

## ประสบการณ์นักบริหารมหาดไทย 2543

### วัตถุประสงค์

เพื่อบันทึกสั่งสมภูมิปัญญา หลักและเทคนิควิธีทำงานของกระทรวงมหาดไทยไว้โดยศึกษาวิเคราะห์จากข้อคิดและประสบการณ์ทำงานของข้าราชการระดับสูง (ระดับ 10 ขึ้นไป) ที่เกษียณอายุราชการในปี 2543 เพื่อเผยแพร่ใช้ประโยชน์เป็นข้อแนะนำในการนำไปปรับปรุงบทบาทและวิธีการบริหารราชการของกระทรวงมหาดไทยต่อไป

### ผลการศึกษา

เนื่องด้วยข้าราชการระดับสูงที่เกษียณอายุส่วนมากจะเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด ผลการศึกษาจึงเน้นในเรื่องประสบการณ์ของผู้ว่าราชการจังหวัด โดยสรุปประเด็นสำคัญดังนี้

1. ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดหากเคยเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดก็จะพร้อมทำงานได้ทันทีเพราะรู้เรื่องงานในอำนาจหน้าที่
2. ผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ ควรทำงานโดยเลือกแก้ปัญหาในเรื่องที่พร้อมที่สุดก่อน ส่วนเรื่องที่ไม่ถนัดต้องศึกษาข้อมูลต่อไป

3. หลักคิดในการทำงานในภาพรวมๆ คือ ต้องรู้จักตัวเองและมีคุณธรรม เมื่อเป็นผู้น้อยต้องอาสา เมื่อเป็นหัวหน้าต้องแสดงฝีมือ เป็นผู้บริหารต้องดูแลองค์การ

4. ข้อคิดในการบริหารงาน (บทบาทที่ต้องทำไปพร้อมๆ กัน)
  - บทบาทครูโดยสอนงานให้เพราะมีประสบการณ์มากกว่า
  - บทบาทนักการเมืองคือต้องทำให้ชาวบ้านรักและศรัทธา
  - บทบาทนักบริหารคือทำงานให้เสร็จตรงตามเป้าหมายทันเวลา
5. ต้องมีมนุษยสัมพันธ์สร้างศรัทธาให้หน่วยงานในและนอกสังกัด
6. ต้องทันสมัย หมั่นหาความรู้ตลอดเวลาและพัฒนางานในหน้าที่

อยู่เสมอ

7. ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดต้องเป็นเสาหลักเป็นที่พึ่งของหน่วยงานต่างๆ ในภูมิภาค ต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการเป็นผู้ประสานงาน

8. ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องวางตัวเป็นกลางทางการเมือง ถ้าครองใจประชาชนได้ก็ไม่ต้องกลัวอิทธิพลจากนักการเมือง

9. ข้อคิดสำหรับนักบริหารเพื่อลดความเครียด
  - สิ่งที่เป็นอดีตปล่อยให้มันเป็นอดีต ถือเป็นประสบการณ์
  - ชีวิตจะได้รับบทเรียนที่มีค่าเมื่อมีทุกข์เพราะทำให้เห็นสังขาร
  - トラバドที่ทำงานอย่างสุจริตใครก็ทำอันตรายไม่ได้

10. ปัญหาหมอบเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ จะป้องกันได้ต้องทำให้ชาวบ้านเข้าใจและเชื่อถือการสร้างฐานมวลชนจะช่วยแก้ปัญหาคารขดแย้งแต่บางครั้ง การชุมนุมเรียกร้องก็เป็นประโยชน์ถ้าเปลี่ยนพลังเงียบให้หันมาสนับสนุนการเข้าถึงใจและทำให้ชาวบ้านเชื่อถือก็จะได้ชาวบ้านเป็นมวลชน

### 11. วิธีป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

(1) วิธีป้องกัน คือมุ่งให้ความรู้และส่งเสริมให้เด็กรักการอ่านหนังสือ รักดนตรี และรักการเล่นกีฬา

(2) วิธีการปราบปราม ควรใช้วิธีตัดวงจร ใช้อยุทธศาสตร์ “รัฐ-ราษฎร์ ร่วมใจต้านภัยยาเสพติด”

### 12. ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติ

- จับกุมผู้มีอิทธิพลโดยใช้กฎหมาย หาดินสัมปทาน และจัดการผู้ที่ทุจริต

- แก้ปัญหาตัดไม้ทำลายป่า ระงับการแอบอ้างนาย และจับจริง

- ปัญหาป่าไม้และที่ดินส่วนมากเกิดขึ้นเพราะเจ้าหน้าที่ยึดกฎหมายไม่สนใจประชาชน

### 13. ปัญหาภัยสาธารณะ มลภาวะ และสิ่งแวดล้อม

- ปัญหาอุบัติเหตุจากโรงงาน ต้องขึ้นทะเบียนผู้เชี่ยวชาญไว้ เมื่อเกิดอุบัติเหตุต้องตามตัวมาช่วย จัดให้มีการฝึกซ้อม

- ปัญหาขยะเป็นปัญหาใหญ่ในอนาคตโดยเฉพาะพื้นที่เมืองหาที่ทิ้งไม่ได้

- การแก้ปัญหาคิดแบบวิทยาศาสตร์และครบวงจร

### 14. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

- การแก้ปัญหาน้ำท่วมต้องปรับปรุงของเก่าที่มีอยู่ในพื้นที่แทนการก่อสร้างใหม่จะช่วยประหยัดงบประมาณ

- ปัญหาแล้งซ้ำซากต้องแก้ไขไม่สิ้นสุดเกิดจากข้อมูลแต่ละหน่วยไม่ตรงกันทำให้พื้นที่เป้าหมายไม่ชัดเจน

### 15. การรักษาความสงบเรียบร้อย

- ถ้าฝ่ายปกครองไม่ช่วยตำรวจ งานรักษาความสงบฯ มักไม่สำเร็จ

- แนวทางการทำงานในชายแดน ต้องมุ่งรักษาผลประโยชน์ ความมั่นคงของประเทศ และความสัมพันธ์ โดยใช้ระเบียบกฎหมาย และ ข้อมูล

## ข้อเสนอแนะ

### 1. การบริหารราชการส่วนท้องถิ่น

- 1.1 ให้การศึกษาแก่ประชาชนและฝ่ายบริหารของ อบต.เกี่ยวกับการกระจายอำนาจการปกครองส่วนท้องถิ่น
- 1.2 สนับสนุนให้ อบต.มีงบประมาณพร้อมและเพียงพอ
- 1.3 สนับสนุนให้หลาย อบต.จัดการให้บริการบางอย่างร่วมกัน
- 1.4 ในอนาคตน่าจะมี อบต.หรือ อบจ. เพียงอย่างเดียว
- 1.5 ควรให้ข้าราชการสามารถโอนได้ระหว่าง อบต. อบจ.และเทศบาล

### 2. การบริหารราชการส่วนภูมิภาค

- 2.1 กำหนดผู้ใหญ่บ้านยังต้องมีอยู่เพราะเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอไปถึงชาวบ้านโดยตรง
- 2.2 การบริหารราชการส่วนภูมิภาคปัจจุบันไม่มีเอกภาพ ผู้แทนกระทรวงในภูมิภาคยังไม่เกิดอย่างจริงจัง หน่วยงานส่วนกลางบางหน่วยเข้าไปทำงานกับท้องถิ่นข้ามจังหวัดและอำเภอ
- 2.3 ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นตัวแทนของรัฐบาล จึงเป็นตัวแทนส่วนกลางทั้งหมด ไม่ใช่ตัวแทนเฉพาะกระทรวงมหาดไทย
- 2.4 สำนักงานจังหวัดขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน และควรเน้นบทบาทในการเป็นผู้ประสานงานให้มากยิ่งขึ้น

### 3. การบริหารราชการส่วนกลาง

3.1 กระทรวงมหาดไทยเก่งแต่พิธีการไม่เน้นทำงานแบบมืออาชีพ แต่จุดแข็งของมหาดไทยคือสามารถประสานงานแก้ไขได้ทุกปัญหา

3.2 กระทรวงมหาดไทยยังคงมีการสั่งงานที่ซ้อนกันอยู่

3.3 การเลื่อนตำแหน่งควรมีหลักเกณฑ์เพื่อมิให้ข้าราชการไปวิ่งที่ นักการเมือง

3.4 กรมบางกรมในมหาดไทยต้องเปลี่ยนบทบาทและสถานะภาพ เช่น กรมการผังเมืองเป็นหน่วยงานระดับชาติ รพช.และโยธาธิการมอบให้ท้องถิ่นดำเนินการ เป็นต้น

3.5 มท.และกรมการปกครองยังไม่พร้อมรับมือกับงานป้องกันภัย ฝ่ายพลเรือน

3.6 ภาพลักษณ์ของกระทรวงมหาดไทยในสายตาคนนอก

- เป็นหน่วยงานที่ทวงอำนาจ คอรัปชั่น สนองนักการเมือง ขัดขวางการพัฒนาการเมือง ใช้ระบบเส้นสาย มีความรู้ทางเทคโนโลยีต่ำ ดูเหมือนเป็นนักอนุรักษ์นิยม

- สาเหตุที่ทำให้กระทรวงมหาดไทยเป็นจำเลยของสังคม เนื่องจากความพึงใจของประชาชนที่มีต่อการทำงานของกระทรวงมหาดไทย รวมทั้งการขาดการประชาสัมพันธ์และการสร้างภาพพจน์ที่ดี แม้จะเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีทำงานไปมากแล้วก็ตามประกอบกับลักษณะงานเป็นเรื่องของสังคมศาสตร์ การบริหารงานยังแบ่งพรรคพวกและมีรากฐานจากระบบอุปถัมภ์

- แนวทางแก้ไข ยอมรับจุดอ่อนและพยายามเคลื่อนไปกับสังคมให้ได้ในฐานะสมาชิกส่วนนำของสังคมทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้บารมีส่วนตนประกอบกับตำแหน่งหน้าที่การงาน และบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบ Merit System อย่างแท้จริง

**ปีงบประมาณที่ศึกษา**

2543

**ผู้ศึกษาวิจัย**

- สถาบันดำรงราชานุภาพ สป.มท. โดย  
นายสงวน วีระกุล  
นายปิ่นสกุล มุสิกาวัน