว่างานรับเสด็จฯ เป็น
เรื่องสำคัญมาก ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ
งานกาชาดก็เป็นอีกเรื่องที่ท่านต้องเข้าไปสนับสนุน
ขอเรียนว่าการเป็นผู้ว่าฯ ต้องให้ความสนใจงาน
ทุกเรื่อง แต่ต้องมีงานที่เป็นจุดเน้นของตัวเอง

3. งานป่าไม้ ในปี 2551 ผมจะให้ความสำคัญ
เรื่องการปลูกต้นไม้และอนุรักษ์ทรัพยากร
ป่าไม้ตามพระราชเสาวนีย์ของสมเด็จพระนางเจ้าฯ
จะมีกรมอบแผนที่ป่าไม้ให้ผู้ว่าฯ รับไปดำเนินการ
อย่างจริงจัง ขอให้ช่วยกันส่งเสริมการปลูกต้นไม้
ในทุกโอกาสและทุกสถานที่ไม่ว่าท่านจะจัดงาน



อะไร หากเป็นไปได้ขอให้แทรกกิจกรรมการปลูกต้นไม้ไว้ด้วย ทั้งที่ทำงาน บ้านพักข้าราชการทั่วไปสถานที่สาธารณะ ฯลฯ สำหรับงานบังคับใช้กฎหมายปราบปรามผู้บุกรุกป่า เป็นเรื่องที่ท่านต้องเร่งรัดดำเนินการตามปกติอยู่แล้ว

4. การรักษาเวลา เรื่องการตรงต่อเวลามีความสำคัญสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูง เพราะทุกคนเขารอท่านอยู่ หากท่านมาช้าเป็นนิจศีลหรือไม่รักษาเวลา ผู้คนจะเบื่อหน่ายและขาดความ

ศรัทธา บางครั้งทำให้คนอื่นเสียงานเขาไปด้วย

5. งานประชุม ในการนำการประชุมต้องคุมวาระให้ดีและรักษาเวลาของที่ประชุม ท่านต้องศึกษาระเบียบวาระการประชุมก่อน

ประการสุดท้ายที่ขอฝากก็คือ ผมจะมีระบบติดตามประเมินผลงานของท่านทั้งหลายภายในหกเดือนนี้ท่านต้องทำงานให้ดี ท่านใดที่ล้มเหลวในการครองตน ครองคน ครองงาน ผมคงต้องเชิญมาพักผ่อนในกระทรวง แล้วเปิดโอกาสให้ท่านอื่นออกไปทำงานแทน แต่ผมจะแจ้งเตือนท่านให้ปรับปรุงตัวก่อน โดยท่านไม่จำเป็นต้องแก้ตัวเมื่อผมเตือนไป การขำของผมาาจจะคลาดเคลื่อนก็ได้ ท่านไปแก้ไขจุดอ่อนที่ท่านมีก็แล้วกัน หวังเป็นอย่างยิ่งว่าทุกท่านจะทำหน้าที่ผู้ว่าราชการจังหวัดอย่างสมศักดิ์ศรี เป็นที่พึงของประชาชนในจังหวัดอย่างแท้จริง





บทที่ 7

ประวัติชีวิตและข้อคิด
จากปลัดกระทรวงมหาดไทย



ประวัติชีวิตและข้อคิด จากปลัดกระทรวงมหาดไทย¹

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ



กล่าวนำ

ตั้งแต่เป็นเด็กจนถึงปัจจุบัน ได้เจอ
ธรรมชาติหรือหลักคิดในการดำเนินชีวิตอะไรมาบ้าง
ผมจะนำมาเล่าสู่กันฟัง เพื่อท่านจะได้เก็บไป
พิจารณาดู ถ้าเห็นด้วยก็ทำตาม ถ้าไม่เห็นด้วย
ก็ทิ้งไป หรือเก็บไว้ประดับความรู้ ในระหว่างที่
พูดก็ลองเปรียบเทียบกับตัวเอง ซึ่งแต่ละคนก็คง
ไม่เหมือนกัน

ผมเกิดในครอบครัวของข้าราชการ

ระดับกลาง คุณพ่อเกษียณเมื่อเป็นระดับ
หัวหน้ากองในสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี
กระทรวงเกษตร ท่านเรียนจบชั้น ม.8
ที่โรงเรียนเซนต์คาเบรียล ไม่ได้เรียนต่อในระดับ
มหาวิทยาลัย ซึ่งในสมัยก่อนจบ ม. 8 ก็สามารถ
ทำงานได้แล้ว โดยเป็นข้าราชการกระทรวงเกษตร
ที่โตเต้ามาตั้งแต่ชั้นจัตวา ชั้นตรี ชั้นโท ชั้นเอก
และต่อมาสอบได้เป็นหัวหน้ากอง ซึ่งเท่ากับ
หัวหน้าสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เรียบเรียงจาก
คำบรรยายพิเศษของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพยม วาศภูติ) แก่นักศึกษาหลักสูตรนักปกครองระดับสูง
(นปส.) รุ่นที่ 51 เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2550 ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 5 อาคารสถาบันดำรงราชานุภาพ



สิ่งที่ได้ในวัยเด็ก

ผมเรียน ป.1 ที่โรงเรียนพันธะศึกษา ครอบครัวเราเป็นครอบครัวที่มีความสุขพอสมควร คุณแม่จะตีเก่งและจะคอยกำราบก็ทำให้กลัวพ่อแม่ ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่ได้มาตั้งแต่เด็ก แม่จะบอกว่าถ้าทำชั่ว โตขึ้นต้องเป็นคนชั่วแน่นอน เพราะ



ฉะนั้น ต้องตีจะได้กลายเป็นคนดี

ที่โรงเรียนเซนต์คาเบรียลก็เช่นเดียวกัน จะมีความเข้มงวด เช่น ทิ้งขยะจะมีคนจดเลขประจำตัว เพราะฉะนั้น สิ่งหนึ่งที่ได้มาก็คือความกลัวที่จะถูกจับเมื่อทิ้งขยะ ความกลัวนี้เป็นสิ่งที่ติดตัวมา เมื่อทำอะไรผิดก็จะกลัวคนจะจับได้ ดังนั้น ในการทำงาน ก็มีความระมัดระวังในเรื่องความผิด ความถูกพอสมควร อะไรที่ผิดก็ไม่กล้าจะทำ เว้นแต่ไม่รู้หรือโง่เขลาเบาปัญญา ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง

สิ่งที่ได้ในวัยเด็กก็อย่างหนึ่งก็คือ การอ่านหนังสือ จะชอบอ่านหนังสือพิมพ์มาตั้งแต่เล็ก ซึ่งสิ่งที่จะได้เพิ่มมาคือ มีความรู้รอบตัว เมื่อสมัยก่อนมีวิทยุไม่มีทีวี ก็จะนั่งฟังข่าวฟังละคร

ผมมีน้องแต่แยกกันอยู่ต่างจังหวัด วันหยุดของผมจะเป็นวันหยุดที่สบายดีและวันอาทิตย์จะเหงามากเมื่อต้องอยู่บ้านคนเดียว เพราะบ้านผมเป็นบ้านโบราณไม้สักหลังใหญ่ 2 ชั้น มีห้องประมาณ 40 ห้อง ปลูกบนที่ดินของทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เนื้อที่ 1 ไร่ บางครั้งจะเล่นซ่อนหากับคนรับใช้ บางครั้งเบื่อก็จะเล่นคนเดียว จึงทำให้มีจินตนาการไปอีกแบบ เพราะต้องคิดว่าจะทำอะไรที่จะเล่นคนเดียวให้สนุกได้ ซึ่งจะต้องใช้จินตนาการและการสมมุติมาก จึงทำให้เป็นคนที่มีจินตนาการและความคิดริเริ่ม

การเรียนดีเป็นสิ่งจำเป็น

ครั้นโตขึ้น เรียนหนังสือที่โรงเรียนเซนต์คาเบรียล 10 ปี ไม่เคยตก แต่จะมีนิสัยไม่ดีอย่างหนึ่งคือ แทนที่จะท่องหนังสือก็จะใช้ย่อความแทน ต่อมาเมื่อครั้งสอบเข้าโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาได้ จึงเลิกพฤติกรรมเช่นนี้ และกลับเนื้อกลับตัวเป็นคนดีขึ้น

เมื่อสอบเข้าคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ที่ 5 ทำเวลาเรียนให้ครบไม่ต้อง





ตั้งใจมาก ตกเย็นก็เล่นกีฬา เมื่อถึงเวลาสอบก็จะอดหลับอดนอนและท่อมเทหน้อย มีความขยันเป็นช่วงๆ แต่ก็สามารถสอบได้เกียรตินิยมอันดับ 2 และสอบได้ที่ 3 ของแผนกปกครอง ที่พูดอย่างนี้จะชี้ให้เห็นว่า การเรียนดีเป็นสิ่งจำเป็น และยืนยันว่าผมเป็นคนเรียนดี รู้วิธีการเอาตัวรอด และทำอย่างไรจะสอบให้ได้คะแนนดี ชีวิตการเรียนหนังสือก็จะได้เพื่อนและสังคมดีๆ เพื่อนที่ไม่ดีก็มีอยู่บ้างแต่ส่วนมากเพื่อนๆ จะดี

ต้องเป็นต้นไม้ใหญ่ในกระถางเล็ก



เมื่อจบมหาวิทยาลัย ก็เป็นวัยทำงาน เป็นหัวเลี้ยวหัวต่อ เป็นจังหวะที่กระทรวงมหาดไทยเรียกมาทำงานเป็นลูกจ้างวิสามัญ ก่อนสอบคัดเลือก กล่าวคือ มีตำแหน่งว่าง มีเงิน แต่ยังไม่เปิดสอบ ซึ่งในปัจจุบันจะเป็นในลักษณะของพนักงานราชการ และได้สอบเป็นข้าราชการพร้อมกับคุณหยาดทิพย์ สุนทรสารทูล และโชคดีได้มาอยู่ที่กองการเจ้าหน้าที่ มีหัวหน้าแผนกชื่อนายผัน จันทรปาน ท่านสอนไว้ที่ว่า

เราจะต้องเป็นต้นไม้ใหญ่ในกระถางเล็ก รากของเราจะต้องทำให้กระถางแตก กระถางเล็กเราอย่าไปเล็กตามกระถาง เราจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพของเรา

ผมสังเกตว่า คุณผันฯ มีความเก่งและรอบรู้มาก เป็นลูกกำนันอำเภอจะนะ เป็นคนเรียนเก่ง ต่อมาได้ทุนมาเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏที่จังหวัดสงขลา ท่านได้เล่าให้ฟังว่า เมื่อเรียนที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พักอาศัยอยู่หอพักที่บางลำพู อาหารที่ใฝ่ฝันอยากกินที่สุดในชีวิตก็คือ ไข่เจียวโปะบนข้าวร้อนๆ ซึ่งก็ได้กินบ้าง ไม่ได้กินบ้าง มีหลายมื้อที่ต้องกินน้ำก๊อก เพราะคุณพ่อส่งเงินมาไม่ทัน จึงต้องอดมื้อกินมื้อเหมือนกัน

ต่อมาเมื่อท่านเจริญก้าวหน้าขึ้นมา เพื่อนๆ จึงสงสัยว่าตอนเรียนหนังสือไม่เห็นมีอะไร ทำไม่ได้ดีมาได้ ท่านจึงบอกว่าไม่ได้ทำงานกับเพื่อน แต่ทำงานกับคนอื่น เพราะฉะนั้น เพื่อนจึงไม่รู้ว่าคุณภาพของเราเป็นอย่างไร ทำให้ผมได้เกรดเล็กเกรดน้อยจากท่าน

ตัวจะดูดีกว่าชื่อ ความรู้ดูดีกว่าที่เห็น

ท่านเล่าให้ฟังถึงวิธีการทำงานว่า ความที่ท่านมีหน้ามู๋นี่เป็นสิ่งที่เบ็นจุดเด่นของท่าน กล่าวคือ คนเราถ้าเห็นหน้าก็จะประเมินค่าดูท่าทางบ้านนอกไม่ได้เรื่องได้ราว แถมเมื่อเป็นเด็กก็ยังเป็นนักมวยด้วย แต่เมื่อพูดคุยด้วยก็จะเห็นว่ามีความรู้ดี ทำให้ดูสูงขึ้นกว่าปกติ ชื่อผัน



ก็ได้เปรียบ คือคนชื่อผ่นน่าจะต้องมีผมหงอก ทรงดอกกระพุ่ม แต่เมื่อพบก็ไม่ใช่ ตัวจะดูดี กว่าชื่อ ความรู้ดูดีกว่าที่เห็น ท่านได้สอนผม หลายอย่าง

ถ้าเราตั้งใจเรียน ก็จะสามารถได้ดี

เมื่อผมทำงานได้ประมาณ 1 ปี สามารถสอบเข้าเรียนต่อที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) ได้ที่ 1 ในโควตาของกระทรวงมหาดไทย สืบเนื่องจากเมื่อครั้งที่เรียนระดับปริญญาตรี ก็จะเริ่มเก่งตอนใกล้จะจบมหาวิทยาลัย ได้คะแนน Top ของห้อง เมื่ออาจารย์ประกาศชื่อเพื่อนๆ ก็ให้กัน เพราะไม่มีใครนึกว่าจะได้ จึงทำให้เห็นว่าถ้าเราตั้งใจเรียนก็สามารถเรียนได้ดี สอบได้ที่หนึ่งในรุ่น และได้เกียรตินิยม เมื่อมาเรียนที่นิด้าก็สบาย

ยังมีโอกาส ต้องอย่ายอมแพ้

เมื่อเรียนจบจากนิด้ากลับมาทำงานได้ เป็นหัวหน้าแผนกบรรจุแต่งตั้ง และมีโอกาสสอบ

เข้าโรงเรียนนายอำเภอ ซึ่งสอบได้ที่ 1 ในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงที่เข้าสอบในครั้งนั้น ผมไปชวนคนอื่นดูหนังสือ ทุกคนก็ติตงานกันหมด จึงต้องดูหนังสือคนเดียว แต่คนเราต้องยอมรับว่า ต้องอาศัยโชค เนื่องจากผมไม่เคยเป็นปลัดอำเภอ แล้วจะอย่างไรจึงจะสอบเข้าโรงเรียนนายอำเภอได้ จึงเลือกดูเฉพาะเรื่องบัตรประจำตัว ประชาชนงานทะเบียนและสัตว์พาหนะ ดูเพียง 3 อย่าง แต่เผอิญออกใน 3 อย่างนี้ ซึ่งนับว่าเป็นโชคดี



แต่มีเรื่องหนึ่งที่ยากฝากไว้คือ มีข้อสอบภาคเข้า 3 ข้อ เวลา 3 ชั่วโมง ภาคบ่าย 3 ข้อ เวลา 3 ชั่วโมง ซึ่งพอทำได้ และมีข้อสอบอยู่ข้อหนึ่งที่ได้รับคำชมเชยจากท่านอธิบดีดำรงสุนทรศารทูล คำถามคือ ที่มีผู้กล่าวว่าตำบล หมู่บ้านเป็นจุดแตกหักของการต่อสู้แย่งชิงประชาชนในสงครามต่อสู้กับผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ท่านเข้าใจว่าอย่างไร (ขณะนั้น พ.ศ. 2521) ผมจะเข้าใจอะไร เพราะผมอยู่กรุงเทพฯ ผมเขียนอธิบายไป 2 เล่ม มากกว่าคนอื่นในห้อง จึงได้รับคำชมเชย



แต่เมื่อถึงภาคบ่าย มีข้อสอบข้อหนึ่งในสามข้อ ถามว่าการทำงานในภาวะจำกัด ท่านเข้าใจว่าอย่างไร เรื่องนี้มีคนบอกว่าจะออก ผมจึงไปถามคณกรกรมการปกครอง แต่ไม่มีใครอยากบอกก็นึกว่าคงไม่ออกแต่ก็ออก ผมทำข้อสอบไป 2 ข้อ เหลือเวลาอีก 15 นาที คิดว่าจะไม่ทำข้อนั้นแล้วเพราะไม่รู้จะตอบอะไร และคิดว่าคงจะสอบตก ถึงตกก็ไม่เป็นไร ก็อยู่ สป. ต่อไป แต่มานึกละเอียดใจว่าจะเสียชื่อเกียรตินิยมและด้วยความที่เรียนโรงเรียนเตรียมอุดมมาได้รับการสั่งสอนว่าห้ามออกจากห้องสอบ ถ้ายังไม่หมดเวลา จึงได้กลับมาดูข้อสอบข้อนั้นอีกครั้งหนึ่ง และมานึกว่าเราก็เรียนรัฐประศาสนศาสตร์มา จึงใช้เวลาในการเขียน Outline ประมาณ 5 นาที และเขียน 10 นาที

ผมคิดว่าข้อสอบข้อนี้เป็นวิกฤติในชีวิตของผม ถ้าไม่ทำข้อสอบอย่างที่ตอนแรกได้ตัดสินใจว่าไม่ทำ และถ้าผมยังเชื่อในการตัดสินใจครั้งที่ 1 ของผม ผมก็คงไม่ได้นั่งตรงนี้ซึ่งเป็นอะไรที่ไม่น่าเชื่อ ถ้าเขียนเพียง 5 ข้อ ผม

อาจสอบตก เพราะอย่างน้อยข้อสอบข้อนี้อาจได้คะแนนน้อยแต่ก็ยังดีกว่าไม่ได้คะแนนเลย เพราะฉะนั้นในการตัดสินใจในชีวิตของเราบางครั้งท่านต้องอย่ายอมแพ้ don't give up ให้พยายามสู้ต่อไป และเมื่อเข้ามาทำงาน เราก็ได้เรียนรู้ไปเรื่อยๆ ของอะไรที่เราคิดว่าไม่มีมันอาจจะดีก็ได้

ใช้หิริโอตตปปะ แยกถูกแยกผิด

หลักยึดตั้งแต่เรียนหนังสือ คือ **"จะทำในสิ่งที่ควรทำ และจะไม่ทำในสิ่งที่ไม่ควรทำ"** ถามว่าจะรู้ได้อย่างไรว่าอะไรควรอะไรไม่ควร ก็ใช้หิริโอตตปปะในตัวของแต่ละคน คือความละเอียดรอบคอบ และความรู้ผิดชอบชั่วดีที่อยู่ในตัวเรา เช่น น้ำส้มกับเหล้า เราบอกได้หรือไม่ว่าสิ่งใดควรกินและสิ่งใดไม่ควรกิน ก็สามารถบอกได้อยู่แล้วว่าต้องกินน้ำส้ม

พระพยอม กัลยาโณ ท่านบอกว่าลองเอาเหล้ากับนมไปให้สุนัขกิน ท่านคิดว่าสุนัขจะกินอะไร ในโลกแห่งความเป็นจริงบางครั้งเราก็ต้องกินเหล้าบ้าง แต่ให้รู้ว่ามันไม่ดี ไม่ใช่ยังคิดว่ามันดีกว่าน้ำส้มอีก ถ้าอย่างนี้จะไปไม่รอด

เพราะฉะนั้น แน่نونในชีวิตความเป็นจริง เราจะทำดีตลอดคงไม่ได้ แต่เมื่อใดที่เราทำไม่ดี ก็ขอให้รู้ว่ามันไม่ดี แล้วรีบเลิกและกลับไปสู่แนวทางที่ถูกต้อง บางคนไปในแนวทางที่ไม่ถูกแล้วก็ไม่รู้ตัว ตรงนี้แหละที่อันตรายกับชีวิตของเรา



"ตัวกู ไม่ใช่ของกู"

ถามว่าธรรมชาติประจำใจของผมคืออะไร ผมชอบที่ท่านพุทธทาสตอบเรื่องหนึ่ง คือมีคนถามว่า อยากรู้ว่าพระพุทธเจ้าตรัสรู้ถึง 84,000 พระธรรมชั้นหนึ่ง แล้วย่อเหลือประโยคเดียวได้หรือไม่ ซึ่งพระพุทธเจ้าบอกว่าได้ **"สัพเพ ธรรมานาลัง อภินิ เวสาย"** คือ "ไม่ควรยึดมั่นถือมั่น"

ที่ตรงกับที่ท่านพุทธทาสสอนว่า "ตัวกูไม่ใช่ของกู"

สรรพสิ่งทั้งหลายในโลกนี้ ถ้าไม่ยึดมั่นถือมั่นก็จะไม่มีทุกข์ เราอยู่ไปคิดถึงสิ่งนอกตัวขนาดตัวเราเองเรายังบังคับไม่ได้ แล้วเราจะไปบังคับอะไรนอกตัว ถ้าเราคิดว่าทั้งหลายในโลกเป็นสิ่งสมมุติ ตัวผมเองปีหน้าก็เกษียณแล้วหลังง่ายๆ ในการดำเนินชีวิต "ท่านทำในสิ่งควรทำ และหลีกเลี่ยงในสิ่งที่ไม่ควรทำ" เมื่อใดที่ไปทำสิ่งที่ไม่ควรทำท่านก็รีบออกมา

อาจต้องเดินเลี้ยวๆ บ้าง แต่ให้อยู่ในทิศทางที่ถูกต้อง

ผมจำได้อย่างหนึ่งที่เรียนอยู่จุฬาฯ ปี 4 มีปัจฉิมนิเทศการอบรมครั้งสุดท้ายไปต่างจังหวัด และเชิญรุ่นพี่มาบรรยาย มีรุ่นพี่ที่เป็นนายอำเภอท่าม่วงบอกว่า เมื่อเราเป็นเด็กเรามีอุดมการณ์ แต่เมื่อเราทำงานแล้วอย่าให้อุดมการณ์หายไป ซึ่งเหมือนกับว่า **ให้อุดมการณ์นั้นเป็นดาวส่องทางของเรา** ว่าเราจะต้องไปทิศนี้ แต่เมื่อไปเจอต้นไม้หรือภูเขา ก็ไม่ต้องถึงขนาดชนต้นไม้ ก็ต้องหลบบ้างหรือออกนอกทางบ้าง แต่ก็ยังอยู่ในทิศทางนี้ ถ้าเขาไม่ชอบเรา ก็หลบบ้าง

แต่อย่าถึงขนาดว่าจะไปไต่กลับไปเหนือ ให้ไปในทิศที่เป็นอุดมการณ์ของเรา คือเพื่อให้นายสบายใจ ให้ประชาชนสบายใจ ให้ผู้ร่วมงานสบายใจ ก็อาจจะเดินเลี้ยวๆ บ้าง แต่อยู่ในทิศทางที่ถูกต้องอย่าถึงกับหลงเหวไปกันคนละทาง

4 ทิศ

ในชีวิตของเรา เราต้องเจออะไร มาดูว่าทิศต่างๆ มีอะไรบ้าง



ทิศเบื้องบน : สถาบันพระมหากษัตริย์

เมื่อพูดถึงสถาบันพระมหากษัตริย์ ผมจะมีความผูกพันมาก เพราะบรรพบุรุษของผมคือรัชกาลที่ 4 สายกรมหลวงประจักษ์ศิลปาคม ท่านมีลูก 2-3 องค์ แยกสายออกมา สายหนึ่งคือสายท่านพลากร สุวรรณรัฐ อีกสายคือสายของคุณยายผมลงมา จึงมีความผูกพันกับสถาบันพระมหากษัตริย์ คุณทวด คุณปู่ คุณพ่อรับราชการ ดังนั้น นามสกุลวาตภูติก็อยู่ในวังเยอะ

และต่อไปได้รู้ความประทับใจเกี่ยวกับพระมหากษัตริย์



คัมภีร์นักปกครอง 2551

เมื่อตอนเด็กๆ อ่านหนังสือพิมพ์ทราบว่า ในหลวงจะมาเปลี่ยนเครื่องทรงพระแก้วมรกต ซึ่งมี เครื่องทรง 3 ถดู วิธีการคือ เมื่อในหลวง ถอดเครื่องทรงของพระแก้วมรกตแล้ว จะทรงเอา ผ้าบางๆ ชุบน้ำเซ็ดองค์พระแก้วมรกต แล้วนำผ้า ที่เซ็ดมาทำเป็นน้ำมนต์ และทรงพระสุหร่ายเมื่อ เสด็จออกมาพบประชาชน ผมก็จะถือโอกาสไป รับสุหร่ายปีละครั้ง และถ้ามีโอกาสก็จะแอบจับ พระบาท ซึ่งเป็นความจงรักภักดีที่อยู่ในใจมานาน แล้ว นอกจากนี้ ก็จะไปดูในหลวงเสด็จฯ ทาง ชลมารค ทุกวันนี้ก็กราบไหว้เพื่อแสดงความจงรัก ภักดีต่อพระองค์ท่านถือเป็นบุญเป็นกุศล เพราะ ฉะนั้น เรื่องความจงรักภักดีนั้นเกินร้อย ทำให้เป็น อานิสงส์ส่งผลมาซึ่งเป็นเรื่องที่น่าพิศุข

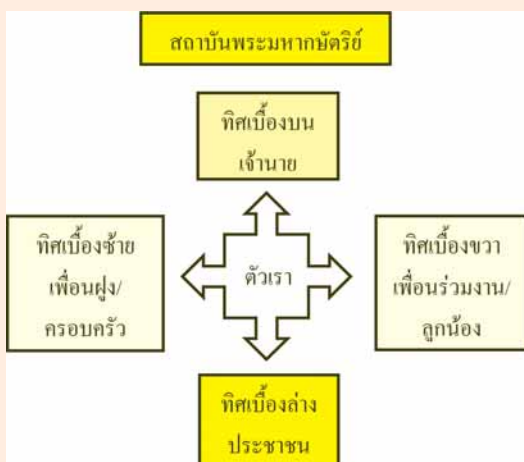
เมื่ออยู่ ณ ราชวิทยาลัย ก็ได้รับใช้เบื้องยุคลบาท สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ และ บรมวงค์ ผมสอนภรรยาเสมอว่า เรามีหน้าที่ รับใช้ จงรักภักดี เราไม่มีหน้าที่ตีเสมอเป็นอันขาด



เจ้านาย

เรื่องเจ้านาย ก็ตามสมควรไม่มาก ก่อนข้างจะน้อย ผมมีความเชื่อว่าระบบราชการ นี้ส่งต่อกัน อย่าคิดว่านายย้ายคนเดียว ลูกน้อง ก็มีการส่งต่อเช่นกัน ไม่ใช่รับส่งเฉพะตัวหนังสือ เท่านั้น เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนมย้ายมา อุดรฯ พวกอุดรฯ ก็มีหน้าที่ดูแลนายที่มา ซึ่ง นายก็ต้องเข้าใจ ไม่ต้องเรียกร้องความจงรักภักดี จากนครพนมอีกต่อไป เพราะเขาหมดหน้าที่แล้ว เขาก็ต้องไปดูแลนายใหม่ หรือผู้ว่าฯ ใหม่

แต่ก็มีหลายคนเขาตามดูแล มีนายอำเภอ บางคนเมื่อเข้ากรุงเทพฯ แล้วแทบจะไม่ได้อยู่กับ ลูกกับเมีย จะตระเวนไปเยี่ยมตามบ้านนาย ไม่ได้ นำของฝากที่แพงอะไรไปให้ เช่น ถ้ามาจากจังหวัด บุรีรัมย์ ก็เอาข้าวหอมมะลิมาฝาก ถามว่า ทำทำไม ได้รับคำตอบว่ารดน้ำก็ต้องรดหลายวัด ซ็อลลอตเตอรี ก็ต้องซื้อหลายใบ จึงจะมีโอกาสถูก ซึ่งก็เป็นความจริง ส่วนใหญ่ก็จะได้ดีเพราะบังเอิญ นายที่ไปรดน้ำไว้เกิดเป็นใหญ่เป็นโต หรือ ลอตเตอรีที่ซื้อไว้เกิดถูกขึ้นมา **สำหรับคนไทย**





เรื่องเอ็นดูนั้นหนีไม่พ้น

นายบางคนก็ดีนายบางคนก็ไม่ดี หรือบางคนก็กลางๆ ดีบ้างไม่ดีบ้าง ก็พยายามเลิรฟ์เท่าที่เหมาะสม ผมไม่อยากให้พวกเราไปใช้ชีวิตทั้งหมดเพื่อนาย ตัวอย่างเช่น ปลัดอำเภอ 2 คนทำงานดีทั้งคู่ แต่อีกคนหนึ่งวันเสาร์อาทิตย์ไปดูแลเอาใจใส่ในเรื่องความเป็นอยู่ของเจ้านายหรือออกพื้นที่กับเจ้านายในวันหยุด ถ้าบังเอิญ 2 ชั้น มีอยู่เพียง 1 อัตรา ท่านคิดว่าจะให้ใคร ถ้าท่านเป็นนายอำเภอ ซึ่งก็เป็นการลงทุนกันคนละแบบ ที่เล่าให้ฟังจะให้เห็นว่า การได้ดีนั้นมีหลายประเภท แต่บางคนไม่ได้ทำอะไรก็ได้ดี อย่างเช่นตัวผม บ้านอธิบดีอยู่ที่ไหนผมก็ไม่รู้จัก

ทิศเบื้องขวา : เพื่อนร่วมงาน

เรื่องเพื่อนร่วมงาน แสดงการมีน้ำใจและไม่เหยียบย่ำเพื่อน การกีดกันเพื่อนไม่ให้ใกล้เจ้านาย เป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ วันหนึ่งเขาอาจจะมาช่วยเราอย่างที่เราช่วยราชสีห์ก็เป็นได้ ดังนั้นเราต้องทำดีกับทุกคนไว้

อย่ามองเพื่อนร่วมงานหรือคนรอบข้างว่าไม่มีค่า ทุกคนมีราคาของตัวเองทั้งนั้น มีเส้นมีสาย เช่น เจ้าหน้าที่ปกครองเล็กๆ อาจจะเป็นหลานของเศรษฐี หรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่อาจจะมาเป็นรัฐมนตรีก็เป็นได้

ชีวิตการเป็นเพื่อนฝูงนั้นสำคัญ เป็นสิ่งที่เราต้องหาไว้ อย่าไปคิดว่าเราเก่งไม่ต้องแคร์เพื่อน



ลูกน้อง

เราต้องไม่เอาเปรียบลูกน้อง ต้องดูแลผมกล้าพูดว่า เมื่อผมเป็นนายอำเภอ เป็นผู้ว่าฯ ผมบอกให้ลูกน้องเบิกทุกบาททุกสตางค์ที่ให้เขาไปทำงานโดยไม่ต้องมีใบเสร็จ ใช้เท่าไรจ่ายให้หมด ผมจะสอนลูกน้องว่า การรับราชการคงไม่ได้กำไร แต่อย่าให้ขาดทุน

ในขณะนี้ ก็ยังมีผู้ว่าฯ บางคนที่ใช้วิธีการเก่าๆ อยู่คือ ชอบใช้หัวหน้าสำนักงานจังหวัด และนายอำเภอแต่ไม่พูดเรื่องเงิน ซึ่งมีหัวหน้าสำนักงานจังหวัดบางคนบ่นว่า ผู้ว่าฯ ใช้งานแต่ไม่พูดเรื่องเงิน ไปหาเอาเอง จะว่าไม่ให้ก็ไม่ใช้แต่ทำเฉยๆ ลูกน้องก็ไม่รู้จะทำอย่างไร จะเบิกหรือไม่เบิกดี

รับราชการมา 35 ปี ไม่เคยขอเงินใคร

เรื่องขอเงินทองใครๆ ก็อยากได้ แต่สิ่งหนึ่งที่กล้าพูดและไปเอาใครก็ได้มายืนยันว่า เคยได้ยินคำพูดนี้ออกจากปากผมหรือไม่ **ในชีวิตผมที่เคยรับราชการมาประมาณ 35 ปี ไม่เคยขอเงินใคร คำหนึ่งที่ถือมากๆ คือจะไม่เอ่ย**



ขอเงินออกจากปากผม ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดก็ตาม ผู้รับเหมา หรือเรื่องเปอร์เซ็นต์ก็ตาม แต่ถ้ามีใครเอาเงินมาให้เนื่องจากกิจการมีกำไร หรืออะไรก็ตามจะให้เสมือนตราด่าเงินการให้ถูกต้อง เป็นเรื่องเป็นราว แต่ประเภทที่บอกว่า "เท่าไร" ไม่มีแน่นอน กล้าทำ

ผมเป็นคนโชคดีในชีวิตยังไม่เคยที่เงินหมดเกลี้ยงไม่เหลือสักบาท เงินไม่เคยขาดมือ แต่ก็ไม่ได้ร่ำรวยอะไร และยังโชคดีที่ไม่ต้อง



เป็นหนี้เป็นสิน หรือต้องหยิบยืมใคร จึงอยากจะขอฝากเรื่องนี้ไว้

ทิศเบื้องซ้าย : ครอบครัว

เรื่องชีวิตส่วนตัว บุพการีเป็นเรื่องที่เราจะต้องดูแล แต่ผมคิดว่าเป็นธรรมชาติของมนุษย์พ่อแม่ต้องดูแลลูกเพื่อจะสืบเชื้อสายต่อไป ลัทธิก็ต้องดูแลลูกมัน แต่เมื่อถึงเวลามันก็จะไป ปล่อยให้ลูกช่วยตัวเอง เพราะฉะนั้น การดูแลของพ่อแม่เรา ภรรยาเรา ไปยังลูกนั้นก็ก็เป็นธรรมชาติ



แต่ไม่ได้หมายความว่า เป็นหน้าที่อย่างเดียว ไม่ต้องตอบแทนคุณ

เรื่องชีวิตคู่ หรือคู่สมรส ผมเชื่อตามคาลิณยิบราน นักปราชญ์ชาวตุรกี ที่บอกว่าชีวิตแต่งงานเหมือนการปลูกต้นไม้ 2 ต้น ซึ่งควรจะมีระยะห่างเพื่อให้แต่ละต้นเติบโตขึ้นได้ตามธรรมชาติ ไม่ต้องแคระแกร็นอยู่ภายใต้ต้นใดต้นหนึ่ง ให้สายลมได้พัดผ่านระหว่างกิ่งไม้ และแสงแดดได้ลอดส่องลงมาไม่ให้มืด

ผมมีชีวิตเป็นตัวของตัวเอง ภรรยาก็มีของเขาเอง และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แต่ไม่ใช่ว่าต้องพึ่งพาแต่ละฝ่ายจนเกินไป

ผมแต่งงานตอนเป็นนายอำเภออยู่นครพนม ภรรยาอยู่กรุงเทพฯ เดือนหนึ่งจึงจะได้เจอกัน และต่อมาอีก 5-6 ปี จึงได้ย้ายมาอยู่ด้วยกัน โดยมาเป็นหัวหน้าแผนกกองอัตรากำลัง มีท่านไพโรจน์ พรหมสาส์น เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผมไปกินเหล้ากับเพื่อน เมื่อกลับบ้านเมียต่อว่าว่าทำไมไม่บอก ผมจึงบอกว่าลืมหืมแล้วก็เฉยไป เมียก็จะทำอย่างนี้ 2-3 ครั้ง ต่อมาเขาก็เหวี่ยงไปเอง และไม่ถามอีก ตั้งแต่นั้นมาใครอยากทำอะไรก็ทำ



ใครอยากจะไปไหนก็ไป ไม่ต้องเป็นห่วงกันมาก โต้ๆ ด้วยกันแล้ว

ชีวิตคู่ของผมจะให้เกียรติซึ่งกันและกัน และเป็นตัวของตัวเองพอสมควร ลูกๆ ก็เป็นตัวของตัวเองเช่นเดียวกัน ลูกพ่อแม่เดียวกัน แต่นิสัยไม่เหมือนกัน คนหนึ่งเก็บตัว คนหนึ่งเปิดตัว ผมเชื่อว่าชีวิตของคนที่น่าถือศาสนาพุทธ เราก็เชื่อเรื่องของกรรมเก่า "บุญทำกรรมแต่ง" แต่ก็ได้ไม่ได้หมายความว่าในชาตินี้ไม่ต้องทำอะไร ต้องทำความดีเพื่อให้บุญทำกรรมแต่ง ชาติหน้าจะได้ดีขึ้น

ทิศเบื้องล่าง : ประชาชน

อยากให้พวกเราศึกษาวิถีชีวิต ขนบ-



ธรรมเนียมประเพณีของภาคเอกชนและประชาชน ให้ดี บุคคลเหล่านี้อย่าไปเห็นว่าเขาอยู่ห้องแถวแล้วจะไม่มีผลสำคัญ พยายามดีกับทุกคนไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนที่มาร้องทุกข์ร้องเรียน ท่านก็ต้องแยกแยะจะต้องจัดลำดับความสำคัญเรื่องใดด่วนไม่ด่วน เรื่องใดจะต้องส่งคน



ไปดูอย่างเร่งด่วน ต้องรีบดำเนินการโดยทันที **อย่าสะสมมาก รักมาก เกลียดมาก หรือหวังมากเกินไป**

เราต้องมีความใฝ่ดี เมื่อสมัยเป็นเด็ก นอกจากนิสัยส่วนตัวชอบอ่านหนังสือพิมพ์แล้วยังเป็นคนที่ชอบหาความรู้รอบตัว และชอบความเป็นธรรมชาติ ผมมีความประทับใจจากการอ่านหนังสือการ์ตูนฝรั่งที่แปลเป็นภาษาไทย เป็นเรื่องความขบขัน นายอำเภอจับผู้ร้าย ก็เลยได้มาเป็นนายอำเภอ

ชีวิตของเรา เราสามารถประคับประคองไปได้ในทางที่ถูกที่ควร ส่วนจะได้ดิบได้ดี บางทีก็อธิบายยาก บางทีก็อธิบายไม่ได้ ซึ่งเป็นจังหวะชีวิตของพวกเรา ตัวอย่างง่ายๆ คือ มีนาย ก. ซึ่งปัจจุบันเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด คนคนนี้จะจบปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัย และไปเรียนต่อที่นิด้ากับเพื่อนๆ ต่อมามีการสอบตำแหน่งปลัดอำเภอ นาย ก. สอบได้ที่ไม่ติดก็เรียนต่อไป ส่วนคนที่เรียนดีต้องหยุดเรียนกลางคันเพื่อไปทำงาน เนื่องจากกรมการปกครองเรียกบรรจุ ได้รับเงินเดือนระดับปริญญาตรี นาย ก. เรียนจนจบปริญญาโท กรมการปกครองเรียกบรรจุ



เข้าทำงานได้รับเงินเดือนในระดับปริญญาโท
แข่งเพื่อนที่สอบได้ที่ดีกว่าไป

สมัยต่อมา นาย ก. ได้เป็นปลัดอำเภอ
และมาเป็นลูกน้องผม ลูกน้องมีหลายคน บางคน
ก็ใกล้ชิดสนิทสนมไปตีกอล์ฟด้วยกัน ก็ไม่ได้ดี
เท่าไร นาย ก. คิดอีกจำว่าทำไมเพื่อนไปกับนาย
นายไม่สนใจเรา เพราะเราหมัวแต่นั่งทำงาน แต่
ปัจจุบันก็ได้ดีเป็นผู้ว่าฯ ไปแล้ว แต่คนใกล้ชิดยัง
เป็น ซี 7 ซี 8 อยู่

แต่ไม่ว่าอะไรก็ตาม ผมมีสิ่งหนึ่ง que คิด
เสมอว่า อะไรที่ได้มาในชีวิตดีทั้งหมด อยู่กับมัน
แล้วทำงานให้สนุก ทำตรงนั้นให้ดีให้ได้ ดังที่เคยมี
คนบอกว่า เราไม่สามารถเอาสองขึ้นได้ แต่เรา
สามารถทำงานให้ดีได้ แล้วสองขึ้นมันจะมาเอง
และรางวัลแห่งชีวิตก็จะมา แต่ต้องทำปัจจุบันนี้ให้
ดีที่สุด อย่าไปเถียงว่าต้องรอให้ถึงตำแหน่งนี้ก่อน
แล้วค่อยทำ มันก็จะไม่ทันได้ไปอยู่ หรือไปอยู่แล้ว
ก็อาจไม่ได้ทำก็เป็นได้

ดังนั้น จึงไม่ยากให้เราได้คิดหวังแต่ใน



สิ่งที่เป็นปัจจัยภายนอกอย่างเดียว เพราะท้าย
ที่สุดแล้วก็คือ "สัพเพ ธรรมา นาลัง อภินิเว
สาย" ให้คิดว่าโลกเราอายุ 4,000 ล้านปี และเรา
อายุ 100 ปีตาย เมื่อเทียบกับอายุของโลก ถ้าเป็น
แสงก็แวบเดียวแล้วก็หายไป โลกวันหนึ่งก็จะต้อง
แตกต้องสูญสิ้นไปเช่นกัน

เพราะฉะนั้น อย่าไปสะสมอะไรมาก
อย่ารักมากเกินไป เกลียดมากเกินไป หวังมาก
เกินไป ความอยากได้ใคร่ดีที่จะเติบโตขึ้นไป
ไม่ใช่เรื่องผิด แต่ต้องทำให้พองาม หวังว่าทุกคน
คงโชคดี อย่างน้อยก็ต้องได้หนึ่งขั้น และถ้าเงิน
เดือนเต็มแล้วก็จะได้เป็นเปอร์เซ็นต์ ชีวิตต้องดีแน่





บทที่ 8

ยุทธศาสตร์มหาดไทย



ยุทธศาสตร์มหาดไทย¹

นายพงศ์ไพรม วาศภูติ



อย่างเดิวนั้นไม่พอ คงจะต้องเตรียมการในเรื่องความมั่นคงภายในด้วย

สิ้นเกล้าฯ รัชกาลที่ 5 จึงได้ขอให้พระเจ้าห้องยาเธอกรมพระยาดำรงราชานุภาพมาช่วยงานที่กระทรวงมหาดไทย เพื่อจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองในอดีตให้ดีกว่าเดิม ซึ่งการ

บทนำ

ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วยภารกิจกระทรวงมหาดไทย ข้อควรคำนึงหรือปัจจัยต่างๆ ในการกำหนดยุทธศาสตร์กระทรวงรวมไปถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุยุทธศาสตร์ของกระทรวง มาตรการและวิธีการทำงานในนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกระทรวงมหาดไทย

ภารกิจของกระทรวงมหาดไทยจะมีมากมายหลายอย่าง ซึ่งเป็นที่น่าภาคภูมิใจที่กระทรวงมหาดไทยได้ดูแลพี่น้องประชาชนมาถึง 116 ปีแล้ว ในอดีตการปฏิรูปการปกครองสมัยรัชกาลที่ 5 ทำให้มีวัตถุประสงค์ในการป้องกันบ้านเมืองไม่ให้ตกไปเป็นเมืองขึ้นของชาติอื่น อีกทั้งจะต้องพัฒนาบ้านเมืองให้มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไป แต่การพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญ



ปกครองในสมัยสุโขทัย สมัยอยุธยา และสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้นเป็นอย่างไร ผมไม่แน่ใจ แต่ผมบอกได้ว่าราชอาณาจักรไทยน่าจะเป็นการรวมตัวกันแบบหลวมๆ มากกว่า หมายถึงศูนย์อำนาจอาจจะอยู่ที่กรุงศรีอยุธยาหรือกรุงรัตนโกสินทร์ก็จริง แต่การปกครองเมืองหรือหัวเมืองส่วนใหญ่จะใช้ระบบกินเมือง กล่าวคือ คนในท้องถิ่นที่มีบารมี มีสมัครพรรคพวก ก็จะได้รับเลือกจากกรุงศรีอยุธยา หรือกรุงรัตนโกสินทร์

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ เรียบเรียงจากการบรรยายพิเศษของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพรม วาศภูติ) แก่นักศึกษาหลักสูตรนักปกครองระดับสูง รุ่นที่ 52 เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2551 ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 5 อาคารสถาบันดำรงราชานุภาพ



หรือกรุงเทพมหานคร ให้ไปกินเมือง หรือให้คนท้องถิ่นนั้นๆ ปกครองกันเอง และตั้งให้มีศักดิ์นา มีอำนาจในการเก็บภาษีอากร และแต่งตั้งบุคคลโดยตราบใดที่ไม่ดีร้อนก็อยู่กันไป หรือตราบใดที่

ไม่มีเรื่องโหดร้ายทารุณผิดศีลธรรมจนเกินเหตุ กรุงศรีอยุธยา หรือกรุงรัตนโกสินทร์ หรือกรุงเทพมหานคร ก็จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวสักเท่าไร นี่คือการปกครองที่เรียกว่าระบบกินเมือง

รัชกาลที่ 5 ทรงทอดพระเนตรว่า บ้านเมืองในยามคับขันที่ฝรั่งเศสรุกมาทางซีกตะวันออก อังกฤษมาทางซีกตะวันตก และมาบรรจบกันที่เมืองไทยก็คงจะไม่รอด จึงให้สมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพ คิดปรับปรุงการปกครองออกมาเป็นรูปของข้าหลวงประจำจังหวัด จัดตั้งเป็นจังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน โดยราษฎรเป็นผู้เลือกมาเป็นผู้ใหญ่บ้าน กำนัน และแต่งตั้งนายอำเภอ ข้าหลวง มณฑล เทศาภิบาล หรือในปัจจุบันคือรูปแบบ Cluster หรือกลุ่มจังหวัด บ้านเมืองจึงเป็นปีกแผ่นขึ้น รวมศูนย์อำนาจได้มากขึ้น

"มหาดไทยเป็นยาตำแหกรไปในทุกกระทรวง"

กระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงใหญ่มากในอดีต ปัจจุบันหน่วยงานแยกออกไปมากแล้ว เช่น อัยการ ตำรวจ แรงงาน ราชทัณฑ์

แต่ปัจจุบันก็ยังมืงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยต้องประสานสัมพันธ์กับแทบทุกส่วนราชการ เหมือนเป็นยาตำแหกรไปใน 19 กระทรวง แต่ผมได้พยายามบอกกับกรมการปกครองว่า อย่าไปเอาหน้าที่ของนายอำเภอมาเป็นหน้าที่ของกรมการปกครอง ทั้งนี้จะต้องไปดูว่าเนื้องานของกรมการปกครองทำอะไรบ้าง และเนื้องานของนายอำเภอทำอะไรบ้าง ไม่ใช่งานของนายอำเภอทั้งหมดเป็นของกรมการปกครอง ไม่ใช่งานในภารกิจของผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมดเป็นของกระทรวงมหาดไทย

ดังนั้น เมื่อพูดถึงกระทรวงมหาดไทย ท่านต้องเข้าใจก่อนว่ากระทรวงมหาดไทยมีเนื้องานของกระทรวงเอง กรมต่างๆ ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ก็มีเนื้องานของกรมเอง และเนื้องานของกระทรวงมหาดไทยและกรมในสังกัดกระทรวงมหาดไทยอยู่ในเนื้องานของผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ บางส่วนเท่านั้น ส่วนงานของผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ มีภารกิจของกระทรวงมหาดไทย และของทุกกระทรวงรวมเข้ามาอยู่ในตัว เพราะผู้ว่าราชการจังหวัด และนายอำเภอทำงานให้กับทุกกระทรวง ผมอยากจะปูพื้นให้ท่านเข้าใจตรงนี้เพื่อจะ





ได้นำไปสู่พันธกิจและภารกิจของกระทรวงมหาดไทย ได้ชัดเจนว่า ในส่วนนี้เราจะคุยกันทั้งในส่วนของ กระทรวงมหาดไทยแท้ๆ และอาจพูดถึงส่วน ที่คนของกระทรวงมหาดไทยเข้าไปเป็นตัวประสาน หรือเป็นน้ำยาประสานงานให้กับทุกส่วนราชการ ด้วย ทุกกรมในสังกัดต้องสนับสนุนให้คนของเรา โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับภูมิภาคสามารถทำงาน ได้ เป็นผลดีทั้งการบำบัดทุกข์บำรุงสุขและการ รักษาความมั่นคงภายใน (Home Affair) ทุก อย่าง ทุกเรื่อง อะไรที่จะเป็นอันตรายต่อชาติ บ้านเมือง ทั้งมาจากภายนอกและภายใน เราก็จะต้องช่วยกันดูแลทั้งหมด

ด้านความมั่นคงภายในโดยเฉพาะทาง ชายแดน กระทรวงมหาดไทยก็เป็นผู้ดูแลด้วย ไม่ใช่เพียงทหารหรือตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) อย่างเดียว แต่กระทรวงมหาดไทยจะมี งานชายแดน งานชนกลุ่มน้อย งานผู้อพยพ งานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ งานการเปิดปิด ช่องผ่านแดนถาวร ช่องผ่านแดนชั่วคราว และจุด ผ่อนปรน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกระทรวงการต่าง ประเทศ กระทรวงกลาโหม สำนักงานตรวจคน เข้าเมือง เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีการจัดระเบียบผู้คนใน บ้านเมือง ให้ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายให้เป็นไปด้วย ความเรียบร้อย สังคมสงบสุข จัดระเบียบสังคม หอพัก แม้หลายเรื่องจะเป็นงานของกระทรวงอื่น แต่ผู้ว่าฯ และนายอำเภอก็ต้องดูแลว่าเจ้าหน้าที่ ต่างๆ สามารถทำงานได้ดีหรือไม่อย่างไร

สถานบริการ โรงแรม เป็นหน้าที่ของ กระทรวงมหาดไทยโดยตรงซึ่งจะเกี่ยวข้องกับ



กระทรวงอื่นด้วย เช่น เรื่องของสิ่งแวดล้อม ส่วน การพัฒนาเมือง โดยกรมโยธาธิการและผังเมือง กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น ประกอบด้วยท้องถิ่น 7,800 กว่าแห่ง ซึ่งอยู่ในกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทยรวมถึง กรุงเทพมหานคร อีกทั้งภูมิภาค 75 จังหวัด เป็นต้น

ภารกิจของกระทรวงมหาดไทย

"ภารกิจ บำบัดทุกข์ บำรุงสุข"

ภารกิจของกระทรวงมหาดไทยภายใต้ ปรัชญา "บำบัดทุกข์ บำรุงสุข" มีอยู่มาก แต่อาจ จำแนกได้ดังนี้คือ การรักษาความมั่นคงภายใน การพัฒนาเมือง การพัฒนาชนบท การส่งเสริมการ



ภารกิจของกระทรวงมหาดไทย



เมือง การปกครอง การส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และภูมิภาค รวมทั้งการสาธารณสุขต่างๆ ซึ่งปัจจุบัน เรื่องสาธารณสุขเป็นเรื่องสำคัญ

ดังนั้น ภารกิจของกระทรวงมหาดไทย ดั่งที่มีคนพูดไว้ว่า **"ตั้งแต่เกิดจนตาย"** อาจจะไม่ถูกร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ก็ไม่ผิดนัก เช่น เมื่อมีการเกิดก็ต้องไปแจ้งเกิด แจ้งตาย และย้ายที่อยู่ การนั่งรถเมล์ไปทำงานก็เป็นเรื่องความปลอดภัยในชีวิตความปลอดภัยทางถนนและอุบัติเหตุทางถนน ท้องถิ่นก็จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องอาหารการกิน อาหารปลอดภัย ตลาดสดทันสมัย น่าซื้อ เป็นเรื่องที่กระทรวงมหาดไทยเข้าไปส่งเสริม ท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เช่น ใน กทม. ก็เป็นโรงเรียนที่กระทรวงมหาดไทยเข้าไปดูแล อาจกล่าวได้ว่าเป็นบรรยากาศในชาติที่กระทรวงมหาดไทยแทรกเข้าไปดูแล ซึ่งงานของกระทรวง

ต่างๆ จะมีกระทรวงมหาดไทยเข้าไปเป็นตัวประสาน เช่น กรณีหน้าวัดมงคลพิตร ที่จะถูกถอนความเป็นมรดกโลก ก็เกี่ยวข้องกับกระทรวงมหาดไทยเช่นกัน หรือในส่วนของท้องถิ่น ผู้ว่าฯ ก็จะต้องไปสนับสนุนให้เขาสามารถแก้ปัญหาได้ นี่คือการกิจของกระทรวงมหาดไทย

ถามว่า ถ้ายุบกระทรวงมหาดไทยทิ้งไปเลยทุกอย่างทำงานได้ไหม ผมก็เชื่อว่าทำงานได้





แต่ก็คงจะยุ่งๆ อยู่เหมือนกัน เพราะลักษณะของ คนไทยนั้น ต่างคนต่างอยู่ อาณาจักรใครอาณา จักรมัน กรมใครกรมมัน ก็คงจะวุ่นวายพอ สมควร ดังนั้นจึงจะต้องมีหน่วยใดหน่วยหนึ่ง เป็นตัวประสานก็คือ กระทรวงมหาดไทย ข้าราชการทุกส่วนราชการสวมหมวกหลายใบ โดยมีพันธกิจ (Mission) คือ

- 1) ปกป้องคุ้มครองประชาชน หรือ Protector
- 2) ดูแลให้ประชาชนปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายหรือ Law Enforcer
- 3) พัฒนาอาชีพความเป็นอยู่ หรือ Developer
- 4) ดูแลกฎกติกา หลากอย่างให้เท่าเทียม กัน Regulator
- 5) อำนาจความสะดวกให้กับประชาชน หรือ Facilitator
- 6) การต่างประเทศ หรือ International Relationship Coordinator
- 7) เรื่องการเก็บภาษีอากร หรือ Tax Collector

นโยบายการดำเนินงานของกระทรวงมหาดไทย

นโยบายของกระทรวงมหาดไทย ส่วน หนึ่งต้องดูว่า ในแถลงการณ์ที่รัฐบาลให้คำมั่น สัญญากับรัฐสภาไว้ (นโยบายรัฐบาล) มีอะไรบ้าง ก็จะเลือกเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงมหาดไทย มาจัดทำเป็นนโยบายกระทรวงมหาดไทย และอีก ส่วนหนึ่งคือ ส่วนของงานภารกิจประจำที่ กระทรวงทำอยู่แล้ว ไม่ว่าจะมีการเมืองหรือไม่



ก็เดินหน้าไปตามระเบียบกฎหมาย กับอีกส่วนหนึ่ง ของเจ้ากระทรวงคือ นโยบายของรัฐมนตรี ซึ่งอาจจะแตกต่างหรือมีรายละเอียดออกไปจาก นโยบายของรัฐบาล อีกทั้งอาจจะมีนโยบายของ ปลัดกระทรวง และอธิบดีแทรกอยู่ด้วย ดังนั้น อาจสรุปได้เป็น 3 ส่วนคือ นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวง และนโยบายของบุคคล ที่เข้ามาเป็นผู้นำในองค์กรไม่ว่าจะเป็นฝ่าย การเมืองหรือฝ่ายประจำ

จากนโยบายรัฐบาลและนโยบายของ กระทรวงก็จะนำมาสู่การกำหนดนโยบายการ ดำเนินงานของมหาดไทยที่สำคัญเร่งด่วน ซึ่งท่าน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยคนปัจจุบันให้ ความสนใจมี 6 เรื่อง ได้แก่

1. การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด
2. การจัดระเบียบสังคม
3. การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ ปรียบปรามการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้
4. แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและการ ชุมชุมเรียกร้อง
5. การรักษาความมั่นคงในจังหวัด ชายแดนภาคใต้
6. การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและ



แก้ไขความยากจน

ข้อคำนึงในการทำงาน

1. กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ต้องยอมรับว่าขณะนี้ เป็นโลกาภิวัตน์ โลกแคบมาก การเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ฉะนั้น คนเป็นนักปกครองท่านต้องคิดรอบด้าน เวลามองปัญหาอย่ามองด้านเดียว ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายนอก - ภายใน (Interaction) ระหว่างปัจจัยต่างๆ ท่านต้องมองให้รอบด้าน ทุกอย่างมีทั้งข้อดี - ข้อเสีย มีแง่มุมให้คิดทั้งนั้น อย่าไปประมาณว่า ใ้ไหนผิด อย่าไปชื่นชมว่าใ้ไหนถูก ของบางอย่างมีหลายแง่มุมหลายมุม ดังนั้นภาวะต่างๆ ก็รู้มเรา เรา เช่น ราคาน้ำมันที่พุ่งสูงขึ้น ท่านอาจจะต้องทำงานอยู่กับบ้าน ซึ่งขณะนี้สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กำลังทดลองให้มีการทำงานที่บ้าน จะเริ่มในวันที่ 16 มิ.ย. 51 นี้ และจะมีวิธีการควบคุมดูแลทางไกลและต่อไปจะมีการทำงานแบบเป็นชิ้น (piece meal) ควบคุมและประเมินเป็นชิ้น ท่านอาจจะทำงานตอนไหนก็ได้ อาจจะทำงานตอนกลางคืน แล้วนอนตอนกลางวันก็ได้ ตราบใดที่งานไม่เสีย ในความรู้สึกของผม ผมว่า O.K. นะ โดยให้มาทำงาน 2 วัน ทำงานที่บ้าน 3 วัน และวันหยุดปกติอีก 2 วัน 7 วันนี้ให้มาทำงานแค่ 2 วันพอ เช่น งานวิจัย งานวิเคราะห์นโยบายและแผนเขียนยุทธศาสตร์ อยู่กับบ้านก็ได้หรือพวกนักออกแบบ ช่างเขียนแบบ ทุกคนมีโต๊ะเขียนแบบอยู่ที่บ้านแล้วก็ไปนั่งเขียนอยู่ที่บ้าน

2. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย



พ.ศ.2550 ยังได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ดังนั้น ในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของกระทรวงจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนด้วย และสิ่งที่จะต้องเพิ่มคือ ความอดทนในการพูดคุยกับประชาชน เพราะประชาชนมีหลายระดับ ตั้งแต่ไม่รู้เรื่องเลยจนถึงระดับฉลาดปราดเปรื่อง เพราะฉะนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชนถือว่าเป็นเรื่องที่ดี พวกเราก็ต้องปรับทัศนคติและวิธีการทำงานให้เข้ากับการมีส่วนร่วมของประชาชนด้วย แต่ต้องเลือกว่ามีส่วนร่วมในระดับไหน มากน้อยเพียงใด แต่จริงแล้วอยากให้ร่วมกันทุกเรื่อง

ทุกวันนี้ปัญหาบ้านเมืองแก้ไขไม่ได้ถ้าไม่เอาประชาชนมาช่วยแก้ มีประเทศใดบ้างที่เจริญเพราะราชการ โดยข้อเท็จจริงแล้วประเทศเจริญโดยเอกชนและประชาชน ปัญหาทั้งหลายทั้งปวงถ้าประชาชนมีส่วนร่วมแบบในต่างประเทศเราก็จะสบาย อย่างเช่น ถ้าเอาขยะมาจุดไฟเผาครูเดียวตำรวจก็จะมา โดยข้างบ้านจะโทรไปบอกตำรวจทันทีเพราะเป็นเรื่องผิดกฎหมายที่สิงคโปร์ก็เช่นกัน ถ้าตัดต้นไม้ครูเดียวตำรวจก็จะมา เพราะ



เขาห้ามตัดจะตัดก็ต้องขออนุญาตก่อน ส่วนคนไทยนั้นมักจะละเลยปัญหาส่วนรวม โดยจะมีข้ออ้างต่างๆ นานา

3. รัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2540 และฉบับปี พ.ศ. 2550 ให้อำนาจชุมชนไว้มาก ผมเป็นห่วงว่าต่อไปภาครัฐจะทำอะไรไม่ได้เลย เช่น จะสร้างโรงไฟฟ้า สร้างเขื่อนก็จะไปเกี่ยวข้องกับเรื่องสิทธิชุมชน การมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ ผมยังสงสัยว่า ถ้าใช้บทบัญญัติเต็มที่จะไปรอดหรือไม่ การทำงานจะยากทั้งฉบับบัญญัติเรื่องสิทธิเสรีภาพไว้มาก แต่บัญญัติเรื่องหน้าที่ไว้นิดเดียว

4. ประการสุดท้าย สิ่งสำคัญในการดำเนินงานนั้น ต้องคำนึงถึงความคาดหวังของสังคมและประชาชน ในการทำงานหากเราไม่คำนึงถึง ความคาดหวังของสังคมและประชาชนแล้ว เราจะทำงานได้ไม่ถูกต้องถูกใจ และจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากประชาชน การทำงานทุกวันนี้จำเป็นที่จะต้องอาศัยภาคีภาคส่วนต่างๆ ในการทำงาน เนื่องจากเราไม่สามารถทำงานเพียงลำพังได้

วิสัยทัศน์กระทรวงมหาดไทย

จากภารกิจกระทรวง นโยบายรัฐบาล นโยบาย มท. รวมถึงปัจจัยและข้อควรคำนึงถึงในการดำเนินงานของกระทรวงตามที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้น ปัจจัยแวดล้อมเหล่านี้ นำมาสู่การกำหนด "วิสัยทัศน์" ของกระทรวงมหาดไทย ดังนี้

"กระทรวงมหาดไทยมีสมรรถนะสูงในการบูรณาการการบริหารจัดการในภูมิภาค และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อบำบัดทุกข์

บำรุงสุขประชาชน ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง" ซึ่งแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในเรื่องของความพอเพียง การมีภูมิคุ้มกัน การพอ



ประมาณนั้น สามารถใช้ได้ในชีวิตประจำวัน ชีวิตส่วนตัว ชีวิตครอบครัวไปจนถึงชุมชน และการทำหน้าที่กรงานของเรา

พันธกิจของกระทรวงมหาดไทย

เนื่องจากกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจที่สำคัญในหลายด้าน ดังนั้น พันธกิจของกระทรวงจึงจำเป็นที่จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทุกด้านตามภารกิจของกรมในสังกัด แต่หากจะกล่าวโดยย่อสามารถกำหนดพันธกิจของกระทรวงมหาดไทยได้ดังนี้

1. การส่งเสริมการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยให้อยู่ในวิถีชีวิตของประชาชน ซึ่งประชาธิปไตยเป็นเรื่องสำคัญและมีองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น

- 1) ประชาธิปไตยต้องเป็นระบอบการปกครองที่มีเหตุผล
- 2) ยึดถือระเบียบกฎหมายเป็นหลัก หรือเป็นนิติรัฐ



3) นับถือเสียงข้างมากและดูแลเสียงข้างน้อย หรือที่เรียกว่า Majority rule / Minority Rights

4) การมีส่วนร่วม (Participation) สำคัญมาก ประชาธิปไตยที่ไม่มีส่วนร่วมก็ไม่ใช่ประชาธิปไตยที่แท้จริง

5) การเลือกผู้บริหารและเปลี่ยนแปลงผู้บริหารได้ จะต้องมีการเลือกผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม เช่น การเลือกตั้ง ส.ส. หรือการเลือกนายกรัฐมนตรีโดยตรง เป็นต้น อาจจะเป็นคนๆ หรือเลือกเป็นคณะบุคคลก็ได้ และการเปลี่ยนแปลง/ถอดถอนผู้บริหารก็จะต้องทำได้ด้วย

6) การดำเนินการโดยสันติวิธี ซึ่งถือว่าการเห็นที่แตกต่างไม่ใช่ความขัดแย้ง แต่เป็นเรื่องของสิทธิ โดยมีหลักประกันในเรื่องสิทธิเสรีภาพ

ท้ายที่สุดผมคิดว่าประชาธิปไตยเป็นวิถีชีวิต "Democracy is way of life" ตราบใดที่เรายังไม่สามารถสร้างวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตยในประเทศ เราได้ประชาธิปไตยก็จะเป็นเพียงรูปแบบประชาธิปไตย ส่วนมากจะเป็นเรื่องเล็กๆ ที่สะท้อนถึงเรื่องใหญ่ ดังเช่นที่ท่านรัฐมนตรีเฉลิมฯ มักพูดเสมอว่า "Little thing means a lot" บ้านเมืองของเรา ถ้าเถียงกันแล้วต้องทะเลาะกันก็คงลำบาก และอาจแตกแยกกันได้

ประชาธิปไตยที่เป็น Way of life เป็นเรื่องสำคัญ ถ้าเราเถียงกันในที่ทำงานแล้วยังโกรธกันก็ไม่ต้องไปหวังอะไรมาก ผมคิดว่าเรา

ต้องฟังซึ่งกันและกัน และใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ดังนั้น สังคมใดที่มี Way of life เป็น Democracy มาก สังคมนั้นก็ถือว่าเป็นสังคมประชาธิปไตยมาก และถือเป็นสังคมที่มีวุฒิภาวะ (maturity)

2. ส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและสนับสนุนการปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่องของท้องถิ่นก็เป็นเรื่องสำคัญ ผมหวังว่าวันหนึ่ง ภูมิภาคจะหายไปและจะเป็นท้องถิ่น คือ มีส่วนกลางและท้องถิ่น ซึ่งขณะนี้ท้องถิ่นกำลังพัฒนาอยู่ แต่ก็มีข้อบกพร่องอยู่เล็กน้อยเป็นเรื่องของการใช้อำนาจหน้าที่เข้าไปแสวงหาประโยชน์บ้าง เพื่อช่วยพรรคพวกบ้าง ซึ่งผมคิดว่าวันหนึ่งคงปรับตัวขึ้น แต่เราก็ต้องหัดให้ประชาชนรู้จัก suffer จากการที่ตนเองเลือกผู้บริหารไม่ดี ผมว่านายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัดอย่าไปยุ่งกับเขามาก ชาวบ้านอาจจะบ่นบ้าง



เขาก็จะได้อำนาจการเลือกคนไม่ดีแล้วจะมีผลอย่างไร แต่ขณะนี้เห็นว่าเมื่อเลือกคนไม่ดีเข้ามา ก็ให้ผู้ว่าฯ นายอำเภอควบคุมดูแลหรือลงโทษ ผมจึงอยากเห็นการลงโทษจากประชาชน ทั้งระดับหมู่บ้าน ท้องถิ่น และระดับชาติด้วย ประชาชน



จะต้องเรียนรู้ว่าประเทศชาติเป็นของเราและควรขับเคลื่อนด้วยการเลือกหรือไม่เลือกบุคคล รวมทั้งการแสดงความคิดเห็นต่างๆ อย่างตรงไปตรงมา

ขณะนี้ ผมพยายามที่จะขยายความคิดอย่างหนึ่งคือ อยากให้มีสถาบันกลางที่ทำการ rating และ ranking ท้องถิ่น เช่น ถ้าเทศบาลมีภารกิจ 38 อย่าง เราก็เอาภารกิจ 38 อย่างนี้มาประเมินว่า เขาทำได้ดีแค่ไหน ให้คะแนนระดับ A, B, C, D และ E หรือ 5, 4, 3, 2 และ 1 เป็นต้น ถามว่า weight ไปทำไม ก็เพื่อให้รู้ว่าเทศบาลหรือท้องถิ่นนี้บริหารงานแต่ละเรื่องเป็นอย่างไร ได้คะแนนเท่าไร เช่น เรื่องสิ่งแวดล้อม เรื่องความสะอาด เป็นต้น

ถามว่า เมื่อมีการทำ rating และเชื่อถือได้ ก็จะไปสู่การเป็นเครื่องมือที่ประชาชนจะนำไปใช้ในการตรวจสอบการทำงานของท้องถิ่น นอกจากที่สื่อมวลชนกระทำอยู่ ranking ก็เช่นกัน สมมติว่า อบต. มี 50 แห่ง เราอาจจะ ranking ประมาณครึ่งหนึ่ง และเมื่อประกาศผลการจัดอันดับออกมา ประชาชนก็จะทราบว่ายี่ห้อเทศบาลที่อยู่ไหนสอบตกเรื่องอะไร อยู่ลำดับที่เท่าใด ประชาชนก็จะสามารถสอบถามนายกเทศมนตรีเพื่อให้ปรับปรุงการทำงานต่อไป ดีกว่าให้นายอำเภอหรือผู้ว่าฯ ไปคอยกำกับดูแลควบคุม

ในขณะเดียวกัน ranking ก็เป็นการให้รางวัล เช่น อบต. 100 แห่ง เลือกมา 1 ใน 10 ก็จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็น 1 ใน 10 ทั้งนี้ ควรทำในแง่ Positive เขาก็จะมีความ

ภูมิใจในการแข่งขันกันทำดี เพื่อเข้ามาสู่การจัดอันดับที่ดีขึ้นไป

3. การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความมั่นคงภายใน หลังจากไม่มีตำรวจแล้ว กระทบกรมมหาดไทยก็ลำบากเหมือนกัน จะทำอะไรก็ต้องระมัดระวัง และใช้มนุษยสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งขณะนี้ผมมอบให้กองการต่างประเทศ ค้นข้อมูลเกี่ยวกับ Ministry of Home Affair ของมาเลเซีย ซึ่งเมื่อก่อนตำรวจเคยอยู่ในความดูแล แต่ภายหลังจากตำรวจแยกออกไปเหมือนของเรา แต่ว่ากรมมหาดไทยของมาเลเซียรับผิดชอบงานด้านตรวจคนเข้าเมือง (Immigration) ด้วย ดังนั้น เมื่อตำรวจออกไปเขาก็ยังคงทำด้านตรวจคนเข้าเมืองอยู่ แต่วันนี้ผมไปมาเลเซีย



ทราบว่ารัฐบาลมาเลเซียดึงงานตำรวจกลับมาอยู่ที่ กรมมหาดไทยอีกครั้ง นั่นก็แสดงให้เห็นว่าต้องมีข้อดี - ข้อเสียเกิดขึ้น ทำไมมาเลเซีย ถึงดึงตำรวจกลับมาอยู่กรมมหาดไทย น่าสนใจทีเดียว

4. เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง เพื่อเป็นฐานต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ



ฐานราก และขจัดความยากจนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5. การพัฒนาระบบงานบริการในภารกิจของกระทรวงมหาดไทยเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

ผมคิดว่าขณะนี้เราลำบากขึ้นทุกวัน เนื่องจากการจำกัดจำนวนข้าราชการ เราจึงต้องปรับตัว ใหม่ต่อไปผมฝันอยากให้เห็นข้าราชการระดับสัญญาบัตรถือ Laptop ทำงานด้วยตัวเองไม่ต้องรอเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด ผมต้องชื่นชมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ ร้อยตำรวจตรี ร้อยตำรวจโท เมื่อทำการสอบสวนแล้วสามารถพิมพ์สำนวนได้เลย นั่นคือการทำงานแบบ Stand Alone ตัวอย่างเช่น เมื่อเราไปดูงานต่างประเทศจะเริ่มจากนายโจมารับ นายโจพาไปห้องประชุม นายโจบรรยาย นายโจส่งกลับบ้าน ทุกอย่างนายโจทำคนเดียว ในขณะที่ของเรายังใช้แรงงานคนมากมายอยู่ (Labor Intensive) ต่อไปนี้ต้องเพิ่มประสิทธิภาพคนของเรา

ขณะนี้ผมหนักใจอย่างหนึ่งคือ บางครั้งบุคลากรของเราที่มีไม่ถึงแต่ก็เติบโตขึ้นมาเรื่อยๆ ในระบบ ไม่รู้จะทำอย่างไร จะไม่ให้เป็นใหญ่เป็นโตก็กลัวครวญ และไปวิ่งเต้นกับนักการเมืองหรืออั้งวูลุส ซึ่งบางคนเป็นไม่ได้จริงๆ แต่ก็หลุดมาบ้าง เราจึงต้องพยายามคัดคนดีๆ ส่งเสริมคนดีๆ เก่งๆ ให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้ขึ้นมาดูแลบ้านเมืองต่อไป

ท่านรู้หรือไม่ว่า ความยุติธรรมคืออะไร ผมเองเห็นว่าความยุติธรรมก็คือ "ความพึงพอใจ" เพราะเมื่อใดที่ท่านพอใจท่านก็จะบอกว่ายุติธรรม

เช่น สมัยที่ผมเป็นผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง และส่งเสริมสมรรถภาพ กรมการปกครอง เคยมีคำสั่งแต่งตั้งนายอำเภอคนหนึ่งให้อยู่อำเภอเมืองสมุทรปราการ นายอำเภอคนนั้นก็บอกว่าคำสั่งนี้ยุติธรรมจริงๆ แต่ในคำสั่งเดียวกันนี้เองส่งอีกคนไปเป็นนายอำเภออมก๋อย คนหลังนี้กลับบอกว่าคำสั่งนี้แย่มากๆ ผมจึงค้นพบสังขธรรมว่า ความ



ยุติธรรม คือ ความพึงพอใจ เมื่อใดที่เขาได้รับความพึงพอใจ นั่นก็คือความยุติธรรม

การบริการประชาชน

เรื่องการบริการประชาชนจะต้องมีเครื่องมือ โดยใช้เทคโนโลยีและใช้นวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาแก้ไข เพราะถ้าอยู่กับแบบเดิมๆ คงไม่รอดแน่ กรมการปกครองก็พยายามปรับ เช่น สมาร์ทการ์ด ต่อไปการทำบัตรประชาชนหรือการคัดสำเนาทะเบียนบ้านผ่านคอมพิวเตอร์หรือต่อไปอาจจะมามีเครื่องรูตอยู่ที่บ้านแล้ว Access เข้าไปเอาข้อมูลออกมาพิมพ์ได้เลย เท่าที่เขาจะให้ได้ โทรศัพท์มือถือก็เช่นกัน อีกไม่นานก็จะทำได้ทุกอย่าง เช่น เป็นเครดิตการ์ด สามารถจ่ายเงินผ่านมือถือ เป็นเครื่องสั่งเปิดแอร์ เปิด -



ปิด ประตู เป็นต้น ดังนั้น งานบริการของเราก็ต้องตามให้ทันกับเทคโนโลยีเหล่านี้ ถ้าไม่อย่างนั้นเรา จะไม่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของประชาชนได้

การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยเป็นเรื่องสำคัญ

จากนี้ต่อไปภัยต่างๆ จะมาแรงและเร็วกว่าเดิม เพราะมนุษย์ทำร้ายโลกมานาน โลกเกิดมา 4,000 ล้านปี มนุษย์เกิดมาประมาณ 3 ล้านปี แต่มนุษย์สามารถทำลายล้างธรรมชาติได้มากมาย จึงถึงเวลาแล้วที่โลกจะเอาคืน ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับภาวะโลกร้อนด้วย ต่อไปอาจจะเกิดยุคน้ำแข็งขึ้นมาอีก หรืออาจจะเกิดอุกกาบาตตกลงมาล้างโลกก็เป็นได้ คงจะเหลือเพียงเชื้อโรคตัวเล็กๆ ที่ยังไม่ตายและจะพัฒนามาเป็นสัตว์และเป็นพืชต่อไป ซึ่งเรื่องสาธารณภัยนี้เป็นเรื่องที่เราจะต้องเตรียมตัวไว้ให้ดี

จะเห็นได้ว่า ในการกำหนดพันธกิจหรือหน้าที่ที่ต้องทำของกระทรวงมหาดไทยนั้น มีความสอดคล้องกับภารกิจของกระทรวงและนโยบายรัฐบาล ซึ่งจะตอบสนองให้วิสัยทัศน์ของกระทรวงได้บรรลุผลตามที่กำหนด



กลยุทธ์และแนวทางการทำงาน

จากที่ได้นำเสนอถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจของกระทรวงไปแล้วนั้น เราก็ได้ทราบกันแล้วว่าทิศทางการทำงานของกระทรวงมหาดไทยจะต้องดำเนินการไปในทางใด มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน แตกต่างจากการทำงานในสมัยก่อนที่ไม่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจ โดยเป็นการทำงานตาม function เป็นหลัก

เมื่อเราทราบเป้าหมายในการทำงานแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่เราได้กำหนดไว้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มี "กลยุทธ์และแนวทางการทำงาน" ซึ่งจะเป็นเครื่องมือนำทางการทำงานที่สำคัญ

กลยุทธ์และแนวทางการทำงานนั้น ผมขอเน้นกลยุทธ์หลักที่ท่านทุกคนต้องนำไปปฏิบัติ และประยุกต์ใช้กับภารกิจในหน้าที่ของท่าน ดังนี้ คือ

1. การบูรณาการการทำงานทุกภาคส่วน
ในเบื้องต้นเห็นว่ามีประเด็นที่จำเป็น และเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จในการทำงานที่สำคัญ คือ

1.1 การจัดระบบการบริหารงานจังหวัดและอำเภอ เพื่อให้จังหวัดและอำเภอมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้หลักแนวคิด



คุณธรรม จริยธรรม และมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน (Competency)

การจัดระบบบริหารงานจังหวัดและอำเภอ

ในการจัดระบบบริหารงานจังหวัดและอำเภอ เพื่อให้มีประสิทธิภาพต่อการบริหารงานนั้น มีเป้าหมายเพื่อยกระดับการให้บริการและประโยชน์สุขแก่ประชาชน โดยวิธีการในการจัดระบบบริหารงานนั้นสามารถทำได้โดยวิธีต่างๆ ดังนี้

การรวมกลุ่มภารกิจ (Cluster) ในการผลักดันยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัด/อำเภอ และ การดำเนินงานต่างๆ ในหน้าที่ความรับผิดชอบของจังหวัด/อำเภอ

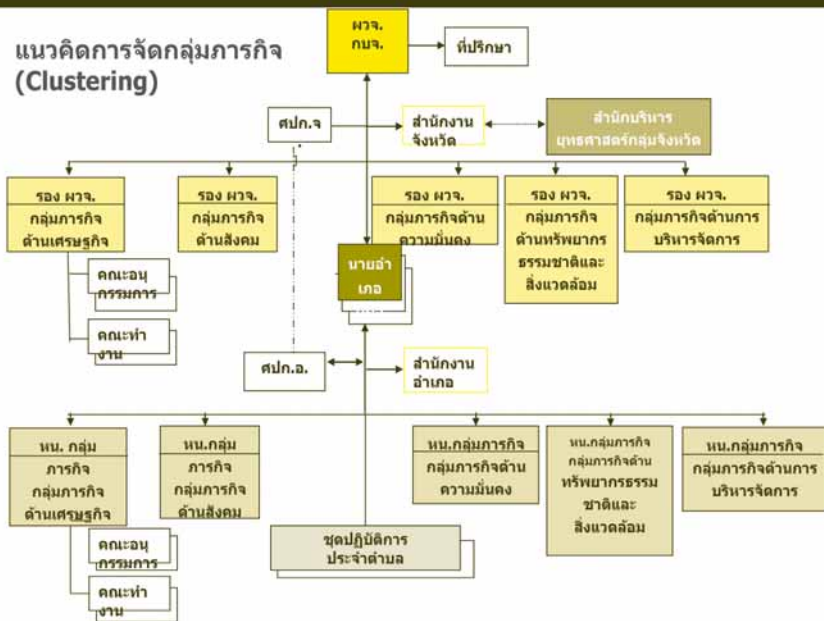
1.2 การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร หรือ "คนมหาดไทย" ให้มี

● การระดมความร่วมมือและทรัพยากรการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรได้สูงสุด ลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร การขาดแคลนงบประมาณ ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ

● ต้องมีการปรับรูปแบบการทำงานโดยใช้แนวคิดการจัดกลุ่มภารกิจทั้งระดับจังหวัดและ

การจัดระบบบริหารงานจังหวัด/อำเภอ ที่มีประสิทธิภาพ





ระดับอำเภอ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จังหวัด ซึ่งผมจะอธิบาย แนวคิดในการจัดกลุ่มภารกิจในลำดับถัดไป

● วิธีการดำเนินงานที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การใช้ระบบ IT เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและการบริหารจัดการให้มากขึ้น รวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมการทำงานใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับสภาพการทำงานของจังหวัด

แผนภาพนี้ แสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารงานจังหวัดและอำเภอ โดยใช้กลุ่มภารกิจมาช่วยสนับสนุนการบริหารงาน ในการจัดกลุ่มภารกิจ (cluster) นั้น ในระดับจังหวัด มีรอง ผวจ. เป็นหัวหน้ากลุ่มภารกิจในด้านต่างๆ ในกลุ่มภารกิจก็จะประกอบด้วยหัวหน้า/ผู้แทนจากส่วนราชการต่างๆ ในพื้นที่ อปท. ภาคเอกชน และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกลุ่มภารกิจจะเป็นทั้ง "ผู้คิด และ ผู้ทำ" เพื่อสนับสนุน การบริหารงานจังหวัด และช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด

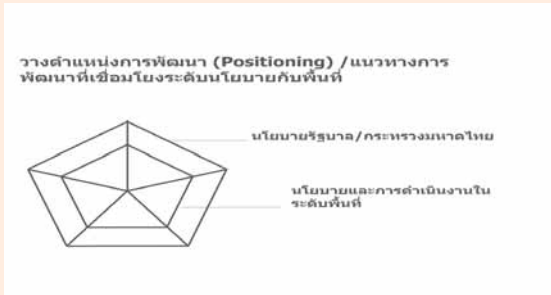
นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการจัดตั้ง ศูนย์ปฏิบัติการจังหวัด (ศปก.) เพื่อประสานข้อมูลข่าวสาร และติดตามสถานการณ์ที่สำคัญของ

จังหวัด โดยมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานให้กับจังหวัด

ประโยชน์ที่ได้จากการจัดกลุ่มภารกิจในระดับจังหวัด/อำเภอคือ การระดมทรัพยากรในการบริหารจัดการและภาคส่วนต่างๆ มีเวทีเล่นและเข้ามาช่วยเหลือการทำงานกับจังหวัด ในระบบการบริหารงานอำเภอก็เช่นกัน ทางกระทรวงมหาดไทยได้นำรูปแบบดังกล่าวไปใช้กับการบริหารงานระดับอำเภอด้วย

นอกจากการจัดกลุ่มภารกิจในการบริหารงานจังหวัดและอำเภอแล้ว ยังต้องให้ความเชื่อมโยงกับทุกภาคส่วน และต้องเป็นการเชื่อมโยงที่สนับสนุนต่อยอดการทำงานหรือร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในลักษณะ Value Chain ภายใต้กรอบการมีส่วนร่วมและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยมีเครื่องมือสนับสนุนทั้งด้าน R&D ด้าน IT รวมถึงขีดความสามารถของบุคลากรด้วย

การจัดระบบบริหารจัดการงานจังหวัดและอำเภอ ตามที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้นจังหวัดจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางตำแหน่งการพัฒนา



จึงอยากให้มีการนำระบบ GIS ไปใช้ในการทำงาน เช่น การแก้ไขปัญหาเสฟติด การแก้ไขปัญหาความยากจน และการทำงานอื่นที่จำเป็นเพื่อให้เห็นเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนและสามารถบูรณาการการทำงานสู่เป้าหมายในลักษณะ Area Approach

หรือ Positioning แนวทางและการดำเนินงานในพื้นที่ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงมหาดไทย และในการกำหนด Positioning ที่ดี จึงต้องเป็นการมองให้ครอบคลุมปัญหาและความต้องการของพื้นที่ไปจนถึงระดับนโยบายรัฐบาล

สิ่งที่ไม่ควรมองข้ามในการจัดระบบการบริหารราชการจังหวัดและอำเภอให้มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีระบบข้อมูลเพื่อมาสนับสนุนการตัดสินใจและการทำงานมีการใช้ระบบ GIS เข้ามาช่วยวางแผนการทำงาน และยังสามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากเครือข่ายที่เกี่ยวข้องด้วย

การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง

ในการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งนั้น ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน โดยกระทรวงมหาดไทยต้องส่งเสริมให้เกิดกระบวนการชุมชน ในการคิดวิเคราะห์ปัญหา ต้องให้ชุมชนเห็นปัญหาของตัวเอง และหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งต้องอาศัย "แผนชุมชน" เป็นเครื่องมือ

นอกจากนี้ กระทรวงมหาดไทยต้องส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้ และหาภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน เพื่อให้





พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้ทันกระแสโลก โดยยึดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง "3 ห่วง 2 เงื่อนไข"

หลักการสำคัญคือ การให้คนในพื้นที่ สามารถระบุปัญหาในพื้นที่ของตนเองได้ และร่วมกันหาแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยการจัดทำแผนชุมชน ซึ่งต้องได้รับการสนับสนุนจากอปท. และการได้รับการสนับสนุนจากระดับอำเภอจนถึงระดับจังหวัด

ด้วยกลไกแผนชุมชนนี้เองจะเป็นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนอันจะนำไปสู่การพัฒนา และแก้ไขปัญหาของหมู่บ้านและชุมชนสุดท้ายชุมชน ก็จะพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนและสามารถปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งกระทรวงมหาดไทยให้ความสำคัญโดยดำเนินการควบคู่ไปกับการส่งเสริมปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการขับเคลื่อนวาระชุมชน

ผมได้พูดถึงกลยุทธ์และแนวทางการทำงานในส่วนของกรมการปกครอง โดยการจัดระบบการบริหารงานจังหวัดและอำเภอ การจัดกลุ่มภารกิจและการสร้างเครือข่าย การใช้ระบบ IT และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและการบริหารจัดการ

การเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร

การพัฒนาและเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร เน้นเรื่องการสร้างจริยธรรมคุณธรรมให้กับคนมหาดไทย ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างขีดสมรรถนะด้วย

การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม

นั้น ต้องเริ่มที่ตนเองก่อน โดยข้าราชการกระทรวงมหาดไทยต้องเป็นแบบอย่างที่ดี นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาต้องส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร เพื่อให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

ในส่วนของตนเองก็ต้องมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องรู้จักติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย ระเบียบ รวมถึงแนวคิด เครื่องมือในการบริหารจัดการสมัยใหม่ด้วย เพราะปัจจุบันสังคมได้พัฒนามาสู่จุดที่เรียกว่า "สังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society)" ดังนั้น ความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักถึง

อีกประเด็นหนึ่งที่ผมเห็นว่ามีความสำคัญกับการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดชายแดนที่ติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านคือ การพัฒนาส่งเสริมให้ข้าราชการได้มีความรู้ความเข้าใจที่ดี และถูกต้องเกี่ยวกับวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ให้สามารถพูดและฟังภาษาของประเทศเพื่อนบ้านได้ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานและการเชื่อมความสัมพันธ์ในระดับท้องถิ่นกับประเทศเพื่อนบ้านดียิ่งขึ้น

มาตรการและวิธีดำเนินงานตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของ มท.

มาตรการและวิธีดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทยที่สำคัญเร่งด่วนที่ท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยคนปัจจุบันเร่งรัดมี 6 เรื่อง ดังนี้



การแก้ไขปัญหายาเสพติด

ยาเสพติด เป็นภัยของพวกเราทุกคน ในชาติ เมื่อสมัยที่เป็นผู้ว่าฯ ถ้าในหมู่บ้านมี 100 หลังคาเรือน ติดยาเสพติดไป 30 หลังคาเรือน ก็แยเลย และถ้าติดไปเรื่อยๆ ทั้งหมู่บ้าน ถามว่าถ้าเราไม่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดแล้วทำไมเราไปยุ่งกับยาเสพติด ท่านทราบหรือไม่ว่า ทุกวันนี้คนที่ ขับรถอยู่บนถนนก็มีโอกาสเสี่ยงกับพวกยาเสพติด สูง เพราะเมื่อท่านขับสวนทางกับรถบรรทุกสิบล้อ ที่คนขับกำลังเมายาเต็มที ท่านอาจจะตายได้โดยที่ท่านไม่รู้เรื่องและเกี่ยวข้องกับอะไรกับยาเสพติด หรือกรณีคนเสพยาบ้าแล้วจับตัวประกัน ผมเคยบอกว่า การเจรจานั้นทำได้แต่ต้องไม่ใช่เวลานานนัก ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐก็ปราบปรามกันไป และท้ายที่สุดก็เป็นเรื่องของสังคม เป็นเรื่องของทุกคนที่จะต้องช่วยกัน

การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด เป็นนโยบายสำคัญที่รัฐบาลและกระทรวงมหาดไทยจะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน โดยยึดหลักการ "ผู้เสพคือ ผู้ป่วยต้องได้รับการรักษา ส่วนผู้ค้าคือ ผู้ที่ต้องได้รับโทษตามกระบวนการยุติธรรม" โดยใช้กลไก ศอ.ปส. เป็นศูนย์ระดับชาติในการทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ส่งการ เร่งรัด กำกับดูแล เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด กระทรวงมหาดไทย (ศตส.มท.) เป็นศูนย์ระดับกระทรวงในการทำหน้าที่อำนวยความสะดวก สนับสนุน และประสานการปฏิบัติของ

ศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดในระดับพื้นที่

มาตรการและนโยบายที่สำคัญในการแก้ไขปัญหายาเสพติดคือ การลดปัญหายาเสพติดโดยตรง ด้วยการเพิ่มระดับการปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น และมุ่งเน้นเป้าหมายการปฏิบัติไปที่จุดที่ยังมีปัญหาดำรงอยู่ในระดับที่มากกว่าปกติ หรือที่เรียกว่า **3 ลด 3 เพิ่ม 3 เน้น**

3 ลด คือ การลดปัจจัยปัญหายาเสพติดอันประกอบด้วย ผู้ค้า ผู้เสพ และเยาวชนกลุ่มเสี่ยง

3 เพิ่ม คือ การเพิ่มระดับปฏิบัติการของกลไกที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหายาเสพติด ได้แก่ การปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ บทบาทของภาคประชาชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบทบาทของสาธารณะ

3 เน้น คือ การปฏิบัติโดยเน้นต่อกลุ่มปัญหาที่เกินกว่าระดับปกติ ได้แก่พื้นที่ กทม./ปริมณฑล พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่ที่มีปัญหาต่อเนื่องซ้ำซาก

การปราบปรามยาเสพติดทำไม่ได้ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือจากชุมชนและจากทุกภาคส่วน ดังนั้น ในการทำงาน สิ่งที่ยากเห็นอย่างยิ่งก็คือ การคิดและทำงานอย่างเป็นระบบโดยบูรณาการร่วมกันทุกภาคส่วน การใช้ข้อมูลและมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน โดยแต่ละจังหวัดอาจมีวิธีการหรือนวัตกรรมการทำงานของตนเองที่เหมาะสมได้ ต้องทำงานในเชิงรุก และทำงานอย่างจริงจัง ซึ่งที่ผ่านมาได้รับการตอบสนองอย่างดี นอกจากนี้



นี่สิ่งที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการปราบปราม ก็คือ การสร้างภูมิคุ้มกันที่ตัวเด็กและเยาวชน ซึ่งครอบครัว โรงเรียน และทุกฝ่ายต้องช่วยกัน ดูแลและเข้ามามีส่วนร่วมร่วมกัน

ผมมีข้อสังเกตที่จะฝากฝ่ายปกครอง ที่จะต้องบอกกับตำรวจว่า ท่านล่อซื้อได้แต่อย่า ล่อขายคือ จับตัวเล็กเอามาเป็นพวกแล้วบังคับให้ขายยาต่อไป เพื่อจะจับรายอื่นที่มาติดต่อยานี้ แต่เท่าที่สังเกตดู เมื่อล่อแล้วมีข่าวว่าประชาชนไม่ไวใจ ตำรวจไม่ไวใจเจ้าหน้าที่ เพราะมีความเชื่อว่าผู้ค้ารายดังกล่าวก็ยังคงขายอยู่ ตำรวจก็เดินผ่านไปผ่านมาไม่เห็นจับ ซึ่งก็เป็นตัวล่อขายของตำรวจ แต่ชาวบ้านไม่เข้าใจจะนึกว่าตำรวจอยู่เบื้องหลัง เมื่อมีอะไรก็ไม่กล้าบอก เพราะกลัวว่าจะเป็นอันตราย

การจัดระเบียบสังคม

ตอนผมอยู่ภูเก็ตมีคนโทรศัพท์มาตอนตีหนึ่ง แจ้งว่า มีการแข่งรถกันทำไมไม่มีตำรวจไปจัดการ ผมก็จะบอกว่าแล้วพ่อแม่เด็กอยู่ไหน ใครเป็นคนซื้อรถมอเตอร์ไซค์ให้ลูก ลูกซื้อเองได้ หรือ ก็พ่อแม่ซื้อให้ทั้งนั้น แต่พอมีเรื่องมีราวพ่อแม่ก็ไม่ดูแล ผมจึงสนับสนุนให้ใช้พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็กเข้าไปจัดการกับผู้ปกครองที่ปล่อยให้ลูกหลานออกมาอาละวาดเถร

เมื่อพูดถึงรถมอเตอร์ไซค์ ผมเคยบอกกับกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยให้คิดอย่างจริงจังว่า เราควรจะต้องออกไปจับขี่ให้เด็กหรือไม่ เพราะเด็กอายุ 10 ขวบ 12 ขวบ ซี่มอเตอร์ไซค์และไม่มีความรู้เรื่องกฎจราจรเลย

แต่ก็ต้องชี้เพราะบางครั้งมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าไปโรงเรียน เนื่องจากพ่อแม่ไม่มีเวลาไปส่งลูกหรือพ่อแม่ใช้ไปซื้อสิ่งของ ฉะนั้น เราต้องเลือกเอาระหว่างขี่มอเตอร์ไซค์แบบไม่รู้เรื่อง หรือจะยอมให้ขี่มอเตอร์ไซค์แบบรู้เรื่องรู้กฎจราจร

ผู้ว่าราชการจังหวัด/นายอำเภอต้อง กวดขันสถานบริการ สถานบันเทิงในพื้นที่ให้ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด กระทรวงไม่มีนโยบายอนุญาตให้เปิดสถานบริการบางประเภทเพิ่มเติม เช่น อาบอบนวด โรงแรมในลักษณะมานรูด และต้องไม่มีแหล่งอบายมุขประเภทตู้ม้า/ตู้เกมสล็อตในพื้นที่



การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

การปราบปรามการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้ ให้ศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้ระดับจังหวัด (ศปท.จ.) เป็นกลไกในการบูรณาการแผนงานโครงการ และประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน และกำหนดแนวทางในการดำเนินการ 2 ด้าน ได้แก่
1. การปราบปรามการตัดไม้ทำลายป่า โดยการตรวจสอบคดีบุกรุกย้อนหลัง 5 ปี และดำเนินการตามกฎหมายให้กักกัน / ผู้ใหญ่บ้าน



เป็นหลักในการดูแลรักษา และให้จังหวัดแบ่งเขตพื้นที่ตามระดับความเข้มของปัญหา เป็นรุนแรง ปานกลาง และเบาบาง

2. การปลูกจิตสำนึกในการป้องกัน และฟื้นฟูป่า โดยการประชาสัมพันธ์ปลูกจิตสำนึกและค่านิยมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและป่าไม้ให้แก่เด็ก/เยาวชน และประสานส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพาะกล้าไม้เพื่อปลูก

ผมพูดกับผู้ว่าฯ และนายอำเภอหลายครั้งแล้วว่า เรื่องนี้ท่านต้องแบ่งแยกให้ดี เช่น สมมุติว่าป่าไม้สงวน 10,000 ไร่ บุกรุกป่าทำลายไป 9,000 ไร่ แล้วท่านจะแก้อย่างไร ก็คงต้องแก้โดยการยอมรับความจริงแล้วใช้วิธีอื่น เช่น การให้เช่าป่า การให้สิทธิทำกิน การยกเลิกพื้นที่ป่าแล้วนำมาจัดเป็น ส.ป.ก. หรือยกเลิกพื้นที่ป่าแล้วนำมาจัดเป็นที่ดินแปลงเล็กแปลงน้อยให้ประชาชน ถามว่าเมื่อมีการบุกรุก ราษฎรผิดฝ่ายเดียวหรือไม่ เจ้าหน้าที่ไม่ผิดหรือไร เพราะเมื่อเข้ามาขายหนึ่งหรือสองรายทำไม่ไปจับ ปล่อยจนเป็นพันเป็นหมื่นรายแล้วจะจับอย่างไร ดังนั้นผมคิดว่าเป็นความผิดของเจ้าหน้าที่ด้วยที่ปล่อยให้ปล่อยละเลยกันมา ดังนั้น การแก้ปัญหาต้องยอมรับความจริงว่าต่างคนต่างผิด เมื่อต่างคนต่างผิดก็ต้องหาทางแก้ไขปรับปรุงกฎเกณฑ์นั้นได้ แต่ก็คงไม่อยากให้กับคนที่บุกรุก เพราะไม่อย่างนั้นก็ไม่รู้ว่าจะทำดีไปทำไม คนที่เชื่อฟังกฎหมายไม่ได้แต่คนเกเรกลับได้ สังคมอย่างนี้เราก็ยอมไม่ได้ ถ้ายอมรับว่าไม่ใช่ที่ของเราก็ต้องยอมเช่า เพราะเราก็ไม่มีปัญญาไล่ การจัดการกับการบุกรุกนี้ต้องกระทำตั้งแต่ยังมีน้อยราย โดยผลักดันและ

หาที่รองรับเป็นกระบวนการที่ใช้สติปัญญาและยอมรับสภาพข้อเท็จจริง ผมเชื่อว่าเราจะแก้ไขปัญหาได้

การแก้ปัญหาความเดือดร้อนและการชุมนุมเรียกร้อง

กระทรวงมหาดไทยได้สั่งการว่า ถ้ามีความเดือดร้อนเกิดขึ้นในพื้นที่ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ รับผิดชอบยับยั้งแล้วรีบแก้ไข ความเดือดร้อนนั้นเสียโดยเร็ว ถ้านายอำเภอแก้ไขไม่ได้ก็ให้จังหวัดลงไปช่วยแก้ไข หรือถ้ามีการเดินทางมาที่จังหวัดก็ให้พยายามแก้ไข ควบคุม ดูแล และระงับยับยั้งภายในจังหวัด แต่ถ้าแก้ไขไม่ได้และเกินความสามารถและอำนาจหน้าที่ก็ให้แจ้งส่วนราชการส่วนกลางที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เช่น กระทรวงเกษตรฯ กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น ให้ลงมาเจรจากับชาวบ้าน ถ้าส่วนราชการไม่มาให้ประสานกระทรวงมหาดไทย โดยผมจะโทรศัพท์ไปขอร้องให้ส่วนราชการส่งคนไปเจรจาที่พื้นที่ แต่ถ้าเจรจาในพื้นที่ไม่สำเร็จและยืนยันที่จะเคลื่อนขบวนเข้ากรุงเทพฯ ก็ให้จังหวัดจัดเจ้าหน้าที่ติดตามมาและรีบล่วงหน้ามารายงานรัฐมนตรีหรือผู้มีอำนาจหน้าที่ได้รับทราบปัญหาโดยเร็ว และสุดท้ายรัฐบาลก็ต้องลงมาแก้ปัญหา ซึ่งจะเป็นขั้นเป็นตอนแบบนี้

ผมมีข้อสังเกตที่อยากจะบอกพวกเราว่า ในเรื่องการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน บางครั้งจะมีเบื้องหน้าเบื้องหลัง เช่น ถ้าชาวบ้านชุมนุมกันเรื่องโรงงานอุตสาหกรรม



ปล่อยน้ำเสีย **อาจจะมีคนมาบอกว่าเรื่องนี้ไม่มีเบื้องหลัง** เพราะผู้ใหญ่บ้านอยากได้สแตงค์จากโรงงาน แต่โรงงานไม่จ่าย จึงไปนำประชาชนมาประท้วง ผมก็จะบอกว่าผมรับทราบ **แต่ผมเอาเบื้องหน้าเป็นหลัก** เบื้องหน้าก็คือ น้ำเสียจริงหรือเปล่า ถ้าน้ำเสียจริงถึงขั้นที่ผิดกฎหมาย ก็ต้องให้โรงงานแก้ไข โรงงานแก้ไขไม่ได้หรือไม่ยอมแก้ไขก็ต้องปิดโรงงาน

ฉะนั้น ประเด็นของความเดือดร้อน **ผมสังเกตดูพวกเราหลายคนหลงประเด็น ผมขอยืนยันว่า การแก้ไขความเดือดร้อนที่มีวาระซ่อนเร้น ให้เรารับทราบไว้และสืบข้อเท็จจริงประกอบไว้** แต่ผมขอให้ท่านแก้ปัญหาที่เบื้องหน้าด้วย ตัวอย่างเช่น ที่ จ.อุดรธานี ที่ได้พื้นดินที่มีแร่โปแตสเซียมขนาดใหญ่มา เป็นแร่ธาตุสำคัญในการทำปุ๋ย เหมือนดังกล่าวเป็นเมืองใต้ดินที่จะเปิดหน้าดินส่วนหนึ่ง และเจาะลึกลงไปด้านล่างด้วยเทคนิคป้องกันดินถล่ม มีเอกชนจะมาลงทุน แต่ผู้ที่ต่อต้านก็ไม่ยอม ซึ่งมีทั้งผู้เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย แต่ผู้ที่ไม่เห็นด้วยไม่ได้นำปัญหานี้มาวางบนโต๊ะแล้วแก้ไขกัน ผมแนะนำ

กรมเหมืองแร่ให้ทำเป็นแผนที่ล้าลอง (Tentative) ยกขึ้นมาโดยใช้ภาพถ่ายดาวเทียม ไม่ต้องลงไปสำรวจ เพราะชาวบ้านไม่ยอมให้ลงพื้นที่สำรวจจริง จะได้เอามาคุยกันบนโต๊ะว่ามีปัญหาอะไรบ้าง ให้เอามาพิจารณาร่วมกัน เช่น เรื่องสิ่งแวดล้อม บริษัทก็ต้องชี้แจงมาว่า มีเทคนิควิธีการอะไรบ้าง เรื่องผลประโยชน์ของชาวบ้าน บริษัทจะตั้งกองทุนหรือสนับสนุนอะไรก็ชี้แจงไป คือมีก็เรื่องให้มาแก้บนโต๊ะให้หมด แต่ตราบใดที่ปัญหายังมีอยู่เรายังไม่ได้พูดจากัน ยังไม่ได้หา Solution ก็ให้หาเพื่อแก้ไขให้จบ นี่เป็นการแก้ปัญหาโดยสันติวิธี

การรักษาความมั่นคงใน 5 จังหวัด ชายแดนภาคใต้

การรักษาความมั่นคงใน 5 จังหวัด ชายแดนภาคใต้จะมีมิติในเรื่องของการปกครองตัวเอง มิติการกระจายอำนาจ มิติเขตปกครองพิเศษ ซึ่งขณะนี้เราใช้คำว่าเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ใช้กฎหมายสากลและสหประชาชาติ มีคำๆหนึ่งเรียกว่า "สิทธิของชนพื้นเมืองเดิม" ซึ่งให้การรับรอง เช่น อินเดียนแดงในสหรัฐอเมริกา เขามีเขตสงวนของชนพื้นเมืองอินเดียนแดง โดยรัฐอุดหนุนด้านการเงิน และการศึกษาให้จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผมต้องบอกก่อนว่าเขาอยู่มาประมาณ 4,000 ปี แล้ว ชนพื้นเมืองเดิมเชื้อสายมาเลย์เขาอยู่มา ผ่านยุคของฮินดู พุทธ จนมาถึงอิสลาม โดยเมื่อสมัยก่อนมีเมืองอยู่ 4 เมือง ทางใต้ที่เจริญขึ้นมา ชุมชนเหล่านี้เจริญมานานแล้ว และเจริญมาตามลำดับของวิวัฒนาการ ยุคสมัยสุขุขทัยนั้นชุมชนนคร



ศีลธรรมราชามีความเจริญ มากจึงชวนกันไปขึ้นกับ สุโขทัย ดังนั้น การขึ้นกับสุโขทัยจึงเป็นการ ขึ้นแบบหลวมๆ เมื่อสมัยกรุงศรีอยุธยา มีการ ปรากฏปรากฏชุมชนปัตตานีเป็นระยะ สมัยต้น รัตนโกสินทร์ ก็มีการกวาดต้อนผู้คนจากเมือง ปัตตานีขึ้นมาอยู่บริเวณมีนบุรี ลาดกระบัง หนองจอก ประวัติศาสตร์ความสัมพันธ์ และการเมืองการปกครองระหว่างส่วนกลาง ศูนย์ อำนาจของไทยกับชุมชนปัตตานีเป็นเรื่อง ละเอียดยาวนาน

เพราะฉะนั้น จึงต้องยอมรับว่าดินแดน ตรงนี้มีความแตกต่างในเรื่องของเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา และวัฒนธรรมประเพณี ก็ต้องเห็นใจเขา ผมคิดว่ามีทางออก แต่ถามว่าปัญหานี้แก้ยังไงใหม่ ง่ายแน่นอน

ผมคิดว่าปัญหาทุกอย่างมีทางแก้แต่ต้อง ใช้เวลาบ้าง และจะต้องค่อยๆ ตกผลึกว่า ทางออก อยู่ตรงไหน ผมก็ไม่กล้าฟันธงแต่คิดว่าต้อง ผ่อนสั้นผ่อนยาว ต้องยอมรับในสิทธิพิเศษของ ชนพื้นเมืองบ้าง ต้องยอมให้เขาเป็นผู้ว่าฯ นาย- อำเภอบ้าง ต้องยอมให้เป็นข้าราชการ และต้อง ยอมให้เขาเรียนมหาวิทยาลัยโดยไม่ต้องสอบ เข้าบ้าง หรือว่าสร้างมหาวิทยาลัยของเขาเอง เป็นต้น

ผมขอฝากไว้อย่างหนึ่งคือ ผมเชื่อว่า กฎุญแจสำคัญของการแก้ไขปัญหาภาคใต้ก็คือ เรื่องการศึกษา ถ้าคนมีความรู้มีสติปัญญา ได้รู้ ได้เห็นอะไรมากขึ้น ก็จะลดความยึดมั่นถือมั่นลง และเข้าใจความเป็นไปของโลก รวมทั้งยอมรับ ความแตกต่างกันได้มากขึ้น ความสงบสันติก็น่า

จะเกิดขึ้นได้

การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการ แก้ปัญหาความยากจน

เรื่องความเข้มแข็งของชุมชน ผมต้อง โทษกระทรวงมหาดไทยที่ดูแลชาวบ้านดีเกินไป หรือไม่ จึงทำให้ชาวบ้านอ่อนแอไปหมดอะไรๆ ก็เรียกร้องไม่ช่วยตัวเอง เมื่อวันก่อนชาวบ้านขาย เงาะไม่ได้ก็เอามาปิดถนน ผมคุยกับผู้ว่าฯ ตราดถามว่ามีปัญหาหรือไม่ เขาบอกว่าไม่มี เนื่องจาก ผลผลิตน้อยกว่าจันทบุรีหลายเท่า แต่วิถีแก้ของ จ.ตราดคือ มีการติดต่อซื้อไว้ล่วงหน้าก่อน ฤดูกาลที่เงาะจะออก เพราะฉะนั้น เมื่อเงาะออก จึงมีการซื้อขายกันหมดแล้ว อย่างนี้เป็นต้น

ผมเคยดูหนังฝรั่ง เกี่ยวกับชาวไร่ที่ปลูก มันสำปะหลังหรือปลูกมะเขือเทศ และถูกพ่อค้า คนกลางกดราคาจึงได้รวมตัวกันขายเอง โดยทำ เป็นขบวนการวานเกวียนซึ่งจะถูกถล่มแก๊งบ้าง



ถูกถล่มบ้าง ในที่สุดมีคันเดียวที่ไปถึงเมือง แต่เขา ถือว่านี่คือชัยชนะและความสำเร็จของการต่อสู้ แต่คนไทยไม่มีการต่อสู้ จะร้องขออย่างเดียว ผมคิดว่าอาจจะต้องโทษกระทรวงมหาดไทยว่า



ดูแลชาวบ้านดีเกินไปหรือไม่

ตอนผมเป็นนายอำเภอ มีผู้ว่าฯ คนหนึ่ง บอกว่าตอนนี้หน้าแล้งชาวบ้านขาดน้ำ แม่ชาวบ้าน ต้องการน้ำเพียงชั้นเดียวก็ให้นายอำเภอเอาไปให้ ซึ่งผมคิดว่ามากเกินไป ในเมื่อชาวบ้านรู้แล้วว่า ตัวเองไปอยู่บนเขาซึ่งขาดน้ำ ชาวบ้านควรจะเตรียมตัวที่จะต่อสู้กับชีวิตบนเขา

ผมรู้สึกว่าการสังคมไทยไม่สอนให้คนเข้มแข็ง ไม่ว่าจะเป็นวิธีการเลี้ยงบุตรหลาน อย่างเช่น วิธีการเลี้ยงลูกของฝรั่งที่แตกต่างจาก คนไทยคือ เมื่อลูกหกล้มก็จะบอกให้ลุกขึ้น แต่จะไม่กระโดดเข้าไปอุ้มเหมือนกับคนไทย และเมื่อ ลูกโตพอที่จะนั่งเก้าอี้ได้ก็จะให้นั่งเก้าอี้ วางชามอาหารไว้ให้กิน ลูกก็จะละเลงจนเลอะเทอะ เขาก็ปล่อยให้ไป เมื่อถึงเวลาแม่ก็จะเก็บชามไป ต่อมาเด็กก็จะเริ่มหิวและร้องไห้แม่ก็จะปล่อยให้ร้อง ต่อมาอีกวันหนึ่งแม่ก็จะตั้งอาหารไว้ เช่นเดิม เด็กก็จะเริ่มกินได้ เพราะเขาจะเริ่ม เรียนรู้ว่าถ้าไม่กินก็ต้องหิว ซึ่งเป็นวิธีที่จะให้เด็ก ได้เรียนรู้ที่จะพัฒนาตัวเอง หรือมีการเรียนรู้จากความเจ็บปวด

ประชาธิปไตยก็เช่นกัน จะต้องเรียนรู้จากความเจ็บปวด เช่น เมื่อมีการเลือกตั้งแล้วชาวบ้าน ไปรับเงิน และพอเกิดปัญหาขึ้นก็จะบอกว่า ผู้บริหารไม่ดี นายกเทศมนตรี นายก อบต. ไม่ทำ ความสะอาด ผมก็นึกอยากจะบอกว่าแล้วใคร เลือกเข้ามาละ ในเมื่อมีการรับเงินแล้วก็เลือก เขาเข้ามา พอไม่ติดกลับตำผู้ว่าฯ และนายอำเภอ ว่าทำไมไม่ดูแล ผมว่าถึงเวลาแล้วที่สังคมไทย จะต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน สร้างความ

เข้มแข็งให้กับจิตใจ ไม่ใช่ อ่อนแอพ่ายแพ้ไปหมด ทุกอย่าง พ่ายแพ้กับความไม่ดิ้งามและพ่ายแพ้กับ เงินทอง ซึ่งผมได้แยก ประเภทคนจนออกมา ได้ดังนี้

1. คนจนที่ช่วยเหลือ ตัวเองไม่ได้เช่น พิกการ ทางสมอง พิกการทางร่างกาย อย่างหนัก สามารถทำอะไร ได้ยากลำบาก แก่เฒ่ามาก หรือ เป็นเด็กถูกทอดทิ้ง ประเภทนี้ต้องให้กระทรวง พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และ กระทรวงสาธารณสุขเข้าไปดูแล
2. ประเภทยากจนขั้นแค้น เกิดมาไม่มี



ทรัพย์สินสมบัติอะไรสักอย่าง หรือเป็นเด็กกำพร้า ไม่มีทุนทางทรัพย์สิน ซึ่งต่อไปก็จะจนทางปัญญา ด้วย พวกนี้มักจะเรียนหนังสือไม่เก่ง ไม่มีใคร ดูแล แต่พวกนี้ยังแก้ไขได้โดยนำมาฝึกอาชีพ หาทุนให้และเสริมทางด้านจิตใจที่สำคัญจิตใจ ต้องเข้มแข็ง

3. ประเภทยากจนพอประมาณ พอมี ทรัพย์สินสมบัติอยู่บ้าง สามารถช่วยตัวเองได้ นิดหน่อย ก็ช่วยได้โดยให้ความรู้ ให้ทุน แนะแนว ดูแลระดับปกครองสักระยะก็พอจะตั้งตัวได้
4. ประเภทพวกอยากจน คนมีรายได้



10,000 บาท แต่ใช้จ่ายถึง 12,000 บาท อย่างไรเสีย ก็ต้องจนแน่

ประเภทที่ 2-4 น่าจะแก้ไขได้ แต่ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะตัวประชาชนต้องรู้จักวิธีคิดและปรับปรุงวิธีการดำเนินชีวิต ต้องการความรู้ ต้องการทางลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ รู้จักการออม รู้จักการลงทุน ฯลฯ



ถ้าท่านคิดไม่ออกว่า จะหาเงินอย่างไร จะมีวิธีช่วยเหลือตัวเองอย่างไรก็ลำบาก ดังนั้น เราจึงต้องแก้ที่วิธีคิด ส่วนวิธีดำเนินชีวิต มีเงิน 10,000 บาท แต่ใช้ 12,000 บาท อย่างนี้ก็ต้องจนแน่ๆ เช่น เข้าไปนาก็ต้องแวะชูดตันไม้หาเลข ไปไหว้จอมปลวกขอเลข หรือมีเงิน 100 บาท จะไปตลาดก็แวะซื้อหอย 50 บาท อย่างนี้ก็คงยากที่จะหายจน

ผมเคยถามชาวบ้านว่า นายอำเภอจะหาที่ดินให้ปลูกผักขายเอาไหม เขาบอกไม่เอา แต่อยากจะไปทำงานรับจ้างวันละ 100 หรือ 150 บาท คือ ชอบถือเงินสด แต่ถ้าต้องทำอะไรที่ใช้เวลาก็จะไม่ชอบ หน้าไม่เอาเบาไม่สู้ก็จน ที่ อ.ด่านขุนทดมีโรงงานทำรองเท้าไปตั้งและต้องการคนงาน 400 คน แต่ทำได้ เพียง 200 คน ทั้งๆ ที่รอบๆ บริเวณนั้นมีคนจนจำนวนมาก เขาจึง

ต้องไปจ้างพม่ามาทำงาน ฉะนั้น ความอดทน ความมุ่งมั่นที่จะสู้ชีวิต หน้าเอาเบาสู้ จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง

ต้องพัฒนาคนควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านอื่นๆ

สุดท้าย เรื่องบ้านเมืองในความเห็นของผมต้องแก้ที่คน สำหรับเมืองไทยอย่าไปแก้ที่ระบบ ระบบก็คือ ระเบียบ กฎหมาย กฎเกณฑ์ รัฐธรรมนูญ แก้ไปก็จะได้ผลดี แต่จะต้องแก้ที่คน นักคิดนักเขียนได้ค้นพบว่า ประเทศในโลกนี้จะตัดสินกันที่คนหรือทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้ตัดสินกันที่ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น สิงคโปร์ใหญ่เท่ากับเกาะภูเก็ต แต่เขาติดอันดับต้นของโลกไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงิน เศรษฐกิจ การค้าขาย แต่ที่เจ็บปวดคือ เรื่องของความโปร่งใส และเมืองน่าอยู่ ทำไม่จึงเป็นแบบนั้น ทั้งๆ ที่เขาก็อยู่ในภูมิภาคเดียวกับเรา

ขอเรียนว่าต่อไปประเทศในโลกตัดสินกันที่มนุษย์ ตัดสินที่คุณภาพของคน ถ้าเราไม่รีบพัฒนาคุณภาพคนของเรา โอกาสก็ยากมากๆ เมื่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 พุดถึงเรื่องคนผมก็ดีใจ แต่สุดท้ายก็ไม่มีอะไร แผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 9 ก็พุดเรื่องคน แต่ก็ไม่มีอะไร และแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 10 ก็ยังไม่เห็นชัดว่าจะไปในทิศทางใดในเรื่องการพัฒนาคน คนไทยมีข้อดีเยอะแต่ข้อเสียก็มาก เช่น

1. คนไทยไม่ค่อยมีระเบียบวินัย ในฐานะที่ท่านเป็นนักปกครอง ต่อไปทั้งของ มท. และส่วนราชการอื่น ท่านลองไปคิดว่าเราจะพัฒนาคน



อย่างไรให้มีระเบียบวินัย เคารพระเบียบกฎหมายมากกว่านี้

2. คนไทยไม่ยกย่องคนดีเท่าที่ควร เรามักไม่ค่อยชื่นชมความดีของคนอื่นและชอบหาจุดบกพร่องของคนอื่น คนไทยเป็นกบเลือกนายและไม่นิยมส่งเสริมคนดี

3. คนไทยไม่กล้าในการที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องและไม่ค่อยเสียสละ ผมว่าเราต้องสอนลูกหลานเราให้มากกว่านี้

4. คนไทยไม่สนใจเรื่องของส่วนรวมอะไรที่เป็นเรื่องของส่วนรวมเราจะไม่สนใจเลย เช่น ถ้ามีคนทุบตู้โทรศัพท์จะมีใครเข้าไปห้ามหรือไม่

ดังนั้น ต่อไปเมื่อท่านเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป ขอให้พยายามแก้เรื่องคนและวิถีคิดของคน ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านอื่นด้วย เชื่อว่าอนาคตที่ดีสำหรับประเทศไทยอันเป็นที่รักของเราคงยังไม่สิ้นหวัง เสียทีเดี๋ยวนี้ที่ลำค้อย่าลืมแก้ไขที่ตัวเรา ครอบครัวของเรา ก่อน... สวัสดิ์





บทที่ 9

มหาดไทยกับ
การบริหารสมัยใหม่



มหาดไทยกับการบริหารสมัยใหม่¹

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ



บทนำ

การบริหารราชการสมัยใหม่ต้องคำนึงถึง 3 เรื่องคือ ทำอย่างไรจะให้ราชการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือเป็นองค์กรที่ทันสมัยยึดประชาชนเป็นเป้าหมาย และจะบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้อย่างไร

องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือเป็นองค์กรที่ทันสมัย ถ้าเปรียบเทียบกับเอกชนก็เป็นองค์กรที่มีความทันสมัยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นองค์กรที่จะต้องประกอบด้วยคน หรือนักบริหารระดับต่างๆ ที่มีความทันสมัยหรือมีสมรรถนะสูง และมีการ

บริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเช่นกัน

ประสิทธิภาพที่กล่าวคือ ความรวดเร็ว ประหยัด ส่วนประสิทธิผลคือ ได้ผลตามเป้าหมาย ที่ต้องการหรือเกินกว่าเป้าหมายที่ต้องการ

วิชาการบริหารบอกว่าองค์กรต้องใช้ Man Money Material และ Management แต่ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ จะเน้นที่ Method คือ วิธีการบริหารจัดการเรื่องข้อมูล ข่าวสาร (Information) และการแข่งขันกับเวลา (Time) ฉะนั้น องค์กรที่ทันสมัยก็ต้องคำนึงถึงเรื่องเหล่านี้ กระบวนการบริหารงานขององค์กร จะประกอบด้วย

- Planning คือ การวางแผน
- Organizing คือ การจัดองค์กรให้เหมาะสมกับเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ
- Directing คือ การสั่งการสมัยใหม่ ไม่ได้พูดถึงการสั่งการอย่างเดียว แต่จะพูดถึงการเป็นผู้นำด้วย
- Leading คือ การนำจะต้องมี Leadership ของผู้นำด้วย ไม่ใช่สั่งการโดยขาดศิลปะของความเป็นผู้นำ

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สรุปลงจากการบรรยายพิเศษเรื่อง การบริหารราชการแบบบูรณาการ ของนายพงศ์ไพยม วาศภูติ ปลัดกระทรวงมหาดไทย เนื่องในวาระสถาบันดำรงราชานุภาพ ครบ 15 ปี เมื่อวันพุธที่ 11 เมษายน 2550 ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 5 อาคาร สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย



● **Controlling** คือ การควบคุม หมาย ความถึง

★ การประเมินผลและการวัดผลงาน (Evaluation)

★ การติดตามและรายงานผลการ ดำเนินงาน (Reporting) เพื่อควบคุมให้วงจร นี้เดินไปได้

ดังนั้น องค์กรที่มีสมรรถนะสูงจะต้อง ประกอบด้วยผู้บริหารที่ทันสมัยและเก่ง นักบริหาร ในองค์กรแบ่งได้เป็น 3 ระดับคือ ผู้บริหาร ระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่าง ความแตกต่าง ของทั้ง 3 ระดับนี้จะอยู่ที่วิธีคิดและวิธีทำงาน ดังนี้

● **ผู้บริหารระดับสูง** เป็นผู้กำหนด นโยบาย (Policy) จึงต้องมีคุณสมบัติที่คิดเก่ง คิดกว้าง คิดลึก คิดไกล และมองเห็นในสิ่งที่ คนอื่นมองไม่เห็น โดยจะวัดกันที่การเห็นในสิ่งที่ คนอื่นไม่เห็น

ตัวอย่างเช่น มีนักศึกษาที่พ่อแม่ใช้ให้ ชักพรมทุกเดือนจนเกิดความชำนาญก็เริ่มคิด

หาวิธีที่จะทำให้พรมสะอาดรวดเร็ว เมื่อแห้งแล้ว สวยฟู เมื่อปรับปรุงที่บ้านแล้วจึงมีความคิด ที่จะไปรับจ้างชักพรม จ้างลูกน้องมาทำ เกิดธุรกิจ ชักพรมตามบ้านเล็กๆ ขึ้น ในที่สุดธุรกิจได้ ขยายตัวขึ้นกลายเป็นเศรษฐีเงินล้าน ก่อนอายุ 20 ปี ที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งที่มองเห็นในสิ่งที่คนอื่น มองไม่เห็น

ดังนั้น นักบริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนด นโยบาย แต่ผู้ที่จะกำหนดนโยบายได้มีต้องมียุติ ศาสตร์และคิดเก่ง

● **ผู้บริหารระดับกลาง** จะเป็นผู้ที่วาง โครงการเก่ง คือเมื่อได้รับนโยบายมาแล้วสามารถ ดำเนินงานต่อได้เลย ถ้าเรามีลูกน้องที่เก่งเรื่องการ กำหนดนโยบาย คนนี้ต้องให้ไปทำอย่างอื่น เพราะ นักบริหารระดับกลางเขาไม่ได้ให้มากำหนด นโยบาย หน้าที่คือเขียนแผนงานโครงการที่จะพา องค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย

● **ผู้บริหารระดับล่าง** จะเป็นพวก Action, Technical Skill คือผู้ที่มีความชำนาญ ในการปฏิบัติ แต่ละคนควรจะสำรวจตัวเองว่ามี Skill แบบไหน จัดอยู่ในระดับใด ระดับสูง ระดับกลาง หรือระดับล่าง ตัวอย่างผมลองสำรวจ ตัวเอง คิดว่าเป็นคนคิดเก่ง แต่ถ้าให้ปฏิบัติก็จะ ประสิทธิภาพประดอยแก่แล้วแก้อีก อย่างนี้เป็นต้น

ดังนั้น Skill ของนักบริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่าง ก็จะแตกต่างกัน แต่ ทั้งนี้ทั้งนั้นก็สามารปรับปรุงให้มีระดับสูงขึ้นได้ นี่คือองค์กรที่มีสมรรถนะสูงคิดแบบง่ายๆ ล้วนๆ



ยึดประชาชนเป็นเป้าหมาย

การยึดประชาชนเป็นเป้าหมาย (Citizen Focus) ในการปฏิบัติงาน หรือถ้าจะมองให้ลึกลงไปก็คือ เป้าหมายของบ้านเมือง (State Focus) หรือที่เรียกว่าผลประโยชน์ส่วนรวมและผลประโยชน์ของประชาชน ในภาคราชการ เราพยายามจะทำให้ผลประโยชน์ของส่วนรวมกับผลประโยชน์ของประชาชนเป็นอันเดียวกันหรือไปด้วยกันได้ แต่ถ้าไปด้วยกันไม่ได้และจำเป็นต้องเลือก ขอเรียนว่าในฐานะที่เป็นข้าราชการอยู่ในระบบราชการ ได้รับการสั่งสอนอบรมในเรื่องระเบียบ กฎหมายและวัฒนธรรมประเพณีของข้าราชการ เราจำเป็นจะต้องเลือกผลประโยชน์ส่วนรวมก่อน เช่น ชาวบ้านบุกรุกที่สาธารณะราชการก็ต้องเลือกผลประโยชน์ส่วนรวม ต้อง



ขอเชิญออกจากที่สาธารณะนี้ แต่จะด้วยวิธีใดนั้น ต้องพิจารณาจากสภาพแวดล้อมและแรงต่อต้านของผู้บุกรุกด้วย

ซึ่งจะแตกต่างจากความคิดของฝ่ายการเมือง กล่าวคือ นักการเมืองต้องคำนึงถึง

ผลประโยชน์ของประชาชนก่อน เพราะนั่นคือคะแนนเสียง ข้าราชการมีเสียงประมาณ 1-2 ล้านคน แต่ประชาชนที่มีสิทธิเลือกตั้งจะมีประมาณ 30 ล้านคน ดังนั้น นักการเมืองต้อง



คำนึงถึงคะแนนเสียงและประโยชน์สุขของประชาชนควบคู่กันไป ถ้าสร้างความพึงพอใจแก่ประชาชนได้ ก็จะนำมาซึ่ง Popularity หรือ Popular vote ที่จะทำให้ชนะการเลือกตั้งเข้าไปครองอำนาจรัฐ

ในกรณีนี้ ถ้าผมเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดก็จะเอาชาวบ้านออกด้วยความนุ่มนวลโดยหาที่ใหม่รองรับไม่让他เดือดร้อนหรือตรงไหนที่เป็นป่าสงวนที่เสื่อมโทรมแล้วก็จะเจรจาขอเช่า เพื่อให้ประชาชนอยู่ ซึ่งจะเห็นว่าราชการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เหมือนกับภาคเอกชนที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการแข่งขัน แต่ส่วนราชการค่อนข้างจะแข็งกว่าเอกชนเพราะเราต้อง Balance ผลประโยชน์ของราชการ ผลประโยชน์ส่วนรวม และผลประโยชน์บ้านเมืองกับผลประโยชน์ของประชาชน



ภาคเอกชนจะเอาใจประชาชนเพื่อให้จับจ่ายมากมาย เอกชนที่มีจริยธรรมจะพยายามทำสินค้าให้มีคุณภาพ ตั้งราคาให้เหมาะสม Reasonable price แต่สำหรับราชการไม่มี Reasonable price จะมีอยู่กับผิดและเทาๆ บ้าง ตรงนั้นก็เป็นการยากของทางราชการ ดังนั้น Citizen Focus จะต้อง Balance กับผลประโยชน์ส่วนรวมด้วย

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New public Management) เป็นการเอาทรัพยากรใส่เข้าไปในกระบวนการบริหารแล้วก็มีผลผลิต (Output) ออกมา แต่ขณะนี้เราจะพูดแค่ผลผลิตที่ออกมาเท่านั้นไม่พอแล้วจะต้องพูดเรื่อง Outcome ด้วย เช่นเอาทรายใส่เข้าไปในกระบวนการผลิตผลผลิตออกมาเป็นแก้ว แต่ Outcome อาจจะต้อง



มองให้กว้างกว่าแค่แก้ว โดยจะต้องมองไปถึงกระบวนการผลิตว่ามีผลกระทบอะไรหรือไม่ กล่าวคือ ถ้าแก้วที่มาจากทรายจะมีผลกระทบแบบหนึ่ง แต่แก้วที่ทำจากพลาสติกก็จะมีผล

กระทบอีกอย่างหนึ่ง เพราะพลาสติกเป็นวัสดุที่จะคงอยู่อีก 500 ปี กว่าจะย่อยสลาย เว้นแต่เราจะนำไปเผาหรือแปรรูป เป็นต้น

Outcome มีผลกระทบต่อการบริหารราชการค่อนข้างสูง จึงต้องคำนึงถึงเรื่องของความรับผิดชอบ (Responsibility) ตรวจสอบได้ (Accountability) อำนาจ (Authority) และหน้าที่ (Duty) ถ้าในแง่ของรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) จะต้องคำนึงถึงความสมดุล 3 อย่าง คือ

- Authority (อำนาจตามระเบียบและกฎหมาย)
- Duty (หน้าที่)
- Responsibility (ความรับผิดชอบ)

ทั้ง 3 อย่างที่กล่าวมาจะต้อง Balance กัน โดยราชการจะประสบปัญหาหากในเรื่องอำนาจ (Authority) โดยเฉพาะในสายของกระทรวงมหาดไทย ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอมีหน้าที่ (Duty) เยอะ ความรับผิดชอบก็เยอะ แต่อำนาจ (Authority) จะแบ่งกันระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบัน Authority ยังไม่พอ ต้องมีทั้งความโปร่งใส (Transparency) สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) และการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องและประชาชนด้วย

นอกจากนั้น การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จะเชื่อมโยงผลสัมฤทธิ์กับการจัดการทรัพยากรและรางวัล (Reward) ด้วย ซึ่งเป็นแนวคิดจากภาคเอกชน มีทั้งรางวัล (Reward)



และการลงโทษ (Punishment) ที่เรียกว่า Stick and Carrot

การปรับองค์กรให้เหมาะสม

การปรับองค์กรให้เหมาะสมกับขนาดและภารกิจ (Rightsizing) บางภารกิจอาจจำเป็นต้องทำงานในลักษณะให้เอกชนร่วมดำเนินการ (Privatization) เช่น การแปงรัฐวิสาหกิจให้เป็นบริษัทมหาชนคืออะไร ที่ราชการไม่จำเป็นต้องทำก็มอบให้เอกชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปทำส่วนราชการก็พยายามลดขนาดองค์กรให้เล็กลงข้าราชการประจำก็จะเหลือน้อยลง ลูกจ้างประจำก็จะต้องเลิกไป เว้นแต่ที่มีอยู่แล้วให้เปลี่ยนไปใช้ชื่อว่า พนักงานราชการ ซึ่งเป็นพนักงานชั่วคราว



การแข่งขันและการเปรียบเทียบ

ส่วนราชการแม้ จะไม่ใช่เอกชน แต่ก็ต้องคำนึงถึงการแข่งขัน และการเปรียบเทียบด้วยว่าเอกชนล้ำหน้าไปถึงไหน แล้วในขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงประเทศที่อยู่ในเวทีภูมิภาคเดียวกันและในโลก ซึ่งได้แบ่งไว้ เป็น 3 โลก คือ

- 1) โลกก้าวหน้า
- 2) โลกในระดับ กลาง
- 3) โลกล้ำหลัง

มีคนบอกว่า ประเทศไทย Modernization Without Development ขอให้ท่านพิจารณาดูว่าจริงหรือไม่ เราเจริญแต่ไม่ได้พัฒนา เช่น ประเทศอื่นมีบันไดเลื่อน เราก็มียูเอชเอ แต่ผู้คนยังไม่ได้พัฒนาและมีปัญหาค่อนข้างมากคือ เรายังมีความสะดวกสบาย หาเงินง่ายๆ อดยากรวยแต่ไม่ต้องลำบาก เมื่อพูดถึงการแข่งขันสมัยก่อนเราแข่งกับมาเลเซีย ตอนนั้นก็ไม่ทันแล้ว หันมาแข่งกับเวียดนาม ซึ่งมองว่าเป็นประเทศที่ล้ำหลังจากเรามาก แต่เนื่องจากประเทศเวียดนามมีการพัฒนาในลักษณะก้าวกระโดด ดังนั้น การแข่งขันระหว่างประเทศต่างๆ ในภูมิภาคจึงเป็นสิ่งที่น่ากลัว ตัวอย่างเช่นที่ประเทศเวียดนาม เวลาหกโมงเช้าจะเห็นผู้คนอยู่ในท้องนาแล้ว ส่วนของเราให้เทวดาเลี้ยงปลูกแล้วก็ทิ้งไว้

เนื่องจากกระทรวงมหาดไทย ต้องทำงานกับคน ได้ค้นพบว่าปัญหาของประเทศไทยเราอยู่ที่การต่อสู้อะหว่างคนกับระบบ เราพยายามจะไปแก้ระบบ โดยสร้างระบบที่ทันสมัย แต่ไม่ว่าจะแก้ระบบ ระเบียบ หรือกฎหมายอย่างไรคนไทยมักจะเก่งกว่าระบบเสมอ และสามารถเอาชนะ



ระบบได้ตลอดเวลา เพราะฉะนั้น อย่าไปแก้ที่ระบบ ถ้าคนดีไม่มีระบบก็สามารถดำรงอยู่ได้ คนไทยมีข้อดีเยอะ แต่บางส่วนก็มีข้อสังเกตที่จะขอเสนอ ดังนี้

- 1) ไม่ชอบระเบียบวินัย
- 2) ไม่มีวิธีคิดแบบวิทยาศาสตร์ เชื่อข่าวลือมีการปลุกกระแสได้อย่างมาก
- 3) ไม่ยกย่องคน คนไทยเรายกย่องคนไม่เป็น มักจะมองคนอื่นไม่ดีไปเสียหมด
- 4) ไม่กล้าในสิ่งที่ควรกล้า และกล้าในสิ่งที่ไม่ควรกล้า เช่น เมื่อมีการเกณฑ์ทหารก็จะไปบ่นไม่ให้ออกเป็นทหาร ครั้นเมื่อจับฉลากไม่ได้เป็นทหาร กลับมาเลี้ยงจนเขามีเรื่องก็ทะเลาะวิวาทกัน เป็นความกล้าในสิ่งที่ไม่ควรและไม่ถูกต้อง
- 5) ไม่ค่อยคำนึงถึงการรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม เช่น ตู้โทรศัพท์ถูกทุบจะไม่มีใครสนใจ หรือกรณีมีผู้ตัดไม้ยูงริมถนน มีคนเห็นแต่ก็ไม่มีใครไปแจ้งตำรวจ ไม่ได้สนใจว่ามันเป็นของส่วนรวม
- 6) จะเอาแต่ประโยชน์ของตัวเอง เช่น ลือบางคน ในการสัมภาษณ์ก็พยายามถามคำถาม

ให้ตีกัน และบางครั้งจะมีการเขียนข่าวให้เป็นกระแส

เป็นสังคมที่ไม่ร่วมมือกัน ไม่รักชาติบ้านเมืองก็ว่าได้ ผมอยู่ภูเก็ต 3 ปี เหนื่อยมากเพราะต้องคอยต่อสู้รักษาเกาะไว้ แต่คนที่อยู่ที่นั่นบางรายไม่เคยคิดจะรักษา อยากจะสร้าง อยากจะเอาเงินฝรั่งอย่างเดียว เอาสั้นไม่เอายาว เอารวยไม่เอาพอเพียงจะเป็นอย่างไรก็ช่าง มีข้อคิดว่า "หมาตายแต่เห็นไม่ตาย เห็นจะหนีไปอยู่ที่อื่น"

เรื่องการบริหารงานนั้นไม่ยาก จะปฏิบัติโดยศึกษาจากตำราของฝรั่งก็ได้ หรือจะเชิญฝรั่งมาบรรยายก็ได้ ไปดูงานก็ได้ แต่สิ่งหนึ่งคือชีวิตจิตใจ และวิธีคิดในการดำเนินชีวิตของเราที่เราไม่รู้จะแก้อย่างไร เพราะดูแล้วรู้สึกว่าคุณคนไทยไม่รักเมืองไทย ไม่รักกันและกัน ท่านเชื่อหรือไม่ว่า ถ้าปราศจากสถาบันพระมหากษัตริย์แล้ว ผมว่าเลือดท่วมท้องข้างนั้นเป็นไปได้

กระทรวงมหาดไทยกับการทำงานแบบบูรณาการ

กระทรวงมหาดไทยมีการบูรณาการการทำงานระหว่างส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น กล่าวคือในส่วนกลางจะมีกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ บางแห่งจะหวงอำนาจไว้และแบ่งอำนาจบางส่วนให้ภูมิภาคและท้องถิ่น เช่น การปิดโรงงาน ให้ส่วนภูมิภาคสามารถทำได้ แต่การขออนุญาตตั้งหรือยกเว้น ต้องได้รับการอนุมัติจากอธิบดีเป็นต้น ดังนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดก็จะเหนื่อยในการทำงาน

ต่อมามีการแก้ไขการมอบอำนาจ และแบ่งอำนาจให้เหมาะสม โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัด



สามารถดำเนินการได้จบภายในจังหวัด จะได้ไม่ต้องมีการเดินทางไปส่วนกลาง และไม่ใช



เฉพาะแก้ปัญหาเท่านั้น ผู้ว่าฯ ต้องพาจังหวัดเดินไปข้างหน้าคือ สร้าง Wealth ด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องหาเงินเข้าจังหวัด ทั้งเรื่องการท่องเที่ยว การค้าพาณิชย์ อุตสาหกรรม และการต่างประเทศ ต้องเดินทางไปเจรจาการค้าในต่างประเทศ

ถ้าถามว่าคนกระทรวงมหาดไทยอยู่ในระดับใด ขอบอกว่าอยู่ในระดับล่างเป็นพวก Action เราไม่ใช่พวกคิด policy แต่เราปฏิบัติเก่ง เพราะเราอยู่กับประชาชนมา 115 ปีแล้ว ในอดีตกระทรวงมหาดไทยจะเป็นฝ่ายพลเรือนหรือที่เรียกว่าสมุหนายก และฝ่ายทหารเรียกว่าสมุหกลาโหม ภายหลังจึงมีการแบ่งแยกงาน

ออกไปจากกระทรวงมหาดไทยหลายหน่วยงาน เช่น กระทรวงสาธารณสุข กรมตำรวจ กรมอัยการ ถามว่าในหลักของการบริหารองค์กรให้อยู่รอดและเจริญเติบโต (Survival and Growth) ขณะนี้ คิดว่ากระทรวงมหาดไทยเหมือนหนูมาน หลังจากชนะศึกกรุงลงกาแล้วหมดความจำเป็นเขาก็จะไล่ออก แต่แท้จริงแล้วศึกกรุงลงกาได้เปลี่ยนสภาพมาเป็นการรบในหลายรูปแบบ เช่น การรบทางเศรษฐกิจ ด้านการเมือง ด้านความมั่นคง และด้านความสงบเรียบร้อย เพราะฉะนั้น ในความคิดของผมนกก็ยังจำเป็นที่จะต้องมีการกระทรวงมหาดไทยอยู่ เพื่อช่วยประสานการดำเนินงานต่างๆ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด เช่น การดำเนินการแก้ปัญหาโรคซาร์โคโรน่าใช้หัวदनก เป็นต้น

นอกจากนั้น ยังได้ดำเนินการร่วมกับตำรวจในเรื่องการปราบปรามยาเสพติด อีกทั้งยังได้ดำเนินการแก้ไขปัญหามอกควันพิษในภาคเหนือ โดยได้มอบหมายให้นายอำเภอและจังหวัดดำเนินการอย่างเคร่งครัด

กล่าวคือ กระทรวงมหาดไทยก็คือ น้ำยาที่จะประสานให้ทุกอย่างลงตัว ซึ่งดูเหมือนจะไม่จำเป็น แต่ขอเรียนว่า "ถ้าขาดมันแล้วเธอจะรู้สึก"





บทที่ 10

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

กับ

หัวหน้าสำนักงานจังหวัด



ปลัดกระทรวงมหาดไทยกับหัวหน้าสำนักงานจังหวัด¹

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ



ผมเกิดที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

จากที่ได้มาทำงานในฐานะปลัดกระทรวงมหาดไทย มีรองผู้ว่าราชการจังหวัดหลายคนมาบอกว่า หัวหน้าสำนักงานจังหวัดไม่ค่อยพร้อมไม่ถูกใจ จึงสอบถามดูและพบว่าหัวหน้าของเราห่างเหินจากการอบรมพอสมควร บางคนเป็นนานจนลืมน่าตัวเองเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเฝ้าเพื่ออยากจะเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือบางคนไปรักษาการแล้วไม่ได้เป็นตัวจริงสักที จึงถือโอกาสปรับปรุงให้หลังตัว เมื่อลงตัวในเรื่องการบริหารงานบุคคลแล้ว แต่ในเรื่องความอดทน ความอ่าน และวิธีการทำงานนั้นยังน่าสงสัย จึงให้สถาบันดำรงราชานุภาพเชิญพวกเรามา

ผมเกิดที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ความรู้สึกนึกคิดถือว่าเป็นคนสำนักงานปลัดโดยแท้ เพราะเริ่มรับราชการที่นี่ และถ้าโชคไม่ร้ายจนเกินไปก็อาจจะเกษียณที่นี่ ยังไม่แน่เหลืออีกปีครึ่งอะไรๆ ก็เกิดขึ้นได้ เราต้องอยู่ในความไม่ประมาท

มีส่วนร่วมในการสร้างสำนักงานจังหวัด

ขอเรียนว่า มีความปรารถนาดีกับพวกเราอยากเห็นพวกเราทำงานได้ดี เพราะผมก็มีส่วนตั้งสำนักงานจังหวัด ซึ่งเกิดจากอดีตผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น (นายบุรี พรหมลักขโณ) ทำจดหมายเสนอแนะถึงอดีตปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพ่วง สุวรรณรัตน์) ว่าทำไมไม่ตั้งสำนักงานจังหวัดต่างๆ ที่มีบัญญัติไว้ในกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ท่านจึงให้กองการเจ้าหน้าที่ซึ่งผมเป็นประจำแผนกอยู่ สำรองหาเหตุผลความจำเป็นที่จะขอ ก.พ. จัดตั้งสำนักงานจังหวัด จึงออกไปสำรวจข้อมูลดำเนินการ เมื่อมีส่วนร่วมในการสร้างสำนักงานจังหวัดขึ้นมา จึงมีความรักในสำนักงานแห่งนี้

¹ ส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ สรุปลงจากการมอบนโยบายและแนวทางปฏิบัติราชการของปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพยม วาศภูติ) แก่หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ในการประชุมเชิงปฏิบัติการหัวหน้าสำนักงานจังหวัด เพื่อการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล ประจำปี 2550 เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2550 ณ โรงแรมรามการ์เด้น กรุงเทพมหานคร



และอยากเห็นสำนักงานจังหวัดเป็นที่ยอมรับนับถือ ไม่ใช่เพราะว่าเป็นหน่วยราชการเท่านั้น แต่อยากให้มีชีวิตจิตใจ และสามารถตอบสนองต่องานของจังหวัดทั้งหมดได้

หัวหน้าสำนักงานจังหวัดจะต้องดูทิศทางให้ดี

ทิศเบื้องบน คือตั้งแต่รัฐบาล โดยจะต้องศึกษาความเป็นมาของรัฐบาลว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง ในแต่ละยุคสมัย และมีนโยบายอะไร ถ้าเป็นรัฐบาลผสมก็ต้องเข้าใจว่า แต่ละพรรคมีจุดประสงค์อย่างไร นิสัยใจคอของพรรคเป็นอย่างไร และมาเป็นรัฐมนตรีจากต่างพรรคกัน อาจจะมีผลสมอยู่ในกระทรวงมหาดไทย เช่น รัฐมนตรีว่าการเป็นพรรคหนึ่ง รัฐมนตรีช่วยว่าการเป็นอีกพรรคหนึ่ง ดังนั้น การทำความเข้าใจรัฐบาลตัวตนของรัฐบาลไม่ว่าจะยุคใดก็ตามมีความจำเป็นจะทำให้เรารู้ทิศทางในการทำงานของจังหวัดเป็นอย่างดี

อีกทั้งต้องรู้ทิศทางของกระทรวงมหาดไทยแต่ละช่วงเวลา ซึ่งจะมีผู้บริหารที่แตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นรัฐมนตรีว่าการ รัฐมนตรีช่วยว่าการ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง และอธิบดี ว่าลึกลับเป็นอย่างไร Trend ในแต่ละยุคเป็นอย่างไร ตัวอย่างเช่น รัฐบาลยุคที่ผ่านมาก็เป็นอีกแบบหนึ่ง รัฐบาลยุคปัจจุบันก็เป็นอีกแบบหนึ่ง

เพราะฉะนั้น การที่เราต้องรู้ในทิศทางเหนือ ตั้งแต่รัฐบาล กระทรวง กรม รวมถึงกรมข้างเคียง ผู้ว่าราชการจังหวัด และรองผู้ว่าราชการ

จังหวัด การที่เราทำงานกับคน ก็คงเป็นเรื่องอะไรที่ไม่ง่าย ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่ละคนมีความเป็นมาและนิสัยใจคอต่างกัน มีวิธีการทำงานต่างกัน หัวหน้าฯ จึงต้องศึกษานิสัยใจคอของผู้ว่าราชการจังหวัดและครอบครัวให้ดี โดยมีคาถาง่ายๆ คือ

- 1) ต้องศึกษา
- 2) ต้องเกาะติด อย่าห่างเหิน
- 3) ต้องมีความอดทนสูง
- 4) ต้องมีไหวพริบ การเอาตัวรอดทั้งท่าน

และนาย และมีน้ำใจต่อผู้บังคับบัญชา

ทิศเบื้องซ้าย คือเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานข้างเคียง คาถาอย่างหนึ่งคือ การให้เกียรติกัน



การให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและหน่วยงานข้างเคียง แม้แต่ฝ่ายตุลาการ อัยการ ฝ่ายทหาร และฝ่ายตำรวจ ต้องยิ่งระวัง เพราะฉะนั้น การให้เกียรติคนในทางข้างก็เป็นสิ่งจำเป็น บางครั้งเจ้านายอาจไม่ได้สนใจ แต่ท่านต้องทำให้ดี

อีกจุดคือหน้าห้องผู้ว่าฯ บางคนที่เป็นหน้าห้องผู้ว่าฯ ก็เบ่งเหลือเกิน บางทีก็ไม่สนใจพูดจาไม่น่าฟัง มีคนมาตามเรื่องก็บอกให้ดูใน



ช่องนกระจอก ถ้าเพิ่มไม่มีก็แปลว่ายังไม่ได้เซ็นเรื่อง อย่างนี้หัวหน้าสำนักงานจังหวัดต้องเตือนให้เบาๆ ลงบ้าง หรือไม่มีก็ทำเป็นตัวอย่าง ต้องดูแลเรื่องเล็กๆ น้อยๆ เพราะอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งกันได้

สำหรับคนไทย เรื่อง **Informal** สำคัญที่สุด คิดเล็กคิดน้อยรักษาหน้าตากัน ดังนั้นจุดต่างๆ ท่านก็ต้องคอยสำรวจตรวจสอบว่าอะไรที่ส่วนราชการไม่พอใจผู้ว่าฯ รองผู้ว่าฯ ถ้าเขาไม่พอใจนาย ก็เหมือนกับไม่พอใจเราด้วย ต้องเป็นเดือดเป็นร้อนแทน ต้องหาทางแก้ไขเท่าที่จะแก้ไขได้ ถ้าบอกท่านได้ก็บอก แต่ถ้าบอกไม่ได้ ไม่ฟัง ก็ต้องไปแก้ของเราเท่าที่เราจะทำได้

ทิศเบื้องขวาคือ เพื่อนร่วมงาน และลูกน้องในสำนักงาน บางคนใช้ลูกน้องโดยไม่พูดถึงเรื่องค่าใช้จ่ายเลย เรื่องของการดูแลค่าใช้จ่ายก็สำคัญ การใช้งานก็ไม่ให้ใช้หวับหวับไม่ได้หลับได้นอน เพราะฉะนั้น น้ำใจและความเมตตากรุณาเป็นเรื่องสำคัญ

เมื่อสมัยที่อยู่กรมการปกครอง เคยสอบสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ธุรการ เสมียนตรา นอกจากถามวิชาการต่างๆ แล้ว ยังได้ถามว่าอยู่กับนายอำเภอมากี่คน ชอบใครมากที่สุด และทำไมถึงชอบ คำตอบที่ได้ 95 % ไม่มีเรื่องงาน มีแต่ชอบนายที่ใจดีดูแลดี นี่แหละคนไทย จะประทับใจคนที่ใจดี ดูแลดี ไม่ดู ไม่ด่า แต่ตัวเองไม่พูดว่าขี้เกียจหรือเปล่า แต่ชอบนายใจดี เรื่องของความเมตตา การดูแลและเอาใจใส่กัน ในยามที่

เหนื่อยยาก ถูกสับไซ้มาจากผู้ว่าฯ รองผู้ว่าฯ ก็เป็นเรื่องสำคัญ

ความสามัคคีในสำนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องเศรษฐกิจ เงินๆ ทองๆ บางคนโอเลี้ยวแก้วเดียวก็ไม่เคยเลี้ยงลูกน้อง ทำงานดี OT. ก็ไม่เบิกให้ แล้วยังไม่เลี้ยงข้าวอีก อย่าให้เป็นอย่างนั้น ผมเป็นผู้ว่าฯ มา 4 จังหวัด ใครเคยอยู่กับผมจะรู้ดี ผมจะสอนว่า **รับราชการอาจจะไม่กำไร แต่อย่าให้ขาดทุน** ฉะนั้น ผมจะบอกหัวหน้าสำนักงานจังหวัดว่า ให้เบิกทุกบาททุกสตางค์ที่ใช้ลูกน้อง หรือผมใช้ไปทำอะไรให้เบิกที่ผมโดยไม่ต้องมีหลักฐาน ใช้เขียนเป็นสลิปทุกคนก็เขียนมา แล้วจะไม่ถามหาหลักฐาน คำน้ำมันก็เช่นกันเบิกให้ทุกบาท

ผมขอยืนยัน เมื่อเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่และภูเก็ต ที่มีคนกล่าวว่ามีค่าใช้จ่ายมหาศาล ต้องขายน่าเป็นแปลงถึงจะอยู่เชียงใหม่ได้ บอกได้เลยว่าไม่จริง ผู้ว่าฯ ไม่ต้องควักเงินสักบาทสามารถอยู่ได้ ทำงานได้ และเลี้ยงดูลูกน้องได้อย่างสบายๆ เพราะมีแนวปฏิบัติที่เป็นระบบอยู่แล้ว ดังนั้น **เรื่องการดูแลลูกน้องเป็นสิ่งจำเป็น แต่จะต้องเป็นครูสอน และแนะนำสิ่งที่ถูกที่ควรให้แก่ลูกน้องด้วย** บางคนเก่งคนเดียวไม่เคยบอกที่เด็ดลูกน้อง รู้อยู่คนเดียวขออย่าทำอย่างนั้น

ทิศเบื้องล่าง คือประชาชน อยากให้พวกเราศึกษาวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณีของภาคเอกชน และประชาชนให้ดี บุคคลเหล่านี้อย่าไปเห็นว่า เขาอยู่ห้องแถวแล้วจะไม่มี



สำคัญ บางที่มี Connection ไปถึงกรุงเทพฯ บางคนเป็นเพื่อนนายๆ แล้วท่านไปพูดไม่ดีกับเขา ความไม่ดีจะมาถึงตัวได้โดยง่าย

ฉะนั้น พยายามดีกับทุกคนไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนที่มาร้องทุกข์ร้องเรียน ท่านก็ต้องแยกแยะ ในเรื่องของศูนย์ดำรงธรรมจะให้ความสำคัญมาก จะต้องดูและจัดลำดับความสำคัญ เรื่องใดด่วนไม่ด่วน เรื่องใดจะต้องส่งคนไปดูแลอย่างเร่งด่วน ต้องรีบดำเนินการโดยทันที

ใช้สามัญสำนึกในการทำงาน

มีข้อแนะนำเรื่องงานของศูนย์ดำรงธรรม ซึ่งจะมีบางเรื่องที่มีประเด็นซ้อนเร้นทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลัง เมื่อเราจะจัดการกับเบื้องหน้าก็จะมีคนมาบอกว่าเรื่องนี้ไม่มีเบื้องหลัง จริงๆ แล้วอาจไม่ใช่ขอแนะนำว่าให้จัดการเฉพาะเบื้องหน้า เช่น ถ้ามีคนมาร้องเรียนเรื่องโรงงานปล่อยน้ำเสีย ท่านเข้าไปตรวจสอบก็จะมีคนมาบอกว่าจริงๆ แล้วเรื่องนี้มีเบื้องหลังคือผู้ใหญ่บ้านไปเรียกเงินโรงงานๆ เขาไม่ให้ก็เลยไปยุคนมาร้อง อย่างนี้ถือว่าเป็นเบื้องหลัง เอาเบื้องหน้าก่อนว่าน้ำเสียหรือเปล่า **ฉะนั้น วิธีการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน ท่านอย่าไปสนใจเบื้องหลัง เพราะจะทำให้ไปบดบังความทุกข์ที่เกิดขึ้นจริงๆ ท่านต้องให้ความสำคัญกับเบื้องหน้าก่อน** ต้องตรวจสอบความทุกข์ร้อนที่ร้องเรียนนั้นจริงหรือไม่ จะแก้ไขอย่างไร จะเสนอผู้ว่าฯ อย่างไร และต้องเรียนทั้งเบื้องหน้าและเบื้องหลังให้ท่านทราบด้วย



สรุปว่า การทำงานของเรา **อยากให้ใช้สามัญสำนึกง่ายๆ ว่าอะไรที่ควรทำท่านก็ทำ อะไรที่ไม่ควรทำก็อย่าไปทำ** เมื่อสมัยเป็นผู้ว่าฯ ได้รับเชิญให้ไปเปิดงานเดิน-วิ่งการกุศล ซึ่งวิ่ง 1 ชั่วโมงก็เสร็จ และจะมีการมอบรางวัล ปรากฏว่ามอบรางวัลถึง 2 ชั่วโมง พร้อมกับจับสลากต่ออีกเป็นเวลานาน อย่าทำอย่างนี้เป็นอันขาด เรื่องการจัดงานพิธีการควรกระชับไม่เยิ่นเย้อ

การจัดงานพิธีการต่างๆ ของจังหวัด อย่าจัดแบบสนุกคนจัดไม่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนร่วมงานที่ต้องรอและต้องอยู่กลางแจ้ง ถ้าเจอจังหวัดใดทำเช่นนี้ผมจะต้องจำไปนาน เขาบอกว่าประเทศที่ด้อยพัฒนาจะมีพิธีการเยอะ แต่ฝรั่งจะมอบรางวัลไปเลยถ้าใครชนะ บางครั้งโฆษกจะหยิบถ้วยรางวัลมอบให้เลย ไม่ต้องกล่าวรายงานอะไรมากมาย

เพราะฉะนั้น เรื่องของสามัญสำนึก เรื่องของควมมีควม และใช้สติปัญญาประกอบเข้าไป ไม่น่าจะยากสำหรับพวกเรา ประกอบกับความถูกต้องถูกใจ ความมีหิริโอตตปยะ ความละอายต่อบาป บอกแล้วว่าอยากได้คนเก่งคนดี แต่ถ้าจำเป็นต้องเลือกขอเลือกคนดี เพราะถ้าเก่งแล้ว



ไม่ดีก็จะพาเข้รกรเข้าพงไปหมด อย่างที่เราเห็นๆ กันอยู่



หัวหน้าสำนักงานจังหวัดในดวงใจ

ถ้าถามว่าหัวหน้าสำนักงานจังหวัดในดวงใจที่ต้องการคืออะไรผมก็อยากให้เราเป็นคนดีไว้ก่อน เรื่องความเก่งไม่ต้องเก่งมาก เก่งพอสมควรแต่ดีมากกว่า เป็นคนดีสุภาพเรียบร้อยมีจิตใจดีงาม ผมว่าสามารถพาสำนักงานจังหวัดให้อยู่รอดปลอดภัยได้ พาเจ้านายพาลูกน้อง พาเพื่อนร่วมงานไปได้ตลอดรอดฝั่ง

อยากเห็นพวกเราทำงานด้วยความรอบคอบคิดให้ละเอียด ทำงานต้องมี check-list ตลอดและวางแผนการรบ วันหน้าต้องส่งไปเรียนที่โรงเรียนเสนาธิการทหารบก เขาจะมีการวาดภาพการรบคือ ถ้าเราจะทำอะไรสักอย่าง เช่น การจัดการ อบรมในวันนี้ต้องวาดภาพก่อนเลยว่า จะเสนอโครงการอะไร และเมื่อโครงการได้รับอนุมัติแล้ว หัวหน้าสำนักงานจังหวัดทั้งหลาย จะเข้ามาอย่างไร จะอบรมอะไร จะพักที่ไหน จะกินอะไร วาดให้ละเอียดถี่ถ้วนให้เห็นภาพ

Total view ก่อน แล้วจึงเจาะรายละเอียด และต้องมีจุดที่ต้องระวังว่า ตรงไหนที่พลาดไม่ได้ เช่น ถ้าจะจัดงานรัฐพิธีสิ่งที่พลาดไม่ได้ คือ 3 ม. ที่ต้องระวัง คือ

- ม. แรก คือ เมีย ในเรื่องการจัดลำดับการนั่งก่อนหลังอาจทำให้ผิดคิวได้
- ม. ที่สอง คือ ไมค์ เครื่องเสียงมักขัดช่วงเวลาช่วงสำคัญ
- ม. สุดท้าย คือ หมา ซึ่งมักจะวิ่งมารบกวนพิธีการเสมอ

ต้องระวังเรื่องเล็กๆ น้อยๆ เกร็ดเล็กเกร็ดน้อย ผมเชื่อว่าทุกคนมีประสบการณ์ต้องพยายามใช้และพยายามประคองตัวไว้

ต้องตรวจเช็คภาพลักษณ์ (Image) ตลอดเวลา

สุดท้ายจริงๆ ทุกคนก็อยากก้าวหน้าอยากได้ดีด้วยกันทุกคน ผมมีข้อเสนอแนะคือท่านต้องตรวจเช็คคิมเมจหรือภาพลักษณ์ของท่านไว้เรื่อยๆ มีตัวอย่างในสมัยที่เป็นผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ กรมการปกครอง จะมีการแต่งตั้งปลัดจังหวัด เมื่อเข้าที่ประชุม มีอธิบดี รองอธิบดี เป็นคณะกรรมการ ปรากฏว่ามีนายอำเภออยู่คนหนึ่งไม่ผ่านการพิจารณา เพราะรองอธิบดีท่านหนึ่งบอกว่าคนนี้เมาแล้วล้มโต๊ะอาละวาดแล้วจะให้ เป็นปลัดจังหวัดได้อย่างไร ก็ต้องเอาไว้ก่อนอื่นๆ ที่อาวโส เมื่อมีคำสั่งออกไปนายอำเภอท่านนั้นที่ควรได้รับการแต่งตั้งเป็นปลัดจังหวัด



ก็มานั่งร้องไห้กับผม บอกว่าผมเลิกเหล้าไป 5 ปีแล้ว ผมจึงบอกว่าแล้วทำไมถึงไม่ไปบอกกับนายจึงแนะนำให้ไปพบอธิบดี รองอธิบดีทุกท่าน และบอกท่านว่าเลิกเหล้าแล้ว ต่อมาเมื่อมีการแต่งตั้งรอบใหม่ก็ผ่าน ถ้ามีคนพูดถึงเรื่องเมาเหล้าก็จะมีคนแก้แทนให้ว่าเลิกแล้ว เพราะฉะนั้น อิมเมจของพวกท่านทุกคนก็เหมือนกัน ท่านจะต้องเป็นคนให้ข้อมูลเอง ซึ่งผมเชื่อว่าทุกคนมีอิมเมจ

ผมมีตำรากับท่านรองปลัดฯ พีรพล ไตร-ทศาวิทย์ ว่าอยากจะจัดสอบหัวหน้าสำนักงานจังหวัดขึ้นบัญชีไว้และบรรจุเรียงตามลำดับคะแนน ซึ่งปัจจุบันเรามีระดับ 8 บก. 8 ว. 8 วช. รวมทั้งระดับ 7 ด้วย โดยอยากให้คุณตัดสินตัวเอง เพราะผมก็ไม่รู้ว่าใครดีจริง บางคนอิมเมจอาจจะดีแต่ตัวจริงอาจจะแยอก็ได้ บางคนอาจจะไม่ชอบเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดก็ได้ บางคนจะชอบงานวิชาการไม่ชอบทำงานบริหาร

หัวหน้าสำนักงานจังหวัด : 2 in 1

การเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นเรื่องยาก เพราะจะต้องเก่งทั้งงานอำนวยการ งานประสานงาน การวางแผน งานข้อมูล คนที่

ประสานงานเก่งมักจะเป็นคนที่ชอบแสดงออก ชอบสัมพันธ์กับคนอื่น ในขณะที่เดียวกันนักวางแผนจะเป็นคนที่ Introvert คือ ชอบอยู่คนเดียว นั่งคิดนั่งทำ แต่ในเมื่อคุณสมบัติ 2 อย่างจะต้องมาอยู่ร่วมกันเป็นเรื่องที่ยาก ดังนั้น **ขอให้ภาคภูมิใจในการเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัด เรียกว่า เก่งเกินมนุษย์ เป็นทั้ง Introvert และ Extrovert ในตัว**

การเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดที่ดี ถ้าเรามีสามัญสำนึกที่ดีคิดในทางที่ดีก็ไม่น่าจะยากเย็นอะไร อยากเห็นพวกเรา เก่ง ดี ไม่มีใครมาว่าเราได้

สำนักงานจังหวัดในอนาคต

สำหรับอนาคตของสำนักงานจังหวัด จะสังเกตได้ว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดในปัจจุบันจะเป็นผู้ที่มาจากสายต่างๆ จำแนกได้ 3 - 4 กลุ่ม คือ

- กลุ่มที่ 1 มาจาก ฝ่ายปกครอง
- กลุ่มที่ 2 มาจาก สำนักงานจังหวัด
- กลุ่มที่ 3 มาจาก ทั้งฝ่ายปกครอง และสำนักงานจังหวัด ปลัดอำเภอ นายอำเภอ ปลัดจังหวัด และเคยเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัด
- กลุ่มที่ 4 มาจากสายอื่นๆ เช่น กรมการ พัฒนาชุมชน กรมโยธาธิการและผังเมือง และกรมที่ดิน เป็นต้น

ผู้ที่เคยอยู่สำนักงานจังหวัดจะได้เปรียบ ท่านทนให้ผู้อื่นฯ สับซอกสัก 10 ปี ท่านก็จะเป็นรองผู้อื่นฯ แล้ว แต่พวกนายอำเภอเป็นมาตั้ง 10 ปีแล้ว ก็ยังไม่รู้ว่าจะเป็นอย่างไร เพราะฉะนั้น



ก็ต้องทนให้เขาสับขาบ้าง แต่ไม่ใช่ทนอย่างเดียว ต้องเรียนรู้ไป และมีความพร้อมด้วย เพราะการที่จะไปนั่งหัวโต๊ะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องมีความสง่างามเป็นที่ยอมรับนับถือตามสมควร แม้ว่าหลายท่านอาจจะมาจากสายสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยโดยตรง เป็นลูกหม้อและไม่ได้ไปอยู่สายอื่นก็ไม่ได้หมายความว่าท่านจะเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดที่ดีไม่ได้ แต่ต้องเรียนรู้ ต้องศึกษา และไม่ท้อแท้เหนียวเหนี้ย พยายามมองคนที่ต่ำกว่า มองเพื่อนๆ ที่เป็นนายอำเภอ อย่าไปมองเพื่อนที่เป็นปลัดจังหวัดหรือที่เป็นรองผู้ว่าฯ ไปดูเพื่อนที่เป็นปลัดอำเภออยู่แล้วท่านก็จะรู้ว่าสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยของเราก็ไม่เลวร้ายนักในเรื่องของการส่งเสริมความก้าวหน้า เพราะฉะนั้น อย่าหมดหวังและให้พยายามตั้งใจทำงาน



หัวหน้าแผนกบรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

คิดว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องเลิกระบบนี้ และปรับปรุงโดยเปลี่ยนเป็นแท่ง เช่น แท่งบริหาร ระดับสูง ระดับกลาง วิชาการ และแท่งธุรการ แต่สิ่งหนึ่งก็คือ ขณะนี้สำนักงาน ก.พ. ได้มอบอำนาจให้กระทรวงต่างๆ สามารถปรับปรุงตำแหน่ง บางตำแหน่งเป็นระดับ 9 ได้เอง

การกำหนดตำแหน่งระดับ 9

ขณะนี้ได้มีการแก้ไข พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือนใหม่ โดยจะยกเลิกซึ่งทั้งหมดตัวเองอยู่มาตั้งแต่เริ่มใช้ซีสมัยแรกๆ ใช้ระบบ PC. (Position Classification) ในตำแหน่ง



แต่งตั้งหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเพิ่มเติม

สำนักงาน ก.พ. ได้มอบอำนาจในการกำหนดตำแหน่งระดับ 9 ให้มาตั้งแต่เดือน มกราคม 2550 แต่สิ่งที่จะต้องส่งกลับไปสำนักงาน ก.พ. มี 2 เรื่อง คือ

1) บัญชีตำแหน่งที่จะปรับปรุงไปเป็นระดับ 9 ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าสำนักงานจังหวัดทั้งหมด 49 ตำแหน่ง ตำแหน่ง วช. อีก 5 ตำแหน่ง แต่ต้องผ่านความเห็นชอบจาก อ.ก.พ. กระทรวงก่อน

2) ตั้งคณะกรรมการกำหนดตำแหน่งระดับสูง โดย ก.พ. ให้ อ.ก.พ. กระทรวงเลือกจาก List 20 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบแผน



การกำหนดตำแหน่งระดับ 9 เมื่อ อ.ก.พ. เห็นชอบแล้วจะต้องส่งแผนให้ ก.พ. ทราบ ถ้า ก.พ. ไม่มีข้อทักท้วง ก็จะนำแผนนี้เข้าคณะกรรมการกำหนดตำแหน่งระดับสูงเพื่อพิจารณา กำหนดค่าจ้างและเกณฑ์การวัดของกระทรวง ซึ่งมีกระบวนการไม่มาก แต่มีระยะเวลาในการดำเนินการค่อนข้างยาว โดยเฉพาะการกำหนดค่าจ้างและการจัดเก็บข้อมูลค่าจ้างที่ต้องใช้เวลามาก และในการดำเนินการตามกระบวนการต่างๆ จะต้องทำให้สมบูรณ์แบบ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจจาก ก.พ. ด้วยเหมือนกัน

สำหรับเรื่องของความก้าวหน้าผมอยากให้เราได้นึกถึงว่ากองทัพจะต้องประกอบด้วย นายพล นายพัน นายร้อย นายสิบ และพลทหาร ถ้าไม่เช่นนั้นรบไม่ได้ มีแต่ นายไม่มีลูกน้อง ถ้าทุกคนเป็นใหญ่กันหมดแล้วจะทำอย่างไร

ดังนั้น ตำแหน่งต่างๆ ก็ต้องมีสัดส่วน มีความสมดุล ได้รับความเชื่อถือจากคนที่มอบมาให้เราด้วย ไม่ใช่เราอยากทำอะไรก็ทำ แต่อย่างไรก็ตามจะพยายามรักษาผลประโยชน์ของเพื่อนข้าราชการทั้งหลายตามสมควร



การเร่งรัดการใช้จ่ายเงิน

รัฐบาลปัจจุบันได้มีการเร่งรัดเรื่องการใช้จ่ายเงิน จึงขอซักซ้อมความเข้าใจว่าให้เร่งเรื่องอื่นๆ แต่สำหรับเงิน 10 ล้านบาท ของผู้ว่าฯ ให้ใช้ตามจังหวัดที่เหมาะสมไม่ต้องเร่ง โดยให้ผู้ว่าฯ แบ่งเป็นงบบริหาร 20% อีก 70 - 80% ให้เก็บไว้ในยามฉุกเฉิน เมื่อออกท้องที่ เช่น เมื่อชาวบ้านขอขุดสระน้ำ 2 ล้านบาท เราให้ไป 2 แสนบาท ก็ยังดีเอาไปขุดบ่อแทนเป็นต้น ขอให้รีบทราบไว้ด้วย ส่วนเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง พยายามเร่งรัดให้ส่วนราชการจัดซื้อจัดจ้างรวไว้อก่อน ไม่ต้องรอเงิน เงินมาเมื่อไรจึงเซ็นสัญญา

ยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข 5 เรื่อง

1) งบฯ ตาม Function จำนวน 57,000 ล้านบาท งบลงทุนตามกระทรวง ทบวง กรมทั้งหลาย ให้สำนักงานจังหวัดประสานกับส่วนราชการต่างๆ ว่าส่วนราชการในจังหวัดมีโครงการอะไรบ้าง ให้ส่งมาให้ สบจ. ทั้งหมด และจัดแบ่งใส่ช่องโดยแบ่งตารางเป็น 5 ช่อง ตาม 5 แนวทาง ยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุขคือ เศรษฐกิจพอเพียง สิ่งแวดล้อม สวัสดิการชุมชน บริการพื้นฐาน และอาชีพ เพราะฉะนั้น ให้เองงบประมาณของส่วนราชการในจังหวัดที่เป็นงบลงทุน เรื่องใดใส่ใน 5 ช่องไม่ได้ให้ใส่เป็นช่องอื่นๆ และวิเคราะห์ว่ามีการกระจุกตัวหรือไม่

2) งบฯ สวัสดิการชุมชนของกระทรวง พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ งบประมาณ 500 ล้านบาท ไปช่วยสงเคราะห์คนชรา คนพิการ เป็นต้น



3) งบฯ แก้ไขปัญหาความยากจน ศูนย์ต่อสู้ความยากจนเดิม ปัจจุบันชื่อศูนย์อำนวยการขจัดความยากจนและพัฒนาชนบทตามเศรษฐกิจพอเพียง (ศจพ.) เจ้าของเรื่องคือ กอ.รมน. มีรองอธิบดีกรมการปกครองเป็นผู้ช่วยเลขานุการ อธิบดีกรมการปกครองเป็นกรรมการ งบประมาณในส่วนนี้ยังไม่แน่ชัดว่าจะมาจากส่วนใด โดยจะดำเนินการ 8 เรื่อง ที่จัดทะเบียนคนจนไว้ เช่น แก้ปัญหาหนี้สิน ปัญหาที่ดินทำกิน เป็นต้น กล่าวคือ ทำงานด้านขจัดความยากจนเดิม ยกเว้นเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งตกลงมอบให้เป็นเรื่องของกรมการพัฒนาชุมชนในการขับเคลื่อน

4) งบฯ อยู่ดีมีสุขที่เปิดตัวที่นครศรีธรรมราช โดยมี 5 แนวทาง งบประมาณ 5,000 ล้านบาท เลขานุการคณะกรรมการชุดนี้เป็นเลขาฯ ร่วมคือ สำนักงานงบประมาณ สถาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี แต่เงินจะมาตั้งที่กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงมหาดไทยจะผลักดันไปจังหวัด ตามที่ได้แบ่งกันมาแล้วว่าแต่ละจังหวัดได้เท่าไร จังหวัดบุรีรัมย์

ได้มากที่สุด 100 ล้านบาท โดยดูจากจังหวัด ร่ำรวยและช่วยตัวเองได้ ซึ่งจะมีระเบียบกำหนดจะให้เฉพาะหมู่บ้านที่มีความเข้มแข็ง มีกระบวนการเรียนรู้และมีแผนชุมชนแล้ว แต่ไม่ได้หมายความว่าหมู่บ้านที่ไม่มีความพร้อมจะไม่ได้อะไรเลย อาจจะได้งบฯ สำหรับการเรียนรู้ แต่ไม่ใช่งบโครงการ

5) งบฯ โครงการพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน/ชุมชนตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (คพพ.) มีเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เป็นเลขานุการคณะกรรมการ งบประมาณ 5,000 ล้านบาท ซึ่งก็คือโครงการ SML เดิม เป็นการต่อยอด แต่จะไม่เหมือนเดิมตรงที่จะมีการมอบเงินให้กับหมู่บ้านไม่ครบทุกหมู่บ้าน เช่น ในตำบลหนึ่งมี 50 หมู่บ้าน จะมีเกณฑ์ว่าให้ได้กี่หมู่บ้าน และหมู่บ้านที่จะได้รับเป็นหมู่บ้านที่มีความพร้อมเช่นเดียวกัน

เพราะฉะนั้น หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ต้องคุมให้อยู่ ผู้ว่าฯ ต้องทำความเข้าใจกับงบประมาณเหล่านี้ และอย่าสับสน





บทที่ 11

การมอบหมายแนวทาง
การปฏิบัติราชการ
ตามนโยบายเร่งด่วนของ
กระทรวงมหาดไทย



การมอบหมายแนวทางการปฏิบัติราชการ ตามนโยบายเร่งด่วนของกระทรวงมหาดไทย¹

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ

เกริ่นนำ ...

วันนี้ผมมีหลายเรื่องที่เป็นรายละเอียด
อยากจะซักซ้อมกับจังหวัดในการดำเนินงานตาม
นโยบายเร่งด่วนของกระทรวงมหาดไทย เรื่องแรก
ที่จะขอซักซ้อมคือ



การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการจังหวัด (ศปก.จ.)

เรื่องการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการจังหวัด
(ศปก.จ.) และศูนย์ปฏิบัติอำเภอ (ศปก.อ.) เป็นสิ่ง
ที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย (ร.ต.อ.ดร.
เฉลิม อยู่บำรุง) ต้องการให้ทุกจังหวัดมีไว้ เพื่อ
จะได้รองรับการดำเนินงาน โดยเฉพาะช่วงวันเสาร์
- อาทิตย์ซึ่งเป็นวันหยุดราชการ มักจะมีเหตุการณ์
เหตุด่วนเหตุร้ายหรือเรื่องสำคัญ

ดังนั้น ท่านรัฐมนตรีฯ อยากเห็นว่าทุก
จังหวัด ทุกอำเภอมีเจ้าหน้าที่อยู่ประจำที่จะ
สามารถติดต่อกับข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ในจังหวัด
หรือติดตามรายละเอียดของเรื่อง เพื่อรายงาน
กระทรวงฯ ได้ ซึ่งคิดว่าส่วนใหญ่จังหวัดและ
อำเภอได้ดำเนินการแล้ว โดยเฉพาะจังหวัดคง
มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำอยู่แล้ว แต่เป็นการ

อยู่ในลักษณะการรักษาสถานที่ราชการหรือ
การอยู่เวร

ท่านรัฐมนตรีฯ บอกว่า เมื่อประชาชนมา
ติดต่อธุระจำเป็นในวันเสาร์และวันอาทิตย์ จะทำ
อย่างไรถึงจะให้จังหวัดและอำเภอมีคนคอยอำนวยความสะดวก
ความสะดวกบ้างตามสมควร ถึงแม้จะเป็น
วันหยุดราชการ ซึ่งอาจมีการจาดเรื่องราว เบอร์
โทรศัพท์ และบ้านเลขที่ไว้เมื่อถึงวันราชการ
จะได้ติดต่อได้

สำหรับกรมการปกครองมีการบริการ
ประชาชนในวันเสาร์เป็นเวลาครึ่งวันอยู่แล้ว และ
ในวันอาทิตย์ให้อำเภอหาสถานที่ให้เวรประจำ
อยู่เป็นที่ เมื่อเกิดเหตุด่วนเหตุร้ายหรือประชาชน
มาติดต่อเป็นการเฉพาะกิจ ก็จะสามารถดำเนินการ

¹ สรุปและเรียบเรียงจาก การมอบหมายแนวทางการปฏิบัติราชการตามนโยบายเร่งด่วนของกระทรวงมหาดไทย ก่อน
การประชุมกระทรวงมหาดไทย โดยปลัดกระทรวงมหาดไทย (นายพงศ์ไพยม วาศภูติ) เมื่อวันที่ 19 มีนาคม
2551 ณ ห้องประชุม 1 กระทรวงมหาดไทย



บางสิ่งบางอย่างให้ได้

อีกเรื่องคือ การติดต่อสื่อสาร สำหรับจังหวัดอาจจะทำใน 2 รูปแบบคือ จังหวัดใหญ่ๆ ที่มีคนมากก็ให้หมุนเวียนกันมาปฏิบัติงานที่ ศปก. จังหวัดได้ บางจังหวัดอาจทำในรูปแบบนามธรรม กล่าวคือ มีโครงสร้างของ ศปก. และจัดทำรายชื่อผู้รับผิดชอบพร้อมหมายเลขโทรศัพท์ให้กับกระทรวง และถ้ามีเหตุด่วนเหตุร้าย หรือเหตุจำเป็นที่จะต้องการข่าวสารก็สามารถติดต่อกับบุคคลดังกล่าวที่รับผิดชอบได้ และบุคคลนี้สามารถที่จะกระจายข่าวหรือสามารถหาข้อมูลเพื่อรายงานกระทรวงได้ หรืออาจจัดให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดหรือปลัดจังหวัด หรือหัวหน้าสำนักงานจังหวัดคนใดคนหนึ่งที่อยู่ตลอดเวลาไปไหน โดยมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบลำดับหนึ่ง ลำดับสอง เป็นตัวจริงและตัวสำรอง เหมือนกับเป็นศูนย์ปฏิบัติการจังหวัดเคลื่อนที่ที่อยู่ตรงไหนก็สามารถติดต่อและจัดการเรื่องต่างๆ ให้ได้ จังหวัดใดถ้ามีศักยภาพสูงขนาดนั้นก็สมารถทำได้

ดังนั้น เรื่อง ศปก. จังหวัด และ ศปก. อำเภอ ให้ยึดหยุ่นได้ แต่ให้เน้นประสิทธิภาพ และการดูแลประชาชนที่มีปัญหาเร่งด่วน

นโยบายเร่งด่วน

นโยบายเร่งด่วนของท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมี 3-4 เรื่อง คือ 1) เรื่อง ยาเสพติด 2) จัดระเบียบสังคม 3) การตัดไม้ทำลายป่าและทรัพยากรธรรมชาติ และ 4) การ

ชุมนุมเรียกร้องก็จะอาศัย ศปก. ทำงานควบคู่กับองค์กรตามโครงสร้างที่มีอยู่แล้ว เช่น เรื่อง ยาเสพติด จะมีศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดจังหวัด (ศตส.จ.) และศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดอำเภอ (ศตส.อ.)

ส่วนเรื่องการจัดระเบียบสังคม การตัดไม้ทำลายป่า และการชุมนุมเรียกร้องอาจตั้งให้เป็นหน้าที่ของ ศปก. ที่จะดูแลใน 3 เรื่องนี้ ส่วน ศตส.จ. และ ศตส.อ. จะทำงานคู่กันไปกับ ศปก. โดยอาจจะจัดให้อยู่ในห้องเดียวกันก็ได้ แต่สามารถทำงานได้หลายรูปแบบ มีโครงสร้างไม่สับสน ชัดเจน และแบ่งแยกกัน

เรื่องเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการภายใน 90 วัน

เรื่องยาเสพติด การจัดระเบียบสังคม และทรัพยากรธรรมชาติ เป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการภายใน 90 วัน สำหรับยาเสพติดเพิ่งขยายเวลาเป็น 6 เดือน (180 วัน) การจัดระเบียบสังคมอยากเห็นว่า เมื่อครบ 90 วันแล้วสามารถสรุปได้ว่าบังเกิดผลดีขึ้นอย่างไร และเรื่องทรัพยากรธรรมชาติ การป้องกันการตัดไม้ทำลายป่ามีผลดีขึ้นอย่างไร

การสั่งการ

จังหวัดและอำเภอจะได้รับหนังสือสั่งการจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงอยากให้จังหวัดรวบรวม และแยกแยะหนังสือสั่งการทั้งหลายให้ดีกว่า เรื่องใดใครจะเป็นผู้ทำ ซึ่งเป็นหน้าที่ของจังหวัดในฐานะจตุรบรรจงที่จะต้องแยกแยะและรวบรวมเรื่องต่างๆ ก็ขอ



ให้ทำให้ดี

สำหรับส่วนกลางเรื่องยาเสพติด จะสั่งการโดยศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด กระทรวงมหาดไทย (ศตส.มท.) เรื่อง การจัดระเบียบสังคมจะสั่งการโดยกรมการปกครอง เรื่อง ทรัพยากรธรรมชาติและ การป้องกันปราบปรามการตัดไม้ทำลายป่า จะสั่งการโดยสำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เมื่อเรื่องทั้ง 3 เรื่องผ่าน มาที่ผมฯ ก็จะสำเนาให้ ศปก.มท.ไว้ และพยายามให้ทุกส่วนราชการที่สั่งการนั้น นำหนังสือสั่งการขึ้นเว็บไซต์ ซึ่งเป็นหน้าที่ของพวกเราที่จะต้องเปิดดูรวบรวมแยกแยะ

ดังนั้น ศปก. จะเป็นเครื่องมือในการทำงานของจังหวัดและอำเภอ จึงขอให้เอาใจใส่ในเรื่องนี้ด้วย

การขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วน

การขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วนขณะนี้ มี 5 เรื่อง คือ 1) เรื่องยาเสพติด 2) จัดระเบียบสังคม 3) การตัดไม้ทำลายป่าและทรัพยากรธรรมชาติ 4) การชุมนุมเรียกร้อง 5) การแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

เรื่องการชุมนุมเรียกร้อง

กระทรวงได้สั่งการไปแล้วและขอให้จังหวัดได้ดำเนินการลำดับรับฟัง ถ้ามีเรื่องเดือดร้อนและความไม่พอใจของประชาชนในเรื่องใด ให้รีบลงไปพื้นที่เพื่อแก้ไขและช่วยเหลือตั้งแต่ต้นอย่าให้มีการก่อหวอดหรือชุมนุม



ขึ้นมา แต่ถ้ามีการชุมนุมก็พยายามดูแลให้อยู่ในความสงบ อยู่ในระเบียบกฎหมาย ถ้าอำเภอไม่สามารถแก้ไขได้ ก็ให้จังหวัดลงไปช่วยอำเภอแก้ไข หรือถ้ามีการเดินทางมาที่จังหวัดก็ให้ข้าราชการจังหวัดและผู้เกี่ยวข้องเข้าไปดูแลแก้ไข ถ้าแก้ไขไม่ได้และเกินความสามารถของจังหวัดหรือเกินอำนาจหน้าที่ก็ให้ติดต่อกับส่วนราชการที่มีหน้าที่รับผิดชอบในระดับกระทรวง ทบวง กรม ในส่วนกลางให้ส่งเจ้าหน้าที่มาชี้แจงทำความเข้าใจ แต่ถ้าติดต่อกไม่ได้หรือติดต่อกแล้วไม่มาก็ให้ประสานมายังกระทรวงฯ จะช่วยติดต่อกให้ ถ้าเจ้าของเรื่องลงไปชี้แจงแล้วผู้ชุมนุมยังไม่เชื่อไม่ศรัทธา และต้องการเดินทางมากรุงเทพฯ ก็คงเป็นหน้าที่ของจังหวัดที่จะต้องติดตามขบวนของผู้ชุมนุมมา และแจ้งหน้ามารายงานที่กระทรวงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้รับทราบ เพื่อเตรียมการช่วยเหลือและแก้ปัญหา ซึ่งมีขั้นตอนอยู่แล้ว

เรื่องการแก้ไขปัญหา ยาเสพติด

การแก้ไขปัญหา ยาเสพติด ก่อนอื่นต้องรู้พื้นระบบงาน สถานที่ทำงาน โครงสร้างเดิม ศตส.จ. และ ศตส.อ. ขึ้นมาอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งขณะนี้



หลายจังหวัดยังไม่ได้รื้อฟื้น อยากให้จังหวัดกระตือรือร้นเรื่องนี้ด้วย เพราะอีกไม่ช้าจะมีการลงไปตรวจติดตามการปฏิบัติงานโดยท่านผู้ตรวจราชการกระทรวงและกรม ส่วนเรื่องบุคลากรที่จะต้องบูรณาการเข้ามาช่วยทำงานที่ศูนย์ฯ ให้ใช้อำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดและขอความร่วมมือจากส่วนราชการต่างๆ

อยากจะเรียนย้ำอีกครั้งหนึ่งว่า 90 วันแรกคือ 1 มีนาคม - 31 พฤษภาคม 2551 และ 90 วันช่วงที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 มิถุนายน ถึง 31 สิงหาคม 2551 **อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดประชุมเรื่องยาเสพติดด้วยตนเองอย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง** เพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่เป็นรูปธรรมและได้ผลอย่างแท้จริง

เรื่อง GIS ภูมิสารสนเทศของผู้ค้าผู้เสพ ผู้ผ่านการบำบัด หรือผู้ที่เคยถูกลงโทษหรือผู้ที่เคยออกจากราชทัณฑ์และอยู่ระหว่างการติดตามดูแลของกรมคุมประพฤติก็ควรจะอยู่ในฐานข้อมูล เพราะการบริหารงานในปัจจุบัน เป็นการบริหารที่ต้องมี Information Base สำหรับจังหวัด นนทบุรีและสมุทรปราการ ขอให้ใช้ระบบ GIS ของการไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) มาตรฐาน 1/1000 โดยประสานงานกับ กฟน.ว่าจะนำไปใช้อย่างไรจะสร้าง Layer อะไร ซึ่งสามารถใช้ได้ทุกเรื่องไม่ใช่เฉพาะเรื่องยาเสพติดเท่านั้น เช่น แก้ปัญหาความยากจน การพัฒนาจังหวัดก็สามารถใช้ระบบ GIS ของการไฟฟ้านครหลวงได้

ส่วนจังหวัดอื่นๆ ได้เคยสั่งการไปแล้ว

ก็จะลงไปดูการทำ GIS สามารถจะมีทั้งเป็นรายหมู่บ้าน อำเภอ หรือจะเป็นแบบที่สามารถชี้ลงไปถึงบ้านและถนนได้เลย อีกทั้งสามารถดึงข้อมูลของผู้ค้า ผู้เสพ ออกมาได้ ซึ่งขณะนี้มีการทำของดีราคาถูก ท่านจะทำแบบใดก็ได้ **แต่ต้องมีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับยาเสพติด ท่านต้องบริหารงานบนพื้นฐานของข้อมูล**

ท่านรัฐมนตรีฯ บอกว่า การแก้ไขปัญหายาเสพติดไม่ใช่จะจ้องจับอย่างเดียว การที่จังหวัดรายงานการจับกุมสารเสพติด เช่น ยาบ้า ก็เป็นเรื่องดีแต่ยังไม่พอ ท่านอยากเห็น Total view ทั้งระบบในเรื่องของผู้ค้า ผู้เสพ กลุ่มเสี่ยง ผู้บำบัด แล้วกลับมาสังคมไม่รังเกียจ การมีงานทำ มีการติดตาม การชี้แนะ การช่วยเหลือ และการดูแลกลุ่มเสี่ยงไม่ให้เพิ่มเข้ามา รวมทั้งการตัดตอนเครือข่ายรายเล็กและรายใหญ่ ซึ่งขณะนี้สิ่งที่น่าเป็นห่วงก็คือ ในทุกจังหวัดมีผู้ค้ารายย่อยเป็นจำนวนมาก เช่น ข้างถนน เสไฟฟ้า ในสวนสาธารณะ กล่าวคือ ยาเสพติดซื้อง่ายกว่ายาแก้ปวด อย่างนี้ไม่ได้ เพราะฉะนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดต้องหาทางที่จะปิดยุงรำคาญนี้

สำหรับจังหวัดและอำเภอที่มีพื้นที่ชายแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ต้องใช้กลไกความร่วมมือในระดับท้องถิ่นเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกันให้ตรวจสอบดูแลเรื่องการลักลอบปลูกพืชเสพติด เช่น กัญชา ฝิ่น กระช่อม เป็นต้น ซึ่งท่านรัฐมนตรีฯ เป็นห่วงเรื่องฝิ่น อยากให้จังหวัดที่มีฝิ่นหรือเคยมีพื้นที่ปลูกฝิ่น ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องบินดูพื้นที่บ้าง



การแก้ไขปัญหาหาสาเหตุในรัฐบาลที่ผ่านมา ท่านบัญญัติ จันทน์เสนาะ พยายามไปดูงานจังหวัดต่างๆ ที่ทำในเรื่องนี้ได้ดี (Best Practice) และพยายามจะเรียนให้จังหวัดอื่นๆ ได้รับทราบ และอยากให้ศึกษาว่าเขาทำได้อย่างไร จะนำมาใช้อย่างไร จะเลียนแบบหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไรได้บ้าง ก็หวังว่าจะไม่มีที่ติในเรื่องเหล่านี้ **สิ่งสำคัญคือ ความกระตือรือร้นของผู้ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ผู้ว่าราชการจังหวัดลงมา เรื่องการจัดระเบียบสังคม**

การจัดระเบียบสังคม ให้เข้มงวดในการปฏิบัติราชการ เช่น การตรวจตราสถานบริการอย่าปล่อยให้เด็กและเยาวชนอายุต่ำกว่า 20 ปี ใช้บริการหรือมีการแสดงลามก เป็นต้น

เรื่องการเปิด - ปิดตามเวลา สถานบริการที่ได้รับอนุญาตควรมีป้ายแสดงว่าได้รับอนุญาตรวมทั้งเวลาเปิด - ปิดสถานบริการด้วย ถ้าไม่มีป้ายก็แปลว่าเป็นร้านค้าที่จำหน่ายอาหาร เป็นร้านที่ไม่จำเป็นต้องขออนุญาตเพราะเขาปิดก่อน 24 นาฬิกา เพราะฉะนั้น ต้องดูให้เป็นและควรมีเครื่องหมายแสดงว่าได้รับอนุญาตหรือไม่ ถ้าไม่อนุญาตก็เปิดเกินไม่ได้ ถ้าได้รับอนุญาตก็ต้องเป็นไปตามกฎหมาย

การปราบปรามตู้ม้า ตู้เกมส์ ที่ผิดกฎหมาย ตู้ม้าขณะนี้กลายเป็น Slot machine โดยมีตู้เกมส์บังหน้า ด้านหลังจะเป็นตู้ม้า และเรียนว่าในกรุงเทพมหานคร ทำไมเราถึงเข้าไปจัดการได้ ก็เพราะว่ากระทรวงมหาดไทยยังรักษาการตามระเบียบการพนันอยู่ โดยต้องไปขอหมาย

ศาลเพื่อดำเนินการ ซึ่งรัฐมนตรีฯ จะพูดในรายละเอียดต่อไป

ในต่างจังหวัดก็อยากให้ร่วมมือกันระหว่างฝ่ายปกครองกับตำรวจในการชี้เป้าหรืออาจจะทำเอง ในกรณีที่ทำเองและฝ่ายตำรวจขอเข้าร่วมจับกุม ผมคิดว่าคงไม่มีปัญหาเพราะเราไม่มีวัตถุประสงค์ที่จะก่อให้เกิดความแตกแยกหรือฉีกหน้ากัน ถ้าตำรวจขอร่วมก็ควรให้ร่วมเพราะอย่างไรเสีย การสอบสวนคดีก็คงต้องให้ฝ่ายตำรวจเป็นผู้ดำเนินการ

เรื่องร้านเกมส์ ได้มีการฟ้องที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยร้องต่อศาลปกครองกล่าวคือ เรื่องเวลาเปิด - ปิดนั้น ถ้าเป็นผู้ใหญ่ในพระราชบัญญัติวัสดุ เหม โทรทัศน์ ไม่ได้ห้ามเรื่องเวลาไว้ ดังนั้นถ้าบรรลุนิติภาวะจะไปเล่นตอนตี 2 ตี 3 ในเรื่องการส่งอินเทอร์เน็ตก็ดี หรือเล่นเกมส์ก็ดี และไม่ได้ดูภาพลามกก็เป็นคนละเรื่องคือ ถ้าทำไม่ผิดกฎหมายก็ห้ามยากแต่เรื่องเด็กนั้นสามารถใช้พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็กฯ เพื่อขอความร่วมมือในเรื่องนี้ได้ อยากให้จังหวัดร่วมมือกับกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงวัฒนธรรม และกระทรวงศึกษาธิการดูแลในเรื่องนี้ และคิดว่าร้านเกมส์ต่างๆ ก็คงให้ความร่วมมือ ในกรณีที่ไม่ใช่เรื่องที่มีวัตถุประสงค์อย่างอื่นอยู่หลังร้านดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ท่านก็ต้องไปสืบมาให้ได้

เรื่องโรงแรม่านรูด สังเกตดูยั้งคึกคักอยู่หลายจังหวัด ซึ่งเคยมีกฎหมายอนุญาตไว้เมื่อ



ก่อนปี 2528 แต่ภายหลังปี 2528 มีหนังสือกระทรวงมหาดไทยสั่งการโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยในสมัยนั้นและยังคงใช้ถึงสมัยนี้ว่า ถ้าตั้งโรงแรมภายหลังปี 2528 จะมีมาตรฐานไม่ได้ อย่างหนึ่งที่ยากจะขอคือ ไม่ต้องมีมาตรฐานได้หรือไม่ ยกเว้นที่ตั้งมาก่อนปี 2528 และสำหรับที่ตั้งมาก่อนปี 2528 นั้น กระทรวงจะมีหนังสือสั่งการให้จังหวัดสำรวจว่ามีกี่แห่ง ชื่ออะไรบ้าง อยู่ที่ไหน เพื่อควบคุมดูแลได้ โดยให้ผู้ตรวจราชการกรม ผู้ตรวจราชการกระทรวงไปดู ถ้าพบนอกเหนือจากนี้ทางจังหวัดก็ต้องรับผิดชอบ

เรื่องร้านค้าของเก่า ขณะนี้ท่านนายกรัฐมนตรีได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ และกรมราชทัณฑ์จะแก้ระเบียบเรื่องการลดโทษ คือ ถ้าใครถูกจับและถูกลงโทษในคดีลักทรัพย์ที่เป็นสาธารณะ จะไม่เข้าข้ายได้ลดโทษอยากให้ทุกจังหวัดให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นพิเศษ เพราะขณะนี้สายไฟ ฝาปิดท่อน้ำที่เป็นเหล็ก ถูกลักไปหมด รวมทั้งที่กั้นถนนกั้นรถตกข้างทางของกรมทางหลวงก็ถูกลักขโมย โจรพวกนี้ไม่รักใครเลย แม้แต่ญาติพี่น้อง เพราะว่าเดือดร้อนไปหมด รวมถึงการตัดสายโทรศัพท์และการทุบทำลาย

ขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเชิญประชุมในเรื่องนี้ และอาจจะทำไปสลิวเป็นข้อๆ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ว่าร้านค้าของเก่าเหล่านี้จะต้องทำอะไรบ้าง เช่น การบันทึกประวัติของผู้ที่นำของมาขายว่าชื่ออะไร บัตรประจำตัวหมายเลขอะไร ชื่อของมาจากไหน ในกรณีที่ผู้ขายอ้างว่าประมูลมาจากทางราชการ ก็ควรจะให้ขอหนังสือรับรอง

จากทางราชการ พร้อมกับบันทึกไว้ในสมุดตามที่กฎหมายกำหนดด้วย ขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดูแลและตรวจสอบทุกแห่ง นายอำเภอเจ้าของห้องที่ต้องรับผิดชอบ **ร้านใดเปิดโดยไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินคดีทันที** ไม่มีการตักเตือน และร้านค้าของเก่าใดทำผิดกฎหมาย เมื่อตรวจสอบแล้วพบว่ารับซื้อของโจรให้ปิดทันที อยากรให้เด็ดขาดในเรื่องนี้

นอกจากนี้ เรื่องเวลาเปิด - ปิดยังเป็นปัญหากฎหมายเดิมที่ใช้อยู่ตั้งแต่ปี 2474 และขณะนี้อยู่ระหว่างทำการศึกษากฎหมายฉบับนี้อยู่ ตัวอย่างที่จังหวัดชลบุรี ผู้ว่าฯ ประชา เทรรัตน์ ประกาศเวลาเปิด - ปิดตั้งแต่เวลาเจ็ดโมงเช้าถึงหนึ่งทุ่ม จังหวัดใดสนใจก็ติดต่อได้ในชั้นต้น ขอความร่วมมือก่อนว่าไม่ควรเกิน 2 ทุ่ม ก็แล้วแต่ท่านจะพิจารณาขอความร่วมมือ เรื่องนี้ขอให้เน้นเป็นพิเศษด้วย

เรื่องการปราบปรามการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า

การปราบปรามการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า ให้ดูย้อนหลัง 5 ปี คดีจับบุกรุกแผ้วถาง โดยไม่มีตัวมีอยู่ที่ใดบ้าง ให้ลงแผนที่ 1/ 50000 ไร่ หรือถ้ามีดีจิตอล 1/1000 ก็จะได้ ลงข้อมูลไว้ และออกตรวจดูว่ามีใครเข้าไปปลูกบ้านหรือปลูกต้นไม้ให้จับได้เลย และสันนิษฐานว่าเป็นผู้ที่เคยแจ้งความไว้เมื่อคราวก่อน และศาลอาจจะสั่งปล่อยเพราะขาดเจตนา แต่ขอเพิ่มเติมทนายฯ ขอให้ย้ายการฟ้องให้ผู้บุกรุกและบริวารออกจากพื้นที่



ไม่หวงห้ามสำคัญได้แก่ ไม้สัก ไม้พยุง เป็นที่ต้องการของพวกที่ทำเฟอร์นิเจอร์ ขอให้จังหวัดที่มีไม้พยุง ไม้สัก และไม้ยางที่กฎหมายห้ามไม่ให้ตัด เว้นแต่จะขออนุญาตจากพนักงานเจ้าหน้าที่ขอให้ช่วยดูด้วย

ให้ทุกจังหวัดตรวจสอบการบุกรุกครอบครองที่ดินของรัฐ ซึ่งเป็นข้อสั่งการของรัฐมนตรีฯ ที่ได้สั่งไปแล้วและให้เวลาถึงต้นเดือน เมษายน ขอให้ท่านแยกแยะออกมา เช่น ที่ดินของทหาร ที่ดินของกรมธนารักษ์ หรือที่ดินป่าสงวน มีประมาณกี่รายมีเนื้อที่โดยประมาณกี่ไร่

ปัจจุบันจากการ Reshape ที่ดินทุกจังหวัด ได้รับภาพถ่ายในเรื่องเกี่ยวกับการ Reshape แล้วขอให้เอามาใช้ประกอบกับการลงข้อมูลในการปฏิรูปที่ดิน ส่วนการจัดการ ถ้าจังหวัดไหนจัดการให้หมาเหตุมาด้วยว่ามีปัญหามวลชนหรือไม่อย่างไรมากนักน้อยแค่ไหน

ท่านรัฐมนตรีฯ จะไม่พอใจมากถ้าเราไปเจอการบุกรุกแล้วยังใช้เวลาในการตรวจสอบนาน ถ้าพบวันนี้พรุ่งนี้ให้รีบแจ้งความทันที อย่าตรวจสอบรายละเอียดนาน ควรแจ้งความไว้วก่อน ระบุเนื้อที่เท่าไร ใครเป็นเจ้าของดูแล จังหวัดต้องไม่เกี่ยง ซึ่งอาจจะเป็นพื้นที่ของกรมชลประทานดูแล หรือพื้นที่ของกรมธนารักษ์ดูแล หรือพื้นที่ของกระทรวงศึกษาธิการดูแล ถ้ามีการบุกรุกให้ผู้ว่าราชการจังหวัดถือว่าเป็นผู้เสียหายไว้วก่อน

ท่านรัฐมนตรีฯ มักจะโทรหาผู้ว่าฯ โดยตรง ท่านผู้ว่าฯ จะต้องรีบแจ้งความและรับรายงานอย่าใช้เวลาดำเนินการนานเกินไป เพราะอาจจะ

มองได้ว่าเรากลัวเกรงผู้มีอิทธิพลหรือมีส่วนได้เสีย ซึ่งไม่เป็นผลดีกับตัวท่านเอง

เรื่องสิ่งแวดล้อม กระทรวงได้รับการร้องเรียนเรื่องโรงงานอุตสาหกรรมบางประเภท โดยเฉพาะโรงงานสุรา ขอให้จังหวัดที่มีโรงงานสุราสำรวจว่ามีปัญหาเดือดร้อนเรื่องกลิ่นและน้ำเสียหรือไม่ ประมาณวันที่ 24 มีนาคม ศกนี้ 15 จังหวัด ต้องรายงานผู้ว่าราชการจังหวัดรู้เรื่องหรือไม่ หนังสือถึงท่านหรือไม่หรือถึงแค่รองผู้ว่าฯ ขอให้ท่านเรียกดูด้วย เพราะมีความสำคัญมาก

ผู้ว่าฯต้องเป็นเหมือนโทรทัศน์ที่ภาพคมชัดจนกระทั่งปิดไป

วิธีและแนวทางการปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัด ในปีนี้จะมีผู้ว่าราชการจังหวัดที่จะเกษียณอายุราชการประมาณ 10 กว่าจังหวัด อยากให้ผู้ว่าฯ **ทำงานอย่างเข้มแข็งเหมือนโทรทัศน์ที่ปิดแล้วจึงจะดับ** ไม่ใช่ค่อยๆ แผ่วไปแบบไฟฉายที่ Battery หมดแล้วก็จะค่อยๆ หรี่ไปแต่จะต้องเป็นเหมือนโทรทัศน์ที่ภาพคมชัดจนกระทั่งถึง 30 กันยายน

ในยุคนี้ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดต้อง





ออกแนวบู๊ แต่การจะบู๊ได้ท่านผู้ว่าฯ ก็ต้องมี ความโปร่งใส ไม่มีแฟล และต้องศึกษากฎหมาย วิธีพิจารณาความอาญา ต้องมีที่ปรึกษากฎหมาย เก่งๆ ด้วย เพราะฉะนั้นปลัดอำเภอ ปลัดจังหวัด หรือเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมาย ให้เอาไว้ข้างตัว

ให้ทุกจังหวัดจัดชุดเฉพาะกิจดำเนินการ ใน 3 เรื่องนี้คือ ยาเสพติด การตัดไม้ทำลายป่า และการจัดระเบียบสังคม อาจจะมีชุดเดี่ยวหรือ หลายชุดก็ได้แต่ความเหมาะสม อำเภอก็เช่นกัน จะต้องจัดชุดเฉพาะกิจ แต่รัฐมนตรีฯ ให้ระวัง เรื่องการรีดไถ ช่มเหล่งรังแก จะถือโอกาสไปรีดไถ ไม่ได้เด็ดขาด รวมถึงเรื่องการแต่งกาย การใช้ อาวุธ และต้องไม่มีเรื่องของการใช้ความรุนแรง ในการปฏิบัติงาน พยายามควบคุมอารมณ์และสติ ให้ดี

นอกจากการดำเนินคดีโดยพลันแล้ว ไม่อยากให้ท่านผู้ว่าฯ บ่นว่า ไม่ได้ได้รับความร่วมมือ จากหน่วยข้างเคียงและหน่วยงานใต้บังคับบัญชา รัฐมนตรีฯ จะไม่ชอบใจที่ผู้ว่าฯ บอกว่าทำงาน ไม่ได้ผลเพราะไม่ได้ได้รับความร่วมมือหรือบอก ไปแล้วไม่ทำ กล่าวคือการเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านจะพูดเช่นนั้นไม่ได้ ท่านต้องสั่งการตามวิธีทาง ที่ควรจะเป็น ท่านต้องออกอาวุธจะเป็นแบบ หนึ่งชีวิตไม่ได้ ท่านต้องออกมาในแนวบู๊อย่าง นายอำเภอเมอร์แกน

การทำงานแบบเบ็ดเสร็จ

ผมก็เห็นใจจังหวัดว่าคนไม่พอ ซึ่งขณะนี้

ผมกำลังพิจารณาร่วมกับอธิบดีกรมต่างๆ เรื่อง กำลังพล เราอาจต้องทำงานแบบตำรวจคือ มี โน้ตบุ๊กคนละเครื่อง เมื่อมีคดีอะไรก็จะถือโน้ตบุ๊ก ไปพิมพ์งานเอง เป็นการทำงานแบบช่วยตัวเอง เพราะฉะนั้น ในระดับสัญญาบัตรของเราก็คง ต้องทำอย่างนั้น เพราะจะไม่มีลูกน้องมารองมือ อีกต่อไปแล้ว ท่านจะต้องทำเองทุกอย่าง จะเป็น ลักษณะการทำงานของแต่ละประเทศคือ นายโจมา รับพาไปนั่ง ดูแลเรื่องน้ำท่า บรรยายสรุป พาไปดู สถานที่และนายโจก็ลาตอนแรกกลับ นายโจดำเนินการ คนเดียวหมด หรืออาจจะมีลูกน้องสักคน เป็นการใช้งานคนของเขาเต็มศักยภาพ

การทำงานของเราก็เหมือนกันจะนั่งๆ นอนๆ อยู่ก็ไม่ได้ คนไหนงานเยอะก็เยอะไป คนไหนงานน้อยก็แทบจะไม่มีอะไรทำ ดังนั้น ใน กฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ ให้โอกาสกระทรวงที่จะปรับ - หมุนคนทำงาน ส่วนในจังหวัด ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดก็มีอำนาจ ในการปกครองที่จะให้คนมาช่วยหรือสับเปลี่ยน กันทำงาน เพื่อต่อสู้กับปัญหาในแต่ละคราวที่อาจ จะเน้นหนักไม่เหมือนกัน เราจะมีผู้ตรวจราชการ กระทรวงและผู้ตรวจราชการกรม มีสำนักกิจการ ความมั่นคงภายในและ ศปก. ส่งสายลับไปดูการ ปฏิบัติงานในพื้นที่

การจัดระเบียบสังคม รัฐมนตรีฯ ได้ตั้งข้อ สังเกตไว้ว่า เมื่อมีหน่วยนอกไปจับ ตำรวจจะถูก ย้าย แต่ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอไม่โดน ดังนั้น ถ้าจังหวัดออกไปตรวจพื้นที่ของอำเภอๆ ไม่ได้ร่วมชุดไปปฏิบัติงาน ก็ชอบที่ผู้ว่าฯ จะสั่ง



นายอำเภอให้มาประจำจังหวัด ซึ่งจะได้มีการพูดคุยไป ส่วนการย้ายลดชั้นนายอำเภอตามข้อเสนอของท่านรองพีรพลฯ ก็มอบอธิบดีกรมการปกครองไปพิจารณา เพราะนายอำเภอของเราซึ่งเป็นด่านหน้า จะต้องแสดงความรับผิดชอบ เช่นเดียวกันถ้าผู้ตรวจราชการกระทรวงไปตรวจแล้ว จังหวัดมีการหละหลวม หย่อนยาน ผู้ว่าฯ อาจจะต้องมาประจำอยู่กระทรวง 30 วันก็เป็นได้



เรื่องภัยแล้ง

กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยได้แจ้งท่านเป็นระยะๆ อยู่แล้ว และได้มีแนวทางในการปฏิบัติในเรื่องของการช่วยเหลือประชาชน การประชาสัมพันธ์และการประสานงาน การจัดหา น้ำอุปโภคบริโภคและการเกษตรอยู่แล้ว แต่อยากจะได้เงินเรื่องเงินฉุกเฉิน 50 ล้านบาทของผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งได้เตือนมาหลายครั้งแล้วแต่ก็ดูเหมือนจะไม่ดีขึ้น หลายจังหวัดใช้เงินนี้ไปซื้อข้าวของซึ่งเงินนี้จะต้องไปช่วยสนับสนุนเรื่องน้ำมัน ค่าน้ำ ค่าเบี้ยเลี้ยงคนที่จะไปช่วยเหลือมากกว่าที่จะมาซื้อข้าวซื้อของ ถ้าจะซื้อของซื้อถังจะต้องตั้งเป็นงบประมาณหรือใช้งบประมาณ CEO แต่มาใช้เงิน 50 ล้านบาทนี้จะทำให้กรมบัญชีกลางเฟงเล็งได้ว่า เราไปหากินกับเรื่องเหล่านี้หรือเปล่า ซึ่งถ้ามีเรื่องเช่นที่วุ่นนี้เกิดขึ้นมาก็จะต้องดำเนินการอย่างเฉียบขาด ทั้งนี้ เป็นชื่อเสียงของกระทรวงด้วย จึงอยากให้ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดพึงสังวรในเรื่องนี้ไว้เป็นพิเศษจริงๆ

เรื่องเทศกาล

ขณะนี้ได้มีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการปลอดภัยทางถนนขึ้น โดยมีรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ มีการบูรณาการ การดำเนินการคล้ายกับทุกปี และต้องรอดูนโยบายของผู้บังคับบัญชาอีกครั้ง

สิ่งที่อยากจะทำก็คือ อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดูแลเรื่องเบี้ยเลี้ยงของตำรวจแยกออกไป ขอให้ผู้ว่าฯ ดูแลเพื่อนๆ ที่ร่วมทำงานกัน มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่อย่าให้เขาต้องอดข้าวอดน้ำ หรือขาดการเหลียวแลจากผู้หลักผู้ใหญ่หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ถ้ารู้ว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจได้เบี้ยเลี้ยงช้า ผู้ว่าฯ ก็ต้องดูแลสอบถามกับทางผู้บังคับการฯ ให้เป็นการดูแลทุกส่วน ซึ่งผู้ว่าฯ และนายอำเภอเป็นตัวแทนของรัฐบาล ไม่ได้เป็นตัวแทนแค่กระทรวงมหาดไทยเท่านั้น

ท่าน มท.1 ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับการขายเหล้าริมทางช่วงเทศกาล ซึ่งผมเข้าใจว่ามีระเบียบกฎหมายรองรับในเรื่องนี้อยู่แล้ว และท่านอยากเห็นด้านเฝ้าระวัง โดยเฉพาะในภาคอีสาน



สถิติการตาย นอกจากตายบนถนนหลวงแล้ว ยังมีการตายบนถนนในหมู่บ้าน จึงอยากเห็นด่าน Frog Jump เป็นด่านลอย กระโดดไปกระโดดมาร่วมกับตำรวจ ผู้ใหญ่บ้าน อปพร. เคลื่อนย้ายไปได้ โดยเฉพาะแหล่งที่มีการเล่นน้ำ และมีผู้สัญจรไปมา คนเมาก็ต้องห้ามปรามไม่ให้ขับชี่ยานพาหนะ

รัฐมนตรีฯ และรัฐมนตรีช่วยฯ จะลงไปประชุมในเรื่องนี้ ซึ่งจังหวัดทางภาคอีสานจะเน้นเป็นพิเศษรวมถึงภาคเหนือ เพราะในช่วงสงกรานต์ ภาคอีสานและภาคเหนือจะมีจำนวนผู้เสียชีวิตค่อนข้างมาก

เรื่องการร้องทุกข์ร้องเรียน

ปัญหาต่างๆ รัฐมนตรีฯ ได้จัดให้มีโครงการ "ศุภร่ายคลายทุกข์กับ มท.1" ณ ลานดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย และท่านจะมารับคำร้องเรียนร้องทุกข์ด้วยตนเองถ้าไม่ติดราชการเมื่อรับเรื่องแล้ว จะส่งในศูนย์ดำรงธรรมดำเนินการ และกระทรวงจะแจ้งไปให้จังหวัดดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง จังหวัดจะต้องรีบดำเนินการไม่ใช่รับเฉพาะเรื่องที่เป็นจากกระทรวง เรื่องความเดือดร้อนของพี่น้องประชาชนเป็นเรื่องที่จังหวัดต้องดูแลอยู่แล้ว และไม่ใช่ต่อสู้ทางหนังสืออย่างเดียว แต่ต้องใช้เจ้าหน้าที่บ้าง โทรศัพท์บ้าง การประสานงานบ้าง และพยายามเคลียร์เรื่องเก่าๆ ที่ยังค้างอยู่ให้จบ เพราะเรื่องค้างก็ไม่เป็นคุณกับทางจังหวัดสักเท่าไร เพราะจะค้างเป็นสถิติของท่านอยู่ ซึ่งเรื่องก็จะได้จบไปอาจจะจัดให้มี



วันหนึ่งที่ทุกอำเภอมาเคลียร์กันที่จังหวัด โดยมอบท่านรองผู้ว่าราชการจังหวัดท่านหนึ่งเป็นผู้ดูแล

เรื่องท้องถิ่น

รัฐมนตรีช่วยฯ สุพล ฟองงาม ซึ่งดูแลเรื่องท้องถิ่น ได้ไปพูดกับท้องถิ่นจังหวัดและท้องถิ่นอำเภอว่า เรื่องบูรณาการในการพัฒนาจังหวัด อปท. ยังเข้ามาสนับสนุนจังหวัดน้อย และจะต้องมาเป็นเจ้าภาพร่วมกับจังหวัด ทำอย่างไรจังหวัดจึงจะเชื่อเชิญ อปท. เข้ามาร่วมกัน

● เรื่องระเบียบกฎหมาย อยากให้ท้องถิ่น จังหวัด/อำเภอเป็นพี่เลี้ยงที่ดีให้ อปท. ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย โดยมีส่วนราชการคอยสนับสนุน ถ้ามีอะไรที่ไม่ถูกต้องให้ท้วงติงโดยใช้อำนาจตามกฎหมาย หลายแห่งไม่จริงจึงการร้องเรียนมีมาก การลงโทษมีน้อย เช่น เรื่องการซื้อหนังสือแจก ซึ่งถ้าแจกโรงเรียนในท้องถิ่นคงไม่แปลก แต่แจกโรงเรียนสังกัดกระทรวงศึกษาธิการด้วย จึงทำให้แปลก ทั้งยังเป็นหนังสือที่ล้าสมัยและเลิกใช้แล้ว ท่านมองว่าจังหวัด/อำเภอในฐานะผู้กำกับดูแลท้องถิ่นไม่ค่อยเอาใจ



ใส่หรืออาจจะเกรงใจกัน

● เรื่องการก่อสร้างเขื่อน สร้างแล้วพัง เพราะไม่ได้ขอสั่งจากกรมโยธาธิการมาดูให้รอบคอบ

● เรื่องการสร้างประปาหมู่บ้าน ซ้ำซ้อน ไม่ได้มาตรฐาน น้ำไม่มีคุณภาพ

● ผมอยากเรียนกับท่านผู้ว่าฯ ว่าอย่าเบียดบังท้องถิ่น เรื่องน้ำมันก็ไม่ต้องไปขอสั่งท้องถิ่นเราต้องสนับสนุนการทำงานและดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา อีกเรื่องสำคัญคือ การเดินทางไปต่างประเทศกับท้องถิ่น ถ้าจำเป็นต้องไปให้ไปในระดับ อบจ. หรือเทศบาลนคร/เทศบาลเมือง แต่ไม่ควรไปกับ อบต. เพราะงบประมาณเข้าน้อย ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ถ้ามีการเดินทางไปต่างประเทศกับ อบต. ผมจะไม่อนุมัติ ถ้าอยากจะไปหรือจำเป็นต้องไปเป็นพี่เลี้ยงให้ อบต. ก็ให้ใช้เงินของจังหวัด เงิน CEO หรือใช้เงินส่วนตัวก็ไม่ขัดข้อง

การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยกับปลัดกระทรวงมหาดไทย และปลัดกระทรวงมหาดไทยกับผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านรัฐมนตรีฯ มีนโยบายให้จัดทำคำรับรอง โดยเฉพาะประเด็น

เรื่องยาเสพติด การจัดระเบียบสังคม การดูแลทรัพยากรธรรมชาติ การแก้ไขปัญหาชายแดน การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขณะนี้ทางกระทรวงได้จัดตั้งคณะทำงานที่จะจัดทำตัวชี้วัดในเรื่องต่างๆ ที่เป็นนโยบายเร่งด่วน เพื่อจะวัดออกมาว่าจังหวัดตอบสนองนโยบายได้ดีมากน้อยเพียงใด

ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องดูแลลูกน้อง

สุดท้าย ผมพูดหลายครั้งแล้ว อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดูแลลูกน้อง โดยเฉพาะลูกน้องที่ใกล้ชิดในสำนักงานจังหวัดหรือในที่ทำการปกครองจังหวัด ค่าใช้จ่ายต่างๆ ของรองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัด เจ้าหน้าที่ของสำนักงานจังหวัด ในเรื่องรับรองแขก หลายจังหวัดดูแลดี แต่บางจังหวัดลืมน้อยให้รองผู้ว่าฯ ไปหาการสนับสนุนช่วยเหลือเอง ซึ่งผมว่าทำเช่นนั้นไม่ได้ ซึ่งผมเองก็เคยอยู่จังหวัดใหญ่มา เช่น เชียงใหม่ ภูเก็ต เป็นต้น ก็ไม่เห็นว่าจะเดือดร้อนอะไรไม่ต้องไปรีดไปไถใครมาช่วยดูแลเลย

อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดูแลเรื่องค่าใช้จ่ายของลูกน้องที่ทำงานให้ท่าน บางจังหวัดเงินของผู้ว่าฯ ไม่กระเด็นเลย ดังนั้นจึงต้องดูแลด้วย





บทที่ 12

‘พงศ์ไพยม’
ปลุกนักปกครอง
อภัยอมให้
‘นักการเมืองซีคอ’



‘พงศ์โพยม’ ปลุکنักปกครอง อายายอมให้ ‘นักการเมืองซีคอง’¹

จนแล้วจนรอด "พงศ์โพยม วาสุภุติ"
ปลัดกระทรวงมหาดไทย ก็ถูกดึง! แบบฟ้าผ่า
ก่อนเกษียณจนได้ แต่คำสั่งไม่มีผล
...จึงมีหลายเงื่อนงำ ที่ต้องให้เจ้าตัวต้องไข
"ปม"

เพราะหลังจาก นายสมัคร สุนทรเวช
นายกรัฐมนตรีขณะนั้น มีคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี
ที่ 198/2551 ให้ "พงศ์โพยม" มาปฏิบัติ
ราชการสำนักนายกรัฐมนตรี แล้วมีกระแสข่าว
ยกเลิกคำสั่งในเวลาต่อมา

ทำให้ "พงศ์โพยม" ถึงกับ เซ็งชีวิต ลา
พักร้อน 10 วันทำการ และมอบหมายให้
รองปลัดอาวุโสรักษาการแทน และวันรุ่งขึ้น คือ
3 ก.ย. ยังมีคำสั่งทับคำสั่งเดิมจาก พล.ต.อ.โกวิท
วัฒนะ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้
นายพีรพล ไตรทศาวีทย์ รองปลัดกระทรวง
รักษาการปลัดกระทรวงแทน

จึงดูเหมือนกับว่า "พงศ์โพยม" หมด
อำนาจไปโดยปริยาย แม้นยังมีชื่อเป็นปลัด
กระทรวงมหาดไทยอยู่

ช่วงบ่ายเมื่อปลายสัปดาห์ที่ผ่านมา
"พงศ์โพยม" เปิดห้องทำงานปลัดกระทรวง
มหาดไทยให้สัมภาษณ์เปิดใจกับ "มติชน"



● ตอนนี้อยู่ยังเป็นปลัดกระทรวงมหาดไทยเต็มตัว

ผมมอบคำสั่งปฏิบัติราชการแทน ช่วงที่
ลาพักผ่อน ซึ่งมีการมอบกันเป็นเรื่องๆ แต่เรื่อง
รักษาราชการแทน เป็นกรณีที่ไม่อยู่หรือไม่
สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนได้ จะมีการเรียงอาวุโส
คนแรกคือ นายสุรพล กาญจนะจิตรา รองปลัด
อาวุโสที่สุด แต่เนื่องจากตอนที่ผมลาพักร้อน ท่าน
รัฐมนตรีได้ตั้ง นายพีรพล รักษาการ คือหมาย

¹ บทความจากหนังสือพิมพ์ มติชนรายวัน ฉบับวันที่ 22 กันยายน 2551, หน้า 11 คอลัมน์ : สัมภาษณ์พิเศษ
โดยศศิณา วัฒนวรรณรัตน์



ความว่า รัฐมนตรีตั้งแล้ว ลำดับอาวุโสไม่ต้องคิด แต่ให้อาณายพิรพลเป็นหลัก แต่คำสั่งจะไม่สิ้นสุด เมื่อผมกลับมา เมื่อ 17 ก.ย. และคำสั่งที่มีขึ้น ก็จะไม่ใช้เมื่อผมกลับมา แต่ว่าถ้าผมลาอีก คำสั่งก็จะมีผลต่อไปอีก トラบไตที่ผมมานั่งเก้าอี้ ปลัด คำสั่งก็จะมีผล ผมก็ยังเป็นปลัด มหาดไทยเหมือนเดิม และรองพิรพลจะนั่ง ตำแหน่งปลัดกระทรวงเต็มตัวในวันที่ 1 ตุลาคม

● วันที่ 2 กันยายน ทำไมฟ้าผ่ามหาดไทย (คำสั่งให้นายพงศ์โพยมไปปฏิบัติราชการ สำนักนายก)

ผมได้รับเชิญจาก พล.อ.อนุพงษ์ เผ่าจินดา ผบ.ทบ. ที่ได้รับคำสั่งจากนายกรัฐมนตรี ให้ประชุมคณะกรรมการตาม พ.ร.บ. จุกเงิน และ ท่านก็มีทีมงานของท่านอยู่แล้ว ทั้งผู้ช่วย ผบ.ทบ. เสนาธิการทหารบก รอง ผบ.ทบ. และตำรวจหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสายงานสภาความมั่นคง สำนักข่าวกรอง กระทรวงที่เกี่ยวข้อง เหมือนกับว่าท่าน (พล.อ.อนุพงษ์) เองก็ยังไม่แน่ใจว่าจะทำอะไร ซึ่งในวันนั้นก็มีการพูดกันหลายประเด็น ท่านก็ได้ชี้ต้นว่าท่านเป็นทหารของชาติ ท่านอยากอยู่ตรงกลาง เพราะถ้าไม่อยู่ตรงกลางจะแก้ปัญหาไม่ได้ ท่านอยากใช้สันติวิธีมากกว่าความรุนแรง ท่านมองว่าถ้าใช้กำลัง ใช้ความรุนแรง มันไม่สามารถแก้ปัญหาได้ อาจจะได้ที่ที่ทำเนียบ แต่ที่อาจจะมีขึ้นมา มันอาจจะไม่จบ ท่านต้องการใช้การเจรจา การพูดจាកัน คุยกันดีๆ นี่คือหลักของท่านซึ่งวันนั้น

ได้มีการคุยกันหลายเรื่อง

แต่ก็มีคนหนึ่งเสนอขึ้นมาว่า ลือที่ไม่เป็นกลางยุ่งอยู่ตลอดเวลา เช่น เอเอสทีวีควรปิด ท่าน ผบ.ทบ.พูดเหตุผลที่ 1, 2 แต่ผมไม่ควรเล่า แต่ที่นี้พอมาถึงผม ผมก็บอกว่า การสั่งการเดี๋ยวนี้ คนมีโทรศัพท์เยอะ หากจะสั่ง สั่งทางมือถือก็ได้ และถ้าจอมืดคนจะสงสัย จะเกิดข่าวลือว่า เอาแล้วตายแล้ว คนจะยิ่งมา ดังนั้น ถ้าจอสว่างคนยังเห็นว่าอยู่ดีกันอยู่ คนก็เบาใจไม่ต้องมา แล้วตอนนี้คนขึ้นกลางในเมืองอะไรต่างๆ เขาดูเอเอสทีวีเยอะมาก ท่านปลัดกระทรวงการต่างประเทศ ก็เสนอว่าอย่างเพิ่งไปแตะ เพราะต่างประเทศให้ความสำคัญเรื่องลือ จะกลายเป็นภาพลบ พอจะเริ่มทำงานก็จะหาว่าลือกันแล้ว ขณะนั้นส่วนใหญ่ก็จะเห็นด้วยที่จะยังไม่ปิดเอเอสทีวี แต่จะให้หยุดคำฟ้าก็ คงจะไม่ใช้ แต่เพราะในสถานการณ์อย่างนั้นยังไม่ควรไปยุ่ง

พอประชุมไปได้ประมาณ 2 ชั่วโมงสุดท้ายจะเลิกแล้ว แต่อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ก็พูดขึ้นมาอีกว่า ควรจะพิจารณาเรื่องเอเอสทีวีอีกรอบ ตอนนั้นผมก็ไม่ได้พูดอะไร แต่ทางฝ่ายทหารก็พูดว่ายังไม่สมควร ประเด็นก็ยุติ จากนั้นก็นั่งกินข้าวกลางวันกัน แล้วก็มีความว่าจะย้ายผมซึ่งปรากฏว่าเป็นเรื่องนี้

● เหมือนกับว่าท่านไปเข้าข้างเอเอสทีวี

ความจริงต้องเข้าใจว่า นี่คือการประชุม การหารือ ผมให้ความเห็นผมไม่ใช่คนตัดสินใจ ท่านนายกฯ (สมัคร สุนทรเวช) ก็ไปลงโทษคน



ตัดสินใจซี ถ้าท่านจะลงโทษ มาลงโทษอะไรผม ถ้านั้นก็ไม่ต้องพูดอะไรกันซี ประชุมทำไม ประชุมก็ต้องมีลบบมีบวก ความเห็นก็ต้องหลากหลาย แล้วผมก็เป็นคนชอบแสดงความคิดเห็น ทราบว่า นายกฯ ไม่พอใจ โทรศัพท์เข้ามาหา ผบ.ทบ. แสดงว่านายกฯ รู้ แต่ผมไม่รู้ว่ามีใครโทร. แต่มีคนโทร. ไปฟ้องนายกฯ นั้นแหละว่าง่ายๆ

● แล้วใครเป็นคนเคลียร์ให้

ไม่รู้ แต่ตอนนั้นที่ไปแถลงข่าว ผมนั่งอยู่ข้าง ผบ.ทบ. แล้วมีประเด็นหนึ่งที่ ผบ.ทบ. มอบให้ผมไปวิดีโอคอนเฟอเรนซ์กับผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ ผมก็นัดประชุมตอน 14.20 น. แล้วก็เลื่อนมาเป็น 14.30 น. เพราะจะให้ ผบ.ทบ. แถลงให้เสร็จก่อนค่อยไป แต่ในที่สุดผมก็ลุกออกกลางคัน ก็รีบกลับมากระทรวงและวิดีโอคอนเฟอเรนซ์บอกว่า ขอให้ผู้ว่าฯ ยับยั้งการมาร่วมประชุม ขอร้องไม่ให้ใช้ความรุนแรงหรือตั้งด่านสกัด และให้อ้างว่า ผบ.ทบ. ไม่ให้ใช้กำลัง ดังนั้น ไม่ต้องมา ไม่ต้องกลัว เพราะไม่มี

อะไร ให้รอดูสถานการณ์ที่จังหวัดดีกว่า ตอนนั้นผมก็รู้อยู่แล้วว่าผมโดน ผมก็เลยพูดลากับผู้ว่าฯ ไปว่าเสียตายเป็นอยู่ไม่ถึงเดือนกันยายน ขอให้พวกเราทำงาน และให้คำหนึ่งเสมอว่า เราเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และเป็นข้าราชการของประชาชน

● แล้วมีคำสั่งให้คืนกลับมาเป็นปลัดกระทรวงเมื่อไหร่

คำสั่งสำนักนายกฯ มีออกเลข แต่ไม่ได้แจ้งมาเป็นทางการ ก็ถือว่าเราไม่รับรู้ ตอนนั้นผมประชุมผู้ว่าฯ เสร็จประมาณ 15.00 น. (วันที่ 2 ก.ย.) ก็นั่งคุยกับลูกน้องอยู่ที่ห้อง แล้วทราบว่ายกเลิกแล้ว ท่านรัฐมนตรี (พล.ต.อ.โกวิท) ได้เชิญไปพบ ผมจึงกล่าวว่าเพื่อความสบายใจของรัฐบาลผมขอลาพักร้อนดีกว่า เมื่อรัฐบาลไม่ไว้วางใจผมจึงลาพักร้อน แล้วจึงมีคำสั่งนี้ออกมา ผมลา 10 วันทำการ แล้วก็กลับมาวันที่ 17 ก.ย. อันที่จริงแล้วผมไม่ต้องการที่จะเซ็นหนังสืออะไรเลย ก็ดีแล้วที่พวกกรองปลัดช่วยเซ็นไป เพราะไม่เช่นนั้นจะมาทรมผม ผมก็ไม่มีเวลามาเก็บข้าวเก็บของ

● รู้จักกับ พล.อ.อนุพงษ์ เป็นการส่วนตัวหรือไม่

ไม่ได้รู้จักเป็นการส่วนตัว เขาเตรียมทหารรุ่น 10 ของผมถ้าเป็นทหารก็คงเตรียม 8

● มีคนบอกว่า พล.อ.อนุพงษ์ ช่วยเคลียร์กับคุณสมัครไม่ให้แต่งงาน

เป็นไปได้ เพราะวันนั้นผมประชุมอยู่



กับเขา แล้วผมโดนเล่นงาน อย่างนี้ใครจะประชุมกับเขานะ แต่ก็เคยรู้จักกันในงาน ท่านอนุพงศ์เป็นคนดี เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เรียกผมพี่ทุกคำ อธิษฐานด้วยกัน คุญแล้วถูกคอบ เพราะมีจุดมุ่งหมายคือชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เขาก็ไม่ได้มีอะไรมา เขาเป็นคนตรงไป ตรงมา น่ารัก เป็นคนอ่อนน้อมแข็งใน มีทำที่หนึ่งๆ พุดจาหนึ่งๆ แต่ถึงคราวแข็งผมมั่นใจว่าเขาแข็งไปก็เลยละ



● **ตั้งแต่เป็นปลัดกระทรวงมา พอมาถึงรัฐบาลสมัครก็ตกเป็นเป้าที่จะต้องถูกย้ายอยู่ตลอดเวลา**

แน่นอน ก็หาว่าอย่างไรโน้นอย่างนี้ ผมคิดอย่างนี้ว่า ราชการก็เหมือนเครื่องมือของรัฐที่รัฐจะเอาไปใช้ เพราะได้สัญญากับประชาชนไว้ว่าจะเอานโยบายไปปฏิบัติ เมื่อได้เป็นรัฐบาลก็ต้องเอานโยบายที่เป็นสัญญาไปปฏิบัติ โดยผู้ที่ปฏิบัติก็คือเจ้าหน้าที่ของรัฐ พนักงานรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ทั้งหลาย เราก็เป็นเครื่องมือของรัฐบาล เพื่อที่จะให้นโยบายประสบความสำเร็จตามที่ฝ่ายการเมืองไปสัญญากับชาวบ้าน

แต่เขาไม่ใช่เจ้าของเรา เขาเป็นผู้ใช้เครื่องมือเพราะผลกันมา ใครชนะเลือกตั้งก็มา แต่เมื่อมาแล้วก็ไม่ได้อยู่ตลอด มาแล้วก็ไปก็หมุนเวียนกัน แล้วเราก็เป็นเครื่องมือ เหมือนกับโทรศัพท์ เขาก็ใช้ไป เมื่อกดเขาก็ส่งออกไปให้ เราก็ไม่ดื้อ ถ้าจะใช้โทรออก ใช้ถ่ายรูปก็พอไหว แต่ถ้าบอกว่าเอาโทรศัพท์ไปทุบตะปู้ เอาไปขว้างหัวใคร อย่างนี้มันก็ไม่ใช่ เป็นการใช้ผิดวิธี

ผิดกฎเกณฑ์ ผิดระเบียบกฎหมายเราก็ไม่ทำ เพราะว่าเราเป็นเครื่องมือของรัฐแต่รัฐไม่ใช่เจ้าของเรา แล้วเราควรจะยอมหรือ เราเป็นข้าราชการในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เราเป็นข้าราชการของประชาชน เป็นข้าราชการของบ้านเมือง เราไม่ใช่ข้าราชการของรัฐบาล อืม...ดังนั้น เราก็อยู่กลางๆ ตอนผมอยู่ต่างจังหวัดผมจึงบอกลูกน้องว่า ไม่ใช่ไม่เอาใจรัฐบาลแล้วไปเที่ยวดำตามร้านกาแฟ มันไม่ถูกต้อง คุณไปปนกับลูกกับเมียได้แต่ในที่สาธารณะเราต้องถือว่าทำงานให้รัฐบาลจะดีจะเลวเรามาคุยกันข้างใน ไม่ใช่เที่ยวไปด่าต่อหน้าชาวบ้านมันไม่เหมาะสม สมมุติว่าจะเข้าข้างรัฐบาลก็ประมาณ 60-70 % แต่จะให้ 100 % ก็ไม่ใช่ ก็ต้องดู ไม่ใช่ว่ารัฐบาลถูกตลอดหรือผิดตลอด

● **แต่ในมุมมองของนักการเมือง อาจจะถูกมองว่าท่านเป็นข้าราชการหัวแข็ง**

โอ้...แน่นอน ผมถือว่าแข็ง เพราะเป็นลูกศิษย์ท่านอารีย์ วงศ์อารยะ สมัยท่านเป็นปลัดกระทรวง ท่านก็ทะเลาะกับ พล.ต.สนั่น ขจร-



ประกาศน์ สมัยที่เป็นรัฐมนตรีมหาดไทย ท่านเฉลิม อยู่บำรุง (อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย) เคยเล่าให้ฟังด้วยซ้ำไป ว่าท่านอารีย์ จะดักต้อยรัฐมนตรีช่วยบางคน อะไรแบบนี้ (หัวเราะชอบใจ)

ผมเห็นสไลด์ของท่านพิศาล (พิศาล มูลศาสตรสาทร) อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ท่านก็รับใช้ป่า (พล.อ.เปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ) แต่ป่าก็ไม่เหมือนการเมืองแท้ๆ ท่านก็มาดูแลบ้านเมืองชั่วคราวท่านก็เป็นข้าราชการเหมือนกัน แล้วก็มาเป็นนายกฯ 8 ปี ท่านพิศาลก็จะคอยช่วยป่าเปรม พยายามที่จะปกป้องไม่ให้ใครด่าป่า คอยยกป้ายเชียร์ น้ำเป็นของปลา ฟ้าเป็นของนก นายกฯ เป็นของ..... อะไรพวกนี้ นี่ก็เป็นสไลด์ของท่าน

แล้วผมสังเกตดูพวกเราข้าราชการโดยเฉพาะปลัดกระทรวง เมื่อก่อนการเมืองก็ไม่ได้มายุ่งวุ่นวายอะไรกับเรามากเท่าไร เขาก็จะสั่งให้เราทำสิ่งที่อยู่ในหลักในเกณฑ์อยู่แล้ว

● แล้วปัจจุบันเป็นอย่างไร

พอหลังๆ การเมืองคือ ประชาธิปไตยเต็มใบมันกลับแย่ลง คือสมัยก่อนมันมีครึ่งใบในสมัยรัฐบาลเผด็จการ ยุคจอมพลถนอม หรือ จอมพลประภาส หรือยุคปฏิวัติ เลยกลายเป็นว่าพวกนี้เป็นข้าราชการ รู้ว่าอะไรแค่ไหนให้ช่วย ก็ช่วยนิดหน่อยแต่พอเป็นการเมือง กลายเป็นว่าต้องเต็มร้อยต้องช่วยทุกเรื่อง ทั้งเรื่องถูกเรื่องผิด อะไรแบบนี้

อีกทั้งเรื่องงบประมาณ ก็จะเอาแต่พรรค แต่พวก เราก็อไม่ไหว บอกแล้วเวลาผมมอง ผมมองประเทศไทยทั้งประเทศ ไม่ใช่ผมมองว่า ได้เป็นประชาธิปไตย เหนือเป็นทักษิณ อีสานเป็นไทยรักไทย เป็นพลังประชาชน กลางเป็นชาติไทย ผมมองว่าเป็นคนไทย จังหวัดไหนที่เห็นว่าควร จะพัฒนาที่ต้องใส่งบประมาณเข้าไป

แต่พอถึงการเมืองก็เข้ามาโยกย้ายเอาตามใจชอบ ผมก็มานั่งคิดว่าทำไม แต่การเมืองก็เป็นเรื่องของพรรคพวกเราเข้าใจ ก็ช่วยกันตามสมควร ไม่ใช่ไปเหยียบคนอื่น ไม่ใช่ว่าได้พวกเอาไอนี้ ไม่เอาเพราะไม่ใช่พวก มันไม่ได้ สมมุติ มีอยู่ 5 คน ให้คนละ 8 คะแนน แล้วอีก 1 คน ได้ 10 อันนี้พอทน แต่นี่จะให้คนอื่นได้ 2 หรือได้ 0 แล้วพวกตัวเองเอา 100 ไปเลย มันไม่ได้ มันก็เกินไปไม่ใช่พวก ไม่ใช่ให้มันเป็นปลัดจังหวัดเป็นผู้ว่า เป็นอธิบดี เพื่ออะไร ต้อง Put the right man on the right job หากคนที่ดี มีความสามารถเข้ามาทำงาน แต่นี่ถ้าเป็นพวกได้ยิ่งดี แต่พรรคพวกมันก็ต้องดีด้วยเก่งด้วย ไอนี้เอาเป็นพวกประเภทเก่งดีไม่ต้อง (หัวเราะ) ซึ่งมันไม่ได้ ผมเคยฟังอดีตนายกฯ คนหนึ่งพูดว่าเลือกคนเก่งๆ มา ดีไม่ต้อง เพราะไม่ได้ใช้ แบบนี้ฟังแล้วรู้สึกปวดใจ เพราะรู้สึกว่าคุณสมบัติต้องมาก่อนความเก่ง ถ้าผมเลือกผมจะเลือกดี เพราะคนดีถึงจะเก่งหรือไม่ก็คงไม่พวเสี่ยหายมาก แต่คนเก่งเวลาที่จะทำอะไรเสี่ยหาย มันเสี่ยหายหนักเลย

และเรื่องบริหารงานบุคคล ก็ต้องเอาคนดี



คนเก่งเพราะมันไล่กันขึ้นมา เพราะถ้าอาวุโส 5 ปี เรายังไม่ถูกใจก็ต้องลดมาเป็น 4 ปี ไม่ใช่ไปเอา 2 ปีมา ไม่ใช่จะมากบอกว่าอันนี้แก่แล้วมันก็ไม่เก่ง ก็ในเมื่อเขาก็ไล่กันขึ้นมา ทำไมเวลาอัยการหรือศาล เขาไม่เห็นมีปัญหา

เพราะราชการมีตัวตายตัวแทน มีรองผู้ว่า มี ปลัดจังหวัด อย่างไรก็ตามก็ต้องมีคนทำงานแทน ไม่ใช่ว่าปลัดกระทรวงไม่สบายแล้วต้องปิด กระทรวง ดังนั้น ไม่ว่าจะแต่งตั้งเดือนนี้หรือ เดือนหน้า ศาลากลางยังต้องทำงานทุกวัน

● **อย่างนายอนุชา โมกขะเวส อธิบดีกรมป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย ที่ท่านเชียร์ ซึ่งอาวุโส สูงสุดแต่ไม่ได้เป็น**

คือ เสือ (อนุชา) ความสามารถไม่ได้เด่น แต่เขาวางตัวดี เป็นกลาง ไม่ได้เด่นหรือเก่งแต่เป็น ลักษณะของข้าราชการประจำที่สามารถฟังได้ ไม่ว่าจะป็นฝ่ายไหนก็สามารถที่จะเดินเข้ามา ในห้องเขาได้ ถ้าเราได้คนคิดแบบเลือกข้าง ก็คือ คนอยู่อีกฝั่งหนึ่งไม่ต้องมา ซึ่งผมไม่อยากจะเห็น ข้าราชการเลือกข้าง คือเข้าข้างรัฐบาลนิดหน่อย คือ 60 แต่อีก 40 เป็นตัวเองได้หรือไม่ ทราบว่า โยกย้ายครั้งนี้ ท่าน มท.1 เน้นอาวุโสเหมือนกัน แต่ก็ไม่ว่าท่านจะทำสำเร็จหรือไม่ เพราะด้วยแรง กดดันของทางการเมือง ผมว่าท่านก็พยายาม แต่ไม่รู้จะทำได้อย่างใจหวังหรือไม่

● **เป็นห่วงเรื่องการโยกย้ายผู้ว่าฯ ในครั้งนี้ หรือไม่**

ผมดูแล้วว่าจังหวัดระยองนี้ รัฐบาล รักษาการไม่ควรทำ เพราะรัฐบาลใหม่กำลังมาและ คิดว่าการโยกย้ายคงไม่ทันยุคผมหรอก เพราะถ้า ไม่ได้โยกย้ายตั้งแต่ในเดือน ก.ย. ไปก็ไม่เป็นไร

● **โยกย้ายผู้ว่าฯ ในครั้งนี้มีกระแสข่าวว่าท่าน ไม่ได้ทำเองเลย**

ถามว่าถ้าผมไม่ทำแล้วมันจะเป็นจะตาย หรือไม่ มันไม่ใช่ อย่างที่บอกยังไงก็มีคนทำแทน ท่านปลัดใหม่ ท่านก็ทำได้ ไม่ใช่ว่าผมจะทำหรือไม่ทำเพราะเป็นบุคลากรอาชีพ มีหลายคนทั้งผู้ว่าฯ และอธิบดีที่ผมบรรจุเข้ารับราชการเอง ดังนั้น ความรู้เรื่องการบริหารงานบุคคลนั้นผมเยอะมาก ผมเคยผ่านงานบรรจุแต่งตั้งมาตั้งแต่เด็กๆ ที่กรม การปกครองและเป็นผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ทุกคนผมรู้จักหมด ว่าใครเป็นอย่างไร ยกเว้น เด็กๆ รุ่นหลัง แต่ระดับรองผู้ว่าฯ ผู้ว่าฯ ผมรู้จักถึง ก็นั่นทุกคน ผมรู้ว่าใครเก่ง

แต่ถ้าเขาไม่ใช่ประโยชน์ผม ผมก็ไม่ได้ว่าอะไร จะไปร้องแรกแหกกระเชอกก็ได้ แต่แสดงว่าเขาไม่ได้ต้องการความรู้ผม ก็ไม่เป็นไร ผมก็ได้ใส่ใจ แต่แบบนี้เขาจะเสียไม่ใช่ผมเสีย เหมือนกับว่ามีของดีๆ อยู่แล้วไม่ใช่ คือคำว่าใช้ ถ้าถามผม ผมก็จะตอบตรงไปตรงมา แต่ถ้าไม่เชื่อ ก็ให้ผู้บังคับบัญชาไปตัดสินใจเอา เหมือนเรา เป็นเสธ. แต่ถ้าแบบว่าคนนี้เป็นเสธ. ไม่เอาไม่ชอบ หน้ามัน ไปถามคนอื่น ก็ตามใจไม่ได้ว่าอะไร



● **แต่ว่าหน้าที่นี้เป็นของปลัดกระทรวง**

อ้อ... ถ้าเข้า ครม. ในช่วงที่ผมยังอยู่ เป็นหน้าที่ของผม ผมบอกได้เลยว่า ถ้ามีคนชงมาอะไรที่ผมรับได้ผมก็รับ อะไรรับไม่ได้ผมก็ไม่รับ ในฐานะที่ผมยังนั่งอยู่ ผมต้องเป็นคนเซ็นเสนอรัฐมนตรี งั้นถ้าผมรับไม่ได้ผมไม่เซ็น บอกได้เลย เขาก็จะหลีกเลี่ยงผมโดยการไม่โยกย้ายในยุคนี้

● **แสดงว่าโผแต่งตั้งโยกย้ายผู้ว่าฯ จะออกหลัง 30 ก.ย. แน่นนอน**

มันก็เป็นอะไรที่ ถ้ามาถึงจุดนี้แล้วรับไม่ได้จะให้ผมทำอะไร เมื่อเร็วๆ นี้เห็นว่า นายจาตุร อภิชาติบุตร รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ถูกย้ายมาเป็นผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย จะฟ้องร้องอยู่ มันข้ามหัวกันไป ตอนนั้นรัฐมนตรีบอกว่าให้รับโอนมาก่อน ผมก็เห็นว่ายังไงก็ต้องพื้นที่ให้จาตุร อย่างน้อยก็ต้องเป็นรองปลัดกระทรวงมหาดไทย เพราะเขาเป็นคนดีคนเก่ง เป็นนายกสมาคมข้าราชการพลเรือนแห่งประเทศไทย จะเอาเขามาเป็นผู้ตรวจฯ ได้อย่างไร แต่ถ้ารับมาชั่วคราวแล้วพื้นที่ให้เป็นอธิบดีกรมใดกรมหนึ่ง หรือเป็นรองปลัด ผมเห็นด้วย และหากผมยังเป็นปลัดกระทรวงอยู่ก็คิดว่าควรจะเป็นแบบนั้น แต่ถ้าไม่ใช่ ก็ชอบที่จาตุรจะเรียกร้องสิทธิที่ควรจะเป็น

● **ถ้าโผแต่งตั้งผู้ว่าฯ เอง มีหลักเกณฑ์อย่างไร**
ที่เขาเป็นกตีกากันมาหลายปีแล้วก็คือ 3 ปี แต่ที่นี้จะมีรุ่น 6 ปี 5 ปี 4 ปี ค้างอยู่ แต่โดยหลัก

ของผม ตั้งแต่ผมมาเป็นปลัดกระทรวง ได้ตกลงกับอธิบดีกรมการปกครอง (นายวิชัย ศรีขวัญ) ว่าเอาอาวุโสคือกลุ่ม 6 ปีครึ่งหนึ่ง กลุ่ม 4-5 ปี อีกครึ่งหนึ่ง ส่วนพวก 3 ปีให้รอไปก่อน เพราะถือว่าเด็กไป แล้วปีถัดไปค่อยขยับขึ้นมาใหม่ ซึ่งก็เป็นในรูปแบบเดียวกัน เพราะถ้าเอาอาวุโสหมด พวกเด็กๆ ก็ไม่มีโอกาสได้โต เพราะเดี๋ยวนี้ อย่างนายอำเภอระดับ 9 อายุ 55 ปี แล้วอีก 2 ปี เป็นปลัดจังหวัด อีก 2 ปี เป็นรองผู้ว่าฯ แล้วก็เกษียณพอดี ต่อไปกรมการปกครองก็จะมีใครได้เป็นผู้ว่าฯ เลย เพราะจะแก่กันไปหมดเพราะคนมีจำนวนเยอะแล้วก็แย่งกัน

● **แล้วโผเสนอการเมืองที่เปอร์เซ็นต์**

การเมือง ถ้าอาวุโสต่ำไปก็ต้องไปอธิบายว่าอะไรได้อะไรไม่ได้ ขอความกรุณาท่านดูหน่อย เพราะการเมืองก็ต้องมีบ้าง แต่ถ้าไม่ไหวก็ต้องบอก เพราะผมไม่เชื่อว่าท่านรัฐมนตรี หรือฝ่ายการเมือง จะต้องเอาให้ได้ เพียงแค่ฝากๆ กันมาเพราะคนเป็นนักการเมืองก็ต้องมีพวก พอมีพวกก็ต้องฝากกันมา เพราะถ้าคนไม่ดูแลพวกจะเป็นนักการเมืองได้อย่างไร

ผมเคยเจอกับตัว ตอนนั้นผมเป็นผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ท่านฉลอง กัลยาณมิตร เป็นปลัดกระทรวง ท่านเอาโผมาให้ผมดู ซึ่งเป็นตัวเขียนด้วยลายมือของท่านรัฐมนตรีเอง และบอกดูซิ ท่านรัฐมนตรีจะเอาคนนี้เป็นปลัดจังหวัด พอไปเช็คดูผมก็บอกว่าโห อยู่อันดับที่ 400 ในขณะที่ลำดับอาวุโส เลื่อนได้ 20 คนแล้ว



จะมาอย่างไร ผมก็คิดว่าเอาอย่างไรดี จึงไปกับท่านฉลอง ไปถามรัฐมนตรีว่าจะเอาอย่างไร แต่รัฐมนตรีบอกว่าใคร จำไม่ได้

ดังนั้น ถ้าเราไปบ้านตามโดยที่ไม่ดูเหนือดูใต้ก็โดนด่ากันทั้งประเทศ เพราะจากลำดับที่ 400 แชนจ์ขึ้นมามันไม่ได้ เราก็โดนด่าฟรี รัฐมนตรีก็ไม่ได้รู้เรื่องอะไร เพราะฉะนั้น รัฐมนตรีบางคนมีเงินก็คอยกำราบคนของตัวเองได้ แต่คนไม่มีเงินก็อาศัยช่วยๆ กันไป เพื่อให้ตัวเองมีบารมีในพรรค

● **ต้องยอมรับว่าสถาบันข้าราชการกำลังอ่อนแอ จะฝากข้อคิดอะไรไว้ให้ข้าราชการรุ่นหลังบ้าง**

ผมอยากให้ข้าราชการวางตัวกลางๆ ไว้ สมองงานรัฐบาลเต็มความสามารถเท่าที่อยู่ในกรอบหลักเกณฑ์ ระเบียบกฎหมาย หรือทำเกินกว่าที่เขาสั่ง ข้นกว่าที่สั่งก็ได้ แต่ต้องไม่ผิดระเบียบกฎเกณฑ์ เพราะบางทีหิริโอตปปะหรือศีลธรรมจรรยา ที่เราได้รับมาจากครอบครัว หรือสถาบันการศึกษา แม้ว่าเราเป็นปุถุชน ยังมีความยาก และยังมีสิ่งแวดล้อมกดดัน ซึ่งผมเข้าใจว่า เราต้องทำในสิ่งที่ไม่ควรทำให้น้อยที่สุด ถ้ามีโอกาสต้องเลิก ต้องเข้มแข็ง

● **ท่านเป็นปลัดกระทรวงก็พูดได้ แต่คนอื่นไม่ได้เป็น ถ้าไม่ทำก็ไม่ได้เป็นใหญ่**

ตรงนี้เป็นเรื่องแปลก เพราะผมเป็นอย่างนี้มาตั้งแต่เด็ก ผมไม่ยอมใคร ผมก็แปลกใจว่าผมมาได้ไง พูดถึงก็มาด้วยวาสนาจริงๆ เพราะคนอย่างผมที่ไม่ตามใจใคร ไม่น่า

จะมาถึงขนาดนี้ แต่ผมก็ไม่ได้จะชนโต้นๆ ผมเคยมีรุ่นพี่สมัยเรียนมหาวิทยาลัยบอกผมว่า ตายังมองดูดาวซึ่งก็หมายถึงอุดมการณ์ แต่เมื่อเราเจอต้นไม้เจอหุบเหว เราก็ต้องเลี้ยวบ้าง แต่เรายังคงเดินไปในทิศทางเดียวกับดาว ยังคงเป็นเส้นทางเดิม ยังคงไปตามดาวดวงนี้อยู่ และผมมั่นใจว่าผมไปทิศนี้แน่ผมอาจจะออกนอกทางบ้าง แต่ผมไม่เคยผิดทิศ แต่เราก็ต้องเอาตัวรอด และสิ่งที่ผมภูมิใจที่สุดคือ ผมไม่เคยเบียดเบียนใคร ไม่เคยเรียกเงินใคร ผมทำตลอดว่าถ้าผมเรียกเงินใคร แม้แต่ 5 บาท มาบอกเลย แล้วผมจะลาออกโดยไม่ต้องสอบสวนเลย

● **ปัญหาสิงห์ดำสิงห์แดงยังคงมีอยู่หรือไม่**

ที่จริงผมโตมาด้วยสิงห์แดง เจ้าชายผมก็สิงห์แดงทั้งนั้น ไม่มีอะไร แต่ถ้าคนไหนไม่ดี ไม่ว่าจะสิงห์แดง สิงห์ดำ สิงห์ขาว สิงห์ทอง ผมไม่เอาทั้งนั้น แล้วผมยึดหลักในหลวงคือ ส่งเสริมให้คนดีปกครองบ้านเมือง อย่าให้คนไม่ดีมาเป็นใหญ่ ผมจึงมักที่จะกันคนไม่ดีออกไป เวลานี้ก็มีผู้ว่า ที่เป็นสิงห์ดำที่ไม่ได้เรื่องได้ราวอายุก็เล็กลงๆ อยู่เหมือนกัน แต่ก็ทำอะไรไม่ได้เพราะปลัดใหม่จะเป็นผู้พิจารณา แต่ถ้าผมมีอำนาจอยู่ผมย้ายแน่ เพราะดูแล้วมันไม่ดี

● **หลังเกษียณเล่นการเมืองหรือไม่**

ไม่ อยากใช้ชีวิตส่วนตัว จะดูแลร่างกายก่อนขอตรวจร่างกายก่อน จะออกกำลังกาย



จะลดน้ำหนัก ดูหนังฟังเพลง อ่านหนังสือ เล่นกีฬา
สังสรรค์เล็กน้อย ใช้ชีวิตส่วนตัวบ้าง อันที่จริง
แล้วผมชอบอยู่คนเดียว ใช้ชีวิตส่วนตัว ถึงเวลา
แล้วที่ต้องกลับเข้าถ้ำ

● **ถ้ามีอุบัติเหตุแห่งชีวิต ถูกทาบเป็น มท.1
จะรับหรือไม่**

ผมไม่แสวงหาแน่นอน ที่จะไปเสนอนหน้า
ไปเจอ ไปอยู่ตามพรรคอะไรผมไม่เอา เพราะว่า
ไม่ชอบ เพราะผมว่าการเมืองมันสอนมาคน
ละแบบ เราเป็นข้าราชการมันคนละพันธุ์ ไม่ใช่
เขาไม่ดี แต่เวลาที่เรตัดคลื่นใจมันมักจะมี 2 เรื่อง
ที่เกี่ยวข้องคือ ผลประโยชน์ของบ้านเมืองของ
ประเทศชาติ กับความพึงพอใจของประชาชน ถ้า
2 อันนี้ไปด้วยกันได้ก็ดี แต่ถ้าต้องเลือก ข้าราชการ
จะต้องเลือกประเทศชาติก่อน แต่นักการเมืองมัก

จะเลือกความพึงพอใจของประชาชนก่อน เพราะ
เป็นคะแนนเสียงในการเลือกตั้ง

● **1 ต.ค. จะเป็นเวลาที่มีความสุขแล้ว**

ใช้มีความสุข แต่มันไม่ดีเลยที่รู้สึกแบบนี้
เพราะปีสุดท้ายควรจะมีอะไรที่อภัยอาวรณ์ควร
เสียดาย แต่นี่ไม่ใช่ สภาพบ้านเมืองมันแตกแยก
บรรยากาศมันไม่ดี มันทำให้เราอยากไป ทำให้
เราอยากหนีไป บ้านเมืองก็แตกแยกคอยแต่จะ
ฆ่ากัน ตีกัน

ก็ได้แต่หวังว่าคนรับผิดชอบในยุคนี้ ไม่
ใช่แต่ปลัดกระทรวงคนใหม่ แต่หมายถึงทุก
ตำแหน่งจะช่วยกันดูแลบ้านเมือง ดำรงศักดิ์ศรีของ
ความเป็นนักปกครองกระทรวงมหาดไทยไว้ต่อไป
ผมคงจะเอาใจช่วยอยู่ข้างนอก





บทที่ 13

ถึงฝั่งฝัน...



ถึงฝั่งฝัน...¹

นายพงศ์ไพยม วาศภูติ

● เป็นข้าราชการต้องทำใจ..

ชายร่างใหญ่ผิวเข้ม ยังคงนั่งอยู่ในห้องทำงานแม้ว่าใกล้เวลาจะเลิกงานแล้วก็ตาม ตารางนัดหมายวางอยู่ตรงหน้า เมื่อหน้าห้องแจ้งว่ามีคนมาพบ เขาหันมาร้องเชื้อเชิญและกล่าวทักทายปราศรัยตามประสาผู้ใหญ่ที่เป็นนายคน หลังจากนั้นสิบนาที เขาเริ่มกล่าวเรื่องราวเส้นทางเดินที่กำลังจะปิดฉากลงในเดือนตุลาคม 2551

"พงศ์ไพยม วาศภูติ" เป็นชื่อที่อยู่ในทำเนียบปลัดกระทรวงมหาดไทยคนล่าสุด

1 ตุลาคม 2551 ก็จะเกษียณชีวิตราชการเบื้องหลังที่ผ่านมาของชายผู้นี้ พื้นเพเป็นคนกรุงเทพฯ เกิดเมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2491 เข้าเรียนชั้นประถมศึกษาที่โรงเรียนเซนต์คาเบรียล สามเสน เรียนชั้นมัธยมศึกษาที่เตรียมอุดมฯ วิทยุไท จากนั้นสอบเข้าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะรัฐศาสตร์

ปี 2513 จบปริญญาตรีรัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) ปี 2517 จบปริญญาโท (เกียรตินิยม) จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

ผ่านการศึกษาลักสูตรนายอำเภอจากวิทยาลัยการปกครองรุ่นที่ 16 ผ่านหลักสูตรนักปกครองระดับสูงของวิทยาลัยการปกครองรุ่นที่ 20 หลักสูตรฝ่ายอำนวยการ กองอาสารักษาดินแดน



โรงเรียนเสนาธิการทหารบก รุ่นที่ 6 และหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 38

เริ่มรับราชการเมื่อปี 2514 จนปี 2522 ได้เป็นนายอำเภอที่นาหว้า จ.นครพนม ขณะที่ยังอายุเพียง 31-32 ปี เท่านั้น

ปี 2526 ย้ายเข้ากระทรวง เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพกรมการปกครอง แล้วก้าวหน้ามาเรื่อย กระทั่งขึ้นเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดหลายจังหวัด และเป็น "ผู้ว่าฯ ซีอีโอ" ด้วย

ล่าสุด ก่อนย้ายเข้ากระทรวงนั่งเก้าอี้ผู้ว่าราชการจังหวัดภูเก็ต ซึ่งมีเรื่องให้ลงหนังสือพิมพ์หน้า 1 ไม่เว้นแต่ละวัน จนก้าวขึ้นเป็นรองปลัดกระทรวงมหาดไทยและเป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย โดยการแต่งตั้งของนายอารีย์ วงศ์อารยะ รุ่นพี่สิงห์ดำ

แม้ว่าจุดเริ่มต้นของการพบกันครั้งนี้

¹ บทความจากหนังสือพิมพ์มติชน ฉบับวันที่ 27 ม.ค. 2551 หน้า 17 คอลัมน์ สัมภาษณ์พิเศษ : โดยสฤณี ประยูรสุข



เป็นเรื่องราวของบั้นปลายชีวิต ทว่าสิ่งที่ผ่านมาในอดีตของชายผู้นี้ก็กลับเป็นบทเรียนคุณภาพสำหรับคนรุ่นหลังที่จะก้าวเดินตามบนเส้นทางนักปกครอง ที่ครั้งหนึ่งเขาผู้นี้ได้เดินตามความฝันจนสำเร็จ

ทั้งที่ตัวเองบอกว่าไม่เคยฝันถึงจุดนี้เลยในชีวิต

● ทำไมชอบชีวิตการเป็นข้าราชการ

คือครอบครัวเป็นข้าราชการ ปู่ย่าตายายก็อยู่ในสังคมราชการ คุณพ่อรับราชการที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพราะฉะนั้น ชีวิตในวัยเด็กของผมจึงคุ้นเคยกับเรื่องราชการ บางทีเสาร์-อาทิตย์ได้ตามคุณพ่อไปวิ่งเล่นที่กระทรวง ก็ทำให้ฝังใจในความเป็นราชการ

และผมฝันอยากเป็นนายอำเภอตั้งแต่วัยเด็ก ในความเห็นของผมนายอำเภอเป็นคนจับผู้ร้าย นายอำเภอเป็นหัวหน้าพนักงานสอบสวน แล้วผมก็ชอบอ่านหนังสือการ์ตูนเป็นการ์ตูนฝรั่งที่เขาแปลมาเป็นภาษาไทย ส่วนมากเป็นเรื่องคาบออยที่มีนายอำเภอเป็นพระเอก ที่ประทับใจมากมีหนังเรื่องเช่น นายอำเภอไปปราบผู้ร้าย ก็อยากเป็นคนปราบผู้ร้าย อยากเป็นคนเก่งซักปิ่นเร็ว

● ต้องเป็นกระทรวงมหาดไทย

ก็...ถ้าจะเป็นนายอำเภอต้องเข้ากระทรวงมหาดไทย คิดว่าถ้าเราอยู่กระทรวงมหาดไทยไปเป็นนายอำเภอ ก็จะมีอำนาจที่จะไปปราบพวกอาชญากรรมได้

ความอยากเป็นนายอำเภอ เป็นแรงบันดาลใจให้ผมอยากรับราชการ

● เริ่มต้นอย่างไรในการเป็นข้าราชการ?

เรียนจบไปสอบเข้ากระทรวงมหาดไทย สอบได้ที่ 1 ด้วยนะจากคนเข้าสอบ 250 กว่าคน ได้เข้าไปทำงานในกองอัตรากำลังและส่งเสริม-สมรรถภาพ กรมการปกครอง นับว่าผมเป็นคนโชคดีไม่น้อย อยากเรียนจุฬาฯ ก็ได้เรียน อยากรับราชการกระทรวงมหาดไทยก็ได้

ผมยังโชคดีที่ได้หัวหน้าแผนกดี คือ คุณฝัน จันทราบาน ท่านสอนผมเยอะเรื่องการทำงาน การใช้ชีวิต ผมดูแบบอย่างท่าน คุณฝันสอนผมว่าเราต้องเป็นต้นไม้ใหญ่ในกระถางเล็ก คือหมายถึงว่าศักยภาพของเราต้องเกินกว่าตำแหน่งหน้าที่ กระถางมันต้องแตกเพราะเราเป็นใหญ่ เราไม่ใช่ไม้เล็กที่แคระแกร็นไปตามกระถาง ซึ่งผมก็ยึดถือปฏิบัติมาตลอด

● สมัยเป็นนายอำเภอเป็นยังไง?

ดูเด็ดเด็ดพล่าน เพราะอยู่ชายแดน อุดมสุดไปหมด พุดไปจะว่าไม้ เป็นนายอำเภอที่จับไม้เถื่อน จับไฟ จับผู้ร้าย วันดีคืนดีมีคนมาฟ้องว่ามีตั้งวงไฟในวัด เราก็ต้องไปจับ ไปถึงคนเป็นร้อยแต่เราไปแค่ 3 คน ต้องวางแผนกันว่าจะจับเฉพาะเจ้ามือ คนอื่นช่างมัน ไปถึงลือคเจ้ามือ พวกลูกวงแตกฮือ ลูกน้องผมไล่จับตายายคนแก่ ปล้ำกันแทบแย่งสนุกครับ

ในชีวิตการทำงาน ก่อนจะมารับราชการ ผมประทับใจรุ่นพี่คนหนึ่ง ตอนนั้นเรียนปี 4



จะจบแล้ว

ไปปัจฉิมนิเทศปีสุดท้าย เขาเชิญนายอำเภอ
รุ่นพี่ซึ่งอยู่เมืองกาญจน์ มาคุยให้ฟัง มีเรื่องหนึ่ง
เขาพูดว่า เขาสำรวจตัวเองตั้งแต่เรียนจบ
จนกระทั่งมาทำงานเป็นนายอำเภอ ว่าอุดมการณ์
สมัยเรียนหนังสือเขายังอยู่ในไหม เขาคิดว่า ยังอยู่...

แต่แน่นอนว่าในชีวิตจริง เราเดินทาง เรา
ต้องเจอหุบเหว ต้นหมากรกไม้ เราต้องหลบข้าง
หลบซ้ายหลบขวา แต่ยังไม่ในทิศทาง สมมุติเรา
จะไปทิศเหนือ เราก็กังเดินไปทิศเหนืออยู่ ตาของ
เราอยู่ที่ดวงดาวส่องนำทางอุดมการณ์ แต่ว่าชีวิต
จริงต้องหลบข้าง

รุ่นพี่บอกว่า อุดมการณ์เป็นเหมือนดวงดาว
ที่ส่องนำทางให้เราเดิน ระหว่างทางเราอาจจะ
เลี้ยวขวาบ้างซ้ายบ้าง แต่อย่าไปในทิศทางที่ไม่
ถูกต้อง

● **พูดถึงอุดมการณ์ปลัดทำงานตามอุดมการณ์
ได้แค่ไหน?**

มันยังไงล่ะ...ก็ภูมิใจนะ ที่กระทรวง
มหาดไทยเป็นแหล่งผลิตส่วนราชการต่างๆ แยก
ออกไปจากตรงนี้ แม้เราไม่ได้เป็นฝ่ายนโยบาย
เพราะฝ่ายนโยบายคือการเมือง ถึงอย่างไรงาน
ของกระทรวงมหาดไทยยังมีอยู่มาก

ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ กำนัน
ผู้ใหญ่บ้าน ทั้ง 5 ตำแหน่งนี้ทำงานให้ทุกระทรวง
ทบวง กรม ฉะนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ
กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สังกัดกระทรวงมหาดไทย
ก็ถือว่ากระทรวงมหาดไทยยังมีความสำคัญในการ
ที่จะดูแลความเป็นธรรมให้กับพี่น้องประชาชน

ฉะนั้น หน้าที่เราคือสนับสนุนผู้ว่าฯ นายอำเภอ
กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน ถ้า 4 ตำแหน่งนี้ทำงาน
ได้ดีประชาชนก็จะได้รับการดูแล บำบัดทุกข์ บำรุงสุข
ตามอุดมคติสูงสุดของกระทรวงมหาดไทย

● **แต่กระทรวงยังต้องอิงนักการเมืองจะทำ
ได้หรือ?**

โอ...ไม่จริงเลย แล้วแต่จะคิดนะ ตัวผม
เองมองว่าข้าราชการเปรียบเหมือนรถยนต์ เมื่อ
ยามใดที่นักการเมืองได้กุมบังเหียน คือเขาชนะเลือกตั้ง
ประชาชนเลือกเขาเป็นรัฐบาล เขาก็ถือกุมบังเหียน
ไขเรา เมื่อเขาสตาร์ทเราก็คือควรจะต้องคิดเรื่องให้เขา
เมื่อใดที่เขาเหยียบคันเร่ง เราก็คือควรที่จะต้องไป
เขาให้เลี้ยวไปทางไหนก็ต้องเลี้ยว แต่เราต้อง
มีไฟกะพริบ เช่น เร็วไปน้ำมันจะหมด น้ำมัน
เบรคน้อย น้ำมันน้อย เรากะพริบไฟเตือน ซึ่งเขา
ต้องดู ต้องเชื่อไฟกะพริบนี้ เพื่อไปถึงจุดหมาย
ปลายทาง

แต่ถ้าเขาไม่ฟังเป็นหน้าที่ของคนหนึ่ง คือ
ประชาชน ต้องเป็นคนบอกเขาเอง และถ้า
ประชาชนซึ่งเป็นคนหนึ่ง ไม่สนใจว่าจะไปไหนก็ไป
มันก็เป็นเวรเป็นกรรมของประเทศ

● **เคยโดนกับตัวไม่ใช่หรือ?**

ก็...ในส่วนของผม ผมมองว่าเราเหมือน
ทีมฟุตบอล โค้ชเขาให้เราเล่นตำแหน่งไหน เรา
ก็เล่น ให้เรามานั่งพักเปลี่ยนตัว เราก็คือต้องเปลี่ยน
มีนักฟุตบอลที่ไหนไม่ยอมออก มันไม่ได้ แต่ถ้า
ทีมแพ้ชาวบ้านคนดูเขาก็ตำหนิตัวเอง ดังนั้น เรา
ต้องเชื่อโค้ช เพราะเราอยู่ในระบบจะดีจะชั่ว



ประชาชนเขาเป็นคนตัดสินใจ

● **ความหมายว่าต้องทำใจ**

ใช่ ต้องทำใจ เราเป็นข้าราชการก็เหมือนนักฟุตบอล เมื่ออยู่ในทีมนี้แล้ว ถ้าไม่พอใจเราลาออกได้ แต่ตราบดีที่เราอยู่ในระบบ เราก็คต้องเข้าใจว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชา ใครเป็นผู้ตัดสินใจ เราจะเห็นด้วยไม่เห็นด้วย เป็นอีกเรื่องหนึ่ง ซึ่งเราก็มีสติที่ไม่เห็นด้วยนะ มีสิทธิเถียง แต่ถ้าเขาตัดสินใจแล้วเราต้องยอมรับการตัดสินใจของเขา

● **ในความเห็นของท่าน นักการเมืองรุ่นเก่ากับนักการเมืองรุ่นใหม่?**

หลังเหตุการณ์ 14 ตุลา 16 นักการเมืองอาชีพเข้ามามากขึ้น แล้วเป็นระบบการเมืองอย่างนานาชาตินะในเรื่องของรูปแบบนะ แต่นักการเมืองรุ่นใหม่ เขาเป็นการเมืองจริงๆ เลย

รุ่นเก่าเป็น "politic under topboot" คือถ้านักการเมืองไม่ดีเดี๋ยวก็มาแล้วแต่ก็ๆๆๆ มาแล้ว ซึ่งเหตุการณ์แบบนี้ไม่มีมาตั้ง 14 ปีแล้ว เพิ่งจะมีอีก

ฉะนั้น ทฤษฎีที่ว่าทหารจะไม่ปฏิวัตินั้นไม่จริง อาจจะทำให้ให้นักการเมืองต้องระวังตัว นักการเมืองเองก็ควรต้องรู้ว่าไม่ใช่จะทำอะไรได้ตามใจชอบ ไม่ใช่ว่ามีกฎหมายแล้วจะขับรถไปไหนก็ได้ มันควรต้องฟังเหมือนกัน

● **เวลานี้เด็กรุ่นใหม่ไม่มีใครยอมรับราชการแล้ว**

ฮือ...มารับราชการน้อยลง อย่างเด็กที่จบรัฐศาสตร์มารับราชการในกระทรวงมหาดไทย ปี

หนึ่งประมาณ 10 กว่าคน ทั้งจากจุฬาฯ ธรรมศาสตร์ ไม่รู้เขาไปทำอะไรกันหมด เราเลยมีโครงการคล้าย...แมวมองขึ้นมา ไปจับเด็กที่เรียนเก่งๆ เหมือนพวกเอกชนเขาทำกัน ให้เด็กเหล่านั้นมารับราชการในกระทรวงมหาดไทยโครงการเพิ่งจะเริ่ม

พวกจบรัฐศาสตร์ไม่ค่อยเท่าไร ที่ห่วงคือพวกวิศวะ เรามีกรมโยธาฯ ซึ่งต้องการเด็กเก่งๆ มา แต่เขาไม่มา ซึ่งในอนาคตถ้าเราได้แต่เด็กเกรดรองๆ มาทำงานอาจจะมีปัญหา จึงต้องหาทางดึงดูดพวกเกรดดีๆ มาทำงาน

● **จะถ่ายทอดความคิดอย่างไร?**

ผมจะเปิดเว็บไซต์ ชื่อเว็บ "พงศ์ไพยม ดอทคอม" จะเอาประเด็นต่างๆ ที่ผมมีประสบการณ์ทำงาน 35 ปีนี้มาเขียน หรือสิ่งที่ผมได้รับการสั่งสอนมาจากรุ่นพี่ที่เก่าๆ เช่น ท่านอนันต์ อนันตกุล ท่านอารีย์ วงศ์อารยะ

อย่างท่านอนันต์ ท่านสอนว่าถูกต้องต้องมาก่อนถูกใจ ท่านเคยบอกว่าราชการต่างจากเอกชน ถ้าเราให้คนไปส่งจดหมาย ถามว่าไปส่งหรือยัง ถ้าเป็นราชการจะตอบว่าส่งแล้ว นี่โง่ไบเสิร์จเอาหลักฐานมาสู้อีก แต่ถ้าเป็นเอกชนเขาจะถามว่าได้รับหรือยัง นี่คือความเอาใจใส่มันต่างกัน

● **ประทับใจนักรัฐศาสตร์คนไหน?**

พี่ๆ ที่เขาทำงานดีๆ หลายคน เช่น ท่านสมพร กลิ่นพงษา อดีตรองปลัดกระทรวงมหาดไทย ท่านฉลอง กัลยาณมิตร อดีตอธิบดีกรมการ-



ปกครอง ท่านพิศาล มูลศาสตรสาทร อดีตปลัด-
กระทรวงมหาดไทย เป็นตัวอย่างความเป็นผู้นำ
และความคล่องแคล่วสูงมาก ท่านโชดก วีระธรรม-
พูลสวัสดิ์ ท่านสอนความตรงต่อเวลา และท่าน
อารีย์ วงศ์อารยะ ที่สอนเรื่องความเป็นข้าราชการ
ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

● รัฐมนตรีคนใหม่จะมาแล้วเตรียมตัวต้อนรับ
อย่างไร?

ก็บอกแล้วไง เราข้าราชการเป็นรายนต์
เมื่อเขาได้กุญแจมาสตาร์ทก็ไป

● แล้วถ้าเป็น ร.ต.อ.เฉลิม อยู่บำรุง

จะเป็นไร เขาก็ดอกเตอร์นะ...(หัวเราะ)
อย่าลืมนะคุณเฉลิมเขาจบกฎหมาย แล้วกระทรวง
มหาดไทยนั้นเดินตามระเบียบกฎหมายอยู่แล้ว

● เห็นว่าชอบตีกอล์ฟ

คืออย่างนี้ ผมมีความเชื่อว่าชีวิตมนุษย์
มัน "Belong to.." หลายๆ อย่าง ส่วนหนึ่งให้
กับอาชีพการงาน ส่วนหนึ่งให้กับครอบครัว ส่วน
หนึ่งให้กับสังคมเพื่อนฝูง อีกส่วนหนึ่งก็ต้องให้
กับตัวเอง

ตัวเองก็มีเรื่องสุขภาพ เรื่องความชอบ
อะไรบางอย่าง เช่น ชอบอ่านหนังสือ ชอบดูหนัง
ชอบฟังเพลง ชอบเล่นกีฬา ฉะนั้น ส่วนที่ผมไปตี
กอล์ฟก็คือส่วนนี้ของชีวิต แม้แต่ภรรยาผม บาง
ส่วนผมก็ห้ามเขามาอยู่กับผม เขาก็จะไม่ยุ่ง

คือผมมีความคิดของคาลิล ยิบราน ไป
อ่านดูเขาบอกว่า การแต่งงานเหมือนกับต้นไม้

สองต้นที่อยู่เคียงกัน แต่ไม่ได้อยู่ใต้ร่มเงาของกัน
และกัน ถ้าอยู่ใต้กันมันก็จะเงา ฉะนั้น ก็อยู่คู่กัน
แล้วปล่อยให้สายลมผ่านระหว่างใบไม้ ไม่ใช่ไป
เบียดกันอยู่มันต้องมีความเป็นส่วนตัวบ้าง

ฉะนั้น ชีวิตผมภรรยาไม่ได้รู้ทุกเรื่อง แล้ว
ผมก็ไม่ได้รู้ทุกเรื่องของเขา ควรจะเป็นตัวของ
ตัวเอง อย่างที่บอก งาน ครอบครัว สังคม และ
ตัวเอง

● ดีเก่งไหม?

ผมเป็นคนทำอะไรแล้วทำได้ดีนะ (หัวเราะ)
แต่ก่อนเล่นเทนนิสก็เป็นแชมป์ พอวิ่งก็วิ่งดี
ตอนหลังวิ่งไม่ไหว เลยมาเล่นกอล์ฟ ก็เล่นได้ดี
พอสมควร คือผมเป็นคนมีพรสวรรค์ ทำอะไร
ได้ดี (หัวเราะเสียงดัง)

● เกษียณแล้วจะไปทำอะไร?

ผมเริ่มนับวันนับคืนแล้ว..ความจริง
ผมชอบเป็นอาจารย์ ชอบสอนหนังสือ แต่ไม่ค่อย
ได้สอน ดันมาเป็นนักปกครองเสียก่อน และเป็น
คนที่ชอบอยู่คนเดียวก็ดันต้องมาอยู่ท่ามกลางผู้คน
มันเป็นอะไรที่ประหลาดอยู่เหมือนกัน

เกษียณแล้วผมจะมีความสุขมาก จะ
อ่านหนังสือ ดูหนัง ฟังเพลง เล่นกอล์ฟ และ
พักผ่อนนอนหลับ อาจจะมีพรรคพวกมาชวนทำ
อะไรก็อกๆ แก๊กๆ อยู่บ้าง แต่การเมืองไม่เอา
แน่นอน ชีวิตให้มันว่างๆ ไว้ ก็มีสาระมาตั้ง 35
ปี แล้วนี่ พอแล้ว

ผมว่าผมได้เดินตามความฝันของผม
สำเร็จแล้ว

