



นายกฤษณ์ ธีระชัยชยุติ

ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย

๒๐๒๒๐๒

การศึกษา

- นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- M.P.A. Brigham Young University, U.S.A.

ตำแหน่งงานสำคัญที่ผ่านมา

- รกน.นายอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
- นายอำเภอเมืองฯ จังหวัดกาญจนบุรี
- ผู้อำนวยการกองการสอบสวนและนิติการ กรมการปกครอง
- รองผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงราย, กาญจนบุรี , นครปฐม
- ผู้ว่าราชการจังหวัดกำแพงเพชร, ชัยนาท

กฤษณ์ ธีระชัยชยุติ

ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย¹



เริ่มชีวิตงานครั้งแรกในสายปกครอง

ผมเริ่มเข้ารับราชการเมื่อปี 2510 ทำงานได้ 3 ปี ผมขอลาไปศึกษาต่อต่างประเทศ พอขึ้นเรื่องขอลา ก.พ. ก็ออกระเบียบใหม่ว่าช่วงทดลองปฏิบัติราชการ (Probation) ห้ามลา ผมจึงลาออก ไปเรียนต่อที่อเมริกา 2 ปี เรียนจบกลับมา กลับเข้ารับราชการในกรมการปกครอง กรมส่งไปอยู่ที่อำเภอภูผามาศ จังหวัดพิจิตร ต่อมา ผมขอเข้ามาช่วยราชการที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย อยู่ฝ่ายพัฒนาบุคคล

ร่วมบุกเบิกสำนักงานจังหวัด

ร่วมจัดตั้งสำนักงานจังหวัด

ช่วงอยู่ฝ่ายพัฒนาบุคคล ได้ทำเรื่องการจัดตั้งสำนักงานจังหวัด ร่วมกับ ดร.ศิริ ชวนะวิรัช ช่วงนั้นเป็นระยะหาแนวทางการทำงานของสำนักงานจังหวัด เราได้รับความร่วมมือจากสภาพัฒน์ฯ และจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาชนบท มาเป็นวิทยากร ช่วยให้คำแนะนำ จนจับแนวทางที่จะพัฒนาสำนักงานจังหวัดขึ้นได้ คือให้สำนักงานจังหวัดทำงานทั้งด้านการบริหาร และการวางแผนพัฒนาจังหวัด

เป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัด

ในปี 2520 ผมได้เข้าโรงเรียนนายอำเภอ และในปี 2523 ซึ่งขณะนั้นนายอำเภอยังเป็น ชี 6 ผมได้รับแต่งตั้งเป็นชี 7 ไปเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดชัยนาท ท่านมนตรี ตรีหง่าน เป็นผู้ว่าฯ

¹ ข้อมูลจากคำสัมภาษณ์นายกฤษณ์ ธีระชัยชยุติ โดยนายสงวน ธีระกุล และนายปิ่นสกุล มุสิกาวาน เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2544 ณ สำนักงานผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย

หลังจากที่เราเคยเป็นฝ่ายริเริ่ม มีส่วนร่วมในการจัดตั้งสำนักงานจังหวัด ก็ได้มีโอกาสไปปฏิบัติงานจริง

หัวหน้าสำนักงานจังหวัด วางจุดยืนเป็นเลขานุการ ผู้ประสานงาน

ในช่วงนั้น สำนักงานจังหวัดมีเจ้าหน้าที่เพียง 3 คน และมักถูกฝ่ายปกครองรังเกียจ เขามองว่าเราไปแย่งงานเขา ด้วยเหตุนี้ เมื่อผมเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัด จึงพยายามให้สำนักงานจังหวัดทำหน้าที่ผู้ประสานงาน เป็นเลขานุการ ไม่ว่ามีงานอะไรก็ตาม ผมจะเข้าไปปรึกษากับผู้ว่าฯ ให้ได้ข้อตกลงในหลักการทั้งหมดก่อน พอเรียกประชุม ท่านก็จะมอบให้หัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นเลขานุการ ของคณะทำงานหรือคณะกรรมการ

เทคนิคการทำงานจากผู้ว่าฯ มন্ত্রী ตระหง่าน

ผู้ว่าฯ ใช้ ICT บริหารงาน

ท่านมนตรี ตระหง่าน เป็นคนดี เป็นนักปกครองที่ยึดถือข้อมูลเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารราชการ ผมได้เรียนรู้ประสบการณ์จากท่านอย่างมาก

ครั้งหนึ่ง ได้นั่งรถกลับจากกรุงเทพฯ กับผู้ว่าฯ มন্ত্রী พอเข้าเขตสิงห์บุรี ท่านจะใช้วิทยุเช็กกับทุกอำเภอ ทุกสถานีตำรวจ ว่ามีปัญหาอะไรบ้าง โครงการใดมีปัญหาอะไรติดขัดบ้าง เมื่อไปถึงจังหวัดชัยนาท ท่านก็ทราบเหตุการณ์หมด แล้วท่านก็เรียกหัวหน้าส่วนฯ มาชี้แจง ผมจึงได้ประสบการณ์จากท่านว่าการทำงานต้องยึดถือข้อมูลเป็นหลัก มิฉะนั้นเราจะทำงานสะเปะสะปะไปหมด เหมือนกับไม่รู้เขาไม่รู้เรา

ประชุมเสร็จ ลงพื้นที่ดูข้อเท็จจริงทันที งานจึงชัดเจน

ประสบการณ์อีกอย่างหนึ่งจากท่านมนตรีคือหลังจากประชุมเสร็จ ไม่ว่าเรื่องอะไรก็ตาม ท่านจะลงไปดูสถานที่เลย พร้อมกับไปทานข้าว จากนั้นท่านก็จะมอบงานให้หน่วยนั้นหน่วยนี้ แล้วให้สำนักงานจังหวัดไปออกคำสั่ง มอบสำนักงานจังหวัดเป็นฝ่ายเลขานุการ

งานก็เสร็จรวดเร็วเรียบร้อย เพราะหลังจากประชุมเสร็จ ทุกคนก็จะเห็นข้อเท็จจริง และเห็นจุดที่จะไปปฏิบัติด้วย ผมจึงยึดถือว่าการทำงานอะไรก็แล้วแต่ต้องถือข้อมูลข้อเท็จจริงเป็นหลักในการปฏิบัติ

เป็นนายอำเภอ

หลังจากเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดได้หนึ่งปี ผมก็ถูกเรียกตัวเข้ามาช่วยงานโครงการเงินกู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงฯ กู้เงิน World Bank มา 40 ล้านบาทเพื่อทำโครงการวางแผนพัฒนาจังหวัด จากนั้นอีก 2 ปี ผมก็ขอยกออกไปเป็นนายอำเภอ ไปอยู่คอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี

การเตรียมตัวไปเป็นนายอำเภอ

ผมไปเป็นนายอำเภอคอนสักอยู่ยาวนานที่สุดคือ 3 ปีเต็ม ก่อนไปรับตำแหน่ง ผมได้รับคำแนะนำจากรองปลัดกระทรวงฯ นายจำรูญ ปิยะมุตตระ ท่านบอกว่าที่คอนสักขาดแคลนอะไร คุณก็มุ่งพัฒนาจุดนั้นก่อน

เมื่อเดินทางไปถึง ผมก็ไปพบท่านบัญญัติ บรรทัดฐาน บอกว่าผมมาทำงานที่ภาคใต้ ท่านมีแนวทางอะไรจะแนะนำผมบ้าง

ผมได้คุยกับคุณภาสกร จรูญรัตน์ ซึ่งเป็นคนสุราษฎร์ ตอนนั้นเป็นหัวหน้าแผนกยานพาหนะ ได้ข้อคิดว่าคนใต้ที่จะมาหาเรา มีอยู่ 3 ประเภท คือ (1) คนที่รักเราจริง (2) คนที่มีปัญหาเดือดร้อน (3) คนที่มีผลประโยชน์ ผมก็นำคำแนะนำเหล่านี้ไปใช้ทำงานที่อำเภอคอนสัก

ประสบการณ์ทำงานในพื้นที่มีปัญหาความมั่นคง

เลือกเข้าพื้นที่เสี่ยงภัย

ผมได้รับคำแนะนำจากปลัดอำเภอนายอำเภอต้องเข้าไปที่หมู่บ้านซึ่งเป็นพื้นที่ของ ผกค. ติดกับกรุงชิง ติดกับนครศรีธรรมราช ผมก็เข้าไป เห็นสภาพเหมือนกับที่ปลัดอำเภอเล่าให้ฟังว่าหมู่บ้านเหล่านี้เป็นหมู่บ้านที่น่าพัฒนา

ไปประชุมครั้งแรก ชาวบ้านมากันเต็มไปหมด 200 - 300 คน ถ้าเป็นหมู่บ้านธรรมดาจะมีคนมาเพียง 30 - 40 คนเท่านั้น

งูมือแกนบ้านเข้ามา แก้ไขปัญหาให้เขา

ทุกคนหัวป่นโตมาด้วย พวกที่เป็นแกนบ้านจะนั่งยองๆ หันหน้าออก เพราะถ้ามีอะไรที่ไม่พอใจเขาก็ลุกออกไปได้เลย เราเข้าไปก็พยายามพูดว่าเราต้องการเข้ามา เพื่อพัฒนาหมู่บ้านของท่าน ผมเดินไปรอบๆ แล้วก็งูมือพวกแกนบ้านเข้ามาหมด ทันทีที่งูมือเขาเข้ามาก็ถือว่าเราเป็น

มิตรกับเขาแล้ว เขาบอกว่าสิ่งที่ต้องการคือสาธารณสุขตำบล เพราะเขาเดินทางออกมาลำบากมาก เราได้รับปากว่าจะสร้างให้ บอกให้เขาเตรียมหาสถานที่ไว้ ต่อมาเมื่อเข้าไปประชุมครั้งที่ 2 ก็พบว่า เขาทางที่รอไว้ให้เรียบร้อยแล้ว

ไม่ตั้งป้อมฝ่ายเขาฝ่ายเรา เข้าไปช่วยเหลืออย่างเปิดเผย

เขาบอกว่าไม่มีใครเคยเข้าไปแบบเปิดเผยอย่างเรา บางคนก่อนจะเข้าไป ต้องส่งคนเข้าไปเคลียร์พื้นที่ก่อน แต่ผมเข้าไปแบบธรรมดา เข้าไปเพื่อพัฒนาหมู่บ้านของเขา ไม่ได้มองว่าเขาเป็นฝ่ายตรงข้าม เราเอาตำรวจเข้าไปด้วย แต่แทนที่จะถือปืนก็ให้ถือปัดดาเลียนตัดผมเด็ก เขาก็เข้าใจ ตำรวจดีขึ้น

ทางเข้าไปเป็นซุงพาดข้าม 13 คลอง ลำบากมาก ผมบอกว่าถ้าอยากให้มีมาทุกเดือน ช่วยถากซุงให้รถผ่านเข้าได้ไหม เราก็ได้รับความร่วมมืออย่างดี

ผูกใจได้ เขาก็ให้ข้อมูล

ความสัมพันธ์กับเรามาตลอด เขาจะคอยเตือนว่านายอำเภออย่าไปนั่งรถกำนันคนนี้นะ กำนันคนนี้เป็นคนไม่ดี เดี่ยวจะไปโดนลูกหลง ประสบการณ์นี้ ทำให้ผมคิดว่าถ้าเราเข้าถึงเขาได้แบบนี้ ปัญหาความขัดแย้งต่างๆ กับชาวบ้านจะลดลง

เข้าถึงชาวบ้าน ทหารกลับเขม่น

เราเข้าไปทำงานที่นั่น เราได้น้ำใจจาก ผกค. ซึ่งภายหลังเขาเข้ามาเป็นกรรมการหมู่บ้าน แต่ทางกองทัพภาคที่ 4 กลับฟ้องมากรรมการปกครองว่านายอำเภอไปตั้งชุดต่างๆ มีการตั้งแกนนำหมู่บ้าน (ผกค.) เป็นกรรมการหมู่บ้าน ผมบอกว่าเป็นนโยบายของกรมการปกครอง ตอนที่คลุกคลีกับแกนบ้านผมก็รายงานให้กรมทราบตลอดเวลาว่าการทำงานของผมเป็นอย่างไร กรมการปกครองก็ชี้แจงฝ่ายทหารไปว่าเป็นลักษณะของการแบ่งการปกครองหมู่บ้าน ซึ่งมีการแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายสอบสวน ฝ่ายพัฒนา

เมื่อชาวบ้านถูกข้าราชการข่มเหง เราช่วยเขาได้ ก็มีดีเขาอยู่

โดยปกติชาวบ้านพวกนี้จะกลัวข้าราชการ เพราะเขาถูกกดขี่ข่มเหงจากข้าราชการและตำรวจ

เคยมีกรณีแกนบ้านของหมู่บ้านนั้นถูกทหารจับ เป็นทหารของนครศรีธรรมราช เขาไป

ถูกจับที่นั่นเพราะตอนนั้นมีปัญหาที่สืซล ทหารไปซื้อกับข้าวแล้วไปโดน ผกค. ทำร้าย หลังจากนั้นทหารเจอใครก็รวบหมด เขาถูกทหารจับล่ามโซ่แล้วก็ซ้อม

เมื่เขามาหาผมที่อำเภอ ผมเขียนจดหมายส่วนตัวถึงท่านเอก สิทธิประศาสน์ ซึ่งเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนครศรีธรรมราชขณะนั้น รับรองว่าคนนี้เป็นคนดี เขาเข้ามาหาเราแล้ว ท่านเอกสั่งปล่อย ตั้งแต่นั้นมาเขายกบอกว่าเขาตายแทนนายอำเภอได้ เราได้นำใจจากชาวบ้านทุกฝ่ายเรื่องนี้เป็นสิ่งที่ผมมีความภูมิใจที่เราเข้าไปได้ถึงจิตใจของชาวบ้านจริงๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากพอสมควร

การพัฒนาสถานที่ทำงาน

ผมเสียค่าที่ช่วงเป็นนายอำเภอ ไม่ได้พัฒนาที่ว่าการอำเภอ ทั้งที่สภาพเป็นอาคารไม้ทรุดโทรม หลังคารั่ว ครั้งหนึ่งผมถามกรมปกครองว่าจะทำอย่างไร เขายกบอกว่าเวลาไม่มีพายุ ให้เอาไม้มาค้ำยันแล้วถ่ายรูปมาขอเงิน ขอมาก็ให้ไป 1 แสน จะใช้ปรับปรุงหลังคาใหม่ แต่พอจะลงมือทำเขาก็ยกบอกว่าทำไม่ได้ ใช้เงินผิดประเภท ก็เลยไม่ได้ทำ

ประสบการณ์จากโครงการทำตุ่มเก็บน้ำฝน

น้ำฝนมีมาก แต่ชาวบ้านไม่เก็บ ราชการต้องไปแจกน้ำทุกฤดูแล้ง

คำแนะนำจากท่านจ่ารัฐ ทำให้ทราบว่าที่สุราษฎร์มีฝนตกปีละ 7 - 8 เดือน แต่ชาวบ้านมีเพียงไหกระเทียมไหลปลาร้าวางไว้รอบบ้าน ให้น้ำฝนไหลมาลงเอง พอถึงหน้าแล้งก็ขาดน้ำ ต้องขนน้ำไปส่งให้ ผมจับจุดนั้นได้ เมื่อผู้ว่าฯ นิพนธ์ ใ้ห้บพัฒนา อำเภอละหนึ่งแสนบาท ผมก็เอามาทำโครงการตุ่มน้ำ ตุ่มละ 600 บาท

ทำงานกับคนใต้ ต้องเสียงแข็ง

ปรากฏว่าเมื่อเริ่มจะทำก็พบปัญหาความร่วมมือจากชาวบ้าน ผมส่งพัฒนากรไปบอกชาวบ้านว่าจะสร้างตุ่มเก็บน้ำ ได้งบประมาณเรียบร้อยแล้ว แต่เขาต้องมีส่วนร่วมด้วย โดยให้เขากำหนดจุดว่าจะสร้างตรงไหน เราจะส่งช่างเข้าไป เอาทรายเอาหินเอาปูน ไปกองให้ จากเป้าหมายตุ่ม 100 กว่าใบ ไปประชุมครั้งแรกมีชาวบ้านต้องการเพียง 30 กว่าใบ ไปประชุมครั้งที่ 2 ไม่มีชาวบ้านแสดงความต้องการเลย

ผมก็มาปรึกษาคนในกระทรวงว่ากับคนใต้ควรทำอย่างไร เขายกถ้าไปพูดอ่อนน้อมอย่างนายอำเภอไม่มีทางสำเร็จ

ผมก็เข้าไปใหม่ บอกว่าที่มานี่เหมือนผมทำแกงไก่แกงปลาอย่างดี นายอำเภอชิมแล้วว่าอร่อย แต่พอมาวางต่อหน้าพ่อแม่พี่น้อง ทุกคนนั่งเฉย ชิมก็ไม่ชิม แล้วจะรู้ว่าอร่อยได้อย่างไร ก็เช่นเดียวกัน ผมเอาตุ่มมาให้ถึงบ้าน เหมือนกับเอาข้าวมาตั้ง พี่น้องจะให้ผมตักใส่ปากให้เลยหรือ ถ้าไม่เอาวันนี้ผมก็จะไปทำที่อื่นหมด ปรากฏว่ายกมือเอากันหมด ในวงเงินหนึ่งแสนบาทเราสามารถทำได้เต็มหมู่บ้านทันที

ต้องให้เขามีส่วนร่วม จึงจะรู้สึกเป็นเจ้าของ ดูแลรักษา

เราไม่ได้ให้ฟรี แต่ให้ผ่อนส่งเดือนละ 100 บาท 6 เดือน หลังจากได้เงินผ่อนส่งมาเราก็เอาไปทำที่หมู่บ้านอื่นๆ ต่อไป ถ้าให้เขาเปล่าๆ เขาจะบอกว่าเป็นตุ่มหลวง ไปวางไว้ใต้ต้นมะพร้าว ลูกมะพร้าวตกใส่ตุ่มแตกก็บอกว่าของหลวง แต่งานนี้เราบอกว่าคุณมีส่วนร่วม เป็นเจ้าของ เพราะฉะนั้นคุณต้องส่งทุกเดือน

พอเขามีตุ่มแล้ว ต่อมาเราก็ไม่ต้องไปแจกน้ำอีก ตอนแรกให้ตุ่ม 2,000 ลิตรใบเดียวตอนหลังพอมีเงินเหลือเขาก็ทำใบที่ 2 ขึ้นมา

พัฒนางานกองทุนหมู่บ้านมาตั้งแต่ปี 2527

เราเน้นที่ความเป็นอยู่ของประชาชนเป็นหลัก หลังจากทำตุ่มเสร็จแล้ว เราก็พิจารณาเห็นว่าเขายังไม่มีส้วม ก็ให้ไปทำส้วมอีก ส้วมละ 2,000 บาท พอทำส้วมเสร็จก็เอาเงินไปทำรางน้ำฝาคุ่ม จนในที่สุดมีหมดแล้วทุกหมู่บ้าน ก็เอาเงินตั้งเป็นกองทุนหมู่บ้าน ให้กรรมการหมู่บ้านบริหาร เขาจะบริหารอย่างไรก็ได้แล้วแต่เขา จะไปทำสหกรณ์ร้านค้า ทำประมง อะไรก็ได้ ถ้าเอาไปให้กู ให้เก็บดอกเบียต่ำๆ

เหมือนกับโครงการกองทุนหมู่บ้าน แห่งละ 1 ล้านบาทในปัจจุบัน แต่เราทำมาตั้งแต่ปี 2527-2529

เราได้รับเงินสนับสนุนจาก ส.ส. พอเราทำกลุ่มเสร็จก็ให้ตัดสังกะสีเป็นชื่อ ส.ส. บัญญัติ บรรทัดฐาน เอาสี spray นิด เขาเห็นเขาก็พอใจ ตอนหลังขอเงินอะไรก็ให้

ถนนใกล้ กทม. พังบ่อยเพราะรถใหญ่มีมาก ต้องให้คนสร้างปัญหารับผิดชอบ

อยู่ภาคใต้ ไปพื้นที่หน้าฝน เจอถนนพังเราซ่อมให้ ก็ใช้ได้ ดูแลง่ายว่าถนนในภาคกลางเพราะไม่มีรถใหญ่

เมื่อมาอยู่บางใหญ่ นนทบุรี ชาวบ้านร้องเรียนมาว่าถนนเสีย เราก็ไปซ่อม อยู่ได้คืนเดียวก็พังอีกแล้ว ตอนหลังเลยบอกกำนันผู้ใหญ่บ้านว่าใครจะมาทำบ่อดินในเขตพื้นที่ ต้องเรียกมาทำสัญญาวางเงินประกัน ถ้าถนนเสียก็เอาเงินนี้มาซ่อม เหลือก็คืนให้เขาไป ไม่อย่างนั้นคืนเดียวรถชนดินมาเป็นร้อยคัน ถนนพังหมด

แก้ปัญหาของเสียจากแพ กาญจนบุรี

ชาวบ้านไม่สนใจรับรู้ปัญหา

ผมพบปัญหาแพที่กาญจนบุรี ตอนผมเป็นนายอำเภอเมืองฯ มีแพอยู่ 300 แพ หลังจากนั้น 2 ปีกว่า มาเป็นรองผู้ว่าฯ เพิ่มขึ้น 700 แพ เราก็พยายามแก้ไขปัญหาล้างแควล้อม ให้เขามีสิ่งอำนวยความสะดวก มีการกำจัดสิ่งปฏิกูลต่างๆ ไม่ให้ทิ้งลงน้ำ

ท่านผู้ว่าฯ ตั้งคณะกรรมการ ซึ่งมีแต่ข้าราชการฝ่ายเดียว ขนาดเราเอากระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ เข้าไปด้วย บอกว่าจะไปสร้างที่รับสิ่งปฏิกูลริมแม่น้ำ มีเรือสูบล้างแพขึ้นมาเก็บข้างบน วางแผนไว้อย่างดีทุกอย่าง ก็ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะเขาไม่ได้มารับรู้กับเรา เขาไม่รับรู้อะไรทั้งนั้น

ต้องดึงชาวบ้านเข้ามาร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ จึงจะสำเร็จ

พอเห็นจุดอ่อนนี้ ตอนหลัง จะทำอะไรก็ตาม ผมจะดึงชาวบ้านที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เข้ามาเป็นกรรมการด้วย ให้เขารับรู้ร่วมกับเราทุกอย่าง เขาจะรู้ว่าเราจะทำอะไร นำไปคุยกับพรรคพวกของเขาเอง แล้วกลับมาขอปรับตรงนั้นตรงนี้ ในที่สุดก็จะได้จุดที่พอใจร่วมกัน แล้วงานจะสำเร็จ

ถ้าเราไปปฏิบัติฝ่ายเดียวเหมือนที่เราทำอยู่ในปัจจุบันนี้ เช่นเรื่องสถานบริการ เราประชุมอยู่ฝ่ายเดียวเขาไม่รับรู้อะไร พอลงมือเราก็บอกจะใช้กฎหมาย ไม่เกิดความพอดี เราสั่งเขาอย่างเดียว ไม่ได้รับรู้ปัญหาของเขา ไม่ได้ทราบความต้องการของเขา เขาไม่ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาของเรา พอเราสั่งไปเขาก็ต่อต้าน แต่ถ้าเราดึงเขามาร่วมร่วม เอมาร่วมทำกิจกรรมด้วย เขามารับรู้ ทำความเข้าใจกับเรา หากจุดร่วมด้วยกัน ก็จะสำเร็จ

จากนายอำเภอ ย้ายมาเป็นผู้อำนวยการกอง

จากอำเภอคอนสาร ผมย้ายมาอยู่ที่อำเภอบางใหญ่ ทำงานได้ 1 ปี ก็ย้ายไปอยู่อำเภอนคร

ชัยศรี อยู่ได้ 7 เดือน มีการปรับซี ผมจึงย้ายไปเป็นนายอำเภอเมืองกาญจนบุรี

เป็นนายอำเภอเมืองกาญจน์ 2 ปี ก็ย้ายเข้ามาเป็นผู้อำนวยการกองสอบสวน กรมการปกครอง ตอนนั้นกองสื่อสารเป็นกองภายใน ผมต้องรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกองสื่อสารด้วย ได้ทำเรื่อง Trunk Radio ซึ่งเป็นงานที่ริเริ่มใหม่

เป็นรองผู้ว่าฯ ผู้ว่าฯ และ ผู้ตรวจราชการกระทรวง

ผมเป็นรองผู้ว่าฯ เชียงราย 1 ปี รองผู้ว่าฯ กาญจนบุรี 1 ปี รองผู้ว่าฯ นครปฐม 1 ปี แล้วก็มาช่วยงานสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย 1 ปี จึงได้เป็นผู้ว่าฯ

เป็นผู้ว่าฯ จังหวัดแรกที่กำแพงเพชร 1 ปี ผู้ว่าฯ ชัยนาท 1 ปี จึงย้ายมาเป็นผู้ตรวจราชการกระทรวงฯ ก็ไปตามวิถีการเมือง ใหม่ๆ ที่อยู่จังหวัดเล็กแล้ว ก็ยังมีคนมาเบียด

วิธีทำงานพัฒนา

ผู้ว่าฯ ต้องมองหาจุดที่จะพัฒนา

ตอนเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดชัยนาท ระยะเวลาแรกไม่รู้ว่าเขามีโครงการทำนาปลอดสารพิษ ใช้ระบบชีวภาพ มารู้เพราะโครงการนี้ออกทีวีช่อง 11 ชาวนาบอกตรงไหนมีแมลงปอ ตรงนั้นไม่ต้องใช้ยาฆ่าแมลง คือเมื่อมีหนอนกินข้าว ก็จะมีแมลงอีกประเภทที่กินตัวหนอนนั้นอีกที ฉะนั้นถ้ารักษาสุขภาพให้สมดุลแล้วก็จะอยู่ได้โดยไม่ต้องใช้ยา สามารถลดค่าใช้จ่ายได้ 900 บาทต่อไร่

ต่อมาในหลวงรับเป็นโครงการพระราชดำริ เผยแพร่ไปทั่วประเทศ ผมก็ได้มีส่วนร่วมเข้าไปดูแลเขา เข้าไปทำเทปเผยแพร่ ซึ่งเป็นงานของกระทรวงเกษตรฯ

เรามองว่าจังหวัดชัยนาทต้องทำด้านการเกษตร เพราะเกษตรเป็นอาชีพหลัก งานด้านอื่นแทบจะไม่มี ผู้ว่าฯ ต้องมองว่าที่จังหวัดนั้นอะไรคือจุดที่จะพัฒนา

ผมใช้เงินส่วนตัวแสนกว่าบาททำเทปให้เขา หลังจากนั้นเจ้าหน้าที่ของกระทรวงเกษตรฯ ไปเห็นก็เลยนำไปแปลเป็นภาษาอังกฤษ รู้สึกว่าจะส่งเทปนี้ไปให้ FAO ด้วย ตอนหลังก็ส่งคนไปอบรมที่ชัยนาท 3 เดือน ไปลงมือทำนาจริงๆ เลย

ให้ชาวบ้านเริ่ม เราคอยเสริม มีโอกาสสำเร็จมากกว่าเราเริ่มให้

การทำนาปลอดสารพิษที่ชัยนาท ชาวบ้านเขาลงมือทำกันเอง ผมว่าการพัฒนาต่างๆ

เหล่านี้ ถ้าทางราชการไปส่งเสริมให้เกิดขึ้น มักจะไม่ประสบความสำเร็จ แต่ถ้าให้เขาเริ่มเองทุกอย่าง แล้วเราค่อยเข้าไปเสริม มักจะประสบความสำเร็จและไปได้ด้วยดี

ผู้ว่าฯ ต้องดึงความร่วมมือจากหน่วยงานในจังหวัด มาใช้ในงานพัฒนา

จากการทำเทปช่วยส่งเสริมงานของเกษตร ตอนหลังก็ได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่เกษตรดี ทุกหน่วยงานเข้ามาหาเรา ที่จริงแล้วหน่วยงานพวกนี้ โดยเฉพาะหน่วยงานของชลประทาน ของเกษตร สำนักงานวิจัยต่างๆ ขึ้นกับส่วนกลางโดยตรง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับจังหวัด ผู้ว่าฯ CEO ต้องจับเขาให้ได้ เพราะหน่วยงานส่วนกลางไปตั้งอยู่ในจังหวัดจำนวนมาก ถ้าเราจับจุดนี้ได้ การพัฒนาของเราก็สบาย

ส่งเสริมถูกจุด หลายฝ่ายก็สนใจให้ความสนับสนุน

อาจารย์สังศิต พิริยะรังสรรค์ กับคณะที่ปรึกษาที่เคยไปดู ท่านบอกว่าเป็นนักวิชาการปกติจะเป็นผู้บรรยาย วันนี้ต้องมานั่งฟังชวานาบรรยาย ชวานาบอกในท้องถิ่นมีหอยเชอรี่ ก็ควรเลี้ยงเป็ด ให้กินหอยเชอรี่ ไข่ออกมาก็แดงดี

ท่านปลอด อดิเรกสาร สมัยที่เป็น รมต.เกษตร ก็ไปดูงานที่นี้ ท่านไปนั่งฟังชาวบ้านฟังเสร็จท่านก็บอกจะเอาอะไรทำไรบอกมาเลย จะเอาศูนย์แมลงไปตั้งที่นั่น ให้งบประมาณไปจัดตั้งศูนย์แมลงในหมู่บ้านเลย เอาจากศูนย์ในตัวจังหวัดไปตั้งที่นั่น นี่ก็เป็นจุดหนึ่งที่ว่าเรามองเห็นความสำคัญของการพัฒนาในแต่ละพื้นที่ซึ่งไม่เหมือนกัน

โครงการมีอยู่แล้ว ไม่ต้องริเริ่มใหม่ เพียงแต่ไปช่วยเสริม ช่วยแก้ไขอุปสรรค

ช่วยเปิดตลาด

ที่ชัยนาทมีโครงการจำนวนมาก ทั้งผักตบชวา ทอผ้า เกษตร ส้มโอ เขาทำกันมาแล้วทั้งนั้น เราไปต่อยอดเท่านั้นเอง เช่น ผักตบชวาที่เขาทำกัน ตลาดก็ใช้ได้ แต่พอผมไปจัดงานลงหนังสือพิมพ์ไทยรัฐซึ่งส่งขายถึงนิวยอร์ก อเมริกา คนไทยที่นิวยอร์กเห็น ก็โทรศัพท์มาหาผม เขียนจดหมายมาบอกว่าอยากได้ไปจำหน่าย ก็เลยให้ลูกน้องถ่ายรูปแล้วส่งไปให้เขา หลังจากนั้นเขาสั่งไปเป็น lot เลย ไปขายที่นิวยอร์กยังไงก็ได้กำไร

รองเท้าแตะผักตบชวาที่นี้ 60 บาท ไปถึงสวนจตุจักรก็ถูกลงเป็น 100 แล้ว ที่หุ้มแจกัน

270 พอเอาไปใส่เป็นโคมไฟ ส่งขายญี่ปุ่นได้ 15,000 บาท ตะกร้าใส่แมงญี่ปุ่นสั่งทำครั้งหนึ่ง 4-5 พันใบ สั่งจากเราลูกละ 99 บาท พอหุ้มผ้าเสร็จขายลูกละ 1,500 บาท ทำได้อย่างนี้เราก็ถามชาวบ้านว่าพอใจไหม เขาก็บอกว่าพอใจ เขามีงานทำ

กระทั่งผ้าทอ กลุ่มแม่บ้านเขาทอแล้วไม่รู้จะไปขายที่ไหน ผมบอกคุณไปทอสีแดงมีลาย แล้วเอามาให้ผมดูก่อนจะมีงานสวนนก พอเขาเอามา ผมก็เป็นนายแบบเองไปตัดแล้วก็ให้รองๆ ตัดเอาเข้าประชุมประจำเดือนว่าอย่างนี้เป็นเสื้อประจำจังหวัดได้ไหม เพราะเสื้อประจำจังหวัดเดิมสีบานเย็น ปรากฏว่าทุกคนเห็นชอบ สั่งตัดกันจนทอไม่ทัน ตัวหนึ่ง 2-3 ร้อยบาท เป็นผ้าไทยใส่ทุกวันศุกร์ ตอนอยู่เชียงรายใส่หม้อฮ่อมทุกวันพุธ

ช่วยเสริมเงินทุน

เราเข้าไปส่งเสริมในแง่ที่ว่าเขาสั่งมาจำนวนมาก ทำไม่ทัน เราก็ให้เงินกองทุนเขาไปอบรม เมื่อเขามีความชำนาญ ก็ทำที่บ้านได้ แล้วก็เอามาส่ง ไม่ต้องมาทำที่เดียวกัน อย่างสินค้า 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล พอสั่งมาก็ทำไม่ทัน ฉะนั้นเราต้องไปเร่งพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาต้องสอดคล้องกับวิถีชีวิตชาวบ้าน

ตอนอยู่สุราษฎร์ พัฒนาการซึ่งมาจากภาคอีสาน ไปบอกชาวบ้านว่าต้องทำรั้วกินได้ รั้วพุดได้ รั้วลอยฟ้า ผมก็บอกคุณมาทำที่นี่ไม่สำเร็จเพราะชาวบ้านเขาทำอาชีพประมง พอบ่ายสามโมงเขาก็ไป จะกลับมาก็เช้า กว่าจะเก็บอวนเสร็จก็เที่ยง นอนพัก 2-3 ชั่วโมงแล้วก็ต้องออกไปอีก พวกตัดยางก็ทำงานกันเวลากลางคืน กว่าจะเก็บน้ำยางมารีดแผ่นยางเสร็จก็ประมาณ 11 โมงเช้าถึงเที่ยง หลังจากนั้นก็นอนพักผ่อน ซึ่งให้เห็นว่าการพัฒนาแต่ละพื้นที่ไม่เหมือนกัน

บางที่เราออกหน่วยเคลื่อนที่ ก็ต้องออกไปตอนกลางคืน เพราะกลางวันเขาทำมาหากิน ต้องเข้าใจวิถีชีวิตตรงนั้น เพราะฉะนั้นนักปกครองต้องมองให้ลึกซึ่งแล้วก็ต้องมองให้ออก

ปัญหาประจำปี วางแผนแก้ไขไว้ล่วงหน้าได้เลย

ตอนที่ เป็นผู้ตรวจราชการกระทรวง ผมอยู่เขต 3 ภาคตะวันออก ไปเจอผู้ว่าฯ อัครพงศ์ บอกช่วยผมหน่อยชาวบ้านเดินขบวนตลอดเวลา ผลไม้จะออกอีกแล้ว ผมบอกว่าต้องวางแผนล่วงหน้า

ผมเคยอยู่เชียงรายปลูกถั่วเหลือง ทุกปีมีปัญหา พอเก็บถั่วเหลืองออกมาราคาตก ผมก็

ใช้วิธีการของท่านผู้ว่าฯ มนตรี ให้เกษตรหาตัวเลขมาให้ ในเชิงรายปลูกถั่วเหลืองเท่าไร พื้นที่กี่ไร่ ผมเรียกพาณิชย์มาถามว่าที่นี่มีโรงงานน้ำมันถั่วเหลืองที่ไหนบ้าง ช่วยติดต่อล่วงหน้าเลยว่าเรามีปริมาณถั่วเหลืองเท่านี้เท่านี้ ราคาซั๊กเท่าไร เราเตรียมการล่วงหน้าไว้หมดทุกอย่าง พอถั่วเหลืองออกมาก็ไม่มีปัญหา

ผู้ว่าฯ ต้องมองออกไปไกลกว่าจังหวัดของตน

ผมบอกท่านผู้ว่าฯ อัครพงษ์ ว่าผมไม่รู้จะช่วยอย่างไร เขาบอกว่าขณะนี้ติดต่อไปแล้ว 17 จังหวัด ผมบอกจะคุยกับผู้อำนวยการองค์การตลาด ให้เอาสินค้ามาขายข้างกรมการปกครอง ก็มาคุยกับท่านปลัดกระทรวงฯ ขอยายเดือนหนึ่ง แล้วก็ติดต่อทุกเขต ทุกรัฐวิสาหกิจ ให้ไปเปิดท้ายขายของ ปรากฏว่าขายได้ 10 กว่าล้าน ช่วยลดทอนปัญหาของจังหวัดได้มาก ผมเดินไปคูทุกวัน ถามแม่ค้าพอใจไหม เขาก็พอใจ ตอนหลังขายเวลาต่อด้วย เพราะฉะนั้นผู้ว่าฯ ต้องมองกว้างไกล ไม่ใช่มองเฉพาะในจังหวัดตัวเอง

เป็นผู้ว่าฯ สมัยนี้ ต้องรีบทำงาน เพราะอยู่ไม่นานก็ต้องย้าย

เมื่อมาเป็นผู้ตรวจราชการกระทรวง ระยะเวลาแรกผมก็เกิดความท้อแท้ใจ เป็นปกติธรรมดา ผมพิจารณาตัวเองว่าเรามีความผิดอะไร ก็คิดว่าได้ทำงานอย่างเต็มที่แล้ว

ผมเคยพูดกับข้าราชการว่าตอนนี้ผมต้องทำงานแบบ ส.ส. คือมาเร็วไปเร็ว เพราะผมดูประวัติย้อนหลัง ตั้งแต่เป็นรองผู้ว่าฯ เชียงราย ผมอยู่ปีเดียวย้ายตลอด เพราะฉะนั้นไม่ต้องมานั่งคิดกันแล้ว เรื่องที่ผมมีอำนาจตัดสินใจ เมื่อฟังความคิดเห็นทุกคน ถามชาวบ้าน ถามหัวหน้าส่วน ถ้าตกลงก็ลงมือทำเลย รอไม่ได้ ถ้ารอไม่ต้องทำอะไร

ตอนเป็นผู้ว่าฯ กำแพงเพชร มีโครงการสร้างศูนย์ราชการใหม่ เป็นงานต่อจากท่านผู้ว่าฯ ศิวะ แสงมณี เมื่อผมไปรับตำแหน่ง งานเขาขึ้นโครงแล้ว ผมไปดูแทบทุกวัน ได้เร่งรัดการก่อสร้างจนเสร็จก่อนกำหนด 2 เดือน พอเสร็จแล้ว ผมบอกสงสัยจะไม่มีเวลามาดูแลที่นี้ต่อ ผมใช้เงินรายได้จากการจัดงานประจำปี 2 งาน เอามาซื้อหญ้า จ้างอาสาสมัคร ดำรวจตระเวนชายแดน ไปขุดหลุมเตรียมปลูกต้นไม้ เพราะเป็นลูกรัง ขุดหลุมกว้าง 1 เมตร ขุดรอไว้เดือนหนึ่ง ให้ป่าไม้เอาต้นไม้มาให้ พอศาลากลางเสร็จ ลงต้นไม้ 2 เดือน ออกดอกแล้ว ด้านหลังศาลากลางก็ลงต้นขนุนกับมะพร้าวน้ำหอม มีคนบอกว่าเดี๋ยวคนก็ทะเลาะกัน ก็บอกว่าต้นไม้พวกนี้ทนแดดทนฝน ไม่ต้องรดน้ำก็มีลูกได้ ด้านหน้าปลูกขี้เหล็ก สะเดา พอปลูกหญ้าเสร็จ คำสั่งย้ายออกพอดี ถึงบอก

ว่ามาเร็วไปเร็ว

ผมทำห้องพระไว้ห้องหนึ่ง คิดไว้ว่าจะบูรณ ทำห้องนิรภัย นำพระแสงดาบไปไว้ในนั้น พระที่กระจายอยู่ตามห้องต่างๆ ก็เอาไปรวมไว้ให้หมด

งานปรับปรุงอาคารสำนักงาน ถ้าผู้ว่าฯ ไม่คิด ก็ไม่มีใครทำ

สร้างศูนย์ฝึกอาชีพที่ชัยนาท

ช่วงอยู่ชัยนาท ผมไปคูสมุสเภาที่เขาจะรื้อทิ้ง เห็นว่าไม่ยังคืออยู่ เพียงแต่เพดานหลุดเท่านั้น พอตีช่วงนั้นเงินมียาซาว่าส่งมา ผมจึงขอตั้งงบประมาณปรับปรุงให้เป็นศูนย์ฝึกอาชีพ และทำเป็นห้องประชุมจังหวัด ติดกระจกติดแอร์ ได้เงินมาล้านบาท แต่ผมทำไปหนึ่งล้าน 6 แสนบาทโดยใช้เงินการกุศลมาสมทบ แล้วก็เอาห้องประชุมเก่าทำเป็นห้องผู้ว่าฯ มีห้องรับรองซึ่งเหมาะสมยิ่งขึ้น พอบูรณเสร็จ คำสั่งย้ายก็ออก

เรื่องพวกนี้ ถ้าผู้ว่าฯ ไม่คิดทำก็ไม่มีการทำ ผมพูดได้เลยว่าผมไปทำงานที่ไหน ไม่ได้มองถึงผลประโยชน์ ไม่เคยเอาเงินจากการจัดงานการกุศล ที่ผู้ว่าฯ หลายคน เก็บใส่กระเป๋าหมด แม้แต่เงินกาชาดที่เขาบริจาคให้ยังเอาไปใช้ส่วนตัว

ที่ชัยนาท มีสำนักงานที่ติดตั้งอยู่หน้าศาลากลาง เป็นเรือนไม้สักทั้งหลังแต่สภาพทรุดโทรมเต็มที ผมก็ไปรื้อทำใหม่หมด

สร้างที่ว่าการอำเภอบางใหญ่

ไปอยู่ที่ไหนผมจะปรับปรุงที่ทำงาน เพราะตอนเป็นนายอำเภอคอนสาร ไม่ได้ทำอะไรเรื่องนี้ได้เลย หลังจากคอนสาร เมื่อมาเป็นนายอำเภอบางใหญ่ ผมจึงเริ่มมีความรู้สึกเสียใจที่ไม่ได้ทำเรื่องนี้ไว้ สาเหตุเกิดจากงานที่ท่านโชค ผ่ากให้ผมทำ 2 อย่างที่บางใหญ่ คือ

(1) ขอให้ไปเปิดตลาดเหมือนตลาดสี่มุมเมือง ซึ่งผมก็ไปทำตลาดที่ถนนรัตนวิเชียร ตอนนั้นอยู่ในความดูแลของกรมโยธาธิการ ผมใช้วิธีเดียวกันกับการทำนาทุ่ง คือขุดดินทำคันข้างนอกแล้วสูบน้ำออกกันน้ำท่วม ทำเป็นตลาดเก็บวันละบาท อยู่ได้ตั้ง 4-5 ปี ตอนหลังย้ายตลาดเข้าไปอยู่หมู่บ้านบางใหญ่ซี้ดี

(2) ขอให้ย้ายที่ว่าการอำเภอเพราะรถเมล์ถอยชน นั่งอยู่ในห้องนายอำเภอ รู้สึกได้ว่าสั้นไปทั้งห้อง วันศุกร์ก็มีตลาดนัดหมื่นปลาร้า ท่านให้งบมา 2 ล้าน 8 แสน ให้สร้างที่ว่าการอำเภอบางใหญ่ ผมหาที่ได้ 25 ไร่ แต่ได้แค่วางศิลาฤกษ์ ก็มีคำสั่งย้าย ตอน

เมื่อสร้างที่ว่าการอำเภอบางใหญ่เสร็จ ดร.ชวงส์ ไปเปิด ผมบอกผมหาทั้งที่ดินทั้งเงินมาสร้าง ท่านบอกไม่เห็นมีใครเขาพูดถึงเลย แกรมยังลือว่าผมมีที่ดินที่นั่นเยอะ ผมก็บอกว่าเป็นที่ของคนอื่นทั้งนั้น แต่ผมเป็นคนซื้อให้ เขาก็เลยมองว่าเป็นที่ดินของนายอำเภอ

ซ่อมบ้านพักนายอำเภอนครชัยศรี

มาอยู่นครชัยศรี บ้านพักนายอำเภอก็โทรมเหลือเกิน ฝ้าหลุด ฝาห้อย ปลวกกินทั้งหลัง ประตูห้องน้ำมีอยู่ครึ่งบาน ผมไปซ่อมอยู่ 3 เดือน ทาสีเสร็จ นอนข้างบนไม่ได้ยังหมื่นสืออยู่ ศาลพระภูมิก็ตั้งเตี้ยทั้งเอียงก็ไปทำให้ใหม่ แต่พอเดือนที่ 4 คำสั่งย้ายออกอีกแล้ว

สร้างที่ว่าการอำเภอเมืองกาญจน์

ย้ายไปอยู่เมืองกาญจน์ ไปสร้างที่ว่าการอำเภออีกหลังหนึ่ง แต่พอได้เห็นแค่หลังคาที่ย้ายอีก จึงมีคนพูดว่าไปอยู่ที่ไหนถ้าไปก่อสร้างจะได้ย้าย แต่ผมก็สบายใจ สร้างไว้ให้คนอื่นเขาอยู่อย่างน้อยเราไปที่ไหนเราก็ได้ทำไว้ เรามองว่าถ้าเราไม่ทำอะไรก็ได้อะไร เพราะฉะนั้น พอผมไปที่ไหนผมจะมองเลยว่าตรงนี้เขามีปัญหาอะไร เขาต้องการอะไรแล้วเร่งทำ อ่าร้อ

ประโยชน์การกินกาแฟปริกษาราชการ

จัดการปัญหาได้เร็ว ประหยัดเวลาประชุมประจำเดือน

ผมใช้วิธีกินกาแฟกันตอนเช้า ตอนเป็นผู้ว่าฯ ครั้งแรกที่กำแพงเพชร ผมถามของเดิมเขาบอกว่ามีบ้างไม่มีบ้าง พอติดตอนนั้นท่านผู้ว่าฯ สีวะไม่สบาย

จวนมี 2 หลัง หลังข้างหน้าเขาทำห้องประชุมไว้แล้ว ก็ตกลงใช้เป็นทีกินกาแฟกันทุกวันพุธ 7 โมงเช้า 2 เดือนแรกผมเป็นสปอนเซอร์เอง เลี้ยงหัวหน้าส่วนทุกคน 7 วันเจอกันที ใครมีปัญหาอะไรก็นำมาคุยกันที่นี่ เรื่องก็เสร็จกันที่นี่เลย ผลที่ได้คือเวลาประชุมประจำเดือนใช้เวลานิดเดียว ประชุมประจำเดือนจะมีเฉพาะนโยบายที่สั่งมาจากส่วนกลางเท่านั้น

ตอนหลังส่วนราชการอื่นขอเป็นเจ้าภาพบ้าง ก็เวียนไปตามสถานที่ต่างๆ ด้วย ไม่ใช่นั่งกินกาแฟกันแล้วคุยกันแต่เรื่องจิปาถะไม่มีสาระ แต่เราเอางานมาคุยกัน

ภาคเอกชนได้เข้ามาให้ข้อมูลและร่วมทำงาน

เราเชิญทั้งส่วนราชการและภาคเอกชนเข้ามาร่วมด้วย พอภาคธุรกิจเข้ามาเขาก็จะบอก

ว่าตรงนั้นตรงนี้เขามีปัญหา เราก็ช่วย

ภาคเอกชน ถ้าเราให้ความสนใจดูแล เขาจะไม่มีปัญหาอะไรกับเรา ขอความร่วมมืออะไรก็ง่ายมาก เพียงแค่เราเอ่ยปากเขาก็ช่วยเต็มที่ เราต้องเข้าไปหาเขา ไม่ใช่นั่งรออยู่ หมดยุคศัคนาแล้ว

ผู้ว่าฯ ใช้วิทยุพูดกับประชาชน

ที่กำแพงเพชร เราใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์อัดเสียงไปออกวิทยุ แต่พอมายู่ชัชนาทผมจะออกรายการสด เรามีเวลา 1 ชั่วโมงทุกวันพุธ จะไปพูดถึงโครงการของจังหวัดว่ามีอะไรบ้าง ความก้าวหน้าของโครงการต่างๆ มีอะไรบ้าง ชาวบ้านมีปัญหาอะไรให้โทรศัพท์เข้ามาเราบอกด้วยว่าเราจะแก้ปัญหาให้เสร็จภายใน 7 วัน พอรับปัญหาเสร็จ กลับมาจังหวัด ก็เรียกหัวหน้าส่วนราชการมาบอกว่าเรื่องนี้ของคุณมีปัญหาอะไรบ้าง คุณต้องไปแก้ไขให้เสร็จภายใน 7 วัน แล้วรายงานผลก่อนวันพุธหน้า ผมจะได้ไปพูดในวิทยุว่าเราได้แก้ไขแล้ว ยังมีปัญหาอะไรอีกไหม ถ้ามีปัญหาอะไรเขาก็จะบอกเรา ถ้าไม่มีเขาก็จะโทรมาขอบคุณเรา

เราขอให้ทุกสภาดำบลถ่ายทอดเสียงเราไปด้วย เพราะเราจะเดินไปทุกตำบลเป็นไปไม่ได้ เสียงเราที่ออกวิทยุ รับฟังได้หมดถึงจังหวัดใกล้เคียงด้วย

บทบาทผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย

ไม่ค่อยมีงานทำ

ตอนที่มาเป็นผู้ตรวจฯ ผมยังคิดว่า วิทยุกระทรวงก็มี ผู้ตรวจกระทรวงฯ ทุกคนก็มีประสบการณ์มากมาย ทำไมไม่เชิญผู้ตรวจกระทรวงฯ ไปทำรายการบ้าง

เรื่องบทบาทผู้ตรวจราชการกระทรวงฯ เมื่อไปสัมภาษณ์เขาแล้ว ก็พบว่าสภาพของผู้ตรวจกระทรวงเราแย่มากที่สุด เพราะไม่มีงานทำ งานเราอยู่ต่างจังหวัด ถ้าเราจะออกไปทั้งเดือน จังหวัดเขาก็ค่าเราแน่ งานในส่วนกลางก็ไม่ได้มอบให้ทำเลย ผู้ตรวจสาธารณสุขสามารถโยกย้ายข้าราชการตั้งแต่ ซี 7 ลงไปได้ ผู้ตรวจสำนักนายกรัฐมนตรีบอกเขาแทบจะไม่มีเวลาเลย แต่มหาดไทยไม่ได้มอบอะไรให้ทำเลย ทั้งๆ ที่มีความรู้ความสามารถ

มีโอกาสมเผยแพร่จุดดี และแนะทางแก้จุดด้อยของจังหวัดต่างๆ

ตอนเป็นผู้ตรวจราชการกระทรวง ผมได้ประสบการณ์จากการไปตรวจราชการใน

จังหวัดต่างๆ เช่น ตอนอยู่เขตภาคใต้ ได้ไปใน 14 จังหวัด ตั้งแต่ชุมพร ระนอง จนถึงพังงา เป็นโอกาสให้เราได้รับความรู้จากจังหวัดต่างๆ ว่าตรงไหนที่ดี เราก็นำไปเผยแพร่ที่จังหวัดอื่น ตรงไหนทำไม่ดี เราก็บอกให้รีบแก้ไข ไปช่วยเขา ไปเร่งรัดงาน

สภาพแวดล้อมปลอดปัญหา รุมเร้า เอื้อต่อการทำงาน

คนที่เป็นผู้ว่าฯ แล้วมาเป็นผู้ตรวจฯ มักจะคิดได้ 2 อย่างคือ (1) เป็นผู้ว่าฯ มีผลประโยชน์เยอะ เมื่อมาอยู่ตรงนี้จะไม่มีอะไร มีผู้ช่วยคนเดียวกับคนขับรถอีกคน ผู้ตรวจฯ ที่คิดอย่างนี้ จะเกิดความว้าเหว (2) แต่ถ้าคุณไม่ได้มองผลประโยชน์เมื่อตอนที่อยู่จังหวัด เมื่อมาเป็นผู้ตรวจฯ จะไม่มีความรู้สึก Hurt มากนัก เพราะที่กระทรวง น้ำไม่ท่วม ไม่มีคนร้องเรียนกลางคืน ไม่มีคนโทรศัพท์ตลอด 24 ชั่วโมง คุณเป็นตัวของตัวเอง ไม่ถูกหนังสือพิมพ์ดำ ไม่ถูกหนังสือพิมพ์ไถ ถ้าทำงาน คุณจะทำงานได้เต็มที่ เอาความรู้ประสบการณ์ที่มีมาใช้ เมื่อไปตรวจราชการใน 6 - 7 จังหวัดที่คุณรับผิดชอบ คุณจะทำประโยชน์ช่วยจังหวัด ช่วยกระทรวงได้อย่างมาก แต่ขอให้กระทรวงใช้งานก็แล้วกัน

ผู้ตรวจฯ ใหม่ๆ บางคนมาปรึกษาว่าจะวางตัวอย่างไรดี ตอนอยู่จังหวัด ไปที่ไหนมีคนล้อมหน้าล้อมหลังดูแลตลอด ผมบอกว่านี้แหละคือปัญหาของคุณ มาอยู่ตรงนี้ สิ่งเหล่านั้นไม่มีแล้ว มีแต่เงินเดือน ค่าเช่า 2,000 บาทก็ต้องเอาไปจ่ายค่าน้ำมัน ค่ากาแฟ สวัสดิการมีแค่นี้ คุณมาเป็นผู้ตรวจฯ ตอนนี้ยังดี ได้รถใหม่ โทรศัพท์ใหม่ ผมอยู่ห้องเก่า همینอันน่าดูเลย ก็ให้กำลังใจเขา

การเตรียมตัวรับตำแหน่งผู้ว่าฯ ครั้งแรก

ตอนจะไปรับตำแหน่งผู้ว่าฯ ครั้งแรก ผมไม่ได้เตรียมตัวเป็นพิเศษเพราะตอนที่เป็นรองผู้ว่าฯ เชียงราย ท่านผู้ว่าฯ คำรณ ให้อำนาจเด็ดขาด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงบประมาณ เรื่องการตัดสินใจ และสมัยนั้นรองอีกคนเขาก็ขาไม่ดี ปลัดจังหวัดก็ไม่ค่อยได้ออกพื้นที่

ผมอยู่ที่เชียงราย ผมใช้วิทยุแบบท่านผู้ว่าฯ มนตรี ฉะนั้นเมื่อเกิดเหตุ เช่น มีอุทกภัย ผมก็เข้าถึงพื้นที่เกือบทันที แล้วก็รายงานผู้ว่าฯ บอกว่าผมอยู่ในพื้นที่แล้วนะ เชื่อนตรงนี้อาจจะพังเรียกชลประทานมาระบายน้ำแล้ว ไม่ใช่ไปรอให้ผู้ว่าฯ สั่ง

ปัญหาชุมนุมร้องเรียน อำเภอละหาน้อยต้องแก้ไขก่อน ผู้ว่าฯ จะเป็นไม้ตายสุดท้าย

ผมได้เรียนรู้ประสบการณ์ทำงานจากท่านคำรณ ท่านบอกว่เวลามีการชุมนุมร้องเรียน

ไม่ใช่ผู้ว่าฯ จะลงไปเลย นายอำเภอต้องแก้ก่อน ถ้าแก้ไม่ได้ปลัดจังหวัดต้องลงไปแก้ หรือถ้าเป็นเรื่องของส่วนราชการใดก็ให้หัวหน้าส่วนราชการนั้นแก้ก่อน แล้วจึงถึงรองผู้ว่าฯ ขึ้นสุดท้ายคือผู้ว่าฯ ถ้าผู้ว่าฯ กระโดดลงไปเมื่อไร เรื่องต้องสิ้นสุดทันที ถ้าแก้ไม่ได้ก็ต้องไม่ได้ ต้องใช้วิธีการอย่างนี้ เวลาประชุมหัวหน้าส่วนราชการท่านจะย้ำว่าถ้ามีเรื่องร้องเรียนอะไรก็ตามให้ถือปฏิบัติอย่างนี้

ส่วนราชการที่พอมีเรื่องร้องเรียนขึ้นมา ก็บอกให้ไปหาผู้ว่าฯ อย่างนี้ไม่ถูก คุณต้องแก้มาก่อน เมื่อแก้ไม่ได้แล้วจึงมาถึงผู้ว่าฯ แต่ในระหว่างที่คุณรับเรื่องมา ต้องรายงานให้ผู้ว่าฯ ทราบตลอดเวลา นอกจากนั้น ต้องไปดูปัญหาล่วงหน้าด้วยว่าเกิดอะไรขึ้น ต้องคิดล่วงหน้าว่าตรงนี้จะเกิดปัญหาอะไร แล้วหาทางแก้ไขก่อน

วิธีการจัดการเรื่องร้องเรียน : หาข้อมูลให้เรียบร้อย ลงไปดูของจริง แล้วตัดสินใจทันที

ผมเห็นเรื่องร้องเรียนค้างมากเหลือเกิน จึงเรียกหัวหน้าส่วนให้เอาข้อมูลมาคว่ำว่าเป็นอย่างไร ให้สำนักงานจังหวัดสรุปความเป็นมา แล้วมาสรุปให้ผมฟัง แล้วก็ลงพื้นที่ไปแก้ทันที ไม่ใช่พอรับเรื่องมาแล้ว ถ้าเป็นเรื่องของเกษตรก็ส่งไปให้เกษตรจังหวัด เกษตรจังหวัดส่งต่อไปให้เกษตรอำเภอ กว่าจะหมุนกลับมาก็เป็นเดือนแล้ว เมื่อใช้วิธีของผมสามารถแก้ปัญหาได้ภายใน 2 วันเท่านั้น

บางทีเรื่องเข้าที่สำนักงานจังหวัด ถามเรื่องนี้ถึงไหนแล้ว ก็ได้รับคำตอบว่ายังไม่ได้ทำเลย กว่าจะร่างหนังสือ กว่าจะพิมพ์เสร็จ กว่าจะผ่านปลัดจังหวัดขึ้นมาถึงผู้ว่าฯ ก็เป็นอาทิตย์แล้วไม่ทันการณ์ เขาก็จะเดินขบวน

ฉะนั้นทางที่ดีที่สุดคือเมื่อรับปัญหามาแล้ว ต้องหาข้อมูลให้เสร็จ แล้วลงไปดูของจริงทันที ถ้าเป็นปัญหาที่เราสามารถแก้ได้เลย เราต้องทำทันที เช่น เรื่องการบุกรุกที่ดินของราษฎร เรื่องการทะเลาะเบาะแว้งกัน หรือเรื่องร้องเรียนกำนันผู้ใหญ่บ้าน อย่างนี้เราแก้ได้ทันที กำนันผู้ใหญ่บ้านไม่ดีก็ต้องให้ออก ที่กำแพงเพชร ผมให้ผู้ใหญ่บ้านกับผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านออก 6 คน เพราะไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติด จับได้ชัดเจน ก็เอาออกไว้ก่อน ใช้อำนาจทางการปกครอง แต่การทำอย่างนี้ข้อมูลต้องพร้อม แหล่งข้อมูลมีหลายที่ สันติบาลก็ให้เรา เราเรียกเขามาใช้ เขาก็จะมารายงานเวลาไปฟังว่ามีใครไม่พอใจเรื่องอะไร เราต้องประเมินตัวเราด้วยไม่ใช่นี้กว่าตัวเราวิเศษตลอด

ผู้ว่าฯ ต้องเอาใจใส่เรื่องความสุจริต ต้องจริงจัง

กาชาดและเงินบริจาคช่วยผู้เดือดร้อนได้มาก แต่เราต้องระวังความสุจริต

เมื่อมีผู้สื่อข่าวมาบอกเราว่าตรงนั้นมีคนพิการเดินไม่ได้ การไปช่วยเหลือ เราก็อาศัยกาชาด นำกาชาดเข้าไปสอบถามความต้องการ เอาข้าวเอาของไปให้ เขาทำข้าวลงหนังสือพิมพ์ไม่เกิน 7 วัน เงินก็ไหลมา บางคนให้เป็นแสน เราก็จะให้พัฒนาการอำเภอเอาเงินไปให้ ผากให้เขาคูแลให้ด้วย ถ้าเป็นนักเรียนก็ให้อาจารย์ใหญ่ช่วยดูแลด้วย เราใช้วิธีการอย่างนี้

ผมไปเจอครอบครัวหนึ่งผิวเมียตาบอดทั้งสองข้าง ที่กำแพงเพชร ส่งมาตรวจตาที่โรงพยาบาลศิริราช ปรากฏว่าภรรยาประสบตาเสียใช้ไม่ได้ ส่วนสามีแก้ให้มองเห็นได้ข้างหนึ่งก็เหมือนกับสร้างชีวิตใหม่ให้กับเขาเลย กาชาดจ่ายเงินไปหนึ่งหมื่นบาท

ต้องกวาดบ้านตัวเองก่อน ทีแล้ว แล้วไป ต่อไปต้องเปลี่ยน

เรื่องสำคัญประการหนึ่งคือคนในบ้านเราเอง ต้องดูแล ไม่ปล่อยให้ไปกระ้างนอก ไปหาผลประโยชน์ เงินที่เขาบริจาคทุกบาททุกสตางค์ต้องลงบัญชี มีหนังสือตอบขอบคุณ

เมื่อผมไปรับตำแหน่งผู้ว่าฯ ประชุมครั้งแรก ผมพูดอย่างไม่เกรงใจเลยว่าเราต้องกวาดบ้านตัวเองก่อน จึงจะไปกวาดบ้านคนอื่น ถ้าในบ้านตัวเองยังไม่สะอาดอย่าเพิ่งไปกวาดข้างนอก เช่น ตำรวจ คุณต้องไปกวาดบ้านตัวเองด้วย ไม่ใช่ไปจับยาเสพติด แต่ลูกน้องคุณติดยาเสพติด ใครเขาจะเชื่อคุณ

เตือนแล้ว ถ้าไม่ฟัง ต้องเอาจริง

ผมกล้าพูดอย่างนี้ เพราะถือว่าการประชุมครั้งแรก ต้องทำความเข้าใจว่าผมต้องการอย่างนี้ คุณทำให้ผมได้ไหม มิฉะนั้นถ้าเกิดเรื่องขึ้นมาจะมาเป็นผมไม่เตือนไม่ได้

เวลาที่ผมไปประชุมกำนันผู้ใหญ่บ้าน ผมก็บอกอย่างนี้เหมือนกัน ผมบอกว่าผมขีดเส้นแดงแล้ว คุณเป็นมาอย่างไรผมไม่ว่า ตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป ถ้าคุณไม่เป็นไปอย่างที่ดีเยี่ยม ผมจะเล่นงานคุณ ก็เตือนกันแล้ว พูดกันแล้ว ถึงเวลาที่ต้องเอาจริง

ต้องเป็นผู้ว่าฯ ของทุกกระทรวง

ผู้ว่าฯ ต้องไม่สนใจแต่งานด้านการปกครองอย่างเดียว เราคือผู้ว่าราชการทั้งจังหวัด ไม่ใช่ผู้ว่าฯ ของกระทรวงมหาดไทย ต้องเป็นผู้ว่าฯ ของทุกกระทรวง ทบวง กรม ถ้าเราสนใจแต่งานของมหาดไทยอย่างเดียว ราชการของจังหวัดจะประสบความสำเร็จได้อย่างไร

ปัญหาที่ดิน

ผมเจอปัญหาที่ดินทำกิน ทั้งที่ชัยนาท กำแพงเพชร และกาญจนบุรี

ปัญหาที่ดินเมืองกาญจน์ คือเป็นพื้นที่ทหาร

ที่เมืองกาญจน์ ที่ดินเป็นพื้นที่ทหารทั้งหมด ผู้ว่าฯ มอบให้ผมเป็นตัวแทนจังหวัดมา ประชุมกับสำนักนายกรัฐมนตรี ผมเคยพูดว่าท่านเชื่อไหมว่ากรรมการทั้งหมดนี้เกษียณหมดแล้วก็ยัง แก่ไม่ได้เพราะทหารบอกว่ายิงปืนใหญ่ไปตกถึงไหน ก็เป็นที่ทหารทั้งหมด ผมเสนอว่าทหาร ต้องการที่ดินเท่าไรก็กันไว้ ส่วนที่เหลือซึ่งชาวบ้านเขาอยู่ ก็ให้เขาอยู่ไป แม้กระทั่งอ่านระเบียบ ของทหาร กระทรวงกลาโหมยังไม่กล้าอ่านเลย ต้องให้นายอำเภอมาอ่าน เพราะถ้าทหารอ่าน ไม่มีคนฟัง ปัญหานี้ก็แก้ไม่ได้จนปัจจุบัน

ที่ทหารสิงคโปร์เข้ามาฝึกที่เมืองกาญจน์ ครั้งละ 500 - 800 คน เขาไปทางไหนก็ราบไป หมด เรากลับยอมให้ต่างชาติทำอย่างนั้นได้ ผมพูดจนปลัดกระทรวง ปลัดสำนักนายกฯ เกษียณไป ตั้งหลายคนแล้ว ระหว่างที่ผมเป็นรองผู้ว่าฯ อยู่ที่เมืองกาญจน์ เป็นนายอำเภอเมืองกาญจน์ ผมก็ พูดอย่างไม่เกรงใจ เพราะทหารเขาก็ไม่เกรงใจเรา

เราเข้าไปคลุกคลี จึงปฏิรูปที่ดินสำเร็จที่กำแพงเพชร

ที่กำแพงเพชร พื้นที่ป่าสงวนมีชาวเขาบุกรุกเข้าไปประมาณ 7,000 - 8,000 ไร่ นั่ง เสิลคอปเตอร์ขึ้นไปดู เขาถางเตียนหมดเลย ผมเรียกประชุม นำปฏิรูปเข้าไป นำป่าไม้เข้าไป หลักการเดิมเขาให้คนละ 10 - 15 ไร่ แล้วแต่ครอบครัว ถ้าเราทำอย่างนี้จะลดพื้นที่ลงครึ่งหนึ่งเหลือ ประมาณ 4,000 ไร่ ก็ให้ชาวเขาปลูกป่าไป ผมทำงานสำเร็จ

เราต้องเข้าไปหาเขา ไปนอนกับเขา ไปคลุกคลีกับเขา เขาก็ยอมหมด ตอนผมย้ายมา ยัง แบ่งเขตไม่เรียบร้อย ก็ได้ติดตามเรื่องนี้มาโดยตลอด จนป่าไม้บอกที่ทำไว้เรียบร้อยแล้ว

ปัญหาที่ดินแก๊ยก เพราะหน่วยเกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือ

พอมาชัยนาท มาเจอที่สาธารณะแปลงหนึ่งเป็นบึง เนื้อที่ประมาณ 300 - 400 ไร่ มีคน เกี่ยวข้องสองฝ่าย ฝ่ายหนึ่งเป็นกลุ่ม NGO ที่เข้าไป อีกฝ่ายเป็นฝ่ายผู้บุกรุก มีกำนันผู้ใหญ่บ้านของ เราเข้าไปร่วมด้วย เราก็เข้าไปสำรวจ มีทางสำนักนายกฯ ไปด้วย เราขอออกเป็นหนังสือสำคัญที่ หลวง (นสล.) สำหรับพื้นที่ส่วนที่พร้อมแล้ว เพื่อให้คลุมพื้นที่ไว้ก่อน ทางทหารบอกไม่ได้ ต้อง

ออกเต็มพื้นที่ ถ้าต้องออกเต็มพื้นที่ อีกก็ปีจึงจะออก นสล.ได้

ทหารที่ไม่ยอมก็คือคนเดียวกับที่อยู่ในเมืองกาญจน์ แล้วไปยุชาวบ้านให้ไปร้องเรียน ผู้ว่าฯ ผมบอกว่าผู้ว่าฯ จะไปฟ้องเขาได้อย่างไร เพราะ นสล. ก็ยังออกไม่ได้ เขตก็ไม่รู้อยู่ตรงไหน ส่งไปศาลก็ยกฟ้องหมด คุณต้องไปสำรวจแนวเขตให้ชัดเจน เขาบอกว่าติดป่า ติดลำราง อยู่ตรงไหนก็ไม่รู้ หาไม่เจอแล้ว

ที่สาธารณชนมีปัญหา เพราะเราไม่ค่อยดูแล

ผมเห็นว่านักปกครองเราไม่ค่อยดูแลที่สาธารณชนซึ่งมีมากมาย ทั้งๆ ที่ได้สำรวจไว้แล้ว สมัยท่านอานันท์เป็นนายกรัฐมนตรี น่าจะเร่งออก นสล. ให้หมด ก็มาติดปัญหาว่ากรมที่ดินไม่มีงบประมาณจริงสมัยนั้นเราของบจาก อบจ. ไปใช้ได้ ตอนนี้ต้องรอกกรมที่ดินตั้งงบประมาณมาดำเนินการ

ที่สาธารณชนมีปัญหา มาก เรายมีที่สาธารณชนมากแต่ไม่ค่อยมีคนดูแล คนที่เอาที่หลวงไปขายส่วนหนึ่งก็คือกำนันผู้ใหญ่บ้านของเราเอง ผมเคยจับได้ที่เมืองกาญจน์ ได้ไล่ผู้ใหญ่บ้านออกไป

กำนันผู้ใหญ่บ้านจะมีอนาคต ถ้าเราดูแล

ถ้าเรามองว่ากำนันผู้ใหญ่บ้าน มีความจำเป็นต้องมี ก็ต้องยอมรับว่าบางคนเป็นคนไม่ดี ซึ่งนายอำเภอต้องดูแล ต้องไม่ไปให้ท้ายเขา เช่น เวลามีการเดินสำรวจออกโฉนด ก็ไปเรียกเงินชาวบ้านรายละหมื่น อย่างนี้นายอำเภอต้องจัดการให้เด็ดขาด

ถ้ากำนันผู้ใหญ่บ้านเป็นอย่างนี้ ต่อไปก็เสียทั้งประเทศ มัวแต่ไปมองหาผลประโยชน์ ไม่ได้มองทุกข์สุขของชาวบ้านเลย ความจริงถ้าทำดีก็เป็นที่พึ่งของชาวบ้านได้ เป็นมือเป็นไม้ให้ ผู้ว่าฯ และนายอำเภอได้อย่างดี

ผู้ว่าฯ กับหน่วยงานส่วนกลาง และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ถ้าปล่อยมือสิ้นเชิง หมดความสัมพันธ์กัน เราก็หมดความสำคัญ

มีตัวอย่างกรณีการประถมศึกษาแยกออกไปเป็นอิสระ พอเขาจะแยกออกไป เราก็ปล่อยเลย ผลก็คือไม่ได้รับความร่วมมือ แต่ถ้าเรายังเป็นประธานการประถมศึกษาจังหวัด เราสามารถใช้บทบาทตรงนี้เข้าไปดูแลเขา เขาก็จะดูแลเราเหมือนกัน แต่พวกเราบางคนไม่คิดอย่างนั้น บางที

เขาเชิญให้ไปร่วมงาน ก็ไม่ไป

อบต. ก็เหมือนกัน ถ้าเราตัดหางปล่อยัดเขาเมื่อไร ก็จะไม่ได้รับความร่วมมือจากเขาทันที คิดดูดีๆ ผู้ว่าฯ เดียวนี้มีอะไรบ้าง ส่วนกลางมีแต่สั่งงานไป งบประมาณก็ไม่มีให้ ไม่เหมือนกับส่วนราชการอื่นๆ และพอทำไม่ได้ ก็บอกไม่มีน้ำยา

รักษาความสัมพันธ์กับท้องถิ่นได้ดี เขาก็ให้ความสนับสนุน

ตอนนี้มีการให้อำนาจเทศบาล 200 ล้านแล้ว ต่อไปผู้ว่าฯ จะไปอาศัยอะไรเขาได้ สมัยก่อนยังมีบารมี เทศบาลให้น้ำมันบ้าง อบจ. ให้น้ำมันบ้าง

ผมอยู่กำแพงเพชร อบจ. เอรถยนต์มาให้ใช้ พอผมย้าย เขาก็ทำหนังสือถึงหัวหน้าสำนักงานจังหวัดขอนแก่น แต่หัวหน้าสำนักงานจังหวัดไม่เสนอผู้ว่าฯ เขาก็นึกว่าผู้ว่าฯ เบี้ยวความจริงต้องส่งคืน แล้วเขาก็จะให้ขี่มามาใหม่ ยิ่งเขาเอาคนขับรถออกจากจวนด้วย ก็เลยเกิดเป็นปัญหาขัดแย้งระหว่างนายก อบจ. กับผู้ว่าฯ ยงยุทธ ตะโกพร

ความประพฤติและวิธีการทำงาน มีผลต่อความสัมพันธ์

เมื่อผมมาอยู่ชัชนาท เขาเอารถคันไปจากผู้ว่าฯ นुकูล แล้ว รถอยู่ที่ อบจ. แต่เขาบอกผมว่าเมื่อย้ายมาจากกำแพงเพชรเขาจะให้ผมใช้รถ ผมก็บอกถ้าจะให้ใช้ก็เอาไปจอดที่จวนก่อนผมเดินทาง เขาก็เอามาให้ใช้ ให้น้ำมันเดือนละหมื่น และซ่อมให้หมด บางทีก็อยู่ที่ความสัมพันธ์ส่วนตัวด้วย อยู่ที่วิธีการทำงานด้วย ถ้าเราให้ความสนใจเขาดูแลเขา ถึงเราจะไม่มีอำนาจอะไรแล้ว เขาก็ยังดูแลเรา

ความประพฤติส่วนตัวมีความสำคัญ มิฉะนั้นต่อไปเราอาจจะหัวเดียวกระเทียมลีบ ปัจจุบันระบบศักดินาเรายังมี ผู้ว่าฯ ที่เห็นแก่ได้ก็ยังมี ความประพฤติส่วนตัวบางอย่าง เช่น กินเหล้าแพงๆ คนข้างนอกเขาก็มองว่าเงินเดือนเท่าไรกัน พฤติกรรมเหล่านี้ทำให้สถาบันผู้ว่าฯ เสื่อมหาย

ข้อคิดเรื่ององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ควรยุบ อบจ. และระวางเรื่องการเพิ่มจำนวนบุคลากรที่ท้องถิ่นด้วย

อบต. กับ อบจ. พื้นที่ทับกัน น่าจะยุบ อบจ. ไปได้แล้ว ที่ อบจ. ยังอยู่ได้ มีคนมองว่าเพราะนักการเมืองต้องการเลี้ยงไว้ จะทำให้ อบจ. มีอำนาจเหนือ อบต. ไปคุม อบต. อีกที ซึ่ง อบต.

เขาก็ไม่ยอม อบต. บางแห่งมีเงินมาก บางแห่งมากกว่าเทศบาลอีก

นโยบายรัฐบาลจะคุมจำนวนข้าราชการ แต่ไม่ดูที่ท้องถิ่นด้วย ต่อไปอัตรากำลังจะไปเพิ่มมากขึ้นที่ท้องถิ่น เช่น สุขาภิบาลยกฐานะเป็นเทศบาล อัตรากำลังก็ต้องเพิ่มตาม อบต. จากเดิมไม่มี เคียวนี่ก็มีอัตรามากมาย

ขณะนี้ รพช. และโยธาธิการจังหวัด ไม่มีงานทำ เพราะงานโอนไปหมดแล้ว จังหวัดน่าจะตั้งพวกนี้ไปช่วย อบต. เพื่อให้เขาเลี้ยงตัวเองได้ก่อนในช่วงแรก ช่าง อบจ. ก็ต้องไปช่วย อบต.

งบถ่ายโอนไป มีปัญหาล่าช้าและทุจริต

ขณะนี้บที่ถ่ายโอนไป อบต. ในจังหวัดจันทบุรี ดำเนินไปได้แค่ 20% เท่านั้น จังหวัดที่ทำได้ดีสูงสุดปีนี้ ในเขตตรวจของผมได้ประมาณ 50% เหตุผลที่เปอร์เซ็นต์ต่ำก็คือ งบประมาณให้ไปช้า หรือมีปัญหาในการดำเนินงาน เช่น เขาให้ครีโณติไปทำ ผลงานที่ออกมาไม่ตรงกับสัญญา หรือบางทีงานเสร็จช้ากว่ากำหนดกรรมการไม่ยอมตรวจรับ อบต. ก็จะให้เซ็นย้อนหลัง กรรมการที่ไหนใครจะไปเซ็นให้ การแก้ปัญหายุทธยากมาก

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัญหาทุจริต

ปัญหาเรื่องการทุจริต มีเหมือนกันหมดทั้ง เทศบาล อบจ. อบต. พอมีโครงการไป ก็จะมีกลุ่มผู้รับเหมาของเขาคอยรับงาน มีเรื่องร้องเรียนมาที่เรา ผมเจอตอนอยู่ที่ชัชวาท อบจ. ได้เงินไป 3 ล้าน ไปทำถนน นายก อบจ.เอาไปทำเลย พอทำเสร็จพวก อบจ. ที่ไม่ได้ส่วนแบ่งก็ให้ ส.ส. ร้องมาที่เรา หลังจากนั้น 2-3 วัน มาหาผม บอกเคลียร์เรียบร้อยแล้ว จ่ายไป 1 ล้านบาท เหลือ 2 ล้าน จะเหลือเงินให้นายก อบจ.เอาไปทำจริงๆ เท่าไร

อบจ. เสือหิวนั่งมองส่วนแบ่งกัน เทศบาลก็มอง ทุกคนขึ้นมาเป็นนายกเทศมนตรีก็ต้องหาทุน เพราะฉะนั้นงบที่ส่งไป ให้ได้งาน 80 % ก็ถือว่าดีที่สุดแล้ว บางที ส.ส. ประกาศเลยว่างานนี้ผมเอามาเอง ขอ 40%

ทุกฝ่ายปล่อยมือจากท้องถิ่น ไม่มีผู้กำกับดูแล

ตอนนี้เราพยายามให้นายอำเภอในฐานะฝ่ายปกครองเป็นผู้กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทางอำเภอน่าจะรายงานผลให้คณะกรรมการระดับจังหวัดทราบทุกเดือน ว่าปัญหา

อุปสรรคอยู่ตรงไหน หัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณจะได้ลงไปแก้ไข

ผมเคยไปติดตามงานของชลประทาน ชลประทานจังหวัดบอกว่าบโอนไปแล้ว แต่พอลงมางานถึงไหน บอกไม่รู้ เขาจะทิ้งเลย ถามนายอำเภอก็บอกไม่รู้เหมือนกัน

ผมเห็นว่าเรื่องงบถ่ายโอน ต้องทำบัญชีไว้เลยว่างบประมาณเท่าไร หน่วยงานใดรับผิดชอบ อบต. แห่งใด อำเภอใด ผลงานเดือนนี้ถึงไหน ทำเป็นเล่มไว้เพื่อกำกับดูแลติดตามผลงานได้ทันที ให้ทุกคนได้รู้เหมือนกันหมด หัวหน้าส่วนทุกคนรู้หมด เมื่อก่อนมีเงินเข้าไปทำหลายโครงการ ถามกำนันยังไม่รู้เลยว่าเป็นโครงการของใคร จะไปตรวจโครงการ กศช. ปรากฏว่าไปตรวจงานของใครก็ไม่รู้ พอกลับมานายอำเภอบอกไม่ใช่ แสดงว่านายอำเภอก็ไม่ได้ให้ความสนใจ พาเราไปตรวจงาน พาเราไปวนมาไม่ถึงโครงการซะที

อนาคตผู้ว่าฯ จะไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีหรือไม่

ผมคิดว่าขึ้นอยู่กับฝีมือผู้ว่าฯ ในปัจจุบัน ถ้าผู้ว่าฯ ยังทำงานในลักษณะที่เช้าชามเย็นชามหรือไม่ได้มองถึงความเดือดร้อนของชาวบ้านจริงๆ อย่างนี้ไปแน่ อาจจะไปรัฐบาลนี้ก็ได้ ก็อาจจะไปไว้ที่สำนักนายกรัฐมนตรี เขาคงไม่ทำแบบรัฐบาลที่แล้ว คือเมื่อเขาจะเอา ก็เอาไปเลย เขาจะไม่มาถามเราแล้ว แนวโน้มจะเป็นอย่างนั้น

ผมจึงบอกว่าต้องเริ่มปรับใหม่ตั้งแต่ข้างบนลงมา ต้องดูแลสวัสดิการข้าราชการของเรา รวมถึงการดูแลความก้าวหน้าของเขาด้วย ไม่ใช่มองว่าตัวใครตัวมัน ต่างจากกระทรวงศึกษาหรือสำนักงานตำรวจฯ พอมีอะไรเขาพร้อมทันที พวกเราไม่เหนียวแน่นเลย มีข่าวคนนี้ป่วยคนโน้นจะตาย ก็วิ่งแย่งตำแหน่งกันแล้ว

ผู้ว่าฯ ต้องมีทีมงานดี

ผมเห็นว่าการเป็นผู้ว่าฯ CEO ทีมงานสำคัญมาก ทั้งรองผู้ว่าฯ 2 คน ปลัดจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ทีมงานในสำนักงานจังหวัด ถ้าทีมงานไม่ดีจะไป serve งานผู้ว่าฯ ได้อย่างไร

ตัวอย่าง ผมบอกสำนักงานจังหวัดว่าอยากรู้ข้อมูลทางเศรษฐกิจ สำนักงานจังหวัดบอกไม่ได้ ผมอยากรู้ข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานของจังหวัด ว่าขณะนี้มียอดถนนลาดยางกี่สาย ถนนคอนกรีตกี่สาย ลูกรังกี่สาย ถนนดินกี่สาย ก็บอกไม่ได้อีก ผมถามว่าเขาก็รายงานมาทุกเดือนทำไมคุณไม่เก็บ กระทรวงถามครั้งหนึ่งก็ไปถามเขาทีหนึ่ง และพอหนังสือกระทรวงมาวันนี้ พรุ่งนี้ต้อง

รายงาน ก็ต้องยกเมฆกัน

เจ้าหน้าที่ส่วนกลางก็ต้องมีประสบการณ์ทำงานในส่วนภูมิภาคด้วย ถ้าปลัดกระทรวงลงนามแล้ว หนังสือไปแช่อยู่กองกลาง กว่าจะออกเลขส่งเข้าไปอีก 7 วัน ไปถึงจังหวัด ไปรษณีย์เดินทางอีกหลายวัน บางทีเมื่อหนังสือถึงจังหวัดเหลือวันเดียว และยังข้อมูลไม่พร้อมด้วย ก็เป็นปัญหา

สำนักงานจังหวัดมีปัญหา

ศูนย์ข้อมูลจังหวัดมีความสำคัญ แต่ยังไม่ใช้งานไม่ได้

ศูนย์ข้อมูลจังหวัดมีความสำคัญ จะต้องมีข้อมูลเต็ม มีเจ้าหน้าที่เพียง 2 คนก็จริง แต่บุคลากรในจังหวัดมีอีกมากมาย ให้ผู้ว่าฯ ออกคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานมาช่วยได้ เช่น ของเกษตรก็ให้เขาเก็บข้อมูลด้านเกษตรมาให้ สาธารณสุขก็เก็บข้อมูลเขามา แล้วก็มา Group ที่สำนักงาน ไม่ใช่ทำกันอยู่ 2 คน

ผมถามว่าข้อมูลยาเสพติดที่แจ้งกระทรวงไป ติดตามผลได้ไหมว่ากลับไปติดอีกเท่าไร เขาบอกว่าไม่ได้ติดตาม เขาบอกตั้งศูนย์บำบัดที่โน่นที่นี้หลายแห่ง ถามว่าเข้ามาบำบัด 500 คน กลับไปติดก็คนก็ตอบไม่ได้ ที่เป็นอยู่คือมีงบอยู่แสนบาท ได้ใช้หมดไปตามโครงการ แต่ไม่สามารถประเมินได้ว่าผลลัพธ์ที่ออกมาจากการใช้จ่ายงบประมาณได้เท่าไร นี่คือจุดบอดของเรา

จุดสำคัญคือ เราน่าจะเพิ่มสมรรถภาพของศูนย์ข้อมูลจังหวัดให้เป็นมือเป็นไม้ให้ผู้ว่าฯ ถ้าผู้ว่าฯ อยากรู้ข้อมูลยาเสพติด ก็กดดูรู้ได้เลย

งานข้อมูล เจ้าหน้าที่ต้องอยู่ติดงานติดพื้นที่ ไม่ใช่ย้ายบ่อยๆ

ตอนอยู่นครปฐม ผมทำระบบ GIS ไว้ พออบรมเสร็จเรียบร้อยกระทรวงก็ย้ายคนใหม่เข้าไป ซึ่งทำไม่เป็น ต้องทิ้ง เสียของ สูญเงินเปล่าๆ ไป 2 ล้าน พวกนี้ต้องเอาเขาไว้กับพื้นที่ แล้วก็ต้องมีหน่วยไปเสริมความรู้เขาตลอด

ส่วนกลางก็เป็นปัญหา

บางครั้งคอมพิวเตอร์ในกระทรวงเป็นระบบหนึ่ง ที่ส่งไปจังหวัดเป็นอีกระบบหนึ่ง ใช้ร่วมกันไม่ได้ ปัญหาอยู่ที่ระบบบริหารจัดการไม่สอดคล้องกันระหว่างข้างล่างกับข้างบน เหมือนกับระบบสื่อสารตอนนั้นกรมการปกครองทำระบบ Trunk Radio แต่ละกองก็ใช้กันคนละระบบ กอง

หนึ่งใช้ระบบหนึ่ง อีกกองใช้อีกระบบ เมื่อทุกคนมีผลประโยชน์ก็จะเอาผลประโยชน์ใส่ตัวเอง

ขาดอัตรากำลัง กำลังคนขาดความพร้อม

เรื่องสำคัญขณะนี้คือ ส่วนกลางต้องเข้าใจว่าจังหวัดขาดอัตรากำลัง และมีปัญหา อัตรากำลังเสื่อมสมรรถภาพ เช่น ตำแหน่งตรวจสอบภายในไม่มีความรู้เรื่องตรวจสอบภายในเลย หรือฝ่ายข้อมูลไม่มีความรู้เรื่องคอมพิวเตอร์ พอถามก็บอกทำไม่เป็น แล้วจะไปใช้เขาได้อย่างไร

ผมบอกสำนักงานจังหวัดเสมอว่าผมมีส่วนร่วมในการจัดตั้งสำนักงานจังหวัดมาตั้งแต่เริ่มแรก ผมไปไหนจะดูแลสำนักงานจังหวัด แต่คุณรับงานไปแล้วไม่ตอบรับกลับมา เดียวนี้ก็ยัง มีผู้ว่าฯ บางคนบ่นกับผมว่าต้องไปใช้ฝ่ายปกครอง ผมบอกว่เมื่อก่อนผมมีเพียง 3 คน แต่ขณะนี้ คุณมีตั้ง 20 กว่าคน ยังสนองนโยบายผู้ว่าฯ ไม่ได้เลย

ผมเคยประชุมสำนักงานจังหวัดทั้งหมด พูดกับเขาอย่างตรงไปตรงมาว่าถ้าคุณทำงานกัน อย่างนี้ใครเขาจะใช้ ต้องปรับปรุงตัวเองทุกฝ่าย ผมถามว่าศูนย์ข้อมูลทำได้หรือเปล่า เว็บไซต์ของคุณเชื่อมใครได้บ้าง สามารถเชื่อมโยงถึงอำเภอได้หรือยัง ถ้าเชื่อมโยงไม่ได้ก็น่าจะคุยกับ นายอำเภอ ถามเขาว่าใช้หรือเปล่า หรือยังต้องการอะไรอีก คุณต้องไปดูไปสำรวจข้อมูลพวกนี้ ไม่ใช่บอกว่ามีเว็บไซต์เรื่องประมุขงาน ซึ่งเป็นเรื่องบังคับ ถ้าเรื่องนี้ไม่มีลง เขาก็ร้องเรียนเราทำ นั้นเอง

งานบรรยายสรุป เป็นภาระมากของสำนักงานจังหวัด

สำนักงานจังหวัด ทำเรื่องแผนกับเรื่องอำนวยการ ก็เหมาะสมแล้ว แต่งานสำนักงาน จังหวัดมีมากเกินไป แล้วยังมีงานรับการตรวจราชการและตรวจเยี่ยมของอีกหลายหน่วยงาน ทั้ง ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย คณะอนุกรรมการติดตาม ผลการดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐบาล วปอ. วทบ. วทร. ฯลฯ ไปครั้งหนึ่งสำนักงานจังหวัด ก็ต้องจัดทำบรรยายสรุปเล่มหนึ่ง จนเดี๋ยวนี้สำนักงานจังหวัดเกือบไม่ต้องทำอะไรแล้ว ทำแต่ เอกสารเป็นเล่มๆ ถ้าไม่ทำเขาจะหาว่าจังหวัดไม่พร้อม แต่ถ้าทำอย่างนี้รับทุกคณะ ก็ตายพอดี

ยังผู้ว่าฯ บางคนตื่นตื่น กลางคืนก็ไม่ได้นอน พอทำเสร็จก็เอาวิดีโอมาดู นั่งทำ การบ้านกัน กลายเป็นหนักหนาสาหัส โดยเฉพาะจังหวัดหลักๆ ที่มักจะมี วปอ. วทบ. วทร. วทร. โรงเรียนเสนาธิการ ฯลฯ ไปดูงานกัน ไม่รู้ก็คณะต่อก็คณะ ผมเห็นว่าทางที่ดีที่สุด คือส่ง วิดีโอเข้ามาให้ดูก่อนเลย ให้ดูในรถระหว่างเดินทางก็ได้ พอไปถึงจังหวัด เราก็ไม่ต้องบรรยาย อะไรอีก นอกจากปรับตัวเลขหน่อย แล้วก็ให้เขาถามปัญหาเลย

ตอนหลังนี้ เมื่อไปตรวจราชการ ผมบอกไม่ต้องทำบรรยายสรุป เช่น ไปตรวจเรื่อง การเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่ว่าจะปกติหรืองบถ่ายโอน ผมบอกคุณทำแผ่นเดียวเพียงแต่ บอกความก้าวหน้าของเดือนนี้ไปถึงไหน ไม่ต้องไปทำทุกๆ เดือนเป็นเล่ม เสียเวลาเปล่าๆ

สำนักงานจังหวัดควรโอนบางงานออกไป และเปลี่ยนบทบาทใหม่

งานบางอย่างในสำนักงานจังหวัด สมควรถ่ายโอนให้หน่วยงานอื่น เช่น เรื่องโรคเอดส์ ยาบ้า สถานบริการ

ผมว่าบางงานสำนักงานจังหวัดไม่น่าจะรับมาทำ ถ้าทำเป็นรูปคณะกรรมการ ก็ต้องให้ หน่วยงานหลักรับผิดชอบ ไม่ใช่ให้สำนักงานจังหวัดมารับผิดชอบทั้งหมด แล้วก็ไม่มีเวลาทำ บาง จังหวัด หัวหน้าฝ่ายก็ไม่มีสมรรถภาพ เองงานเขามาเก็บไว้ทำให้เกิดความเสียหาย สำนักงาน จังหวัดควรจะเป็นกรรมการก็พอ ไม่ต้องไปเป็นฝ่ายเลขฯ ส่วนราชการไหนที่เขาเป็นเจ้าของเรื่อง ให้เขาเป็นฝ่ายเลขฯ ไป

ประชุมของกระทรวง Video Conference ยังไม่พร้อม

เรื่องประชุมของกระทรวงที่ใช้ระบบ Video Conference จะเชื่อมไปทุกจังหวัด ปรากฏว่าขณะนี้ จังหวัดหลักยังรับไม่ได้เลย จังหวัดที่เป็นสาขาออกไปยิ่งแย่ ไม่ใช่บอกว่าประชุม กระทรวงแล้วจังหวัดต้องรู้หมด บางจังหวัดก็ไม่ได้ฟัง เพราะฟังขาดๆ หายๆ

ถ้าจะให้ดีที่สุด ทำไมไม่ใช้ช่อง 11 ถ่ายทอด ไปได้ทุกจังหวัดเลย ระเบียบวาระก็ควร จัดให้กะทัดรัดด้วย ไม่ใช่มีแต่เรื่องเพื่อทราบทั้งนั้น เรื่องเพื่อทราบควรแจกเอกสารไปอ่านเอง ควรเอานโยบายจริงๆ มาพูดกัน

อีกทางที่ทำได้คือพอประชุมเสร็จก็รีบสรุปส่งแฟกซ์ไป เขาจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้อง การ ฟัง Video Conference บางทีก็ขาดหายไปเป็นช่วงๆ อาจจะหายช่วงที่สำคัญด้วย ตอนอยู่ชัชชาติ ผมต้องให้นครสวรรค์ที่เป็นแม่ข่ายอัดเทปมาให้

ผู้ว่าฯ กับผู้มีอิทธิพล

อยู่ที่การวางตัวของผู้ว่าฯ ตอนที่ผมเป็นนายอำเภอคอนสาร สุราษฎร์ธานี พวกนัก พนันตั้งเงินเดือนให้ ผมบอกว่าผมมีกินมีใช้ไม่เดือนร้อนอะไร หลังจากนั้น 2-3 วัน ก็ส่ง สวป. มาพูด ทำนองเดียวกัน ผมก็บอก สวป. ให้ไปบอกว่าผมไม่เดือนร้อน มีกินมีใช้ ไม่ได้เที่ยว

กลางคืน ไม่ได้กินเหล้าเมา

ผู้ว่าฯ นิพนธ์ บอกให้ผมเจาะลงพื้นที่ ปล่อยข่าวลอกพวกนี้ แล้วเอาอาสาสมัครไปจับ ถ้าเราออกนอกพื้นที่เมื่อไรเขารู้หมด บ่อนเปิดเต็มเลย ถ้าเราไปรับเงินของเขาเมื่อไรเราจะอยู่ เบี้ยล่างเขาทันที เขาคดหัวได้ เราไปโต้แย้งเขาไม่ได้เลย ทำอย่างไรจะให้เลิกตรงนี้ได้ ก็ต้องให้ สวัสดิการดีขึ้น

ปัญหาบ้าน

เรื่องยาบ้า ถ้าไม่มีคนหนุนหลัง ทำไม่ได้ กำนันผู้ใหญ่บ้านของเราก็มีส่วนเยอะ บางที่ไม่ทำเอง ให้ลูกให้ญาติทำ ตอนแรกผมไม่เชื่อ แต่ไปจับผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านได้ที่กำแพงเพชร จับยาได้ 30,000 เม็ด ยังคุยอีกว่าไม่ต้องใช้เงินสดซื้อ เขาให้เครดิตผมมา เราต้องให้ออกไป หลังจากนั้นผมตรวจหนักเลย

ผมเคยบอกผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัดว่า สวส. มีส่วนค้ายาเสพติด ผู้การฯ พูดว่า เป็นไปได้อย่างไร เพราะเขาทำหน้าที่ปราบปรามอยู่ นายอำเภอมาขึ้นยัน ชาวบ้านก็มาขึ้นยัน ผู้การฯ ยังไม่เชื่อเลย ผมจึงรายงานทางลับมาที่ผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ หลังจากนั้นก็มีคำสั่งตั้งผู้กำกับ เขาไม่ได้เป็นรองผู้กำกับ ก็วิ่งมาหาผมบอกท่านผู้ว่าฯ รายงานไปหรือ ผมบอกไม่ได้รายงาน ถ้าคุณบริสุทธิ์จริง ไปทำหน้าที่รับรองมา เดี่ยวผมจะเซ็นให้ ก็ไม่กล้า

ตอนอยู่กำแพงเพชร ผมเป็นหัวหน้าคณะ นำปลัดอำเภอ ตำรวจตระเวนชายแดนอาสาสมัคร ไปตั้งด่าน เราจัดหาข่าวสารไปให้ เบี้ยเลี้ยงให้ ทำได้เดี๋ยวเดียวเงินก็หมด แล้วพอปิดทางนี้ก็ไปออกอีกทาง เส้นทางมากมาย ถ้าเราไปบ้าทำอยู่คนเดียวก็ตาย

ถ้าจะแก้ปัญหานี้ได้ต้องมีตำรวจ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ให้ความร่วมมือเต็มที่ ปปส. เข้าไปก็อยู่ชั่วคราวชั่วคราว เราถูกกลืนตลอด แต่เครื่องไม้เครื่องมือ งบประมาณไม่พอ เราปราบด้วยปากใครจะไปเชื่อ ตอนได้เงินกองสลาก ผมก็ให้ตำรวจไป 300,000 บาท ไปตั้งหน่วยเฉพาะกิจ 12 ชุด ต้องรายงานทุกครั้งที่ออกปฏิบัติการ ทุกอาทิตย์ต้องรายงาน แต่พอเราจะเข้าไป เขาก็บอกกันหมดแล้ว เพราะฉะนั้นเครื่องมือสำคัญของผู้ว่าฯ คือรัฐบาลต้องจริงจัง

ปรัชญาชีวิตในการทำงาน

ผมยึดหลักทำงานเต็มที่ โดยไม่ได้คิดว่าผมเป็นคนของใคร ไม่ได้เป็นของนักการเมืองคนใด แต่ผลที่ได้ออกมาอย่างที่เห็น ผมมาถามท่านปลัดกระทรวง ถามหลายคน ก็บอกเขาไม่

ย้ายคุณหรรอก เขารู้ว่าคุณเป็นพนักงาน แต่ผลที่ออกมาต่างกัน ผมจึงบอกคนที่ย้ายมาเป็นผู้ตรวจฯ ว่าอย่าไปคิดอะไรมาก เขาให้ทำแค่ไหนก็ทำแค่นั้น ทำให้ดีที่สุดที่เรามีความรู้ความสามารถ นั่นคือเป้าหมายของเรา.

