



အိမ်စောစော
မ

อนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงศพ

คุณแม่อัจฉรา อินทุสุต



ณ ศาลาทักษิณาประดิษฐ์

วัดพระศรีมหาธาตุวรมหาวิหาร เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

วันอาทิตย์ที่ ๒๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕





หมายรับสั่งที่.....๑๑๐๕๑

สำนักพระราชวัง

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๕

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานเพลิงศพ
นางอัจฉรา อินทสุต เป็นกรณีพิเศษ ณ เมรุวัดพระศรีมหาธาตุ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร


วันอาทิตย์ ที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๕ เวลา ๑๗.๐๐ น. พระราชทานเพลิง.

หน้าที่	กองพระราชพิธี
	นำหมายเรียน เจ้าภาพศพนางอัจฉรา อินทสุต
	เพื่อทราบ
	ติดต่อขอรับกล่องเพลิงพระราชทานที่กระทรวงวัฒนธรรม ไปปฏิบัติ.


พลอากาศเอก

(สถิตย์พงษ์ สุขวิมล)

เลขาธิการพระราชวัง



สำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ



พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานเพลิงศพ นางอัจฉรา อินทสุต ซึ่งนับเป็นพระมหากรุณาธิคุณ ล้นเกล้า ล้นกระหม่อม เป็นเกียรติอันสูงสุดแก่ผู้วายชนม์ และวงศ์ตระกูลอย่างหาที่สุดมิได้

หากความทราบโดยญาณวิถีถึงดวงวิญญาณของ นางอัจฉรา อินทสุต ได้ด้วย ประการใดในสัมปรายภพ คงจะมีความปลาบปลื้มซาบซึ้งเป็นล้นพ้นในพระมหากรุณาธิคุณ ที่ได้รับพระราชทานเกียรติอันสูงยิ่งในวาระสุดท้ายแห่งชีวิต

ข้าพระพุทธเจ้าผู้เป็นบุตร ธิดา และหลาน ๆ ขอพระราชทาน กราบถวายบังคม แทบบ้างพระยกุลบาท ด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ และ จะเทิดทูนไว้เหนือเกล้าเหนือกระหม่อม เป็นสรรพสิริมงคลแก่ข้าพระพุทธเจ้าและ วงศ์ตระกูลตลอดไป

ด้วยเกล้าด้วยกระหม่อม ขอเดชะ

ข้าพระพุทธเจ้า

บุตร - ธิดา - หลาน

และครอบครัวอินทสุต



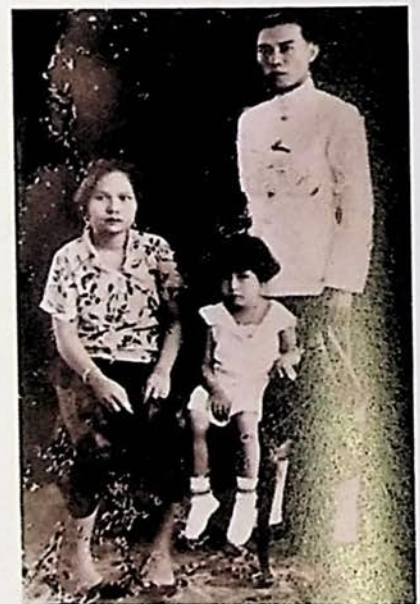
ประวัติ
นางอัจฉรา อินทสุต



คุณแม่อัจฉรา อินทสุต เกิดเมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๔๗๑ ที่อำเภอเมือง จังหวัดอ่างทอง เป็นบุตรคนเดียวของนายใจ และนางชมชื่น รงคะกมล

ในวัยเด็ก ได้ติดตามคุณพ่อ ซึ่งรับราชการที่สำนักงานที่ดินจังหวัดอ่างทอง ไปอยู่ สมุทรสาคร จึงเติบโตที่จังหวัดสมุทรสาคร เมื่ออายุถึงเกณฑ์ จึงเข้าเรียนที่โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ เรียนจนถึงชั้นมัธยมปีที่ ๓ จึงได้ย้ายมาเรียนที่กรุงเทพฯ ได้เข้าเรียนที่โรงเรียนสายปัญญา จนจบมัธยมปีที่ ๖

ต่อมาได้เข้าโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาจุฬาลงกรณ์ จนครบตามกำหนด และได้ศึกษาในคณะเภสัชกรรมศาสตร์ เกิดสงครามโลกครั้งที่ ๒ ต้องย้ายไปอยู่กับคุณอาที่จังหวัด นครราชสีมา โดยขอโอนไปเรียนที่นั่น เรียนที่นครราชสีมา ได้เพียงปีเดียว สงครามรุนแรงขึ้น ทางโรงเรียนเตรียมก็สั่งปิด



จึงไม่ได้เรียนต่อ ต้องกลับมาอยู่กับคุณพ่อ-คุณแม่ ที่สระบุรี เมื่อสงครามยุติ โรงเรียนปิดไป ๑ ปี ถ้าจะเรียนต่อต้องไปเรียนที่กรุงเทพฯ ในที่สุดก็ตัดสินใจไม่เรียนต่อ มาช่วยคุณพ่อทำธุรกิจ ศึกษาวิชาทำมาหากิน

คุณแม่อัจฉรา รงคะกมล ได้สมรสกับคุณพ่อแสวง อินทสุต ที่จังหวัดสระบุรี เมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๔๙๗ ครั้งคุณพ่อแสวงเป็นนายอำเภอหนองบัวลำภู จังหวัดอุดรธานี ดังที่คุณแม่ได้บันทึกด้วยลายมือไว้เป็นลำดับ เล่าชีวิตเกร็ดเล็กเกร็ดน้อย ตั้งแต่ก่อนแต่งงาน จนมีครอบครัว มีลูก และชีวิตภรรยานายอำเภอ



คุณแม่จะพูดถึงลูกและหลาน ๆ อยู่เสมอ ทั้งภูมิใจและดีใจ ลูกทั้ง ๕ และหลาน ๖ คน ที่ได้เติบโตใหญ่ มีอาชีพ การงานหลายสาขา ได้แก่

๑. นายฉัตรชัย อินทสุต

ปริญญาตรีสถาปัตยกรรมศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปัจจุบันประกอบธุรกิจส่วนตัวด้านการออกแบบและก่อสร้าง

๒. นายไมตรี อินทสุต

ปริญญาตรีและโทจากคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เคยรับราชการในสำนักนายกรัฐมนตรี และกระทรวงมหาดไทย
เคยดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง พะเยา ภูเก็ต รองปลัด
กระทรวงมหาดไทย และปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและ
ความมั่นคงของมนุษย์

สมรสกับ นางสาวภาวิณี ปุณณกันต์ เคยดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม
และผู้ช่วยรัฐมนตรีประจำกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อม

๓. นางศรีรัตน์ (อินทสุต) วงศ์กุลพัทธ์ ปริญญาตรีบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัย
หอการค้าไทย เกษียณอายุตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่าย ศูนย์ธุรกิจ
ต่างประเทศเอกมัย ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

สมรสกับ นายอิสสระ วงศ์กุลพัทธ์ เกษียณอายุตำแหน่งผู้จัดการในเที่ยวบิน (In Flight Manager)
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีบุตรชาย ๒ คน คือ

๑. นายชวิน วงศ์กุลพัทธ์ ปริญญาตรี ดุริยางคศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ปริญญาโท วารสารศาสตร์
และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ ปัจจุบันเป็น Business
development associate,
Shopeepay (Thailand) Co., Ltd.

๒. นายก้องภพ วงศ์กุลพัทธ์ ปริญญาตรี นิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัย
อัสสัมชัญ ปัจจุบันเป็น Marketing
Officer (Graphic Designer) , Shinyu
Group

๔. นายวัชร อินทสุต

ปริญญาตรีนิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
เนติบัณฑิตไทย ปริญญาโทนิติศาสตรมหาบัณฑิต Howard
University,U.S.A และนิติศาสตรมหาบัณฑิต The Dickinson
School of Law,U.S.A ปัจจุบันดำรงตำแหน่งรองอธิบดีอัยการ
สำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

สมรสกับ นางมัลลิกา (ตันตีสุนทร) อินทสุต มีบุตรสาว ๒ คน คือ

๑. นางสาวนิตา อินทสุต ปริญญาตรีนิติศาสตร์บัณฑิต (เกียรตินิยม
อันดับ ๑) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เนติบัณฑิตไทย ปริญญาโทนิติศาสตร
มหาบัณฑิต University of Durham, UK
และนิติศาสตรมหาบัณฑิต London
School of Economic and Political
Science, UK ปัจจุบันรับราชการเป็น
อัยการประจำกอง สำนักงานต่าง
ประเทศ สำนักงานอัยการสูงสุด

๒. แพทย์หญิง มณีนีย์ อินทสุต ปรินญาตรีแพทยศาสตรบัณฑิต
ศิริราชพยาบาล (เกียรตินิยม
อันดับ ๑) มหาวิทยาลัยมหิดล
ปัจจุบันเป็น แพทย์ประจำบ้าน
ภาควิชาวิสัญญี ศูนย์การแพทย์
กาญจนาภิเษก

๕. นางจรัสศรี (อินทสุต) รัชงาน ปรินญาตรีภูมิสถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย ปรินญาโท Urban Design, Pratt Institute,
New York, USA ประกอบธุรกิจส่วนตัวด้านการออกแบบ
มีบุตรชาย ๒ คน คือ

๑. นายสารัช รัชงาน ปรินญาตรีวิศวกรรมศาสตร์
Nottingham University, UK ปรินญาโท
Mobile Media Communications,
University of Surrey, UK ปัจจุบัน
ทำงานในตำแหน่ง Financial
Software Exploratory Test
Engineer, Trayport Limited
London, UK

๒. นายสิวัช รัชงาน ศึกษาอยู่ชั้นปีที่ ๒ คณะแพทยศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คุณแม่อัจฉราฯ ได้ติดตามคุณพ่อไปทำหน้าที่ในอำเภอต่าง ๆ ทั้งที่เป็นนายอำเภอ
ที่อำเภอหนองบัวลำภู และ ๓ อำเภอ ของจังหวัดสระบุรี ได้แก่ อำเภอเสาไห้ วิหารแดง และอำเภอ
เมืองสระบุรี ตั้งแต่ปี ๒๔๙๗-๒๕๑๕ ปลัดจังหวัดสมุทรปราการปี ๒๕๑๕-๒๕๑๗ รองผู้ว่าราชการ
จังหวัด ๓ จังหวัด ที่น่าน ปราจีนบุรี และสุพรรณบุรี ครั้งเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดแพร่ ได้ทำหน้าที่
นายกเหล่ากาชาดจังหวัดแพร่อย่างสมบูรณ์ จนคุณพ่อเกษียณอายุเมื่อตุลาคม ๒๕๒๖ จึงได้มาอยู่
พร้อมหน้ากันทั้งครอบครัวที่บ้านกรุงเทพฯ ซอยโชคชัยร่วมมิตร เขตจตุจักร คุณแม่ได้ทำหน้าที่
แม่บ้านดูแลทุกคนในบ้านอย่างดีเยี่ยม



เกือบ ๔๐ ปี ที่คุณแม่ทำหน้าที่แม่บ้านที่บ้านกรุงเทพฯ คุณแม่ดูแลคุณพ่ออย่างดี ดูแลการออกกำลังกาย อาหารการกิน และการพักผ่อนของคุณพ่อ จนช่วงหลังปี ๒๕๕๕ ได้เป็นธุระดูแลคุณพ่อเมื่อคุณพ่อมีอาการทางสมองเป็นอัลไซเมอร์ ขณะเดียวกันคุณแม่เอง ก็เฝ้าระมัดระวัง อาหารการกิน สุขพลานามัย ที่มีหลาย ๆ อาการของโรค ทั้งสองท่านอยู่ใกล้ยาและใกล้คุณหมอ มาตลอด มีการบันทึกด้วยลายมือถึงอาหารการรับประทาน ตัวเลขการตรวจวัดความดันทุกวัน



คุณแม่เป็นศูนย์กลางข้อมูลข่าวสาร แลกเปลี่ยน เล่าขานชีวิตให้ลูก ๆ หลานฟังบ่อย ๆ ทุกครั้ง ที่มาเยี่ยมเยียนทุกสัปดาห์ เล่าสารทุกข์สุขดิบของแต่ละคน ฟังคุณแม่เล่าแล้วสนุก ย้อนให้ฟัง ไม่ว่าจะเป็นความยากลำบากในการครองชีวิตภรรยาฝ่ายปกครอง การดำรงชีวิตครั้งเป็นเด็ก การประหยัดมัธยัสถ์ เห็นคุณค่าของการใช้เงิน อยู่ต่างจังหวัดสนุกไปกับงาน กับชาวบ้าน และเพื่อน ๆ แม่บ้านในภูมิภาค เล่าแต่สมุทรสาคร สระบุรี หนองบัวลำภู น่าน แพร่ ที่มีเกร็ดเล็กเกร็ดน้อย

คุณแม่พักผ่อนด้วยการดูโทรทัศน์ อ่านหนังสือ จดและบันทึก ชอบงานเย็บปักถักร้อย
ชอบทำอาหาร



จนระยะหลัง ๆ ในวัย ๘๕ แล้ว ขาและเข่าเสื่อม เดินไม่สะดวกต้องอาศัยวอล์คเกอร์
และวีลแชร์ มีอาการทางไต ที่ต้องล้างไตสัปดาห์ละ ๓ วัน เป็นภาระประจำลูก ๆ ที่ต้องผลัดกันไปดูแล
ทั้งคุณพ่อ-คุณแม่ ประกอบกับคุณพ่อเริ่มช่วยตัวเองไม่ได้ ขณะที่ต่อมาคุณแม่มีอาการทางการได้ยิน
เสื่อมลง ๆ การสื่อสารกับคนรอบข้างยากขึ้น แต่ความจำเรื่องในอดีต การเล่าประวัติความเป็นมาของ
ชีวิตเหตุการณ์เก่า ๆ ยังเป็นเลิศ กล่าวได้ว่ามีความแข็งแรง สดชื่น สมองยังแจ่มใสดี



ในช่วงท้ายในวัยใกล้ ๙๔ คุณแม่เริ่มมีอาการทางสมอง ที่เป็นผลสะสม ทำให้มีภาวะ
ต่างจากปีก่อน ๆ ระยะหลัง ๆ ต้องพบแพทย์หลายสาขา ลูก ๆ ทุกคนได้เพียรเป็นธุระอย่างใกล้ชิด
โดยเฉพาะในเดือนสุดท้าย มีความลำบาก รับประทานอาหารน้อยลงเป็นลำดับ การควบคุมตนเอง
ทำได้ไม่ดีนึก ต้องดูแลโดยใกล้ชิด จนคืนวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๕ คุณแม่ได้จากไปอย่างสงบ
ที่บ้านพัก สิริอายุได้ ๙๔ ปี ๒ เดือน ๑๗ วัน

อาลัยคุณพี่อัจฉรา

ขอเชิญบุคคล ที่พี่อัจฉรา มา ตลอด
ชีวิต สิ่งดีที่พี่ได้ ทำมาตลอด
ที่ประเทศไทย ตลอดมาตลอด



วันที่ จัดทำสมุดประวัติประเทศไทย
๒๗ มี.ค. ๒๕๖๕

พี่อัจฉรา พี่สะใภ้ที่รักยิ่ง...

พี่อัจฉรา เป็นพี่สะใภ้คนโตของพวกเรา น้องจะเรียกพี่อัจฉราว่า พี่อัจ เพราะมีความสนิทสนมกับพี่อัจฉราเป็นอย่างมาก และเนื่องด้วยหลาน ๆ ลูก ๆ ของพี่อัจได้มาเรียนหนังสือที่กรุงเทพฯ น้องก็ช่วยดูแลหลาน ลูก-หลานของเราสองครอบครัวก็สนิทสนมกันแต่เด็ก จนวันนี้มีลูก ๆ ก็มีความคุ้นเคยพบปะกันเสมอมา



ย้อนไปคราว ๔๕ ปีก่อน น้องสร้างบ้านใหม่ในกรุงเทพฯ ไม่มีที่פקจึงต้องขอความกรุณาจากพี่อัจฉรา เพื่อมาอาศัยอยู่ที่บ้านโชคชัยร่วมมิตรระยะหนึ่ง ในระหว่างที่ก่อสร้างบ้าน พี่อัจฉรายินดีให้น้องและลูก ๆ มาอยู่ด้วย และดูแลพวกเราอย่างดียิ่ง น้องและลูก ๆ ไม่เคยลืมพระคุณเลย และระลึกถึงพระคุณของพี่อัจฉรากับพี่แหวงเสมอมา

พี่อัจฉราเป็นคนจิตใจดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีเมตตากรุณา พุดจาไพเราะ เป็นพี่สะใภ้ที่น้องรักและเคารพยิ่ง ได้พบและสนทนาทางโทรศัพท์กันเป็นระยะ ๆ จนหลัง ๆ การสื่อสารทางการได้ยินไม่สะดวก จึงไม่ได้คุยกันบ่อย

ต้นปี ๒๕๖๔ ได้นัดไปฉีดวัคซีนป้องกันโควิดด้วยกัน พี่อัจยังสดชื่น ทานอาหารในห้างด้วยกัน



และต่อมาลูกหลานได้จัดเลี้ยงวันเกิด ๒๘ กุมภาพันธ์ ให้พี่อัจ อายุครบ ๙๔ ปี พร้อมหลานอู๊ดลูกชายคนโตที่เกิดวันเดียวกัน นั่งคุยกันสนุก แม้จะฟังไม่สะดวกนัก



วันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๕ น้อยไปตรวจร่างกายที่โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ ทราบว่า
 พี่อ๊อง ไม่ค่อยสบาย ไม่ทานอาหาร ต้องให้อาหารทางจมูก แต่ก็ไม่เป็นผลสำเร็จ วันนั้นวันจันทร์
 กำหนดมาพอกไตด้วย แต่ด้วยไม่ทาน
 อาหารน้ำหนักน้อย จึงไม่ได้ล้างไต แต่ก็
 จะสอดสายยางทางจมูกอีกครั้ง น้อยมี
 โอกาสได้คุยกับพี่อ๊องเป็นครั้งสุดท้าย
 พี่อ๊องก็ยังมีสีหน้าที่ไม่อึดโรยนัก



เช้าวันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๖๕ ลูกน้อย ๆ มาบอกให้ทราบ ถึงข่าวเศร้า เกรงคุณแม่
 จะตกใจ เพราะเพิ่งคุยกับป้าอ๊อง อย่างใกล้ชิดวันวานอยู่เอง

ซ็อก... และตกใจที่สุด ในแวบแรกที่ลูกบอก คุณพี่จากไปไวกว่าที่ควรจะเป็น ทั้ง ๆ ที่
 การพูดจา รอยยิ้ม พี่อ๊องยังปรากฏให้เห็นตั้งแต่พบกันสองครั้งก่อนหน้านี เราได้สูญเสียญาติผู้ใหญ่ และ
 พี่ชายคนที่ ๒ และ ๔ ของครอบครัว อินทุสตุ ไปอีกท่าน หลังจากพี่แหวงเมื่อกลางปี ๒๕๖๓
 พี่สุวิช ในกลางปี ๒๕๖๔

ขอให้พี่อ๊องหลับให้สบาย น้อยขออาราธนาคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ใน
 สากลโลก ให้พี่อ๊องฉวีรา อินทุสตุ ไปสู่สุขคติ นำไปสู่สัมปรายภพ และคุณความดีของพี่จะอยู่ในใจของ
 น้อยและลูก ๆ ตลอดไป

ด้วยรักและอาลัยยิ่ง

จิ๋มรวบ ไรต

แนนน้อย ไรวา และหลานๆ

คุณน้ำอัจฉรา ในความทรงจำของหลาน

ในครอบครัวของเรา ดิฉันเรียกท่านว่า “น้ำอัจฉ” และลูกๆ ของเราเรียกท่านว่า “คุณยายอัจฉรา” เพราะท่านเป็นน้องสาว (ลูกพี่ลูกน้อง) ของคุณแม่รำไพพรรณ คุณแม่ของดิฉัน โดยคุณยายชมชื่น รงคะกมล คุณแม่ของท่าน เป็นน้องสาวของคุณตา หลวงไพรีพ่ายฤทธิ์

ย้อนภาพกลับไปในวัยเด็ก ดิฉันยังจำได้ดีว่า มีน้ำอัจฉ หญิงสาวสวย ภรรยาของ นายอำเภอ แสง อินทสุต หรือ “น้ำแหง” ของเรา ไปมาหาสู่กับครอบครัวของหลวงไพรีพ่ายฤทธิ์ ที่นครราชสีมาเสมอ น้ำอัจฉเป็นผู้มีอัธยาศัยดี มีวาจาไพเราะ อ่อนหวาน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี แก่ญาติมิตรตลอดมา เวล่าน้ำอัจฉมาเยี่ยมคุณแม่ ก็จะมาพร้อมของฝากมากมาย บางครั้งท่านมานอนค้างคืนกับคุณแม่ ตอนหัวค่ำก็จะนั่งคุยและเล่าเรื่องต่าง ๆ ให้คุณแม่ฟัง รวมทั้งเรื่องของสภาพชีวิตการเป็น ภรรยา นายอำเภอด้วย เป็นเวลาที่ดิฉันชอบมากและมักนั่งร่วมอยู่ในวงสนทนา ฟังแล้วรู้สึกภาคภูมิใจ ตื่นเต้นเต็มเปี่ยมไปด้วยความชื่นชม นึกไม่ถึงว่าวันหนึ่งต่อมา ดิฉันจะได้เดินตามรอยเท้าของท่านในเส้นทางนั้นเหมือนกัน



พระคุณและความผูกพันของท่านที่มีต่อเรานั้น มีมาอย่างต่อเนื่อง จนถึงวันสำคัญวันหนึ่ง คุณสุวัฒน์ ต้นประวัติ ซึ่งเป็นเพื่อนสนิทร่วมมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๐ มาบอกข่าวว่าสอบเป็นปลัดอำเภอได้แล้วยังไม่ทราบว่าจะได้บรรจุลงที่ใด อยากมาลงที่โคราชเพราะจะได้มีอนาคตร่วมกัน คุณพ่อและคุณแม่ของดิฉันจึงนำไปพบกับ น้ำอัจฉ ซึ่งเวลานั้น น้ำแหงเป็นปลัดจังหวัดสมุทรปราการ น้ำแหงได้กรุณาเขียนจดหมายถึงท่านผู้ว่าราชการจังหวัดนครราชสีมา ฝากฝัง “ว่าที่หลานเขย” ให้อยู่ในความดูแลด้วย เท่านั้นเองในเวลาต่อมา คุณสุวัฒน์ก็ได้ดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอตรีที่อำเภอเมืองนครราชสีมา ภูมิลำเนาของดิฉัน และที่ชีวิตครอบครัวของเรา ได้เริ่มต้นขึ้น ซึ่งเราระลึกอยู่เสมอว่า ถ้าไม่มีท่าน ครอบครัวเราก็ไม่มีจุดเริ่มต้นที่ดีและเป็นดังเช่นในวันนี้

ปลายปี พ.ศ. ๒๕๑๘ ดิฉันกับคุณสุวัฒน์ พร้อมกับคุณแม่รำไพพรรณและน้องชาย (นิพนธ์ ใจสำราญ) ได้เดินทางไปเยี่ยมท่านที่จังหวัดน่าน ซึ่งขณะนั้น น้ำแหวงดำรงตำแหน่ง รองผู้ว่าราชการจังหวัด นำอัจนำคณะของเรา ไปเที่ยวพบปะผู้คน ชมบ้านเมืองและชนบทหลายแห่ง ทั้งที่เป็นช่วงเวลาที่น่าเป็นอันตรายจากการต่อสู้กับ ผกค. เป็นประสบการณ์ที่ดีฉันไม่อาจหาได้โดยลำพังตนเอง ที่ช่วยต่อเติมความหวังและความฝันในชีวิตรับราชการ ของคนข้างกายของดิฉันได้อย่างยอดเยี่ยม

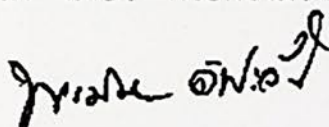
น้ำอัจอยู่เคียงข้างน้ำแหวงไปรับราชการตามจังหวัดต่าง ๆ และก้าวหน้าไปโดยลำดับ ถึงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดแพร่ จนเกษียณอายุราชการอย่างสง่างาม

น้ำอัจเป็นแม่ดีเด่น สำหรับครอบครัวเรา ท่านเลี้ยงลูกของท่านทั้ง ๕ คน ได้ดีอย่างสมบูรณ์แบบจริงๆ ทุกคนเป็นคนดี สำเร็จการศึกษาระดับสูง ทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและบ้านเมือง มีชื่อเสียงเป็นที่น่าภาคภูมิใจ ลูกชายคนที่สองของท่านรับราชการตามรอยของคุณพ่อ ก้าวหน้าถึงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด อธิบดี และปลัดกระทรวงอย่างสมเกียรติสมภาคภูมิ

ที่ประทับใจในตัวน้ำอัจอีกอย่างคือ เมื่อสิบปีที่แล้วดิฉันได้ขอให้น้ำอัจช่วยเขียนเล่าเรื่องประวัติครอบครัวเพื่อจะได้นำมาเก็บรวมกันไว้ที่บ้านโคราชสำหรับสืบประวัติของตระกูลน้ำอัจ ได้กรุณาเขียนให้ด้วย ลายมือของท่านเอง ซึ่งเรียบเรียงได้สวยงามเรียบร้อยอย่างน่าประทับใจมาก ดูแล้ว แทบไม่น่าเชื่อว่าท่านอายุ แปดสิบกว่า (ขณะนั้น) จะเขียนหนังสือได้สวยงามและมีความทรงจำเป็นเยี่ยม

วันนี้... ไม่มีร่างของน้ำอัจให้เราไปเยี่ยมเยียนแล้ว คงไว้แต่ความทรงจำดีๆ อันน่ายกย่องสรรเสริญที่หลานและครอบครัวได้บันทึกจดจำ “น้ำอัจ” ผู้มีพระคุณและเป็นตัวอย่าง ในเส้นทางชีวิตของดิฉันอยู่ตลอดไป

ขอกราบรำลึกถึง “น้ำอัจ” ด้วยความรักและอาลัย ยิ่ง



ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรพิมล ต้นประวัติ

อดีตคณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
จังหวัดนครราชสีมา

“แม่” ผู้เป็นทุกอย่างของครอบครัว

บ้านเรามีคุณแม่เป็นหลักที่ดูแลทุกอย่าง ตั้งแต่ยังเป็นเด็กเล็ก ๆ การอบรมบ่มเพาะต่าง ๆ ผ่านทางคุณแม่เป็นสำคัญ แม่เด็ก ๆ จะเรียนที่โรงเรียนอนุบาลสระบุรี พักอยู่บ้านคุณตา-



คุณยาย เลขที่ ๑๒๕๔ ถนนพิชัยณรงค์สงคราม อำเภอเมืองสระบุรี แต่คุณแม่ก็ยังดูแลใกล้ชิด เย็นวันศุกร์จะมา รับกลับไปอยู่ด้วยกันที่บ้านนายอำเภอเสาให้ และต่อมาที่วิหารแดง

คุณแม่เห็นว่าเมื่อลูกโตขึ้น ควรจะได้เข้ามาเรียนในกรุงเทพฯ จึงหาโรงเรียนที่เหมาะสมให้ได้เล่าเรียน ทั้ง ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ที่อำเภอสามพราน สำหรับลูกชาย ๓ คน และลูกสาว ๒ คน ส่งไปเรียนที่โรงเรียนราชินี ปากคลองตลาด ซึ่งลูก ๆ อยู่ประจำ เป็นโรงเรียนกิน-นอน การที่คุณพ่อ-คุณแม่วางแผนให้ลูกทั้งห้าเข้าโรงเรียนประจำ เพราะเกรงว่า คุณพ่อย้ายไปเป็นนายอำเภอใกล้-ไกล ลูกจะได้ไม่ลำบากต้องย้ายตาม การอยู่โรงเรียนประจำฝึกปรือให้ลูก ๆ ใช้ชีวิตช่วยตนเอง มีเพื่อนฝูง เคารพระเบียบวินัย รู้จักการกีฬา กติกาส่วนรวม สัมผัสความยากลำบาก สามารถปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ ได้แต่เด็ก ๆ

บ้านที่คุณพ่อ-คุณแม่ สร้างให้ในกรุงเทพฯ ที่ซอยโชคชัยร่วมมิตร ถนนวิภาวดีรังสิต เสร็จในปี ๒๕๑๓ จึงใช้เป็นที่พักของลูก ๆ ที่ จบ ม.ศ. ๓ จากโรงเรียนประจำ มาเรียนต่อมัธยมปลายที่เตรียมอุดมศึกษา พญาไท ตอนนั้นยังมีน้องเรียนที่ราชินี และบดินทร์เดชาในกรุงเทพฯ ด้วย แต่ก็ไม่ค่อยได้มีโอกาสพบคุณแม่-คุณแม่ เพราะยังรับราชการอยู่สระบุรี แล้วตระเวนไปอีกหลายจังหวัด จนคุณแม่เกษียณอายุเมื่อตุลาคม ๒๕๒๖ ครอบครัวมีความสุขสมบูรณ์ และอบอุ่นที่สุดก็ในช่วงนั้นที่พ่อ-แม่-ลูก ได้อยู่พร้อมหน้าพร้อมตาเป็นครั้งแรก



คุณยายและคุณแม่ เป็นผู้ที่มิทักชะในการเล่าเรื่อง สารยายชีวิตที่พันผ้า ในเรื่องโบราณกาล ก่อน ให้ลูกหลานฟังมาโดยต่อเนื่อง สนุก หักมุม เป็นเรื่องที่ชวนติดตาม เช่น การคลอดลูก แต่ละคนที่บ้านคุณยาย แต่ละคนแตกต่างกันอย่างไร ตัวขาว- เขียว คล้ำ ใครเป็นหมอต้าแย มาทำคลอด คลอดคนนี้แล้วคุณแม่อาการเป็นอย่างไร ฯลฯ น้องคนสุดท้ายต้องไปคลอดโรงพยาบาล สระบุรี โดยหมอประไพฯ เป็นคนทำคลอด

คุณแม่จะเล่าเรื่องคุณพ่อ ครั้งเป็นนายอำเภอเสาให้ ร่วมบัญชาการเชิญเสาร้องไห้ จาก แม่น้ำป่าสัก ขึ้นมาไว้ที่วัดสูง เมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๐๑ แต่วันนั้นแม่เจ็บท้องลูกคนที่ ๓ จึงไม่ได้ไป ดูกับตา ซึ่งเป็นวันที่คลอดลูกสาวคนแรก เป็นลูกคนที่สามในค้ำวันนั้น น้องจึงต้องไปสักการะแม่ นางตะเคียนที่เสาให้ในวันเกิดทุกปี

คุณแม่เข้มแข็ง อดทน และเผชิญกับสิ่งท้าทายทั้งชีวิต เช่นเมื่อครั้งเมษายน ๒๕๒๕ เคย ประสบเหตุขณะเดินทางจากแพร่มาเยี่ยมลูก ๆ ที่กรุงเทพฯ ครั้งนั้นไม่ได้ขึ้นเครื่องบิน แต่มา รถทัวร์ตอนหัวค่ำ จะมาถึงกรุงเทพฯ เข้า พอเข้าเขตศรีสะเกษนาลัย จังหวัดสุโขทัย ปรากฏว่า มีโจรข้างทาง ดักยิงรถทัวร์คันที่นี้ คนขับต้องขับหนีโดยเร็ว จนรถเสียหลักพลิกคว่ำ เกือบตกเหว ผู้โดยสารได้รับ บาดเจ็บหลายคน และมีผู้เสียชีวิต คุณแม่ก็วแตกเลือดอาบ ต้องมีการเย็บแผลสด ๆ ทันท ที่ คินนั้นคุณพ่อต้องเดินทางไปรับจากโรงพยาบาลศรีสะเกษนาลัย กลับมาพักรักษาตัวที่จวนผู้ว่าฯ แพร่



บุญทวี โรงพยาบาลไป
ชที่ น. สำหรับผู้บาดเจ็บในรถที่มีนางอจลรา อินทุสุ
ในตุลกร ทรายนผู้ว่าราชการจังหวัดแพร่ ได้รับบาดเจ็บศีรษะ
เย็บ ๖ เข็ม รังกายขอบซ้าย ซึ่งขนาดแสวง อินทุสุ
ภักดิ์ ผู้ว่าราชการจังหวัดได้มารับตัวไปที่ ร.พ.แพร่ เมื่อ
บแข็ง เวลา ๐๒.๐๐ น. คืนเดียวกัน นอกจากนั้นมี ร.ก.อ.
มีผล เกมชัย หงษ์นคร สวป. รื่องกลาง จ.แพร่ นางสะอ
ะจาย คืบคอนจันทร์ ภรรยา พ.ค.ค.ธวัช คืบคอนจันทร์ สวญ.
ภทศ วังจัน นายเขวง โพธิ์ศรี สวพสามัค ๐.สอง จ.แพร่
ปทั้ง ได้รับบาดเจ็บ พร้อมกับนายคุณนาร์ นริกรวิธา ชาลิ
สวีเลน ซึ่งเดินทางเพื่อส่งสวริการป่าไม้ที่แพร่ ได้รับ
บว่า บาดเจ็บเล็กน้อย ส่วนที่นายปรีชาถูกยิงนั้น สันนิษฐาน
เชื่อ ว่าคงเป็นพวกโจรหวังชิงทรัพย์ปล้นรถ แต่นาย
ปรีชาได้เข้าเฝ้าฯขอขมาโทษแล้ว

โจรปล้นรถทัวร์
ยิงคนขับดับรถขาด
รถพลิกคว่ำทั้งยับ
เมียผู้ว่าฯรอดเจ็บ
หัวเหี่ยวตุ๋น
แค่บ่วงออกจากแพร่

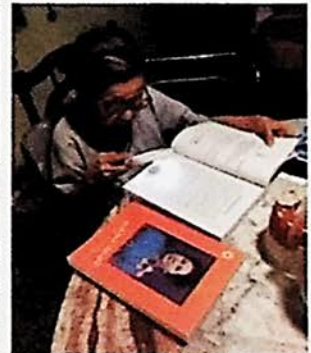
วันรุ่งขึ้น มีผู้คนทราบข่าว มาเยี่ยมที่จวนกันมาก มีคุณหมอมานุมจากโรงพยาบาลแพร์ (ต่อมาท่านเป็นอดีต ส.ส.แพร์ และปัจจุบันเป็นคุณหมอมวลชนที่เข้าไปดูแลการชุมนุมใน กทม. อยู่เนือง ๆ) ได้เข้ามาเยี่ยม เห็นการเย็บที่ไม่ประณีต บอกว่าต่อไปจะเป็นแผลเป็น เลยจัดการรี้อแผลแล้วเย็บให้ใหม่โดยเรียบร้อย ยังมีรอยปรากฏอยู่ที่คิ้ว แต่ไม่ชดนัก คุณแม่หยิบเรื่องนี้มาเล่าบ่อย ๆ และไม่นานก็นำข่าวหนังสือพิมพ์วันที่ ๙ เมษายน ๒๕๒๕ ที่พาดหัวหน้า ๑ ที่ยังเก็บไว้มาให้อ่าน ได้เล่าบรรยากาศอย่างถี่ยวนให้ฟังอีกครั้ง



คุณแม่เป็นผู้รอบรู้ ชอบจดบันทึก มีความจำเรื่องในอดีตยอดเยี่ยม เล่างานเรื่องราวที่ประสบเห็นและชีวิตภรรยานายอำเภอ การทำหน้าที่นายกเหล่ากาชาดได้อย่างละเอียดลออ เล่ากิจกรรมงานแม่บ้านกาชาด การออกร้านเหล่ากาชาดในหัวเมือง การออกพื้นที่พบปะกับชาวบ้าน

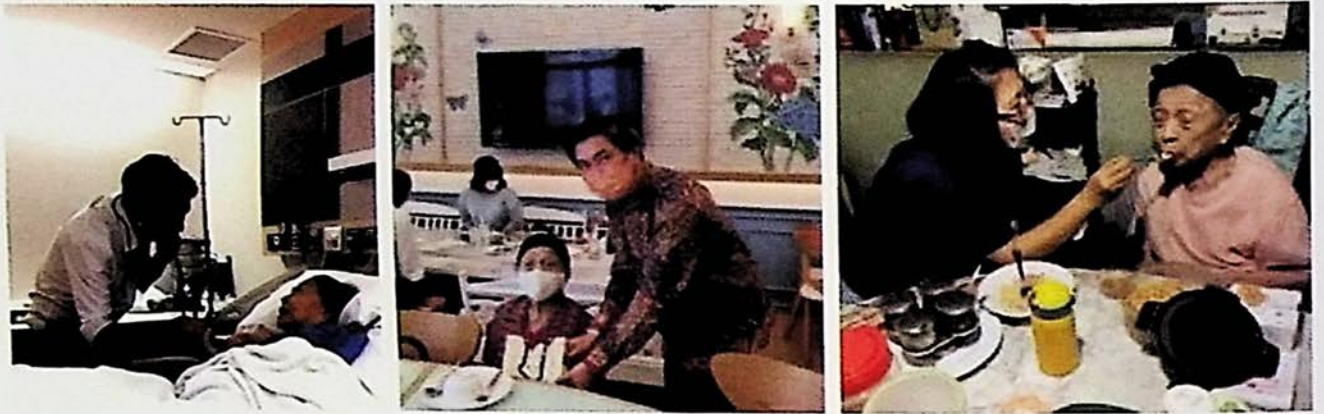


และสิ่งที่คุณพ่อต้องเผชิญในเรื่องการงาน กล่าวถึงประวัติผู้คนที่ได้ร่วมงานหรือผ่านพานพบได้อย่างแม่นยำ ทั้งชื่อ-สกุล พื้นภูมิจึงมีเกร็ดกิจกรรมในพื้นที่ เล่าให้ลูก ๆ ฟังอยู่เนือง ๆ ยามว่างก็จะดูโทรทัศน์ ดูละคร ติดตามข่าวการบ้าน-การเมือง อ่านหนังสือพิมพ์ และหนังสือเก่า ๆ ตำราอาหาร



ดูของค่าใช้จ่ายที่โรงพยาบาลเป็นรายสัปดาห์ ชอบเล่าเวลาคุยกับคุณหมอแต่ละท่าน ยาแต่ละขนาน จำชื่อพยาบาลประจำห้องได้ ทั้งชื่อเล่น พื้นภูมิของแต่ละคน คุณพยาบาลชอบมาทักทาย วิสาสะกับคุณแม่ระหว่างนอนล่างเตียงอย่างสนิทสนม

ในช่วง ๘ ปีหลัง ลูก ๆ จะเข้ามาหาคุณแม่เป็นกิจวัตรประจำ และมีของฝาก ทั้งอาหารขนม ซึ่งคุณแม่ก็จะพูดเสมอว่า “แม่ทานได้นิดเดียว” บ้างก็ปรารภว่า “ทำไมซื้อกันมาเยอะ แต่ก็ถูกใจ และมีความสุขทุกครั้ง.. ลูก ๆ ก็สื่อสารให้กันและกันได้ทราบ ความเป็นอยู่และสุขภาพรายวัน ผ่านกลุ่มไลน์ของครอบครัว ที่ได้เฝ้าอาหารคุณแม่ก็มีความสุขในการเล่าเรื่องสารพัน และกับการที่ลูก ๆ ได้แวะเวียนมาเยี่ยมเสมอ ยิ่งวันใดหลาน ๆ มาด้วย จะโอบกอดด้วยความอบอุ่น และดีใจ



จนพักหลังคุณพ่อจากไปเมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓ คุณแม่จะใช้ชีวิตอยู่กับที่นอน โต๊ะอาหาร ห้องน้ำ เดินทางไปล้างไตที่โรงพยาบาล โดยจัดระเบียบตัวเองในการเตรียมตัวไปโรงพยาบาล ก่อนล่วงหน้า ทั้งเสื้อผ้า ยา ขนม สัมภาระในกระเป๋าสองใบ และทำทุกอย่างตามคำแนะนำของคุณหมอ สามารถฉีดยากระตุ้นเม็ดเลือด และยาละลายลิ่มเลือดที่ห้องด้วยตนเอง

กระนั้นก็ตาม คุณแม่ก็จะมีเวลานั่งคิด เล่าชีวิต รวมถึงคุยถึงลูก ๆ หลาน ๆ ระหว่างนอนบนเตียงที่บ้านและโรงพยาบาล บางครั้งก็พูดถามเรื่องสารพัด ที่ห้วงพะวงถึง ขึ้นมาเฉย ๆ เพราะคิดและกังวลเรื่องราวที่ผ่านสัมผัสเข้ามา

ใครไปไหนมาไหน กำหนดไป-กลับ เมื่อไร จะถามไถ่ติดตามเป็นห่วงอยู่ตลอด บางครั้งต้องหาเรื่องอื่นคุยแทรกให้เบาใจ ชวนคุยถึงเหตุการณ์เก่า ๆ ให้ไม่หวนกลับมาห่วงกังวลอีก



หลัง ๆ คุณแม่ พูดอยู่เนือง ๆ ว่า “วันนี้ แม่มีลูก-หลาน ที่ก้าวหน้าประสบความสำเร็จ เป็นสถาปนิก ๒ อัยการ ๒ หมอ ๒ นักการตลาด ๒ และมีวิศวกร ๑ นายธนาคาร ๑ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด-ปลัดกระทรวง อีก ๑ แม่ก็ภูมิใจที่สุดแล้วละ...” คุณแม่ลำดับให้ฟังว่า แม่คงใช้ชีวิตเช่นนี้ ย้ำคำในหนังสืออนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงคุณพ่อ ๒ ปีก่อน ที่แม่เขียนด้วยลายมือว่า “...แล้วดิฉันก็จะตามพ่อไปนะ” ไม่รู้จะจากไปเมื่อไร จะไปก็ให้ไปอย่างสงบ... หลับไปเลย แม่ก็ไม่มีอะไรจะฝากแล้ว ลูก-หลาน ก็ดีทุกคน

แล้วคุณแม่ก็จากเราไปอย่างสงบจริง ๆ ไม่คาดคิดเลยว่า ที่เคยเล่าพูดจากันในช่วงครองสติได้เมื่อเดือนก่อน จะหยุดชะงักไปเสียโดยพลัน ลูก ๆ หลาน ๆ มาเผชิญกับภาวะที่ต้องสูญเสีย “แม่ผู้เป็นทุกอย่างของครอบครัว” ไป ในคืนวันอังคารที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๕ ท่ามกลางฝนที่ตกหนัก ลูก ๆ ได้หวนกลับมาที่บ้านแม่อีกครั้งในสามทุ่มเศษวันนั้น เห็นคุณแม่นอนสงบนิ่ง

ไม่ไหวติง คุณแม่จากไปตามคำที่เอื่อยอยู่บ่อย ๆ ให้แม่กลับไปเลย...ไม่ต้องปลุก แม่รู้ว่าเราทั้งหลาย ต้องแยกจากกัน ตามที่เขียนไว้ในหนังสืออนุสรณ์งานคุณพ่อ

วันที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๖๓ ช่วงบ่าย ตีมีนชัย
หมอนั่งงาใจต่อที่โรงพยาบาล มารอราชบุตร ได้รับแจ้งจาก
จากคุณกรว่า พ่อไปสบายแล้ว พ่อหลับไม่ดิ้น ตีมีนชัยได้
รู้ที่ปรึกษาโดยตลอดก็ได้ที่ใจไว้ก่อนแล้ว แต่ยังมีเรื่อง
ที่กินและของต้องมาจากไม่ คงได้พักไปลาคุณแม่แล้ว ที่
โรงพยาบาล ตำรวจใหม่เข้มาเยี่ยม นึกถึงใจก็ใจไป
เสร็จ ตีมีนชัยได้รักคุณแม่แล้ว ชื่อนอนสงบนิ่ง เหมือน
คนนอนหลับ อยู่คนเดียว พร้อมหน้าคุณกรหลานๆ ที่ยังอยู่
อยู่
เราอยู่ร่วมกันไม่เคยจากกันมา ๖๖ ปี
ขอโทษที่ไม่เป็นศรีอยู่ แล้วตีมีนชัย: ตามพ่อไปนะ

ด้วยรักและอาลัย
ตีมีนชัย
(นางฉวีฉวี อัมภักดิ์)
1 ตุลาคม ๒๕๖๓

ลูก ๆ หลาน ๆ ได้เข้าไปกราบคุณแม่ทีละคน พร้อมแม่บ้านทั้งสาม ที่ดูแลคุณแม่มาอย่าง
ดีกว่า ๔๕ ปี

คุณแม่กลับไป ไปสงบ ในสรวงสวรรค์แล้ว...

กราบเท้าแม่นะ
ลูกทั้งห้า
ฉัตรชัย-ไมตรี-ศรียรัตน์-วัชรระ-จรัสศรี
สิงหาคม ๒๕๖๕

...แม่ ไกล่ยา ไกล่หมอ

เมื่อคุณแม่สูงวัยอาการป่วยก็มาเยือนหลาย ๆ โรค หลาย ๆ อาการ มีการดูแลรักษาตามสภาพ และก็อยู่ใกล้คุณหมอมามาก คุณแม่เรียนรู้วิชาแพทย์วิชายาอย่างลึกซึ้ง เพื่อดูแลตัวเอง และคุณพ่อ เป็นผู้จัดการงานในครอบครัวทุกอย่าง

คุณแม่มีโรคประจำตัวมาตั้งแต่สมัยสาว ๆ คือ ความดันสูง เบาหวาน เนื่องด้วยเป็นคนอ้วนหลังจากมีลูกแล้ว และยังเป็นโรคนอนไม่หลับ คุณแม่คุ้นชินกับการทานยามาตั้งแต่ไหนแต่ไร เป็นคนชอบทานยา ชอบศึกษาเกี่ยวกับเรื่องยา อาจเป็นเพราะเคยเข้าเรียนแผนกเภสัชมา ๑ ปี ก่อนสงคราม ตามที่แม่เล่าในบันทึกด้วยลายมือ

พอเริ่มมีอายุมากขึ้นหัวเข่าก็เริ่มเสื่อม ต้องผ่าตัดเปลี่ยนข้อเข่าทั้งสองข้างเมื่ออายุ ๗๙ ราวอายุ ๘๕ คุณแม่มีอาการปวดท้องไม่ทราบสาเหตุ เวียนไปพบคุณหมอทางเดินอาหารและคุณหมอทางเดินปัสสาวะอาทิตย์ ๆ ละ ๒ ครั้งอยู่นานหลายเดือน จนคุณหมอดตรวจพบมะเร็งที่ไต ข้างซ้าย ลูก ๆ จึงได้ตัดสินใจให้หมอผ่าตัดออกก่อนจะลุกลาม



ไม่นานผลจากโรคความดันสูงและเบาหวาน อาการไตเสื่อมก็ตามมา ต้องพบคุณหมอไตเป็นประจำเพื่อตรวจดูค่าความเสื่อมไตและคุณแม่ก็ถูกจำกัดอาหารหลายอย่างที่มีผลต่อไตซึ่งคุณแม่ปฏิบัติได้บ้างไม่ได้บ้าง

๗ ปีผ่านไปไตคุณแม่เสื่อมเข้าถึงระยะ ๔-๕ คุณหมอไตก็แนะนำให้ฟอกไต คุณแม่ได้เริ่มฟอกไตมาตั้งแต่เดือนมีนาคม ๒๕๕๘ สัปดาห์ละ ๓ วันๆละ ๔ ชั่วโมง ก่อนเริ่มฟอกไตคุณแม่มี

อาการกังวลและกลัวเกี่ยวกับการฟอก อีกทั้งยังเกรงใจลูกๆว่าต้องมาเสียเวลากับการมาเฝ้าคุณแม่ แต่เมื่อการฟอกไตดำเนินไปเรื่อย ๆ ทุกอย่างก็ลงตัว คุณแม่ดูสดใสและมีความสุขดี



๕ ปีที่ฟอกไต (ทุกวันจันทร์ พุธ เสาร์) ผ่านไปอาการของคุณแม่ก็ดูไม่มีอะไรน่ากังวล คุณแม่แข็งแรงดี มีบันทึกเกี่ยวกับการตรวจความดัน เบาหวาน ยาที่ท่านเป็นประจำอยู่ อย่างเป็นระบบ จนกระทั่งเข้าปี ๒๕๖๔ คุณแม่เริ่มมีอาการหลงลืมบ้าง หูที่เคยดับไปไม่ได้ยินเฉพาะข้างซ้ายกลายเป็นดับไปทั้งสองข้างทำให้การสื่อสารกับลูก ๆ ยากขึ้นต้องใช้การเขียนให้อ่าน การคุยตอบโต้กัน ถือว่าค่อนข้างลำบาก ทวีซึ่งชอบดูก็ต้องเลิกลูก สายตาก็แย่มาก บางครั้งทำให้คุณแม่ดูท้อแท้ไม่มีความสุข

ช่วงปลายปี ๒๕๖๔ คุณแม่เริ่มมีอาการผิดปกติ อยู่ไม่นิ่งผุดลุกผุดนั่ง เดินไปมาตลอดเวลาทั้งวัน อาการจะเกิดขึ้นเป็นบางวัน ลูกๆจึงพาไปพบคุณหมอทางสมอง คุณหมอลงความเห็นว่าสมองเริ่มเสื่อม เส้นเลือดเลี้ยงสมองตีบตันไปตามอายุ ให้อาษาทานหลากหลายชนิด



แต่อาการคุณแม่ดูเหมือนไม่ดีขึ้น ตั้งแต่ปลายเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ ในช่วงที่คุณแม่มีอายุครบ ๙๔ ปีเต็ม

๒ เดือนหลังก่อนคุณแม่จากไป คุณแม่ทานอาหารน้อยมาก น้ำหนักลดลงเรื่อยๆ จนคุณหมอ ไตพิจารณาว่าควรให้อาหารทางสายยางโดยเริ่มทดลองจากให้ทางจมูก แต่เหมือนจะไม่ประสบความสำเร็จ คุณแม่ถึงสายให้อาหารออกหมด วันสุดท้ายที่พาคุณแม่ไปฟอกไตคุณแม่ดู น้ำหนักแล้วก็สั่งให้งดฟอกไปก่อนเพราะคนใช้น้ำหนักน้อย วันนั้นกลับบ้านคุณแม่มาก็ลุกนั่ง เดิน เหมือนเดิมแทบ จะตลอดเวลา กลางคืนไม่นอนทั้งคืน



วันรุ่งขึ้นวันอังคารที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๕ คุณแม่มีอาการร้อนรุ่ม เหงื่อแตก ล้น เช็ดตัวให้ก็ดูสงบลง ในช่วงบ่ายถึงเย็น ลูก ๆ ก็แวะเวียนมาดูแลแม่ บ่ายวันนั้น แม่นอนยังไม่หลับดี กระสับกระส่าย จนช่วงหกโมงเย็นหลังจากลูก ๆ นั่ง ๆ เดินไปเดินมาทั้งวันก็หลับ ลูก ๆ เห็นคุณแม่หลับได้ก็ดีใจคิดว่าปล่อยให้นอนถึงเช้าเลยตื่นมาคุณแม่จะได้สดชื่น จนกระทั่งสามทุ่มกว่าแม่บ้านที่นั่งเฝ้าคุณแม่อยู่ สังเกตเห็นคุณแม่นิ่งมาก จับตัวดูตัวแม่เย็น และไม่มีลมหายใจแล้ว

ลูก ๆ ทุกคนตกใจและเสียใจต่อการจากไปของคุณแม่แบบไม่คาดคิด และคาดไม่ถึง แต่คุณแม่จากไปอย่างสงบนิ่ง จากนี้คุณแม่คงได้พักผ่อนจริง ๆ เสียที คุณแม่เหนื่อยมาทั้งชีวิต ดูแลทั้ง

คุณพ่อ และลูกทั้ง ๕ มาอย่างดี ไม่เคยให้ต้องลำบาก ลูก ๆ ได้อยู่ใกล้ชิดและหมั่นดูแลคุณแม่อย่าง
ดีที่สุดแล้ว

ขอให้คุณแม่ไปสู่ภพภูมิใหม่ที่ดี สถิตในสรวงสวรรค์ ลูก ๆ ยังจารึกจดจำคำสอนแนว
ความรักและผูกพันของครอบครัวเรา และจะดำรงวงศ์ตระกูลให้เป็นที่เชิดชูสง่างามตลอดไป



จากวิหารแดง ๒๕๐๕
ถึงวันนี้ ๒๕๖๕

“กราบแม่ด้วยความรักและอาลัยยิ่ง”
จากลูก ๆ...

อู๊ด-อั้น-แอ้ว-อ๋ย-อ้อม
สิงหาคม ๒๕๖๕

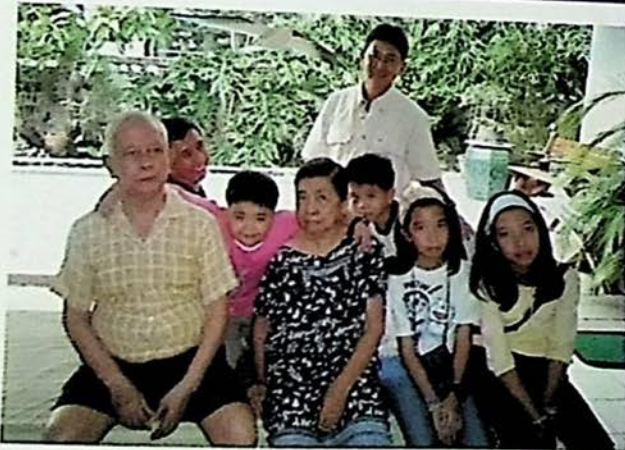
เฝ้ารับเสด็จฯ



จากวัยสาว สู่สูงวัย...



สามี ลูก และหลาน ๆ



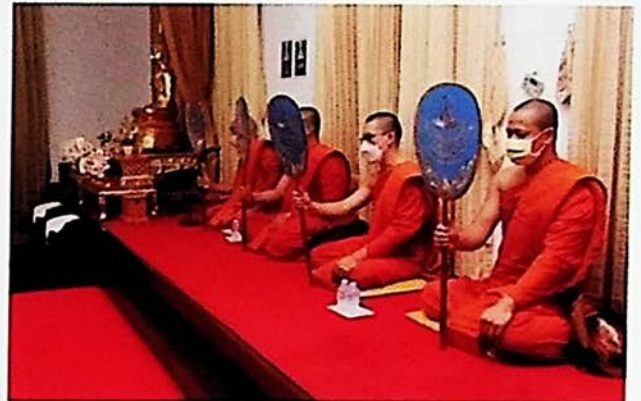
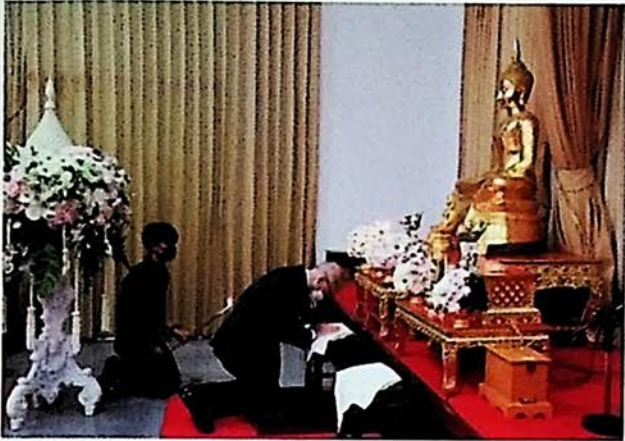


เกิดวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๓ คน
คุณแม่ ลูก และหลาน



พิธีรดน้ำศพ และสวดพระอภิธรรม วันพฤหัสบดีที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๖๕
 โดยมี พลตำรวจเอก อุดลย์ แสงสิงแก้ว สมาชิกวุฒิสภา อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน เป็นประธานในพิธีรดน้ำศพ และท่านชัยเกษม นิติสิริ อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมและอดีตนายกรัฐมนตรี เป็นประธานในพิธีสวดพระอภิธรรม













สวดพระอภิธรรม วันศุกร์ที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๖๕

โดยมี ท่านชวน หลีกภัย ประธานรัฐสภา ท่านเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการ และท่านสิงห์ชัย หนี้นช้อน อัยการสูงสุด เป็นประธานในพิธี





ครอบครัวโรวา-ศิลาอ่อน ญาติผู้พี่





สวดพระอภิธรรม วันเสาร์ที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๕

โดยมี ท่านนิพนธ์ ใจสำราญ อดีตประธานแผนกคดีสิ่งแวดล้อมในศาลฎีกา

ท่านวิเชียร ชาวลิต อดีตปลัดกระทรวงมหาดไทยและปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมฯ และท่านชาวลิต ชูขจร

อดีตปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประธานคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์ เป็นประธานในพิธี





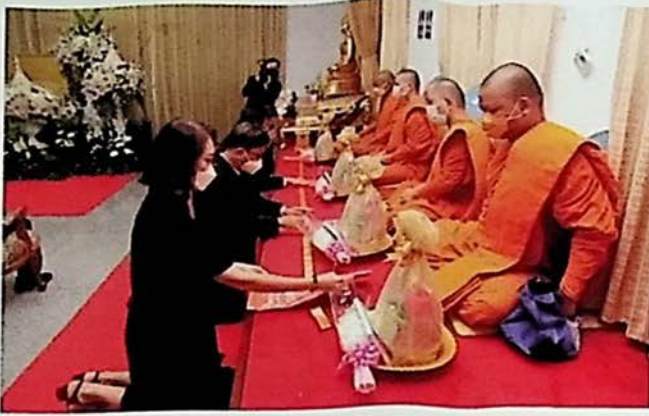




สวดพระอภิธรรม วันอาทิตย์ที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕

โดยมี พลเอก ชนะพล แก้ววาทะ ประธาน วปอ. ๒๕๕๒ หมุ่นกยุง พลเรือเอก ประสาน สุขเกษตร
ผู้แทน วปอ. ๒๕๕๒ และพลอากาศเอก เผด็จ วงษ์ปิ่นแก้ว ผู้แทน วปอ. ๒๕๕๒ หมูไก่ฟ้า เป็นประธานในพิธี









สวดพระอภิธรรมและประกอบพิธีบรรจุศพ วันจันทร์ที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

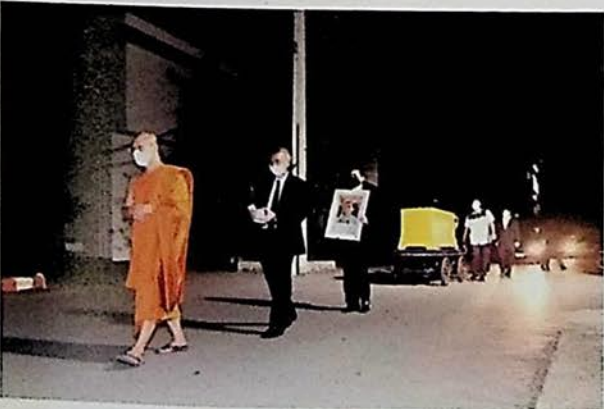
โดยมี พลเอก อนุพงษ์ เผ่าจินดา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย
ท่านสุรี มากบุญ สมาชิกวุฒิสภา อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย และ
ท่านสุทธิพงษ์ จุลเจริญ ปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นประธานในพิธี







รศ. วรณศิริ เตชะคุปต์ คุณอา ซึ่งเป็นญาติผู้ใหญ่ กรุณามาร่วมสวดพระอภิธรรม



พวงหรีดแสดงความอาลัย





ทำบุญบำเพ็ญกุศล ครบ ๕๐ วัน วันอาทิตย์ที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๕



รายนามผู้วางพวงหรีดแสดงความอาลัย

๑. KING'S COLLEGE RUGBY CLUB
๒. Littelaly BKE.CA
๓. ONE HOME พม. จังหวัดนครราชสีมา
๔. ONE HOME พม. จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
๕. กฤษดา-สุรชนี สมประสงค์
๖. กลุ่มสี่เขียว-นธป. ๓
๗. กองนวัตกรรมบริการภาครัฐ สำนักงาน ก.พ.ร.
๘. กองพัฒนาระบบบริหารงานส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น สำนักงาน ก.พ.ร.
๙. กัปตันสุพจน์ เจริญสุข ประธานเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ (DO)
๑๐. การเคหะแห่งชาติ
๑๑. กิตติ สิงหาปัด
๑๒. กฤษฎา วิษณุพันธ์ รองอัยการสูงสุด
๑๓. ข้าราชการและเจ้าหน้าที่กองต่อต้านการค้ามนุษย์ พม.
๑๔. ข้าราชการและเจ้าหน้าที่นิคมฯ โนนสัง จังหวัดหนองบัวลำภู
๑๕. ครอบครัว วงศ์กุลพัทธ์ ลูก และหลาน
๑๖. ครอบครัวปุ่นณกันต์
๑๗. ครอบครัวอร่ามวัฒนานนท์
๑๘. ครอบครัวอินทุสุด บุตร-ธิดา และหลาน ๆ
๑๙. คุณหญิงเกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา
๒๐. จุติ ไกรฤกษ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และภริยา
๒๑. จตุพร บุรุษพัฒน์ ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๒๒. จตุพร โรจนพานิช อธิบดีกรมกิจการเด็กและเยาวชน
๒๓. จินางค์กูร โรจนนันต์ รองเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
๒๔. จุรินทร์ ลักษณะวิศิษฎ์ รองนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์
๒๕. เฉลิมชัย ปาปะทา อธิบดีกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม
๒๖. ชูชีพ พงษ์ไชย รองผู้ว่าราชการจังหวัดสุพรรณบุรี
๒๗. ชมรมรักบี้ฟุตบอล สมาคมนักเรียนเก่า ภ.ป.ร. ราชวิทยาลัยฯ
๒๘. ชยวรุฒ-เพ็ญจันทร์ จันทร รองปลัดกระทรวงมหาดไทยและภริยา
๒๙. ชลธิ์-พัทธนันท์ ยังตรง ผู้ว่าราชการจังหวัดยโสธร ประธานแม่บ้านมหาดไทยจังหวัดยโสธร
๓๐. ชวน หลีกภัย
๓๑. เซาวลิต วงศานรเศรษฐ์ ผู้ตรวจการอัยการ
๓๒. ณรงค์-เดือนจิตร รักษ์ร้อย ผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรสาคร-นายกเหล่ากาชาดจังหวัดสมุทรสาคร
๓๓. ดร.ปรเมธี วิมลศิริ ประธานกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย
๓๔. ดร.ปัญญา อุดชาชน ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ
๓๕. ดร.สมศักดิ์-สิริพร จังตระกุล ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น และภริยา
๓๖. ดร.หลักชัย กิตติพล บมจ.ไทยฮั้วยางพารา
๓๗. ดารณี ทองคำพันธ์ และครอบครัว
๓๘. ดิสทัต โทตระกิตย์ เลขาธิการนายกรัฐมนตรี

๓๙. ตอ.๔๐ ห้อง ๒๗๘
๔๐. เตรียมอุดมศึกษา รุ่น ๓๕
๔๑. เตรียมอุดมศึกษา รุ่น ๔๐
๔๒. ทรงกรด สว่างวงศ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัด เพชรบูรณ์
๔๓. ทรงพล ใจกริม ผู้ว่าราชการจังหวัดกาฬสินธุ์
๔๔. ทองอุไร ลิ้มปิติ
๔๕. เห็นกรूप
๔๖. ธงไชย ชมถนอม ผอ.แขวงทางหลวงชนบทตาก
๔๗. ธนาคม-อุษณี จงจิระ อธิบดีกรมการปกครอง และภริยา
๔๘. ธนาการอาคารสงเคราะห์ ศูนย์พระราม ๙
๔๙. ธวัชชัย-ดวงพร พักอังกูร
๕๐. ธวัชชัย-ประภัสรา ศรีทอง ผู้ตรวจราชการ กระทรวงมหาดไทย และภริยา
๕๑. อีรพัฒน์ คัชมาตย์ รองผู้ว่าราชการจังหวัด สมุทรสาคร
๕๒. น.อ.ธนภัทร-ภูษณิศา งามปลั่ง
๕๓. นคร-วลัย วาจกวีศุทธิ์ และครอบครัว
๕๔. นธป ๓
๕๕. นพเก้า สุจริตกุล
๕๖. นภา เศรษฐกร ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริม วิสาหกิจเพื่อสังคม
๕๗. น้องแนนน้อย ไรวา และหลาน ๆ
๕๘. นักเรียนเก่า ภ.ป.ร. ราชวิทยาลัยฯ รุ่น ๑๙
๕๙. นักเรียนเก่า ภ.ป.ร. ราชวิทยาลัยฯ รุ่น ๔
๖๐. นักเรียนเก่า ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย รุ่น ๙
๖๑. นันทฐิตา ศิริคุปต์ รองอธิบดีกรมศิลปากร
๖๒. นิรุฒ-ผศ.ศิริพร มณีพันธ์ ผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทย
๖๓. ประยุทธ์ เพชรคุณ รองอธิบดีอัยการ สำนักงาน คดีพิเศษ รองโฆษกสำนักงานอัยการสูงสุด
๖๔. พิชญะ ใหญ่แก่นทราย ผู้อำนวยการกอง ยุทธศาสตร์และแผนงาน สป.พม
๖๕. นิติบุคคลอาคารชุดศรีบูรินทร์คอนโด
๖๖. นิพิฐ - นิธินันต์ อรุณวงษ์ ณ ออยุธยา
๖๗. นิสิต - ณัฏรี จันทรสมวงศ์ อธิบดีกรมที่ดิน และ ภริยา
๖๘. บจก. เลตรัง กรุป จำกัด
๖๙. บดินทร์เดชา รุ่น ๖
๗๐. บมจ.จัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาค ตะวันออก
๗๑. บริษัท ออฟต้า เซอร์วิส แอนด์ ซัพพลาย จำกัด และบริษัท กรีดเฮด เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด
๗๒. บัญชา-จิตตินันท์ เซาวรินทร์ รองผู้ว่าราชการ จังหวัดเชียงรายและภริยา
๗๓. บุญธรรม ถาวรทัศนกิจ ผู้อำนวยการสถาบัน ดำรงราชานุภาพสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
๗๔. บุญธรรม-วนิดา เลิศสุชีเกษม อธิบดีกรมป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัยและภริยา
๗๕. ประดิษฐ์-ฉวีวรรณ ยมานันท์ อดีตผู้ว่าราชการ จังหวัดนครนายก และภริยา
๗๖. ประยูร-มินา รัตนเสนีย์ อธิบดีกรมส่งเสริมการ ปกครองท้องถิ่นและภริยา
๗๗. ผู้ปกครอง น้อง ๆ นักรักบี้ รุ่น U๑๘ รร.ภ.ป.ร. ราชวิทยาลัยฯ
๗๘. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการปฏิรูปประเทศ ด้านสังคม
๗๙. พรพจน์-จิรวรรณ เพ็ญพาส อธิบดีกรมโยธาธิการ และผังเมือง และภริยา
๘๐. พรรณวิภา ปิยมบุตระ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด สมุทรสาคร

๘๑. พล.ต.ต. อีรยุทธ บุตรน้ำเพชร
๘๒. พล.ต.ต.ธารา-สิริกุล ปุณศรี เลขานุการรัฐมนตรี
ว่าการกระทรวงมหาดไทยและภริยา
๘๓. พล.ต.ต.สุทธิพงษ์ เพชรรักษ์ ผู้บังคับการกอง
บินตำรวจ
๘๔. พล.ต.ท. นพ.สุพล จงพานิษฐ์กุลธร
๘๕. พล.ต.อ. อุดลย์-อรัญญา แสงสิงแก้ว
๘๖. พล.อ.รณชัย -สุดินา มัญชุสุนทรกุล
๘๗. พล.อ.อ.เริงชัย-พ.ญ.รพิน สนิทพันธุ์
๘๘. พลอากาศโท จุลจรรยา แสงจำพาล ที่ปรึกษา
ประธานสภาผู้แทนราษฎร ราชวิทย์ รุ่น ๒
๘๙. พลเอก ชัยชาญ-วิภาพร ช่างมงคล รัฐมนตรี
ช่วยว่าการกระทรวงกลาโหมและภริยา
๙๐. พลเอก ดาวพงษ์-พลโทหญิง สุพัตรา รัตนสุวรรณ
๙๑. พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี
๙๒. พลเอก อนุพงษ์-กุลยา เผ่าจินดา รัฐมนตรี
ว่าการกระทรวงมหาดไทย และภริยา
๙๓. พลอากาศ สุวรรณรัฐ
๙๔. พัชรี อารยะกุล ปลัดกระทรวงการพัฒนา
สังคมและความมั่นคงของมนุษย์
๙๕. พัทธิอร กาฬสุวรรณ พมจ. สุรินทร์ พร้อมด้วย
ข้าราชการและเจ้าหน้าที่
๙๖. พันตำรวจโท กุลธน ประจวบเหมาะ นายก
สมาคมกีฬารักบี้ฟุตบอลแห่งประเทศไทย
ในพระบรมราชูปถัมภ์
๙๗. พิริยะ-มณฑา ฉันทดิลก รองอธิบดีกรมการ
ปกครองและภริยา
๙๘. เพชร-นฤมล หวังหลี่
๙๙. เพื่อนการค้า ๑๔
๑๐๐. เพื่อนรัฐศาสตร์ มธ. รุ่น ๑๗
๑๐๑. ไพรัช พรสมบุญศิริ อธิบดีอัยการ
สำนักงานคดีศาลแขวง
๑๐๒. ภูสิต สมจิตต์ ผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด
๑๐๓. ภูมิพัฒน์ อีระกุลพิศุทธิ์ รองอธิบดีกรมเจ้าท่า
๑๐๔. มุลนิธิสหพันธ์สันติภาพสากล ประเทศไทย
๑๐๕. ยรรยง เดชภีรัตนมงคล เลขาธิการสำนักงาน
อัยการสูงสุด
๑๐๖. ยุทธพงษ์ อภิรัตน์รังษี อธิบดีอัยการ
สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้
๑๐๗. ร้อยตำรวจเอก ธรรมศ เล่าห์ทวี เลขานุการกรม
กรมสอบสวนคดีพิเศษ
๑๐๘. ร้อยตำรวจเอก ปิยะ รักสกุล ผู้อำนวยการ
กองคดีการเงินการธนาคารและการฟอกเงิน
กรมสอบสวนคดีพิเศษ
๑๐๙. ระพี ผ่องบุพกิจ ประธานกรรมการ บ.วิทย์
การบินแห่งประเทศไทย จก.
๑๑๐. ราชวิทย์ ๕
๑๑๑. ราชัญ-ประไพ ทยานุวัฒน์
๑๑๒. ราชนี ๗๑
๑๑๓. ราชนี ๗๔
๑๑๔. รื่นวดี สุวรรณมงคล
๑๑๕. ลูกและหลาน
๑๑๖. วปอ. ๒๕๔๙
๑๑๗. วปอ. ๒๕๕๒
๑๑๘. วปอ. ๒๕๕๒ หมูนกหัวขวาน
๑๑๙. วปอ. ๒๕๕๒ หมูไก่ฟ้า
๑๒๐. วันดี พันคุณ ผู้ปกครองสถานคุ้มครอง
คนไร้ที่พึ่งทับกวาง จังหวัดสระบุรี
๑๒๑. วิเชียร-ณัฐนิภรณ์ จันทร์โณทัย ผู้ว่าราชการ
จังหวัดนครราชสีมาและนายกเหล่ากาชาด
จังหวัดนครราชสีมา

๑๒๒. วีระศักดิ์-นางชุตติพร วิจิตรแสงศรี ผู้ว่าราชการ
จังหวัดอ่างทองและนายกเหล่ากาชาดจังหวัด
อ่างทอง
๑๒๓. วิรุฬห์ ฉันท์ธนนันท์ อธิบดีอัยการสำนักงาน
คดีเศรษฐกิจและทรัพยากร
๑๒๔. ศ.คลินิกเกียรติคุณ นพ.เหลือพร-ดาริกา
ปुณณกันต์
๑๒๕. ศ.นพ.สว่าง-พญ.รังสิมา แสงศิริวัฒนา
๑๒๖. ศุภชัย สมเจริญ รองประธานวุฒิสภา คนที่สอง
๑๒๗. ศูนย์ไตเทียมเฟรซีเนียส โรงพยาบาล
บำรุงราษฎร์
๑๒๘. สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
๑๒๙. สถาปัตย์ จุฬาฯ รุ่น ๒๕๑๗
๑๓๐. สถาปัตย์ จุฬาฯ รุ่น ๒๕๒๒
๑๓๑. สนธยา บุญญชิต รองอธิบดีกรมส่งเสริมและ
พัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ
๑๓๒. สมคิด-ผศ.ดร.ศศิธร จันทมฤก อธิบดีกรมการ
พัฒนาชุมชนและภรียา
๑๓๓. สมสว่าง มาร์กซ์ ผู้จัดการสาขาอาวุโสอาดิศร
งศ์สืบแก้ว ผู้จัดการ Financial Planner
กรุงเทพฯ สาขาเอกมัย
๑๓๔. สมหวัง-วันทนา พ่วงบางโพ ผู้ว่าราชการจังหวัด
แพร่และภรียา
๑๓๕. สมาคมนักเรียนเก่า ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัยใน
พระบรมราชูปถัมภ์
๑๓๖. สมาคมนิสิตเก่า คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
๑๓๗. สมาคมผู้ปกครองและครู โรงเรียน ภ.ป.ร.
ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
๑๓๘. สมาคมศิษย์เก่าวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
กรุงเทพ
๑๓๙. สมิตร-สุนตรา โอบายะวาทย์
๑๔๐. สราญภัทร อนุมิตรราชกิจ อธิบดีกรมส่งเสริม
และพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ
๑๔๑. สาธิต เหล่าสุวรรณ สมาชิกวุฒิสภา
๑๔๒. สารัชต์-นลินี รัตนาวะดี
๑๔๓. สำนักงาน ก.พ.ร.
๑๔๔. สำนักงานคดีแพ่ง
๑๔๕. สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว สำนักงาน
อัยการสูงสุด
๑๔๖. สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก
๑๔๗. สำนักงานต่างประเทศ สำนักงานอัยการสูงสุด
๑๔๘. สำนักงานธนาคุณเคราะห์
๑๔๙. สำนักงานรัฐมนตรี พม.
๑๕๐. สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ
๑๕๑. สำนักงานอัยการสูงสุด
๑๕๒. สำนักอัยการพิเศษฝ่ายกิจการต่างประเทศ ๒
๑๕๓. สิงโต วปอ. ๔๙
๑๕๔. สุทธิพงษ์-วันดี จุลเจริญ ปลัดกระทรวง
มหาดไทย และภรียา
๑๕๕. สุธี-ต้องฤดี มากบุญ สมาชิกวุฒิสภา และ
ภรียา
๑๕๖. สุพันธ์ มงคลสุธี
๑๕๗. สุรชัย เลี้ยงบุญเลิศชัย สมาชิกวุฒิสภา
๑๕๘. สุรศักดิ์ ผลยังส่ง รองผู้ว่าราชการจังหวัด
สมุทรสาคร
๑๕๙. สุวรรณ เตียรธสุวรรณ ผู้อำนวยการ
สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ
(องค์การมหาชน)
๑๖๐. สุวัฒน์-ผศ.พรพิมล ต้นประวัติ อดีตผู้ว่าราชการ
จังหวัดตาก และภรียา
๑๖๑. สมชาย แสวงการ ประธานคณะกรรมการ
สิทธิมนุษยชนฯ วุฒิสภา

๑๖๒. สมยศ-นางเนตรชนก พุ่มน้อย รองอธิบดี
กรมการปกครองและภริยา

๑๖๓. เสริมศักดิ์-ระเปียบรัตน์ พงษ์พานิช

๑๖๔. หม่อมหลวงศุภกิตต์ จรูญโรจน์ เลขาธิการ
สถาบันนิติวัชร์ สำนักงานอัยการสูงสุด

๑๖๕. อติเทพ กมลเวชช์ รองผู้ว่าราชการจังหวัด
สุรินทร์

๑๖๖. อนุกุล ปัดแก้ว อธิบดีกรมพัฒนาสังคมและ
สวัสดิการ

๑๖๗. อนันต์ อนันตกุล

๑๖๘. อนันต์ เผือกพลูผล อัยการจังหวัดฉะเชิงเทรา

๑๖๙. อภิชัย-ปัญญาณัฐ อร่ามศรี รองผู้ว่าราชการ
จังหวัดนนทบุรี และภริยา

๑๗๐. อมเรศ-ภัทรา ศิลอ่อน

๑๗๑. อรุณช ไวนุสิทธิ์ รองนายก อบจ. สระแก้ว

๑๗๒. อโรชา นันทมนตรี รองผู้ว่าราชการจังหวัด
นนทบุรี

๑๗๓. อรรฐพนธ์ ศรีโพธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน
ภ.ป.ร. ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์

๑๗๔. อ่อนฟ้า เวชชาชีวะ เลขาธิการ ก.พ.ร.

๑๗๕. เอกรัตน์ นาคาคง รองผู้ว่าราชการจังหวัด
อ่างทอง



นามคณะเจ้าภาพสวดพระอภิธรรมศพ



วันพฤหัสบดีที่ ๑๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

บุตร ธิดา หลานๆ และสกุลอินทสุต

วันศุกร์ที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- สำนักงานคณะกรรมการอัยการ
- ศิษย์เก่าหอการค้า รุ่น ๑๔

วันเสาร์ที่ ๒๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)
- ราชนิ รุ่น ๗๔
- ราชนิ รุ่น ๗๑

วันอาทิตย์ที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

- วปอ.๕๒ , วปอ.๕๒ หมูนกยูง
- สถาปัตย์ จุฬา รุ่น ๒๒

วันจันทร์ที่ ๒๓ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

- กระทรวงมหาดไทย
- สกุลอินทสุต -สกุลโรวา-สกุลศิลาอ่อน ญาติ พี่น้อง
- ครอบครัวปุ่นณกันต์
- นธป.๓
- วปอ. ๔๙ และ วปอ.๔๙ หมูสิงโต
- ราชวิทย์ รุ่น ๙





บันทึกของคุณแม่

เนื่องจากคุณแม่ชอบบันทึกเขียนเตือนความจำ บอกเล่า และแนะนำ
 ซึ่งสิ่งที่คุณแม่บันทึกไว้ สะท้อนให้เห็นความจำ ความคิดคำนึง เล่าเรื่องราวเก่า ๆ
 ตลอดจนการครองตน ครองงาน ห่วงหาอาทรครอบครัว และสุขภาพ ด้วยลายมือที่สวยงาม
 อ่านง่าย จนปีสุดท้ายเขียนแล้วบรรทัดเอียง ความบรรจงของตัวอักษรลดลง แต่ยังคง
 เขียนลายเส้นได้ชัดเจน

ลูก ๆ ขอนำบันทึกของคุณแม่บางส่วน มาไว้เพื่อเป็นอนุสรณ์ ให้ระลึกถึงคุณแม่
 ครูของเรา ผู้เป็นศูนย์กลางของครอบครัวโดยแท้

ลูก ๆ ทั้งห้า
 สิงหาคม ๒๕๖๕



๑. ๕ ธันวาคม

แม่เกิดเมื่อ ๒๘ ก.พ. ๒๔๗๑ ที่จังหวัดอุตรดิตถ์

เป็นลูกสาวคนโตของ คุณพ่อชื่อ

คุณแม่สมใจ รอดจาก ระเบิด ๘ ระเบิด 'คุณพ่อชื่อกุศล' ก่อ
จากสำนักงานพิเศษของ ไร่ของ สมุทรสาคร พออายุ ๖ ขวบ ไร่
ก็ได้ไร่ของ ร.ร. สมุทรสาคร ร.ร. ไร่ของ ไร่ ๕ มีคนมีที่ ๓
ไร่ ๑๐๘ ไร่ ได้ไร่ของ ร.ร. ไร่ของ ไร่ ๕

โดยคุณพ่อสมใจคนโตที่มาจาก ร.ร. มีคนมีที่ ๕ ไร่
๓-๕-๐. ไร่ของ ไร่ ๕ ไร่ของ ไร่ ๕ ไร่ของ ไร่ ๕

คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

โดยร.ร. ไร่ของ ไร่ ๕ ไร่ของ ไร่ ๕ ไร่ของ ไร่ ๕
ไร่ของ ไร่ ๕ ไร่ของ ไร่ ๕ ไร่ของ ไร่ ๕

คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

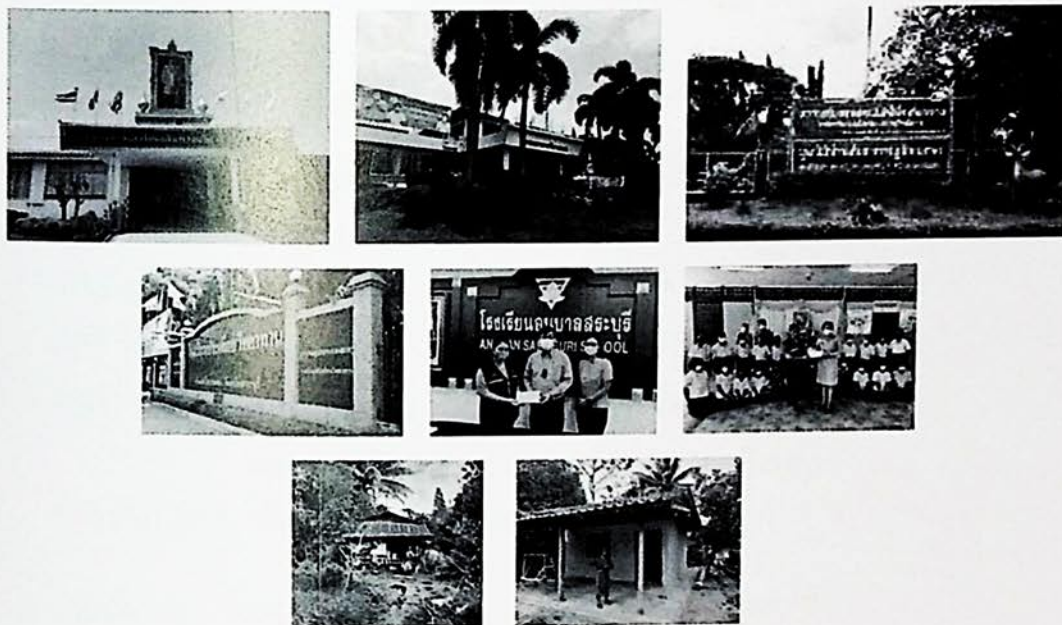
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ
คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ คุณแม่ชื่อ

ขอขอบพระคุณ

เจ้าภาพ บุตร ธิดา หลาน ๆ และครอบครัวอินทุสตุ ขอกราบขอบพระคุณท่านที่กรุณาส่งพวงหรีด และมาร่วมงานสวดพระอภิธรรม คุณแม่อัจฉรา อินทุสตุ ระหว่างวันที่ ๑๙ - ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕ ณ ศาลาพวงจินดา วัดพระศรีมหาธาตุวรมหาวิหาร เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

สำหรับปัจจัยที่ท่านกรุณามอบให้ นั้น ได้นำไปสนับสนุนกิจการสาธารณกุศล ทั้งโรงเรียน โรงพยาบาล หน่วยงานพัฒนาสังคม และการปรับปรุงซ่อมแซมบ้านให้ครอบครัวเปราะบาง โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ซึ่งคุณแม่ได้ใช้ชีวิตในช่วงแรกและช่วงกลางของชีวิต



ขอกุศลผลบุญของทุกท่าน ได้นำซึ่งความสุขสัมฤทธิ์ ความพูนสุขสมบูรณ์ ด้วยความขอบพระคุณยิ่ง

บุตร ธิดา หลาน ๆ ครอบครัวอินทุสตุ
สิงหาคม ๒๕๖๕

กำหนดการรดน้ำศพและสวดพระอภิธรรม
นางอัจฉรา อินทุสุต
 ณ ศาลาพวงจันทา วัดพระศรีมหาธาตุวรมหาวิหาร
 เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร



วันพฤหัสบดีที่ ๑๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เวลา ๑๖.๓๐ น. - พิธีรดน้ำศพ

เวลา ๑๘.๓๐ น. - สวดพระอภิธรรม

วันที่ ๒๐-๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เวลา ๑๘.๓๐ น. - สวดพระอภิธรรม

วันจันทร์ที่ ๒๓ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เวลา ๑๘.๓๐ น. - สวดพระอภิธรรม

และประกอบพิธีบรรจุศพ

ขอกราบเรียน เรียนเชิญ มาด้วยความเคารพ
 บุตร-ธิดา หลาน ๆ และครอบครัวอินทุสุต

(เจ้าภาพกราบขอร้องหากมิได้มาเรียนเชิญด้วยตนเอง)

กำหนดการพระราชทานเพลิงศพ

นางอัจฉรา อินทุสุต

ณ ศาลาทักษิณาประดิษฐ์

วัดพระศรีมหาธาตุวรมหาวิหาร เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

วันอาทิตย์ที่ ๒๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เวลา ๑๗.๐๐ น.



วันเสาร์ที่ ๒๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เวลา ๑๕.๐๐ น.

เชิญศพขึ้นตั้งบำเพ็ญกุศล

เวลา ๑๘.๐๐ น.

พระสงฆ์สวดพระอภิธรรม

วันอาทิตย์ที่ ๒๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เวลา ๑๐.๐๐ น.

พระสงฆ์แสดงพระธรรมเทศนา

เวลา ๑๐.๓๐ น.

พระสงฆ์สวดพระพุทธมนต์

เวลา ๑๑.๐๐ น.

ถวายภัตตาหารเพล พระสงฆ์สวดมาติกา-บังสุกุล

เวลา ๑๕.๐๐ น.

เชิญศพเวียนเมรุ แล้วเชิญขึ้นตั้งบนจิตกาธาน

เวลา ๑๗.๐๐ น.

พระราชทานเพลิงศพ

ขอกราบเรียน เรียนเชิญ มาด้วยความเคารพ

นายฉัตรชัย อินทุสุต

บุตร

นายไมตรี อินทุสุต - นางสาวภาวิณี ปุณณกันต์

บุตร-ภริยา

นางศรีรัตน์ - นายอิสสระ วงศ์กุลพัทธ์

ธิดา-บุตรเขย

นายวัชระ - นางมัลลิกา อินทุสุต

บุตร-ภริยา

นางจรัสศรี รักษ์งาน

ธิดา

และหลาน ๆ

(เจ้าภาพกราบขออภัยหากมิได้มาเรียนเชิญด้วยตนเอง)



คำนำ

ในโอกาสที่ได้จัดทำหนังสืออนุสรณ์พระราชทานเพลิงคุณแม่อัจฉรา อินทุสุต ลูกๆ ได้พิจารณาว่า เพื่อตอบแทนพระคุณคุณแม่ที่ได้บ่มเพาะกล่อมเกลา วิชา คติ-เขียน-เล่า-บันทึก ให้กับลูก ๆ เสมอมา จึงได้นำบทความที่บุตรชาย ได้เขียนไว้ในโอกาสต่าง ๆ มาคัดลงในหนังสืออนุสรณ์ เช่นเดียวกับที่จัดทำให้คุณพ่อแสวง อินทุสุต ซึ่งล่วงลับไปเมื่อ ๒ ปีก่อน

บทความนี้ คัดมาจากหนังสือ “รักคิด รักคน รักงาน” ใน ๙ บท จาก ๑๗ บท ที่นายไมตรี อินทุสุต ครั้งเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดศรีสะเกษ (๒๕๔๙-๕๑) ได้เขียนลงใน



“วารสารศรีสะเกษ” ซึ่งเป็นวารสารประชาสัมพันธ์ของจังหวัด เมื่อปี ๒๕๕๐-๕๑ ส่วนสองบทความแรก เป็นการคัดทอนมาจาก เอกสารวิจัยส่วนบุคคล หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่น ๔๙ (๒๕๔๙-๕๐) ในหัวข้อ “รัฐบาลสมานฉันท์กับการสร้างความปรองดองในชาติ”

บทความนี้แม่เขียนเมื่อ ๑๔-๑๕ ปีก่อน แต่สาระและแนวคิด ยังสามารถใช้ปฏิบัติได้ โดยอิงหลักวิชา ผสานกับหลักปฏิบัติ และทักษะประสบการณ์ชีวิตการทำงานในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ที่ได้หล่อหลอมบูรณาการให้เข้าใจง่าย

กล่าวได้ว่า ได้สะท้อนการปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จ มิจำเป็นต้องใช้ตำราต่างประเทศที่ลึกซึ้ง อันมีระบบการวัดประเมินผล มีศัพท์และแนวคิดที่หลายอย่างซับซ้อน จนปฏิบัติได้เพียงหลักการหรือเพียงในองค์กรส่วนกลาง แต่เมื่อสัมผัสกับการปฏิบัติในพื้นที่ ที่หลากหลาย บนพื้นฐานของภูมิสังคมที่แตกต่าง บางครั้งก็บันดาลให้เป็นรูปธรรมลำบาก จึงได้ร้อยเรียงการทำเรื่องง่าย ๆ ให้ปรากฏเป็นจริง

เจ้าภาพหวังว่า บทความเหล่านี้ จะเป็นเกร็ดความรู้การบริหาร-การปกครอง-การบ้าน-การเมือง-การครองตน-ครองคน-ครองงาน และครองธรรม ให้กับผู้สนใจได้ตามสมควร และเป็นมงคลแก่ชีวิต การงาน ชีวิตส่วนตัวตลอดไป

ไมตรี อินทุสุต
๑ สิงหาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๘๕
๑. กระบวนทัศน์ที่แตกต่าง : มิติทุนนิยมและการแข่งขันสู่มิติพอเพียงและธรรมาภิบาล	๘๗
๒. ๗ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของรัฐบาลสมานฉันท์	๙๒
๓. เพิ่มจุดแข็ง กำจัด ๗ จุดอ่อนในการทำงานจังหวัด	๙๖
๔. “ขอ ๗ ประการ” ในศักราชใหม่	๑๐๒
๕. “๗ ป.” ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร	๑๐๗
๖. ธรรมะสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น	๑๑๒
๗. “๕๐ ประการ”...บนเส้นทางการทำงานให้ได้ “เกียรตินิยม”	๑๒๐
๘. กลยุทธ์การเป็นผู้นำ : อะไรและอย่างไร (๑)	๑๒๖
๙. กลยุทธ์การเป็นผู้นำ : อะไรและอย่างไร (๒)	๑๓๒



กระบวนทัศน์ที่แตกต่าง:

มิตินิยมและการแข่งขันสู่มิติพอเพียงและธรรมาภิบาล

ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงมาสู่การปฏิรูปการปกครอง ที่มีรัฐบาลสมานฉันท์เข้ามาบริหารประเทศในช่วงเวลา ๑ ปีเศษนี้ เราจะพบความแตกต่างของวิถีคิด แบบวิธีการดำเนินนโยบาย หรือสารัตถะของด้านนโยบายที่แตกต่างจากรัฐบาลชุดที่แล้ว ที่มาจากการเลือกตั้งอยู่มากในช่วงเดือนที่ผ่านมา(มกราคม - กุมภาพันธ์ ๒๕๕๐) คงจะได้พบกับการวิพากษ์แนวคิดทักษิณมิกส์ ของรัฐบาลชุดที่แล้ว ที่มาเทียบเคียงกับจุดเน้นการบริหารราชการของรัฐบาลปัจจุบัน

ที่จะกล่าวต่อไปมีประสงค์จะแยกแยะหรือเสนอข้อดีข้อเสียของแต่ละแนวคิด แต่มุ่งประสงค์ที่จะให้ “ข้าราชการ” และคนทำงานในฐานะผู้ปฏิบัติ (โดยเฉพาะในภูมิภาค) ได้เห็นว่าการคลี่คลาย ขยายตัว การเคลื่อนคล้อยของ “แก่นความคิดอ่าน” ในการบริหารประเทศ ได้เปลี่ยนกลไกต่าง ๆ ว่าจะต้องวางน้ำหนักอยู่ในแนวคิด ภาษาวิชาการ เรียกว่า “กระบวนทัศน์” (paradigm) มีการเปลี่ยนแปลง และเพื่อให้เข้าใจกระบวนทัศน์สู่การปฏิบัติ

กระบวนทัศน์ เป็นแบบแผนของความคิด ความเชื่อ การกระทำ ที่ในภาวะการณ์หนึ่งองค์กร สังคม มีวิถีปฏิบัติ และดำเนินการใช้ในการบริหารหรือดำเนินชีวิต กิจการ เป็นแบบแผนปฏิบัติอันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

ในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย ตามเหตุการณ์รอบด้าน

ครั้งหนึ่งเราบริหารราชการโดยยึด “องค์กร” เป็นศูนย์กลาง แต่กระบวนทัศน์ใหม่เน้น “คน” เป็นศูนย์กลาง หรือแต่ก่อนเมื่อ ๔๐ ปีที่ผ่านมา การบริหารรัฐกิจยึดอยู่ที่กระบวนกร ระเบียบวิธี ขั้นตอนต่าง ๆ ยึดตำรา POSCORB เช่น Planning Organizing Directing Coordinating Reporting Budgeting ต่อมาเคลื่อนตัวมามองที่พฤติกรรมศาสตร์ และจากนั้นในระยะหลังเมื่อมีเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้อย่างแพร่หลาย นำวิธีการและตำราบริหารธุรกิจเข้ามาเสริม การบริหารรัฐกิจยุคใหม่ หรือเรียกว่า NPM (New Public Management) จึงเน้นการ



วัดประเมินผล มีการกำหนดตัวชี้วัดวัดประสิทธิภาพ และคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ เกิดองค์กรราชการใหม่ชื่อว่า “ก.พ.ร.” เป็นองค์กรพัฒนาระบบราชการให้มีวิสัยทัศน์ มียุทธศาสตร์ มีการประเมินผลงานของแต่ละหน่วย

การเปลี่ยนผ่านยุคสมัยที่กล่าวข้างต้นนี้ เรียกว่า กระบวนทัศน์ ครั้งหนึ่งเมื่อเกิด กระบวนทัศน์ใหม่ จึงต้องกำหนดวิสัยทัศน์ จัดทำยุทธศาสตร์จังหวัด และกลุ่มจังหวัด มีการกำหนดตัวชี้วัด การประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ ที่ทำกันอย่างจริงจังใน ๒ ปี ที่ผ่านมา

จะเห็นว่ากระบวนทัศน์ เปลี่ยนตาม เหตุการณ์ และความเจริญเติบโตจากสภาวะ แวดล้อมต่าง ๆ รอบด้าน ทว่าการเมือง การบริหาร เศรษฐกิจ สังคม การระหว่างประเทศ รวมทั้งด้านความมั่นคง พุดง่าย ๆ ว่า เมื่อผู้นำ (รัฐบาล) เปลี่ยนกระบวนทัศน์ราชการจะถูก เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมไปด้วยสิ่งที่กำลังจะชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของกระบวนทัศน์





ของการบริหารราชการ ที่ได้เปลี่ยนไปหลังมี รัฐบาลสมานฉันท์ เพื่อให้ผู้อ่านได้พิจารณาว่าเรา จะทำตัวอย่างไร ทั้งระบบวิธีคิด การดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ และนโยบาย การปฏิบัติให้ สอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนไป หาใช่ว่าของเดิม หรือของใหม่ดีหรือไม่ดีอย่างไร











การบริหารจำเป็นต้องวางน้ำหนักให้สมดุล ไม่สุดโต่ง ผู้บริหารจะต้องจัดการขับเคลื่อนองค์กร โดยคำนึงถึงปัจจัยรอบด้าน รอบทิศ ไม่บริหารแบบ เหมาไหล (one size fits all) คือ เสื้อตัวเดียว ใส่กันทุกคนย่อมไม่ได้ เพราะแต่ละคนมีขนาดตัว ต่างกัน ทำงานในบริบทของพื้นที่ (Area-Based) ต่างกันตามภูมิสังคม-วัฒนธรรม ภูมิประเทศ







มิติที่แตกต่าง

หากเราได้แยกแยะความคิดให้เป็นระบบ เราจะเห็น “จุดเน้น” ที่เป็นคำหลัก ๆ (ได้แก่ ความหมาย ความคิด ค่านิยม การกระทำ) ของกระบวนทัศน์ใน ๖ ปีที่ผ่านมา กับปัจจุบัน ในมิติทุนนิยมและการ แข่งขัน ไปสู่มิติแห่งความพอเพียงและธรรมมาภิบาล ดังนี้

๕ ปีที่ผ่านมา	ปัจจุบัน
<p>๑. เน้นวิสัยทัศน์ </p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้ทุกองค์กรมีวิสัยทัศน์ จัดทำยุทธศาสตร์ และคำรับรองการปฏิบัติราชการ - มองอนาคต มุ่งสู่การแข่งขัน ความเป็นเลิศ เติบโตความเสี่ยง ต่อทุน ขยายทุน มุ่งกำไร 	<p>๑. เน้นอุดมการณ์ </p> <ul style="list-style-type: none"> - แสวงหาความร่วมมือ ของคนในแผ่นดิน มุ่ง ความจงรักภักดีต่อระบอบการปกครอง และเป็นสถาบัน สร้างจิตสำนึก เน้นคุณธรรม ความดีงาม การสร้างสมานฉันท์ของสังคม

๕ ปีที่ผ่านมา	ปัจจุบัน
<p>๒. ความรู้คู่คุณธรรม </p> <ul style="list-style-type: none"> - มุ่งสู่การขับเคลื่อนทางความรู้ (Knowledge) สู่ปัญญา (wisdom) โดยมีคุณธรรมตามมา 	<p>๒. คุณธรรมนำความรู้ </p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นคุณธรรม (virtue) ความดี ความซื่อตรง ต้องเป็นคนดีก่อนแล้วค่อยเก่ง
<p>๓. เน้นการแข่งขันและการตลาด </p> <ul style="list-style-type: none"> - การบริหารใช้วิธีการทางธุรกิจ เป้าหมายอยู่ที่การแข่งขันในกลุ่มจังหวัด ภาค ภูมิภาค และประเทศ มองสู่เวทีนานาชาติ (Global Reach) - ใช้วิธีการทางการตลาด (Market Driven) ครบวงจร ให้จับจ่ายใช้สอย พูดเรื่องการเงิน การทอง 	<p>๓. พอเพียง – เพียงพอ </p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นวิธีดำเนินชีวิต ในการพัฒนาทุกระดับ ตั้งแต่คน ครอบครัว องค์กร สังคม ประเทศชาติ - ให้เกิดความสมดุล มั่นคง ยั่งยืน ใช้หลักเหตุผล พอประมาณ มีภูมิคุ้มกัน
<p>๔. ประชานิยม </p> <ul style="list-style-type: none"> - นำโครงการที่รัฐเอื้ออาทรประชาชน โดยใช้งบประมาณที่ส่งตรงไปยังชนบท และชุมชน ให้เกิดประโยชน์แก่รากหญ้าโดยตรง หลีกเลี่ยงกรรมไม่ผ่านระบบราชการ 	<p>๔. ประชาเข้มแข็ง </p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลจากการใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ต้องการสร้างให้ชุมชน มีความเข้มแข็งเพื่อขจัดความยากจน - เพื่อไปสร้างกลไกประชาคมให้เข้มแข็งแล้วค่อยพัฒนา ในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ครอบครัว – ชุมชน - ลดภาระหนี้สินอันเกิดจากกิจกรรมประชานิยม
<p>๕. บริโภคนิยม </p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลจากประชานิยมทำให้เกิดการบริโภคเกินตัว ดาซตัน มีหนี้สินครัวเรือนเพิ่มขึ้น มีการจับจ่ายใช้สอยที่คึกคัก กระตุ้นการใช้จ่าย เพื่อให้เศรษฐกิจชุมชนโต แต่ผลที่ตามมาคือหนี้สิน เน้นการเจริญเติบโตทางวัตถุ 	<p>๕. ประหยัดอดออม </p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นการใช้จ่ายเท่าที่จำเป็น ตามวิถีแห่งความพอเพียง มีภูมิคุ้มกัน คิดหน้า คิดหลัง ในการประกอบกิจการ - เน้นให้สังคมเป็นสังคมที่ปราศจากอบายมุข ไม่ฟุ้งเฟ้อ ตามปรัชญาตะวันออก
<p>๖. เทศนิยม </p> <ul style="list-style-type: none"> - เลียนแบบตำรา วิธีคิด การกระทำรูปแบบที่เป็ดรับจากต่างประเทศเป็นสำคัญ มีที่ปรึกษาและบุคลากรต่างประเทศช่วยชี้แนะ 	<p>๖. ไทยนิยม </p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นความเป็นไทย ภูมิไทย วิถีนักปราชญ์ ในสังคมไทย จาริตประเพณี ไม่ได้ยกตำราฝรั่งเป็นทางการ

๕ ปีที่ผ่านมา	ปัจจุบัน
<p>๗. เร็วและรุก 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินนโยบายเร็ว เร่งรัดงาน ทำอะไรรวดเร็วฉับพลันปรับเปลี่ยนบ่อยทำไปก่อนแล้วแก้ทีหลัง (Can Do Attitude) - ริเริ่มรุกรานในมิติต่างๆมากมายเพื่อเพิ่มพูนคะแนนเสียง และความนิยมชมชอบ 	<p>๗. รอบคอบและรัดกุม 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริหารจัดการ ด้วยความสุขุม เหลียวหลังแลหน้า มีจังหวะเดินที่มีภูมิคุ้มกัน - ไม่ตัดสินใจอะไรที่กลับไป – มา ไม่รวดเร็วฉับพลัน ปุบปับ
<p>๘. ก้าวกระโดด 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - เดินนโยบายแข่งขัน เปรียบเทียบกับนานาชาติ ตาดูดาวไปไกล ทะยานสู่ความเป็นสากล ด้วยความรวดเร็ว - มีความพร้อมหรือไม่ไม่สำคัญ ให้ไปสู่จุดหมายได้ทัน ตั้งเป้าแล้ว หาทางไปถึงเป้า โดยการกระโดดไกล ๆ ก้าวยาว ๆ 	<p>๘. จังหวะก้าว 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีความระมัดระวังในการก้าวเดิน ก้าวที่ละชั้นจากง่ายไปหายาก ถ้าเจออุปสรรคใคร่ครวญ ฟังเสียงรอบด้านก่อน - มีจังหวะจะโคน รู้ Timing
<p>๙. มิติธุรกิจ 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีวิธีคิดเชิงนักธุรกิจ นักการตลาด ที่คำนึงถึงการสร้างทุนขยายทุนต่อทุนสกัดการบริหารการเงินในระดับต่าง ๆ - ให้ทุนเป็นตัวก่อให้เกิดผลงานที่ทำให้บรรลุเป้าความสำเร็จ เยี่ยงธุรกิจ 	<p>๙. มิติประชาสังคม 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นการแก้ปัญหาหาคำแก้ ของโครงสร้างสำคัญ ด้วยการพัฒนาคน เยาวชน บ้าน วัด โรงเรียน ให้เป็นสถาบันสังคมที่จะฟูมฟักให้มีความเข้มแข็ง เป็นพลังขับเคลื่อนไม่ได้มองทุนเป็นปัจจัยสำคัญ
<p>๑๐. Growth – GDP 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นตัวเลขความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ มองสถิติ ตัวเลข การขยายตัวเป็นสำคัญ - ใช้ตัวเลข การรายงานผลเชิงสถิติเป็นตัววัด 	<p>๑๐. Happiness – GHP 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นความสุข ความสงบ สมานฉันท์ สันติสุขของสังคม ไม่เน้นการเติบโตและตัวเลขผลการปฏิบัติ ที่อาจไม่ยั่งยืน
<p>๑๑. ความเร็วและความเสี่ยง (Risk) 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้น economy of speed เช่น นักธุรกิจเกรงเสียดอกเบี้ย กลัวขาดทุน เกรงว่าจะไม่ได้คะแนนนิยม 	<p>๑๑. ความเชื่อมั่น 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นความเชื่อมั่น (economy of trust) ไม่เสี่ยงและเร็วจนสังคมตามไม่ทัน - ให้ทุกคนเข้าใจพร้อมกัน จึงเดินหน้า
<p>๑๒. Business Mind 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ (entrepreneur) เป็นนักธุรกิจ กล้าเผชิญ กล้าตัดสินใจ กล้าคิด โครงการใหญ่ๆ แม้ไม่มีทุน - ใช้สไตล์การบริหารธุรกิจสมัยใหม่นำ 	<p>๑๒. Public Mind 🌸</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยังติดอยู่กับกลไก กระบวนการราชการที่มีขั้นตอนมาก แต่ยังมียึดประโยชน์สาธารณะเป็นที่ตั้ง

๕ ปีที่ผ่านมา (ต่อ)	ปัจจุบัน (ต่อ)
<p>๑๓. มีความเป็นเลิศ – สัมฤทธิ์ผล </p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลของการดำเนินนโยบาย มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่ปรากฏแก่สาธารณะ แล้วได้คะแนนนิยม - ผู้ปฏิบัติแข่งขันเด่น ในวาระงานที่ได้รับมอบหมาย จะด้วยการเอาชนะตามมรรควิธี ไต่ก็ตาม <p>๑๔. ลู่ตามโลกาภิวัตน์ </p> <ul style="list-style-type: none"> - พยายามปรับตัว และองค์กรให้ทันกับกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งคน สินค้าและบริการ เงินทุน เทคโนโลยีสารสนเทศ - ปรับตัวแข่งกับเวทีโลกเป็นสำคัญ รู้เท่าทัน และเปลี่ยนตัวเอง ก่อนโลกบังคับให้เปลี่ยน เดินหน้า เดินเร็ว 	<p>๑๓. จริยธรรม – ธรรมาภิบาล </p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส คุ่มค่า เน้นการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ - ปฏิบัติงานหลักความพอเพียง เน้นคุณธรรม คู่กัน <p>๑๔. รั้งกระแสโลกาภิวัตน์ </p> <ul style="list-style-type: none"> - ชะลอความเร็ว ความร้อนแรง ของโลกให้กลับมาดูตนเอง โดยวิเคราะห์ความเป็นคนไทย ชุมชนไทย สถาบันไทย ไม่ให้กระแสโลกโถมกระหน่ำรุนแรง (โดยเฉพาะที่กระทบกับเด็กและเยาวชน) - เดินช้าลง หยุดบ้าง แต่ไม่ให้หยุดอยู่กับที่

ที่หยิบยกมา ๑๔ ประการนี้ เป็น “มิติที่แตกต่าง” ของกระบวนการทัศน์ ที่เป็นมา ๕ ปี (๒๕๔๔ - ๒๕๔๙) กับหลังการปฏิรูปฯ เมื่อกันยายน ๒๕๔๙ และมีรัฐบาลสมานฉันท์ขึ้นมา สร้างสรรค์สังคมไทย เพื่อการจัดระเบียบประเทศใหม่ แข็งแกร่งมากขึ้น ด้วยวิถี “พอเพียง และธรรมาภิบาล” ด้วยกระบวนการทัศน์ที่แสดงในด้านขวา ซึ่งได้แยแยกให้เห็น เพื่อให้ข้าราชการภูมิภาคได้รู้จักว่า แสงนำทางการทำงานส่องไปในทิศทางใด ก้าวเดินอย่างไร





๗ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของรัฐบาลสมานฉันท์

“รัฐบาลสมานฉันท์” เป็นชื่อเรียกที่น่าจะเหมาะสม และสมเหตุสมผลกับรัฐบาลปัจจุบันมากที่สุด ที่เข้ามาบริหารราชการแผ่นดินในช่วงเปลี่ยนผ่านของวิกฤติการณ์ หลังจากการยึดอำนาจการปกครอง เมื่อ ๑๙ กันยายน ๒๕๔๙ เพื่อฟื้นฟูความปรองดองของคนในชาติ และทำงานเคียงคู่กับคณะมนตรีความมั่นคงแห่งชาติ ตลอดจนองค์กรที่เกิดขึ้นจากรัฐธรรมนูญฉบับชั่วคราว ในการจัดทำร่างรัฐธรรมนูญเตรียมกลไกตามกระบวนการของประชาธิปไตยไปสู่การเลือกตั้งทั่วไปครั้งใหม่ที่บริสุทธิ์ ยุติธรรม สุจริต และเป็นไทย

รัฐบาลสมานฉันท์ ได้วางจุดเน้นที่การขับเคลื่อนเพื่อปฏิรูปสังคม และการเมืองเป็นสำคัญ โดยประสาน สร้าง เสริม และให้ใสสะอาด พิจารณาจากการดำเนินการบริหารประเทศ

ในช่วงครึ่งแรกของเวลารัฐบาล อาจอธิบายสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จของรัฐบาลสมานฉันท์ได้ว่า

๑. มีการฟื้นฟูและการปฏิรูปการเมืองตามวาระแห่งชาติ

รัฐบาลได้ดำเนินการตามวาระแห่งชาติในการบริหารประเทศของรัฐบาล ๔ ประการ และสานการปฏิบัติตามเจตจำนงการเข้ายึดอำนาจของ คมช. ๔ เรื่อง ในขอบเขตและกรอบของรัฐธรรมนูญชั่วคราว ปี ๒๕๔๙ และตามกรอบของนโยบาย ๕ ด้านของรัฐบาลที่สำคัญให้มีการปฏิรูปการเมืองตามกระบวนการที่กำหนด ได้แก่ การสนับสนุนร่างรัฐธรรมนูญ การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ การเตรียมลงประชามติ และการเลือกตั้งที่รัฐบาลประกาศเจตนารมณ์ กำหนดภายในเดือนธันวาคม ๒๕๕๐ การจัดร่างแผนพัฒนาการเมือง เพื่อ

จัดตั้งสภาพพัฒนาการเมือง เป็นเวทีของทุกภาคส่วนที่จะขับเคลื่อนการเมืองในระบอบประชาธิปไตย การปฏิรูปสื่อ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งพิมพ์ ตลอดจนจรรยาบรรณและปรับปรุงบทบาทองค์กรที่จะบริหารด้านความมั่นคง เช่น ศอ.บต. กอ.รมน. ตำรวจ โดยเฉพาะจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ยึดหลักสมานฉันท์ สร้างความปรองดองได้ใช้ความเพียรพยายามในการลดความขัดแย้งในสังคมให้มากที่สุด แม้ในระยะแรก จะยังไม่ส่งผลในเชิงบวก แต่ยุทธศาสตร์และยุทธวิธี สร้างความมั่นใจให้กับผู้ปฏิบัติในพื้นที่การวางระบบในระดับปฏิบัติรัดกุมยิ่งขึ้น มีการขับเคลื่อนในพื้นที่ด้วยยุทธศาสตร์เชิงคุณภาพและบูรณาการ การลดช่องว่างระหว่างเมืองกับชนบท โดยยึดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลัก ใช้งบประมาณลงพื้นที่ที่ตอบสนองประชาชนรากแก้วเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ยังยึดหลักการของกฎหมายตามหลักนิติธรรม มีการปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการทุจริต ดังปรากฏเป็นข่าวเป็นระยะ ๆ มาและที่สำคัญร่วมกับหน่วยงาน ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบผู้กระทำความผิด หรือทุจริตโครงการของรัฐขนาดใหญ่

การดำเนินการของรัฐบาลสมานฉันท์หลายอย่างเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) และอยู่ในระหว่างกระบวนการ (Conversion Process) บางส่วนยังไม่บรรลุผล เช่น อยู่ในกระบวนการร่างกฎหมายต่าง ๆ และในสถานการณ์ปัจจุบัน มีข้อมูลว่านับตั้งแต่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๔๙ - ๕ มิถุนายน ๒๕๕๐ มีร่าง พ.ร.บ. เข้าประชุมคณะรัฐมนตรี ๒๒๕ ฉบับ และอยู่ในกระบวนการของคณะกรรมการกฤษฎีกาเป็นจำนวนมาก

๒. สร้างรากฐานทางสังคมด้วยวัฒนธรรมการเมือง

หากอธิบายจากการวิเคราะห์ ทฤษฎีการพัฒนาประชาธิปไตยแล้ว กล่าวได้ว่ารัฐบาลให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อตัวแบบ “ด้านวัฒนธรรม” ในการสร้างวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Culture) เป็นตัวขับเคลื่อนสังคมและการเมือง โดยเชื่อมั่นว่า วัฒนธรรมทางการเมืองที่ปลูกฝังมีผลต่อการพัฒนาประชาธิปไตย

วัฒนธรรมประชาธิปไตย (Democratic Culture) ที่รัฐบาลสมานฉันท์ มุ่งหมายจะสร้างประกอบด้วยทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของผู้นำและมวลชน จะเห็นได้ถึงการดำเนินการที่ผ่านมา ยอมรับในความขัดแย้งทางการเมือง ความอดทน ความไว้วางใจกันและกัน ความเสมอภาค เสรีภาพ ความเชื่อในความชอบธรรม และความมีประสิทธิภาพของระบอบประชาธิปไตย ความเป็นอารยะ และประสิทธิผลของการเมืองที่มีลักษณะประนีประนอม ไม่สุดโต่ง และเสถียร

ทั้งนี้เงื่อนไขของวัฒนธรรมประชาธิปไตย ผู้นำต้องมีวัฒนธรรมการยอมรับถึงความขัดแย้งทางการเมือง พลเมืองต้องรู้จักพอประมาณ ในประสิทธิภาพทางการเมือง ซึ่งรัฐบาลสมานฉันท์ยืนอยู่บนโครงสร้างที่อธิบายได้จากทฤษฎีด้านวัฒนธรรมนี้ ในการสร้างกลไกพื้นฐานด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างวิถีชีวิต และระบบธรรมาภิบาลในทุกภาคส่วน ใช้พื้นที่เป็นฐาน (Area Based) ชุมชนและประชาสังคมเป็นทุน พหุภาคีเป็นพลัง ด้วยกระบวนการกล่อมเกลาเรียนรู้ทางการเมือง (Political Socialization) สร้างชุมชนฐานราก

ให้เข้มแข็ง ด้วยยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข ยุทธศาสตร์
การพัฒนาสังคม (ที่มี ๓ ยุทธศาสตร์ย่อย)
ยุทธศาสตร์การสร้างคุณธรรม จริยธรรม การ
ต่อต้านทุจริต (ที่มี ๗ ยุทธศาสตร์ย่อย และต่อ
มาจัดทำเป็นร่างพระราชบัญญัติ) การเผยแพร่
ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
การรณรงค์ “คุณธรรม นำไทย” โหมกระแส
เศรษฐกิจพอเพียง กระแสความรักชาติ ต่อต้าน
การทุจริตทางสื่อมวลชนทุกแขนง โดยเฉพาะ
โทรทัศน์ ตลอด ๗ เดือนที่ผ่านมา ให้เป็นกระแส
วัฒนธรรมใหม่

ความคาดหวังของปัจจัยแห่งความสำเร็จของ รัฐบาลสมานฉันท์

การปฏิรูปสังคมและการเมืองในช่วงเปลี่ยน
ผ่านขณะนี้ จำต้องมีปัจจัยเกื้อหนุนที่เป็นฐานและ
แก่นหลักความคาดหวังถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ
ของรัฐบาลสมานฉันท์ ซึ่งน่าจะอยู่ที่ปัจจัยหลักที่
มีคุณค่าร่วม ๗ ประการ คือ A - B - C - D -
E - F - G ดังนี้

๑. การมีพลเมืองที่ตื่นตัวเข้มแข็ง (Active Citizen)

ต้องกระตุ้นให้ประชาชน (People)
มีระดับความเป็น “พลเมือง” (Citizen) รู้ทั้งสิทธิ
และหน้าที่ เป็นผู้ตื่นตัว มีส่วนร่วมทางการเมือง
ในระดับที่สูง ได้รับการศึกษาทั้งในวิถีดำเนินชีวิต
และในระบบการศึกษา ตระหนักและห่วงหาในความ
เป็นมนุษย์ ความเป็นไท และไทย ไม่ยอม
ให้นักการเมืองที่ถูกขนานนามว่า “นักเลือกตั้ง”
มาชักจูง หรือโน้มน้าวไปในทางที่ทำให้การมี
ส่วนร่วม เป็นพลเมืองที่ได้รับข้อมูลข่าวสาร
(informed citizen) มีทัศนคติต่อประชาธิปไตย

ที่บริสุทธิ์ สุจริตวิเคราะห์ แยกแยะ ใช้ “สติ”
และ “ปัญญา” มากำกับการตัดสินใจหรือการ
รณรงค์ทางการเมือง

๒. การปฏิรูประบบราชการและการจัดการ เชิงปฏิบัติ (Bureaucratic Reform)

ต้องให้มีการปฏิรูปกระบวนการงาน
ภาครัฐ ที่ปฏิบัติได้จริง ไม่เฉพาะเชิงโครงสร้าง
ตามแบบตะวันตก โดยมีเป้าหมายที่พื้นที่เป็นฐาน
(Area Based) นั่นคือยึดภูมิภาคและท้องถิ่น
มิใช่ที่ส่วนราชการส่วนกลาง เป็นศูนย์กลางดังที่
เคยเป็นมา เป็นแก่นดังที่เคยเป็นมา ที่การปฏิรูป
มองผู้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ ของ
ผู้กำหนดนโยบายเป็นตัวตั้ง อะไรที่จะเอื้อ
ต่อการทำงานในภาคสนาม ที่แก้ไขปัญหาของ
ประชาชนได้ ในทางปฏิบัติ (pragmatic) รัฐบาล
จะต้องสนับสนุนให้มีการกำหนดและกระจาย
อำนาจงบประมาณและการบริหารบุคคลลงไป
ในระดับพื้นที่ใกล้ชิดกับรากแก้วมากที่สุด
ลดวิธีการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ที่เลียนแบบธุรกิจ
มีตัวชี้วัดและการประเมินผลที่ไม่เกิดประโยชน์
สมจริง

๓. มีนักการเมืองที่สะอาดสุจริต (Clean Politician)

ต้องทำให้นักการเมือง เป็น “การเมือง
มืออาชีพ” ไม่ใช่ “อาชีพการเมือง” ที่มีพื้นฐาน
ของอุดมการณ์ ให้เข้มและเหนือกว่าวิสัยทัศน์
สร้างระบบไม่ให้นักการเมืองเข้าสู่อำนาจโดยวิธี
การที่ไม่สะอาด มาจากฐานของอิทธิพล อำนาจจักร
อำนาจมืด และนายทุนในสังคมภูมิภาค นักการเมือง
ต้องมีพื้นฐานทางคุณธรรม จริยธรรมที่สูง มีความ
ตรงไปตรงมาบนหลักธรรมาภิบาล คือ เดินทางตรง
เดินตรงทาง เดินตรงกลาง และเดินตัวตรง

๔. พัฒนาขยายผลปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติและเป็นวิถีไทย (Develop Sufficiency Economy)

ต้องพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นวิถีไทย วิถีธรรม ที่ได้รับการปลูกฝังอย่างแพร่หลาย เคียงคู่กับธรรมาภิบาล ให้สถาบันทุกระดับเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการปฏิบัติตามรอยพระยุคลบาท พัฒนาในด้านปรัชญา แนวคิด และการกระทำในการดำรงชีวิต ให้ปรากฏผลเป็นรูปธรรม น้อมนำเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหัวใจ แก่ความยากจน

๕. สร้างความมั่นใจและเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจ (Economy of Confidence and Trust)

สร้างความมั่นใจและเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจให้กับประชาชนและต่างประเทศ เรียกความศรัทธา ว่ารัฐ ได้คลี่คลายแก้ปัญหาทั้งมหภาคและจุลภาค โดยเฉพาะกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากให้มีความคล่องตัวขึ้น อัตราการเจริญเติบโตที่ลดต่ำลงร้อยละ ๔ ดึงให้ขึ้นมาเป็นร้อยละ ๖ ให้ธุรกิจขนาดใหญ่สร้างธรรมาภิบาลในองค์กรเป็นตัวแบบ และมุ่งกระจายรายได้ ลดการบริโภคนิยมที่ไม่จำเป็น ให้ธุรกิจค้าปลีกในภูมิภาคได้ยืนอยู่บนสถานะของตนได้ ไม่ถูกกระแสของการค้าสมัยใหม่รุกถึงชุมชน ด้านต่างประเทศ ต้องเผยแพร่ความเข้าใจปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็น “ปรัชญา” ที่รวมถึงการพัฒนาคนและทุนสังคมด้วย และสร้างความเข้าใจว่าไม่ใช่เป็นการปิดประเทศ ไม่พึ่งพาต่างประเทศ แต่เป็นการบริหารเศรษฐกิจอย่างสมดุลกับภาวะการณ์

๖. จัดการเลือกตั้งที่บริสุทธิ์ยุติธรรม (Free and Fair Election)

รัฐบาลต้องให้หลักประกันว่าจะดูแล

การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ การเตรียมการลงประชามติ การเลือกตั้ง เป็นไปอย่างสุจริต โปร่งใส เทียงธรรม ให้ความมั่นใจว่าองค์กรอิสระ และผู้อยู่ในกระบวนการเลือกตั้งตามรัฐธรรมนูญใหม่ ได้ลงแข่งขันกันด้วยผู้รักษากติกาที่เป็นกลาง ไม่มีการซื้อขายเสียง กำกับให้ข้าราชการดำเนินการตามแนวการเผยแพร่ธรรมาภิบาล ในระบอบประชาธิปไตย ที่ถูกต้อง เป็นธรรม เป็นไทย เป็นกลาง ให้ได้รัฐบาลและนักการเมืองอาชีพเข้าสู่แวดวงการเมืองที่ใสสะอาด นักการเมือง ไม่มีมลทิน

๗. สร้างธรรมาภิบาลในทุกมิติของการจัดการและวิถีชีวิต (Good Governance)

ต้องสร้างให้วิถีไทยเดินไปตามกระแสของหลักธรรมาภิบาลในทุกระดับ ควบคู่กับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตั้งแต่คน ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางสังคมในระดับรากแก้ว การบริหารองค์กรภาครัฐและเอกชน โดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของพื้นฐานแนวนโยบายแห่งรัฐ และกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ชาติ เน้นหลักสำนึกความรับผิดชอบ พร้อมให้ตรวจสอบการทำงานตลอดเวลา

ความคาดหวัง ๗ ประการนี้มีได้เกิดจากการขับเคลื่อนจากฝ่ายรัฐด้านเดียว แต่ต้องรวมถึงทุกภาคส่วนต้องมีส่วนพร้อม ๆ กัน ได้แก่ ภาคประชาชน ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคข้าราชการ ที่สำคัญและควรขีดเส้นใต้ตัวหนา ๆ คือ ภาคการเมือง (พรรคการเมือง, ผู้เล่นทางการเมือง) และสื่อ สื่อมวลชนทั้งยวงที่จะเป็นผู้โอบอุ้มสร้างปัจจัยทั้ง ๗ ประการร่วมกัน



เพิ่มจุดแข็ง

กำจัด ๗ จุดอ่อน

ในการทำงานจังหวัด

สมมติฐานสำคัญในการทำงานราชการ ในภูมิภาคให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และการบริหารองค์กรสมัยใหม่ เพื่อการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จ จำต้องปลูกสร้าง ให้เกิดพลัง “คิด - คน - งาน” ต้องทำให้คน ในองค์กรเกิดความ “รัก” และสามารถ “ครอง” ทั้ง ๓ ประการนี้อย่างเต็มกำลัง เพื่อเป็นพื้นฐาน ของการสร้างสมรรถนะในองค์กร



ข้อคิดและการพิจารณาในการวิเคราะห์

จุดที่เป็นข้อพิจารณาและข้อสังเกตใน การทำงานเพื่อตอบโจทย์ข้างต้นอยู่ที่ ๓ กลไกการ ขับเคลื่อนสำคัญได้แก่ ผู้นำ องค์กร และบุคลากร

“ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้น เป็นศาสตร์และศิลป์ ที่เป็นเรื่องเฉพาะ จำต้อง แยกกล่าวต่างหาก ในบทความนี้ได้ลองเสนอ เป็น “ตัวแบบ” แล้ว ในข้อเขียน “รักคิด รักคน รักงาน” ก่อนหน้านี้ ซึ่งแล้วแต่สไตล์หรือ ประสบการณ์เชิงกลยุทธ์ของแต่ละท่าน ในการสร้างการนำอย่างไร จัดวางระดับความ สำคัญอย่างไร

สำหรับโจทย์ในขณะนี้อยู่ที่ “องค์กร” และ “บุคลากร” ข้างล่างใน ๘ คำนี้ ต้องไป สืบรวจตรวจดู หรือทำรายการ (checklists) ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในจังหวัด มีอะไร ที่ หากจำแนกโดยละเอียดแล้ว จะเป็น “พลัง” หรือ สร้าง “ภาวะ” ลองวิเคราะห์เป็นเรื่อง ๆ

องค์กร	บุคลากร
๑. วิธีคิด	๑. วิชาการ
๒. วิทยายุทธ์	๒. วินัย
๓. สร้างกำแพง	๓. เส้นท์
๔. สื่อสาร	๔. สัมฤทธิ์

วิธีมององค์กรและบุคลากรของจังหวัด ในฐานะราชการภูมิภาคต้องยอมรับว่ามีอีกหลาย ส่วนที่ยังคุ้นเคยอยู่ที่กระบวนการบริหารจัดการแบบเดิม ๆ (Old Paradigm) คือ ไม่มีแรงจูงใจ ไร้เป้าหมาย ไม่มีส่วนร่วม ขาดการกระตุ้น ไม่ต้องประเมินผล ทำแบบจำเจ เคลื่อนไหวเชื่องช้า ทำงานสำเร็จก็เสร็จกัน ไม่ได้ศึกษาผลกระทบ รอบทิศ ทีมงานก็เก่งการบริหารสนองผู้นำ ไม่ได้เก่งยุทธศาสตร์ และการจัดระเบียบการบริหาร เพื่อให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง อะไรประมาณนี้ ซึ่งทั้ง ๘ ประเด็นข้างต้น เป็นเกณฑ์การประเมิน และประมาณสถานการณ์ขององค์กร และบุคลากรในจังหวัดว่าการทำงานราชการมีอะไร เป็นจุดแข็ง จะเพิ่มจุดแข็งอย่างไร หรือจะเป็นช่องทางให้ช่วยกำจัดจุดอ่อนได้อย่างไร



๗ ประการที่ต้องกำจัดจุดอ่อน - เพิ่มจุดแข็ง

ได้พยายามจัดระบบความคิดแล้ว ประมวลเป็นภาพกว้าง ๆ ว่า อะไรเป็นจุดอ่อน ของการบริหารจัดการในราชการจังหวัด อาจระบุ ได้ว่า ๗ จุดอ่อนที่ต้องพัฒนาให้ทันต่อการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ให้พลิกกลับมา เป็นจุดแข็ง สร้างโอกาสในการพัฒนาขั้นพื้นฐานของบุคลากร และให้องค์กรมีชีวิตชีวา เป็นองค์กรเชิงรุกที่มีชีวิต ต้องใคร่ครวญสิ่งเหล่านี้ คือ

๑. ความไวและความรวดเร็วต่อข่าวสาร

ภาพที่พบส่วนใหญ่จะปรากฏว่า งานราชการ ยังมีความตระหนก ในความเร่งด่วนค่อนข้างน้อย (sense of urgency) ทั้งงานข่าวสาร การรายงาน การสนองงาน ยังไม่เป็นกองหนุนที่พร้อมรบ (prompt supporter)

ข่าวสารคืออำนาจ ใครคุมข่าวสาร (และสื่อ) คนนั้นคุมอำนาจ ในภูมิภาคการบริหารราชการ งานจังหวัด มักดำเนินไปตามรูปแบบประจำ หลายแห่งอาจไม่ตื่นตัวต่อข่าวสารที่เกิดขึ้นใน บ้านเมือง โดยเฉพาะข่าวในส่วนกลางที่ย่อม ส่งผลมายัง จังหวัดในเวลาต่อมา เช่น กำหนดการ ประชุมสัมมนา จังหวะก้าวที่ผู้บริหารระดับสูงจะ ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร หรือไม่ว่าจะเป็นข่าวเปิด ทางสื่อทุกแขนง ขณะนี้วางน้ำหนักที่โทรทัศน์ และโทรทัศน์เสรี ซึ่งมีการแข่งขันกันอย่างมาก ทุกเข้ายันดึก ข่าวทุกชั่วโมง กับสื่อทางอินเทอร์เน็ต ที่กำลังบริหารโลกของข่าวสาร อยู่ขณะนี้ มีความเร็ว ทุกนาที ใครช้าและพลาดนาทีทอง ก็พลาดโอกาส ไม่ทันเวลา

ขณะที่จังหวัดมีความห่างจากศูนย์กลาง แห่งการตัดสินใจ ทำให้การเข้าถึงข่าวสาร ลดความสำคัญลง เพราะอาจจะเห็นเป็นเรื่อง ไกลตัว ปัญหาอยู่ที่

หนึ่ง ความเร็วในการเข้าถึง การมุ่ง ความสนใจ ใส่ใจ

สอง การรายงานจากผู้ส่ง (ต้นทาง) ถึงผู้รับ (ปลายทาง) เป็นไปอย่างปกติ ไม่ทัน การณ์ ไม่ทันใช้ประโยชน์ไม่ถึงมือ ผู้บริหารที่เป็น ผู้บังคับบัญชา หรือกว่าจะถึงก็สายเสียแล้ว

สาม วิธีการสื่อยังขาดช่องทางพิเศษ (fast track) หรือเคยทำอย่างที่เคย ไม่เปลี่ยนแปลง ไม่หามรรควิธีที่ดีกว่า

ราชการงานจังหวัดจึงจำเป็นต้องติดตามข่าวสารระดับชาติ Website ของทำเนียบรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี ของกระทรวง กรมที่ตนสังกัด และจังหวัดที่ตนอยู่ เพื่อรับทราบความหมายไวของงาน ของราชการ พร้อมกับข่าวจากสิ่งพิมพ์ หรือสารัตถะของภาคส่วนต่าง ๆ ที่รับรู้ทันกันหมด รู้ทั่วไปทุกองค์กร ต้องมีพฤติกรรมรักการอ่าน ใฝ่รู้จริงจัง จึงจะมีข้อมูลไปนำคนอื่น ๆ ได้



นอกจากนั้นข่าวฉุกเฉิน ข่าวด้านความมั่นคง และเหตุการณ์ภัยพิบัติที่ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำหายจากสื่อมวลชน ช่องทางในการรับสารต้องทันที ผู้บริหารในระดับระนาบควรรับทราบในโอกาสแรก พร้อม ๆ กัน ๔ - ๕ ท่าน (ผวจ. รอง ผวจ. เป็นต้น) ไม่ควรรอการรายงานทางการจากอำเภอไปที่จังหวัด ผ่านขั้นตอนทางธุรการมากมาย โดยไม่คำนึงถึงมิติเวลา กรณีเช่นนี้ต้องนาที่ถัดไป ไม่ปล่อยให้ล่าช้า ไม่ว่าจะป็นวิทยุหรือหนังสือราชการ ไม่ปล่อยให้วางเฉย เรือย ๆ มาเรียง ๆ

๒. ต้องทำงานเชิงบูรณาการ ไม่ทำงานแยกส่วน

การบริหารราชการแบบเดิม มักจะทำงานตามภาระหน้าที่ (Function) ของหน่วยเพียงแต่เท่านั้น และตามงบประมาณปกติที่ได้รับ ทำเสร็จก็เสร็จกัน เบิกจ่ายเงินหมดก็

คิดว่าได้ทำงานเสร็จแล้ว ลักษณะหน่วยใครก็หน่วยท่าน แยกจากกันเด็ดขาด ไม่พึ่งพิงกัน (Fragmentation) สร้างกำแพงและขอบฟ้าในลู่หรือแห่ง ของตนอย่างหนาแน่น หน่วยอื่นเธออย่าเข้ามาแหยม? แต่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องประกอบด้วยหลายลักษณะงานจะมีงานกลยุทธ์ที่จะเป็นตัวหลักดันให้บรรลุผล จำเป็นต้องการ “พลัง” จากหลายฝ่าย นั่นคือต้องมีการบูรณาการ (Integration) ไม่รวมเฉพาะภาครัฐ หรือส่วนราชการที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร คือผู้ว่าราชการจังหวัด ใน ๓๔ หน่วยเท่านั้น ยังรวมถึงส่วนกลางที่อยู่ในพื้นที่ รัฐวิสาหกิจ ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคการศึกษา รวมตลอดจนสื่อมวลชน หรือฝ่ายการเมืองด้วย



ในแวดวงของจังหวัด ยังคุ้นเคยอยู่กับการทำงานแยกส่วน เป็นแบบไซโล หรือเป็นแท่ง มิได้เทงบประมาณ บูรณาการแผนงาน โครงการ และระดมสรรพกำลัง เรียนรู้ที่จะทำงานข้ามสายงาน (cross functional team) เพื่อทำงานเชิงนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุ ในภารกิจเร่งด่วนที่มีจำกัด แต่ยังคงอยู่กับแบบธรรมเนียมของวัตรปฏิบัติของเดิมๆ ฉะนั้นพลังร่วม

ที่น่าจะเกิดขึ้น (synergy) จึงไม่ค่อยมี หรือมีน้อย ผู้บริหารจังหวัดจำต้อง “กระตุก” และ “เขย่า” การบริหารแบบเดิม ให้มาสู่การจัดการ ที่เน้นผลสัมฤทธิ์มากขึ้น โดยใช้ทักษะการจัดการชั้นสูง ให้มีการบูรณาการอย่างมีอาชีพให้ได้ ผสานแผน เงิน งาน และคน ให้เป็นทีมจังหวัด ให้ได้

๓. ลดละทำงานเชิงแนวตั้ง เพิ่มวิธีการเชิงแนวราบและรอบทิศ

ราชการในระดับจังหวัดยังคุ้นเคยกับการสื่อสารตาม “สายการบังคับบัญชา” (line of command) ตามลำดับชั้น และเฉพาะหน่วยของตน ยังไม่คุ้นกับในสายงานของการสื่อสารและสายประสานงาน (line of communication) คือ ถ้ามีการรายงาน หรือการติดต่อ มักจะรายงานเพียงเฉพาะผู้บังคับบัญชาที่เป็น “นาย” ตามชั้นการบังคับบัญชา หรือตามคำสั่งทางการเท่านั้น ไม่ได้มองรอบทิศรอบด้าน ไม่ได้ถามตัวเองว่า

- ข่าวสารนี้ควรให้นายคนใด คนหนึ่งทราบเพิ่มเติมอีก...รองผู้ว่าฯ หน่วยงานสายงานอื่น ส่วนราชการอื่น หรือบุคคลใด

- ข้อสั่งการจากกระทรวง กรม ควรแจ้งเวียนใครเพิ่มเติมอีก เพื่อได้รับทราบ พร้อม ๆ กัน และลงไปสู่การปฏิบัติที่ราบรื่น เห็นภาพของการเปลี่ยนแปลงพร้อม ๆ กัน

- มีการปรึกษาหารือกับภาคอื่น ๆ นอกภาคราชการ ที่ไม่เคยทำมาก่อนบ้างหรือไม่ ?

๔. ลดการบริหารระเบียบและกระบวนการ เพิ่มการบริหารวัตถุประสงค์

คำว่า “ระเบียบ” มิได้หมายถึงกฎหมาย คำสั่ง หรือระเบียบแบบแผนของ

ทางราชการ แต่หมายถึงกระบวนการขั้นตอนตามวิธีที่เคยทำมาแต่ปางก่อน มีขั้นตอนที่สกัดกั้นความรวดเร็ว หรือแบบแผนที่คุ้นเคยจะยึดและปฏิบัติตามนั้น ไม่สนใจภาวะแวดล้อมขององค์กร ที่หมุนเป็นพลวัต หรือปัจจัยแห่งมิติเวลาที่มีความเร่งด่วน จะเดินงานไปเรื่อย ๆ หมดเวลา ก็เลิก ไม่ทุ่มเทใส่ใจ ให้มีการสนองนโยบายที่รวดเร็วได้

ผู้ปฏิบัติในราชการจังหวัดบางส่วน ยังไม่พิจารณาถึงเงื่อนไขของสภาวะแวดล้อม คือไม่คำนึงถึงผลลัพธ์ของราชการ หรือเป็นนโยบายที่เป็นวาระสำคัญ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ต้องมีกลยุทธ์และเดิมเกมให้เป็นไปตามเป้า แต่งานในภูมิภาคหลายส่วนยังไม่ได้นำเป้าหมายมากำหนด แล้ววางกระบวนการเคลื่อนงานรองรับ แต่กลับไปยึดกระบวนการ หรือวิธีการเป็นขั้นตอนเป็น ตัวตั้ง เชื่องช้า เข้มช้อยตามแนวของตนเองที่ตนกำหนด



มีคำกล่าวกระแชาผู้มีวิถีเยี่ยงการบริหารระเบียบว่า พวกนี้ยึด “แฟ้มเป็นเจ้า ธุรการเป็นนาย” คือ ยึดการทำงานเฉพาะแฟ้มที่ถูกส่งมาให้เซ็น และใช้วิธีการทางธุรการที่เข้มงวด พวกนี้จึงมักเข้าตำราฝรั่งที่เปรียบพวก “หัวสี่เหลี่ยม” (Square Head) คิดเป็นเหลี่ยม เคลื่อนไหวช้า ขยับเขยื้อนอะไรลำบาก ไม่ปรับความคิด ทัดคนคติ (Mindset) ต่อการเปลี่ยนแปลงของ ยุคสมัย

๕. อย่าเพียงทำงานตามหน้าที่ แต่ต้องทำงานด้วยจิตวิญญาณ

ราชการในจังหวัดหลายจังหวัด ยังปฏิบัติตามหน้าที่ประจำ ด้วยสำนึกงานประจำ (สำนึกภูมิน) เรียกว่า มีอาชีพข้าราชการ แตกต่างจากการทำงานแบบข้าราชการอาชีพที่เขาใส่จิตวิญญาณ ใส่ความจดจ่อทุ่มเทให้กับการทำงาน (การงาน หมายถึง เอกสารที่ร่างบันทึก ที่เขียน การนำสื่อสารให้ถึงเป้าหมาย ความทุกข์ร้อนที่ชาวบ้านร้องเรียนมา งานที่จะทำให้กับชาวบ้าน) จนถึงทุ่มใจกายสุดชีวิต พิชิตงาน เขามองเป้าแล้วเดินตามเป้า ไม่ทำงานแยกส่วนสำเร็จเพียงส่วนที่รับผิดชอบไม่ได้ ต้องร้อยโยงเป็นความสำเร็จขององค์กรภาพรวม เป็น Win - Win Strategy สำหรับทุกคนผู้มีจิตวิญญาณจะทำงานด้วยความไว “หัวใจ ใจสู้ รั้วรอบทิศ” มีเสน่ห์ในการทำงาน รู้จักการประสานงาน การสื่อสารด้วยวาจา กับผู้คนด้วยความสำรวม สุขุม ไม่ยอม เหยียด ขาดตาย จิตคิดซังกะตาย ประมาณนั้น



๖. อย่าเพียงรอรับคำสั่ง แต่ต้องรุกริเริ่ม
การรุกริเริ่ม การดำเนินกลยุทธ์เข้าทำก่อน และทำงานเชิงรุก (Proactive) มักปรากฏให้เห็นไม่บ่อยนักในแวดวงราชการจังหวัด ยุคเดิม ๆ

ไม่ค่อยได้มีการคิดสร้างสรรค์ หรือสรรสร้างนวัตกรรม ด้วยวิสัยทัศน์ หลักวิชาการ วิธีคิดใหม่ ๆ คือใช้วิชาการเป็นตัวนำ

บุคลากรในจังหวัด ต้องฝึกความแหลมคมในการนำเสนอสิ่งแปลกใหม่ เสนอทางออกทางเลือก ให้ผู้บังคับบัญชาได้เลือกมากกว่าผู้บริหารชี้หรือเคยชินกับการรับคำสั่งหรือเกรงกลัวจะผิดพลาด หรือเคยลองแล้วเจอวิธีแห่งนายยุคเผด็จการ จึงขาดความกล้าคิด กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ กล้านำเสนอ ราชการจึงมีลักษณะสื่อสารทางเดียว (Top down) เสียมากแล้วจะไม่มีการฟังเสียงสะท้อนในเชิงข้อพิจารณา หากการงานใดที่เป็นแนวตำราจากทาง CEO แล้วจะเดินหน้าตามคำสั่ง ค่ายเดียว ครั้นเมื่อมีปัญหาที่คิดไม่สุดทาง ผลพวงที่ตามมาย่อมเป็นผลเสีย เพราะเกิดจากการคิดเร็ว ๆ เพียงคนเดียว

ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้ได้บังคับบัญชาในทีมงานอุดมคติ ต้องรู้จักตามแรง (แรง ในที่นี้หมายถึง นาย) ต้องรับฟัง ฟังข้อคิดเห็นแนวทาง แล้วค่อยมาบริหารแรง โดยให้มีส่วนร่วมรุก และ คิดนำ คิดก่อน เพื่อผลสุดท้ายแล้ว ในที่สุด ผู้บริหารไว้วางใจเรียกหาเรา องค์กรสามารถเดินหน้าอย่างราบรื่น เท่ากับเป็นการนำแรง

๗. ไม่เพียงมองภาพรวมของงานใน
ปริมาณลจังหวัด แต่ต้องมองภาพระดับที่สูงขึ้น

ราชการภูมิภาคระดับจังหวัด จะมีพื้นที่ที่เป็นหน่วยการวิเคราะห์ และมองแต่ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ ก็แต่ระดับอำเภอ ไม่ได้มองข้ามปริมาณล ที่กว้างกว่านี้ ปัญหาของ “สายน้ำ” จะรับผิดชอบแต่ ลำน้ำ ในเขตรับผิดชอบ ขณะที่ปัญหาทั้งหลาย

เชื่อมโยงและต้องการส่งต่อนั้น เกิดขึ้นโยงตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ

เคยพบเห็นหลายแห่งที่ปัญหาในพื้นที่หรือการจัดงานพิธีเชิงวัฒนธรรมของชุมชนจะยึดแบบแนวปฏิบัติดั้งเดิมตามที่ได้ปึกลายจะไม่มองออกไปศึกษาเทียบเคียงกับแห่งอื่นหรือพยายามสร้างจุดขายของตน หาพิกัดแห่งจุดเด่นให้เกิดพลัง แล้วได้ผลลัพธ์ที่มากกว่านี้มักไม่ค่อยเกิด



ระบบความคิด จะยังติดอยู่กับการคิดเชิงท้องถิ่น - ท้องที่ (Think Locally) ไม่ได้คิดเชิงสากล (Think Globally) ซึ่งจะทำให้ขาดการมองปัญหาให้เป็นระบบ มีการเชื่อมโยงและไปให้ถึง “สุดทาง” คือ ต้องวิเคราะห์ให้ถึงผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate Results) ตอบโจทย์ความพึงพอใจของประชาชน/ลูกค้า รวมตลอดถึงภาพลักษณ์ต่อสาธารณะหรือหน้าตาของผู้บริหารแล้วมีการประเมินผล ให้กลับมาเป็นการก้าวเดินในจังหวะก้าวต่อ ๆ ไป

ความคุ้นเคยกับการที่เมื่องานเสร็จผู้เดือดร้อนเดินทางกลับไม่มีการร้องเรียนมาอีกเป็นความสำเร็จชั่วคราว แต่ไม่ใช่ผลสัมฤทธิ์ บางครั้งเพียงแค่ทำงานเสร็จให้พ้นผ่าน ๆ ไป หากมีปัญหาใหม่ค่อยเสนอ

ตั้งกรรมการ แก้ปัญหา กันใหม่ ตั้งคณะทำงานอีกหลายชุด นับจำนวนครั้งที่ประชุมแก้ปัญหา แต่ไม่นับความสำเร็จ ไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์เพื่อการหาวิธีคลี่คลายปัญหา ให้ผู้คนทุกฝ่ายพอใจแล้วกลับมาร่วมมือพัฒนา เป็นต้น

ส่งท้าย

สิ่งที่ต้องช่วยกันคือ การเพิ่มจุดแข็ง กำจัด ๗ จุดอ่อนในการทำงานจังหวัด จึงเป็นข้อสังเกตและข้อใส่ใจในการปรับการทำงาน ในราชการของจังหวัดในภาพรวม หากองค์กรและบุคลากรที่ใด เมื่อสัมผัสแล้วเต็มไปด้วย “ภาวะ” มากกว่า “พลัง” ผู้บริหารย่อมเหนื่อยล้าอีกเป็นหลายเท่า ที่จะต้องเพียรพยายาม เหลลาความคิด ทศนคติและค่านิยม ซึ่งกล่าวโดยรวมแล้ว คือ พัฒนา “สมรรถนะ” นั้นเอง ต้องช่วยกันเหลลาให้มีความคม ทั้งคมความคิด คมกาย คมสัน ในการสร้างที่มรองรับกับการทำงานยุทธศาสตร์ที่ท้าทาย และการคลี่คลายการงานทั้งจังหวัด หรือที่วาระงานระดับชาติ จะส่งผ่านมายังจังหวัดโดยพลัน



ตุลาคม ๒๕๕๐

“ขอ ๗ ประการ”

ในศักราชใหม่

ก่อนขึ้นศักราชใหม่ พี่น้องคนไทยมักไปอวยพรและขอพรจากผู้ใหญ่ หรือผู้บังคับบัญชา และปีใหม่ก็มักจะมีการส่งคำอวยพรทั่วไปตามสื่อโทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต และส่งข้อความทางโทรศัพท์มือถือ จะมีพรมงคลปรากฏอยู่มากมาย ลงท้ายก็จะได้รับคำพรที่ปรากฏเป็นประจำอยู่เนือง ๆ ว่า....ขอให้มีความสุข ความเจริญ มีความสำเร็จ คิดสิ่งใดก็ได้สิ่งที่พึงปรารถนาทุกประการ....

เหมือนกับการไปงานเลี้ยงวันเกิด หรือใครมีการอวยพรวันเกิด แม้จะจุดเทียนบนเค้ก หรือไม่ก็ตาม ลงท้ายจะเปล่งเสียงว่า.... “Happy Birthday to You” ซ้ำกัน ๕ ครั้ง ในลำดับเสียงที่ต่างกัน อะไร ก็... To You? To You? ไม่ค่อยมีการอวยพรเป็นภาษาไทย ทั้งที่ไผ่เราะกว่า ทั้งทำนองและเนื้อหา

ทั้งปีใหม่และวันเกิด เราได้รับคำอวยพรซ้ำ ๆ กัน ทุกปี ทุกครั้ง หลายคนกลับบ่นว่า.... ก็ไม่เห็นจะมีความสุขความเจริญ หรือความสำเร็จ สมปรารถนาอะไรเลย... แต่ได้รับพรอย่างนี้ทุกปี

ในศักราชใหม่ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ รักคิด รักคน รักงาน จึงฝากเป็น “คำขอ” ให้เราทั้ง

หลายตลอดจนให้ทีมงาน และประชาคมกรมศรีสะเกษ ได้ลองปฏิบัติตามคำขอนี้ เพื่อการขับเคลื่อนบริหารการเปลี่ยนแปลง ไปสู่การพัฒนาคน พัฒนาคณะ พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร ให้สนองพรที่ท่านเคยได้รับช่วงปีใหม่และวันเกิด ให้เป็นจริง แต่ก่อนที่ไม่เป็นจริง เพราะไม่มีการปฏิบัติที่เป็นมรรคผล อันบ่งบอกถึงความสุข ความสำเร็จ

การปฏิบัติตามคำขอต่อไปนี้ เป็นการขอให้มีคุณค่าการทำงาน ๗ ประการ ซึ่งล้วนแต่เป็นการกลับไปสู่หลักพื้นฐานสามัญ หลักธรรมชาติ หลักง่าย ๆ (Back to the basic, nature, simple) แต่บางครั้งเราไม่ได้เริ่มทำในสิ่งที่ยากหรือใกล้ตัว ไปคิดทำสิ่งยาก ๆ จนละเลยไม่ทำสิ่งที่เป็นรากฐานสำคัญ

“ขอ ๗ ขอ สำหรับศักราชใหม่”

๑. ขอให้ทำดีเพื่อพ่อ ในช่วงเดือนที่ผ่านมาได้มีการรณรงค์ ของคณะกรรมการอำนวยการจัดงานเฉลิมพระเกียรติ เนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐ เชิญชวนให้ ทำความดี... โดยบอกว่าทุกความดีที่คุณทำ คือ ของขวัญที่พ่อชื่นใจ ไม่ว่าคุณจะเป็นใคร ขอเพียงมีหัวใจที่รักพ่อ

จริง คุณก็มอบของขวัญวันเกิดที่ล้ำค่าที่สุดเพื่อพ่อ
ได้โดยทำความดี ที่ไม่ต้องรอโอกาสใด ๆ ขอเพียง
ความตั้งใจที่จะทำความดี เริ่มจากความดีง่าย ๆ
ที่ทำได้ด้วยตัวคุณเอง... และทำได้ทุกเวลา เริ่ม
วันนี้ได้ทันที



๘ ความดีเพื่อพ่อ ที่เริ่มได้ง่าย ๆ จากตัว
“เรา” เอง เป็นสิ่งแรกที่ร้องขอ ให้พร้อมใจกัน
“ทำดีเพื่อพ่อ” ต้องทำและทำเท่าที่ได้ ได้แก่

- หนึ่ง ทำได้ง่าย ๆ เริ่มที่กายแข็งแรง
- สอง ทำได้ง่าย ๆ ทำใจให้เป็นสุข
- สาม ทำได้ง่าย ๆ กับครอบครัวและ
คนรอบข้าง
- สี่ ทำได้ง่าย ๆ ด้วยการอาสาช่วยเหลือ
สังคม
- ห้า ทำได้ง่าย ๆ ห่วงใยในสิ่งแวดล้อม
- หก ทำได้ง่าย ๆ ปลูกต้นไม้ถวายเป็น
พระราชกุศล
- เจ็ด ทำได้ง่าย ๆ รักพ่อต้องพอเพียง
- แปด ทำได้ง่าย ๆ ด้วยการให้ และบริจาค

๒. ขอให้ทำเพิ่มอีกนิด การดำเนิน
ชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงานที่ไม่
ซับซ้อน เราทุกคนก็ปฏิบัติอยู่เป็นปกติ ไปตาม
ครรลองของวิถีการงานอยู่แล้ว มีบางครั้ง
ผิดพลาดคลาดเคลื่อนไปบ้าง หรือบางทีทำแล้ว

ไม่ได้ดีเท่าที่ควร ศักราชใหม่ ๒๕๕๑ ขอให้เพิ่ม
ที่ท่านทำอยู่แล้ว “อีกนิด” หรือ “อีกหน่อย”
ให้เพิ่มขึ้นจากเดิม อย่าทำเท่าเดิม ขอเพิ่มสัก
๘ นิด ได้ไหม

หนึ่ง ขยัน อีกนิด เพิ่มชั่วโมงการ
ทำงาน หุ่นเห่อยู่กับงานให้มากอีกนิด

สอง คิด เพิ่มขึ้นอีกนิด คิดให้ไกล
คิดรอบด้าน วิเคราะห์ทางเลือก จัดลำดับความ
สำคัญให้มากอีกหน่อย

สาม อ่าน ให้มากอีกนิด เคยอ่านเท่าใด
หาสิ่งที่เป็นความรู้โดยการอ่านให้มากขึ้น อ่าน
หนังสือ อ่านตำรา อ่านเพื่อสร้างองค์ความรู้

สี่ เร็ว อีกนิด เพิ่มความรวดเร็ว
ฉับไว ฉับพลัน ให้ดูคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง
ขึ้นอีกนิด

ห้า เสียสละ อีกนิด การจะสำเร็จได้
จำเป็นต้องเป็นผู้ให้ ให้โดยไม่ได้หวังผลตอบแทน
อาจต้องสละเวลา สละความสุข สละปัจจัยเพื่อ
แผ่ให้ผู้ซึ่งขาดโอกาสกว่า

หก อดทน อีกนิด มี “ขันติ” ขันติ
คือการให้พรแก่ตัวเอง ความสำเร็จที่ได้ ไม่ได้มา
โดยง่าย หุ่นเห่กายใจแล้ว ยังต้องการความอด
ทนอดทนให้มาก

เจ็ด ฟัง ให้มากอีกนิด เปิดใจ เปิดหู
ให้กว้าง ฟังแล้วคิด และเรียกสติให้มากอีกหน่อย
จะทำให้มีปัญญาสมาธิขึ้น

แปด ยิ้ม อีกนิด ยิ้มเป็นอารมณ์ที่ไม่มี
วันหมด ทำได้ง่ายทันที ยิ้มอีกนิดเถิด จะเพิ่มมิตร
แล้วมีเสน่ห์และสง่า

๓. ขอให้ปรับวิธีคิด วิธีการทำงาน
วิธีที่เคยทำ ๆ มาโดยไม่มีหลักคิด ที่เคยทำ
มา เคยทำอย่างไรก็อย่างนั้น ไม่มีการปรับปรุง
กระบวนการขับเคลื่อน ที่น่าจะดีกว่า มีคำ
กล่าวที่ขอฝากย้ำไว้ว่า.... “ถ้าหากท่านอยาก

ทำงานสำเร็จ ในสิ่งที่ไม่เคยทำสำเร็จมาก่อน
อย่าใช้วิธีการเดิม”.... สิ่งที่ยากจะฝากให้
พิจารณาถึงการทำงานในศักราชใหม่ ได้แก่

หนึ่ง ขอให้ลดความเป็นทางการ
(formality) ลดพิธีการ และแบบแผนที่ใช้
กระบวนการทำงานที่ยาว มีขั้นตอนปฏิบัติ
(procedure) ที่มาก เปลืองคน เปลืองเวลา
เปลืองสายตา โดยไม่ได้มุ่งเป้าหมายของงาน
เป็นตัวตั้ง

สอง ขอให้มีการบอกกล่าว บอก
เล่าเก้าสิบ (inform) รายงานข่าวสารทันที โดย
ใช้โทรศัพท์รายงาน ไม่ใช่รอรายงานทางเอกสาร
ตามระบบธุรการ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้
ทราบข่าวก่อนการรายงานจากแฟ้มเสนอเซ็น

สาม ปรีกษาหารือ (consult) มีการ
งานใดให้หารือร่วมกันระหว่างทีมงาน แล้วมา
เรียนรายงานผู้บริหาร มีงานใดที่ควรให้
ผู้บังคับบัญชาทราบก่อนล่วงหน้าได้ ให้ทำทันที
พบปะกันให้นำเรื่องงานที่ควรรู้ร่วมกัน มาบอก
กล่าวให้ทราบพร้อมกัน อยาให้ศักราชใหม่นี้
ข้าราชการเมื่อเจอหน้ากันให้คุยเรื่องงาน
๒ เรื่องทุกครั้ง ไม่ใช่ไปรู้ในที่ประชุมหรือในแฟ้ม
ที่หลัง ทั้ง ๆ เมื่อครู่ก็เจอกัน

สี่ เขียนรายงาน และหมั่นบันทึก
(report) ต้องมีประมวลผลการปฏิบัติบันทึก
สารัตถะของการทำงานที่เป็นประโยชน์ไว้ โดยเฉพาะ
ในวันข้างหน้า หน่วยบริหารราชการพลเรือน
จะให้มีการ “บันทึกความดี” ของข้าราชการไว้
จึงต้องฝึกการเขียนรายงานของแต่ละคนไว้ให้ดี
เขาจะให้ระบุถึง “STAR”

✓ S – Situation เจาะถึง
สถานการณ์ สภาพปัญหาพื้น ๆ ในงานที่ท่านทำ

✓ T – Task ท่านรับผิดชอบ

อะไรกับสถานการณ์นั้น

✓ A – Action ท่านได้ลงมือ
ทำอะไรกับกรณีนี้บ้าง

✓ R – Result ผลที่เกิดขึ้น
เป็นอย่างไร มีผลได้อย่างไร

๔. ขอให้เป็นองค์กรเรียนรู้ที่รื่นรมย์
องค์กรเป็นสิ่งที่มีชีวิต ประกอบด้วยผู้คนมากมาย
หลากหลาย ซึ่งต่างก็มีวิถีคิด มีวิถีปฏิสัมพันธ์
ที่แตกต่างกันไป ปีใหม่ขอให้การดำเนินชีวิตใน



องค์กร หรือมีชีวิตเป็นเนื้อเดียวกันกับองค์กร
จึงเป็นสิ่งท้าทายเช่นกัน

การสร้างความฝันร่วมกัน การร่วม
มือร่วมใจลงมือสร้างฝันให้เป็นจริง การฟันฝ่า
อุปสรรคร่วมกัน ล้วนนำพาเราทั้งหลายไปสู่การ
เรียนรู้ เป็นที่พัก ที่พึ่ง ที่พึ่ง ที่อิง ที่หนุน ของ
สมาชิกในองค์กรทั่วหน้า

องค์กรเรียนรู้ที่รื่นรมย์ คาดหวังอยาก
ให้องค์กรและบุคลากรเต็มไปด้วยการ...

- มีวิสัยทัศน์ ค่านิยมสร้างสรรค์ มี
จรรยาบรรณ และคตินิยมขององค์กร

- สร้างวินัยในการทำงาน มีการ
ปฏิบัติตามกรอบกติกาของส่วนรวม อันเป็นที่
ยอมรับ

- มีส่วนร่วม มีการแลกเปลี่ยนความเห็นอยู่เป็นประจำ หากคนในองค์กรได้เข้าไปมีส่วนร่วมมากเท่าใด ก็จะมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในงานมากขึ้นเท่านั้น (No Involvement, No commitment)

- มีชีวิตชีวา มีความรักความผูกพันของคนทำงาน (lively & lovely organization)

- มีการตื่นตัวที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา เป็นองค์กรที่ตื่นรู้ ตื่นตัว มีความฮึกเหิม (Awakening Organization)

- บุคลากรพึ่งพาซึ่งกันและกัน ต่างสำนึกว่าเราเป็นส่วนหนึ่งของระบบและองค์กร

คำขอในประการที่ ๔ นี้ ก็เพื่อให้องค์กร ทีม และคน เพิ่มความสมบูรณ์แบบให้มากขึ้นนั่นเอง

๕. ขอให้เป็นคนที่ได้เรื่อง เป็นคนได้เรื่อง ได้งาน สำหรับการเป็นทีมงานที่ดี เป็นที่รักของผู้บริหาร ขอให้ศักราชใหม่ท่านได้เป็นผู้ที่ผู้บังคับบัญชามองว่า เราเป็นผู้ที่ทำอะไรแล้ว “ได้เรื่อง” คือ มีสาระดี ใน ๓ คำ ได้แก่ มีสาระ เป็นธุระ รับภาระ สั่งแล้วได้เรื่องอย่างไร

คือเป็นผู้มีสาระที่มีคุณค่า มีเนื้อหา เน้นการทำงานด้วยใจและมีจิตวิญญาณ เป็นเรื่องเป็นราว ไม่ทำเล่น ๆ หรือทำงานเพียงผ่าน ๆ หรือ



ดำรงตนเพียงมีอาชีพราชการ ไม่ใช่ข้าราชการอาชีพ

เป็นธุระ เมื่อได้รับมอบการงานสิ่งใดแล้ว เป็นธุระให้จนสำเร็จ ไม่หลุด รั้งแล้วไม่เหลว ไม่เฉไฉ ไม่ผิดพลาดคลาดเคลื่อน มอบหมายงานให้แล้ว มั่นใจได้ว่าทำเสร็จและสำเร็จ

รับภาระ เป็นผู้อาสาเข้ารับภาระงานแบกภารกิจที่ได้รับมอบอย่างเต็มใจ อาสางาน มักได้รับภาระแทนผู้บังคับบัญชา และแปลงภาระนั้นเป็น “พลัง” เป็นผลงานที่ใคร ๆ ชื่นชม

ในศักราชใหม่ขอฝากให้ทุกท่านเป็นทีมงาน เป็นบุคลากรที่ได้เรื่องใน “๓ ะ” นี้

๖. ขอให้ลดทิฐิ ปีที่ผ่านมาองค์กรและตัวเรา เผชิญกับสิ่งที่ทำลาย โดยเฉพาะกับองค์กรที่มีการขับเคลื่อนไปอย่างรวดเร็ว ความเห็นห้องสมานฉันท์ ในความเห็นที่แตกต่างกันมิใช่เรื่องง่ายฉะนั้นตัวเราที่เคยมี “อัตตา” ของตัวโดยยึดตัวกู ฉันทแฉ ฉันทเก่ง ฉันทต้องเป็นที่หนึ่งตลอดกาล ฉันทต้องชนะทุกครั้ง ฉันทถูกเสมอ...ทำนองนี้ เรือศักราชใหม่ขอให้ลด ละ และเปลี่ยนความเป็น “พระเอก” ให้เป็น “พ่อพระ” ไม่จำเป็นต้องเป็นพระเอกอยู่ท่ามกลางสปอตไลท์ทุกครั้ง ทุกโอกาส แต่ต้องเลือกจะเป็น รู้จักเวที โอกาส และจังหวะ

องค์กรที่ไม่ริ้นรมย์ ไม่บังเกิดความปรองดองสมานฉันท์ อยู่ที่หลายองค์ประกอบ องค์กรปกครองท้องถิ่นระดับบรอกแก้วมีหลากหลายวัฒนธรรม หลากความคิด หลากเสียง หลากชีวิต หลากหัวใจ ทุกคนเป็นตัวแทนที่มากจากการเลือกตั้ง ถ้าทุกคนมีทิฐิ ถือดีเอาตัวเองเป็นตัวตั้ง ไม่มองผู้อื่น (คนอื่น ประชาชนส่วนรวม) การขับเคลื่อนไปคนละทิศละทาง จนทำให้องค์กรป่วย ก็เพราะต่างคนต่างทำ ต่างสร้างความปรียกในหลายรูปแบบ

ทั้งการโจมตี (ด้วยคำพูด) การร้องเรียน การฟ้อง
การละหนี่ การวางเฉย เป็นต้น

ปีใหม่ ฉากใหม่ เริ่มศักราชใหม่ ขอให้
จิตใจมองใส ขอให้ลดทริกิเลส ลดความอยากมี
อยากเป็น อยากใหญ่ ให้กลับ... มาอยู่บนความ
พอประมาณ บนวิถีแห่งความพอเพียง

๗. ขอให้ทรงคุณค่า สร้างงาม ขอ
ประการสุดท้าย ขอให้มึบุคคลิกภาพที่เต็มไปด้วย
เสน่ห์ ของคนเป็น “สุภาพบุรุษ” ที่อำนวยการ
ประโยชน์ต่อส่วนรวม มีความประพฤติและการ
วางตนที่น่าคบหา ให้ความอบอุ่นและอ่อนโยน
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ส่งผ่านสัญญาณไปสู่สาธารณะ
และบุคคลอื่นด้วยภาพลักษณ์ที่ดีอย่างสมบูรณ์
(Total Message) ให้เกิดความศรัทธา เป็น
ผู้ที่ผู้บังคับบัญชาและใต้บังคับบัญชาใฝหา
อยากทำงานด้วย หากบางคนเป็น “ผู้บริหาร
ไร้เสน่ห์” องค์กรจะสับสน ทีมงานอลวน
ผู้คนอลเวง สุดท้ายประชาชนอลหม่าน

ทรงคุณค่าสร้างงามเป็นได้ในทุกระดับ
อยู่ที่ไหนให้คนรัก และมีความหมาย เป็นประโยชน์
ต่อองค์กร ทำอะไรแล้วตรงตา พูดจาแล้วตรงใจ
เมื่อจากไปก็มีคนระลึกถึง และมักนำไปกล่าวอ้าง
อยู่เสมอ

ส่งท้าย

“ขอ ๗ ประการ” ในศักราชใหม่
ปีแรกของทศวรรษใหม่ (ปี ๒๕๕๑) ที่จะก้าว
ไปสู่ปีแรกของครึ่งหลังสหัสวรรษ (เป็นปีที่ ๑
ของครึ่งปีหลังใน ๑๐๐ ปี) อยากจะให้การเดินทาง
ของเรา มีคุณค่าแห่งการงาน ด้วยหลัก
ง่าย ๆ ทำพຼ่งนี้ก็เสร็จพຼ่งนี้ อยากฝากให้
ประชาคมกรม ศรีสะเกษ ได้ค่อย ๆ ซึมซับ
ให้กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงไปสู่มิติใหม่ที่
บังเกิดผลจริงจัง



ก่อนจบบทความนี้ ได้กลับไปพลิก
“สมุดบันทึกแห่งความคิดคำนึง” ส่วนตัว
ที่บันทึกคำของท่านพุทธทาสภิกขุ ไว้ ซึ่งจดจาก
นิตยสารมติชนสุดสัปดาห์ ฉบับวันที่ ๑ - ๗
เมษายน ๒๕๔๕ หน้า ๔๑ ที่ระบุไว้ สอดคล้อง
กับเรื่องทีกล่าวในตอนนีว้า

.....จงอยู่โดยที่ไม่ต้องรู้สึกว้า เราดีเด่นดัง
อะไร เพียงรู้สึกว้า

เราเป็นผู้ที่มีประโยชน์คนหนึ่งเท่านั้น
นี้แหละถูกต้องและ

เป็นสุขแท้ คนเช่นนี้แหละคือคนสงบเย็น
และเป็นประโยชน์

เวลานี้ เรามีแต่คนที่ “สงบเย็น” แต่
“ไม่เป็นประโยชน์”

กับคนที่เอาแต่ “เป็นประโยชน์” แต่
“ไม่สงบเย็น” คนอย่างนี้

มีมากจนเกินพอแล้วในสังคมโลกเวลานี้....

หวังว่าการทำตามคำขอ ๗ ประการ
จะส่งผลให้ท่านทั้งหลาย พบกับความสุข สมหวัง
สำเร็จ สัมฤทธิ์ผล จริงจัง และเป็นจริงทั่วถ้วน
ทุกท่าน



ธันวาคม ๒๕๕๐

๗ ป.

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

ในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรศรีสะเกษ

การเลือกตั้งทั่วไปเมื่อวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๐ ของจังหวัดศรีสะเกษ ได้ผ่านไปด้วยความเรียบร้อย กล่าวได้ว่าประสบผลสำเร็จเหนือกว่าที่คาดคิดไว้ ทั้งนี้ เพราะได้รับความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมพลัง จากประชาคมชาวศรีสะเกษทุกฝ่าย โดยการนำการขับเคลื่อนของ ท่าน ผวจ. เสนีย์ จิตตเกษม และเกิดจากทีมงานของทุกอำเภอ ที่ได้แสดงความมุ่งมั่นทุ่มเท อย่างจริงจัง สมควรได้บันทึกและจารึกไว้เป็นคุณค่าที่น่าภาคภูมิใจ



เป้าแห่งความคาดหวัง

ความสำเร็จเชิงประจักษ์ที่ปรากฏ กล่าวได้ว่ามี ๓ ประการ คือ

หนึ่ง เป็นครั้งแรกที่มีผู้มีสิทธิเลือกตั้งชาวศรีสะเกษ ไปลงคะแนนเลือกตั้งเกิน ร้อยละ ๗๐ โดยมีผู้ใช้สิทธิถึงร้อยละ ๗๕.๙๘

สอง เป็นจังหวัดที่มีผู้ไปแจ้งความจำนงใช้สิทธิเลือกตั้งนอกเขตพื้นที่มากที่สุดถึง ๙๕,๓๙๕ คน โดยมีผู้ใช้สิทธิลงคะแนนเลือกตั้งนอกเขตพื้นที่ถึง ๘๔,๔๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๕๐

สาม ผลการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรทั้ง ๙ ท่าน เป็นไปด้วยความสงบเรียบร้อย ไม่มีเหตุการณ์ที่บ่งชี้ถึงปัญหาทางการเมืองและระหว่างพรรคการเมือง ที่มีผลกระทบต่อการจัดการเลือกตั้งโดยทั่วไป และไม่มีเลือกตั้งใหม่เหมือนสามครั้งที่ผ่านมา

เหลือवलหลังแลหน้า

กว่าจะไปถึงความสำเร็จตามที่คาดหวังจะต้องมี “กระบวนการ” วิธีคิด วิธีการบริหารจัดการที่ดี เริ่มจากการที่เราศึกษาตัวเลขผู้มาใช้สิทธิเลือกตั้งของศรีสะเกษ ย้อนหลัง ๕ ครั้ง ซึ่งจะพบว่า เคยสูงสุดเมื่อปี ๒๕๔๔ คือ

ร้อยละ ๖๗.๔๖ และต่ำสุดในการลงประชามติ ร่างรัฐธรรมนูญ เมื่อ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๕๐ เพียงร้อยละ ๕๑.๖๗ ต่ำอันดับท้ายๆ ของประเทศ จากปัญหาการไปลงคะแนนน้อย ทำให้ต้องมาวิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา ในทาง “ทฤษฎีอริยสัจ ๔” เขาเรียกว่า “ทุกข์” คือความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ ที่มีผู้คนไปลงคะแนนน้อย ทางจังหวัดประเมินว่า หากมีทุกข์ต่อเนื่องมาถึงการเลือกตั้งทั่วไปครั้งนี้ ซึ่งเป็นครั้งแรกตามรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ จะทำให้ร้อยละของผู้ไปใช้สิทธิเลือกตั้งอยู่ในระดับที่ต่ำ จึงต้องวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงว่าอะไร คือ “สมุทัย”

การเลือกตั้ง	วันเลือกตั้ง	การไปใช้สิทธิ %
๕.๕.	17 พ.ย. 39	61.50
๕.๕.	6 ม.ก. 44	67.46
๕.๕.	6 ก.พ. 48	65.46
๕.๕.	2 เม.ย. 49	58.58
๕.๖.	19 เม.ย. 49	69.66
ลงประชามติ	19 ต.ค. 50	51.67

“สมุทัย” เหตุให้เกิดทุกข์ : มีผู้ไปใช้สิทธิน้อย การวิเคราะห์การเลือกตั้ง จากทีมงานโต๊ะข่าวที่ตั้งวงเพื่อแยกแยะหาสาเหตุ ได้วิเคราะห์การไปใช้สิทธิเลือกตั้งของชาวศรีสะเกษอย่างมีหลักวิชา โดยอาศัยแนวคิด SWOT วิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน - โอกาส - ข้อจำกัด ของสถานภาพการเลือกตั้งแล้ว ปรากฏประเด็นหลักๆ ใหญ่ ๆ ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
✓ วัฒนธรรมผูกพันพรรคการเมืองครั้งก่อน ๆ ชัดเจน	✓ ผู้มีสิทธิ 1 ใน 3 อยู่จนพื้นที่
✓ ลักษณะ “บ้านนา” มีพื้นที่	✓ มีตาข่ายปกป้องกันเลือกซื้อ เหยื่อเลือกซื้อ
✓ ราชการให้ความร่วมมือจากองค์กร	✓ กระทบกะเทาะ
✓ มีพรรคการเมืองน้อย	✓ กระทบรายได้ของประชาชนในวงน้อย

โอกาส	ข้อจำกัด
✓ นโยบายรัฐเป็นกลาง เป็นธรรม โปร่งใส	✓ กฎหมายถูก กติการมีมาก และเปลี่ยนแปลงจากเดิม
✓ ผู้สมัครในแต่ละเขตมีหลายพรรค จึงช่วยกระตุ้นให้มาออกเสียง	✓ การดำรงตำแหน่งของผู้สมัครมีข้อจำกัด มีปัญหาการขึ้นพื้นที่ไม่มา
✓ ชาวบ้านตื่นตัวมีส่วนร่วมทางการเมือง	✓ ยังนิยมตัวบุคคล ไม่กล่าวถึงนโยบาย

แต่จากการวิเคราะห์ตัวเลขของการไปใช้สิทธิเลือกตั้งแล้ว พบว่าปัจจัยเสี่ยงสูงสุด คือ การไปใช้สิทธิเลือกตั้งของผู้ที่อยู่นอกเขตน้อย นั่นก็คือ พี่น้องผู้มีสิทธิที่มีทะเบียนบ้านอยู่ในศรีสะเกษ แต่ไปทำงานต่างถิ่น ไปศึกษาที่กรุงเทพฯ ไปรับจ้างอยู่นอกพื้นที่ ฯลฯ มีถึง ๑ ใน ๓ หรือ เกือบร้อยละ ๓๒ จึงได้คิดต่อไปว่า

● จะทำอย่างไรให้บุคคลผู้มีสิทธิเลือกตั้ง อีก ๑ ใน ๓ ที่อยู่นอกพื้นที่ ไปลงคะแนนมากที่สุด

● ต้องประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มใหญ่ ซึ่งมีประมาณ ๓.๒ แสนคน ได้รับทราบข่าวสารโดยตรง โดยเร็ว ต่อเนื่อง

● ประเด็นการเลือกตั้งล่วงหน้า (นอกเขต) เป็นหัวใจ เพื่อเพิ่มเปอร์เซ็นต์ของผู้ไปใช้สิทธิเลือกตั้ง แต่มีเงื่อนไข คือ จะต้องไปลงทะเบียนของใช้สิทธิเลือกตั้งนอกเขตก่อน

เงื่อนไข ที่ทาง กกต. กำหนดให้ผู้ที่ขอใช้สิทธิเลือกตั้งนอกเขต จะต้องลงทะเบียน ณ อำเภอ/เขต ที่ตนทำงานอยู่ ภายในวันที่ ๒๒ พ.ย. ๕๐ แล้ว ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าไม่ค่อยได้มีการประชาสัมพันธ์เชิญชวนในวงกว้าง จากสื่อโทรทัศน์ และจากผู้รับผิดชอบหลัก เพิ่งจะมีการออกสปอตทีวี พิธีอย่างเข้มข้นใน

ช่วงกลางเดือน พ.ย. ๕๐ ในขณะที่ช่วงเวลาที่ประกาศให้ไปลงทะเบียนขอใช้สิทธิเลือกตั้งนอกเขต ได้เริ่มมาตั้งแต่ ๒๒ ต.ค. ๕๐



สำหรับประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ ๒ ใน ๓ มีแนวโน้มว่าความตื่นตัวที่มีแรงผลักดันจากผู้สมัครและเครือข่าย กกับการปฏิบัติการของชุดปฏิบัติการอำเภอ น่าจะเชิญชวนมาลงคะแนนได้ไม่ยากนัก

เมื่อวิเคราะห์ “สมุทัย” ข้างต้นได้ชัดแล้ว จังหวัดต้องใช้โจทย์นี้เป็นหลัก โดยการรณรงค์ช่วงแรก ก่อน ๒๒ พ.ย. ๕๐ เป้าหมายคือ การใช้สิทธิเลือกตั้งนอกเขตเป็นหลักเสียก่อน และในช่วง ๑ เดือนหลัง จึงเน้นการประชาสัมพันธ์เลือกตั้งล่วงหน้า (ในเขต) และเชิญชวนให้ไปลงคะแนนวันจริง ณ หน่วย หน้าบ้าน - หน้าซอยในชุมชน

“นิโรธ” ทางดับทุกข์ : จาก ๓ ป. ของกระทรวงสู่ “มรรค” ๗ ป. ของจังหวัด

ทีมงานจังหวัดศรีสะเกษได้แปลงจุดเน้นของกระทรวงมหาดไทย และข้อสั่งการที่ทยอยออกมาเป็นลำดับ ในการปฏิบัติงานสนับสนุนการเลือกตั้ง เพื่อตอบ “โจทย์” คือ มีผู้ใช้สิทธิเลือกตั้งน้อย โดยตั้งเป้าหมายเท่ากับเป้าของรัฐบาล และกระทรวงมหาดไทย คือ ร้อยละ ๗๐

(เป็นเป้าหมายที่ยังไม่เคยทำได้) จุดเน้น ๓ ประการของกระทรวงได้แปลงมาเป็น “๗ ป.” คือ



หนึ่ง ป. เป้าหมายทางทะเบียน

กระทรวงได้ดำเนินมาตรการทางทะเบียนให้ถูกต้องชัดเจน เช่น การเพิ่ม - ถอนชื่อ การตรวจสอบความถูกต้อง

สอง ป. ปฏิบัติการ + ประชาสัมพันธ์ การขับเคลื่อนปฏิบัติการมีกิจกรรมอะไร อย่างไร วงกว้างและวงลึก และโดยกิจกรรมของสมาชิก อสพ. ที่แผ่ขยายทั่วไปในพื้นที่ควบคู่ไปกับการประชาสัมพันธ์ทุกแขนง

สาม ป. ประชาธิปไตย ต้องสร้างกระบวนการการเรียนรู้วิถีประชาธิปไตย การไม่ซื้อสิทธิขายเสียง ความเป็นพลเมืองที่ตื่นตัวทางการเมือง (Active Citizen) การใช้กลไกระดับหมู่บ้าน/ชุมชน ให้เกิดความเข้มแข็ง เป็นหมู่บ้านใสสะอาด เพื่อเป็นพลังที่ต่อยอดกิจกรรมอื่นๆ

“๗ ป.” จังหวะก้าวเส้นทางสู่ชัย... พิชิตการเลือกตั้ง

จังหวัดศรีสะเกษได้วางจังหวะก้าวเพื่อนำไปสู่กระบวนการที่วางไว้ ตามแผนปฏิบัติการและมาตรการทั้งสามข้างต้น โดยมี “จังหวะก้าว ๗ ป.” เพื่อย้ำ ลงลึก เจาะถึงแก่นในทางปฏิบัติ เพื่อให้มีผู้มาใช้สิทธิมากที่สุด ดังนี้

ก้าวที่ ๑ เป้าหมายชัดเจน หลังจากเตรียมการร่างแผนเล่มชมพูที่เป็นแผนสนับสนุนการเลือกตั้งในภาพรวมจังหวัด ได้แจ้งแผนไปยังทุกอำเภอตั้งแต่ ๑๗ ต.ค. ๕๐ ไม้ผลัดแรก คืองานด้านทะเบียน กำหนดเป้าหมายด้านทะเบียน (๒๒ พ.ย. ๕๐) กับมาตรการตามกฎหมายเลือกตั้ง (๑๒ ธ.ค. ๕๐) ให้ทุกอำเภอถือเป้าเป็นตัวตั้งต้องบริหารและรายงานความเคลื่อนไหวของเป้าทั้งนอกเขต-ในเขต เน้นนอกเขตที่มีความยากกว่าและเป็นเป้าที่มีเงื่อนไขหลายประการ



ก้าวที่ ๒ ประชุมคณะทำงาน มีคณะทำงานวิเคราะห์สถานการณ์ทุกวันพุธของสัปดาห์ รวม ๑๐ ครั้ง เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง วางกลยุทธ์และจังหวะก้าวร่วมกัน ร่วมคิดร่วมรับผิดชอบ ติดตามสถานการณ์ สถานภาพของพื้นที่เป็นอย่างไร จะต้องทำอะไร เมื่อใด มีการรายงานกิจกรรมที่ทำไปในรอบสัปดาห์ มีการประเมินการทำงานของ ๓ เขตเลือกตั้งที่แบ่งภาระรับผิดชอบ การข่าว ความเคลื่อนไหวทางการเมือง การประเมินผู้มีสิทธิออกเขต การปฏิบัติของทีมตำบลที่ลงเคาะประตูบ้าน

ก้าวที่ ๓ เปิดแผนปฏิบัติการต่อยอดผู้มีสิทธิเลือกตั้ง ปี ๕๐ โดยจัดเปิดตัวแผนรณรงค์ขับเคลื่อน ในกลุ่มเป้าหมายหลักที่แตกต่างกันไป มีการรณรงค์ชุมนุมของมวลชนครั้งใหญ่

ในวันที่ ๖ พ.ย. ๕๐ กับกลุ่มกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และต่อมาวันที่ ๕ , ๑๔ , ๑๙ ธ.ค. ๕๐ โดยมีการบูรณาการร่วมกับระบบโรงเรียนที่เป็น ผู้กระตุ้นในวงเครือข่ายกับ อสม. อสพป. และอื่นๆ

ก้าวที่ ๔ ปฏิบัติการระดับอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน แบบครอบคลุมพื้นที่ และเจาะเป้าหมายในพื้นที่ และนอกพื้นที่ โดยการอำนวยความสะดวกบูรณาการของนายอำเภอ มีชุดปฏิบัติการตำบล/หมู่บ้าน ผนึกกับทีม อบต. ลงเคาะประตูบ้าน สอบถาม ตั้งแต่การสำรวจทะเบียนบ้าน ทะเบียนบุคคล การเชิญชวนไปลงคะแนน การติดต่อโดยตรงทางโทรศัพท์ไปยังเป้าหมายนอกพื้นที่ ที่กระทำอย่างต่อเนื่องลงลึก

ก้าวที่ ๕ ประกาศวาระชุมชน ประชาคมหมู่บ้าน องค์กรชุมชนร่วมกันประกาศเจตนารมณ์ ไม่ขายเสียง เป็นหมู่บ้าน ไสสะอาด และทำความดีถวายพ่อหลวงของแผ่นดิน



ก้าวที่ ๖ ประชาสัมพันธ์ ขับเคลื่อนการประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบ มีจุดเน้นแต่ละช่วง ในช่วงแรก เป็นการบริหารกลุ่มเป้าหมายนอกพื้นที่ ช่วงที่สอง เป็นการรณรงค์การไปใช้สิทธิล่วงหน้าในเขต และการใช้สิทธิเลือกตั้งทั่วไป ที่ ผวจ. รอง ผวจ. ออกเดินสายประชุมชี้แจงระดับอำเภอ สถานศึกษา และกลุ่มชาวบ้าน

แต่ละท่านกว่า ๒๐ ครั้ง ใช้สื่อมวลชนทุกแขนง ในวงกว้าง ดำเนินกลยุทธ์ที่เป็นจุดขายของ ศรีสะเกษ “ยกหูชูเลือกตั้ง” ใช้โทรศัพท์มือถือส่งสัญญาณตรงไปยังกลุ่มเป้าหมายนอกเขต รวมถึงการใช้เครือข่าย อสพ. ๑ ต่อ ๒๐ เจาะ ลึกเคาะประตูบ้าน

ก้าวที่ ๗ ประเมินผล มีการประชุม ติดตามผลร่วมกับส่วนราชการต่างๆ ทั้งการ ประชุมจังหวัด ประชุมนายอำเภอ ประชุม ติดตามงานผ่านวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ ประชุม คณะกรรมการวาระแห่งชาติระดับจังหวัด ว่าด้วยการไม่ซื้อสิทธิขายเสียง ประชุมเร่งรัดประเมิน การปฏิบัติงานของอำเภอทุกสัปดาห์ รวมทั้งให้มี Weekly Report การขับเคลื่อนของแต่ละอำเภอ การประเมินผลการลงคะแนนเลือกตั้งล่วงหน้าทั้ง ในและนอกเขต เป็นต้น

สรุป : ผลสัมฤทธิ์

การประมวลผลงานข้างต้นเป็นเพียง ส่วนหนึ่งของกิจกรรมการขับเคลื่อนการ ปฏิบัติการ การใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติจริง นายอำเภอในฐานะเจ้าภาพหลักของ ๒๒ อำเภอ มีกลวิธี และรูปแบบลีลา ที่เพิ่มความเข้มข้น มีสีสัน มีการประกวด แข่งขัน จูงใจระหว่าง ตำบลหมู่บ้าน อีกมากมาย โดยมีเป้าหมาย ให้มีผู้ไปใช้สิทธิเลือกตั้งเกินร้อยละ ๗๐ ให้จงได้ แต่ต้องด้วยวิธีการที่โปร่งใส สุจริต เป็นธรรม ตามวิถีประชาธิปไตย เป็นการสร้าง แบบฝึกหัดที่มีแบบแผน มีการบริหารจัดการ ที่เป็นระบบมีกระบวนการ ด้วยความใส่ใจทุ่มเท จึงทำให้มีผู้ไปใช้สิทธิเลือกตั้งเกือบร้อยละ ๗๖

และที่สำคัญ ศรีสะเกษ มีผู้ไปขอใช้สิทธิเลือกตั้ง นอกเขตมากที่สุด จึงทำให้จังหวัดศรีสะเกษ ได้ รับโล่ประกาศเกียรติคุณเป็นจังหวัดที่มีการ ดำเนินการตามกระบวนการรณรงค์วิถีชีวิตแบบ ประชาธิปไตย เพื่อสนับสนุนการเลือกตั้งสมาชิก สภาผู้แทนราษฎรเป็นการทั่วไป พ.ศ. ๒๕๕๐ ในวันอาทิตย์ที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๐ ดีเด่น อันดับที่ ๑ ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จาก นายกรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๕๑



จังหวัดศรีสะเกษ ขอขอบคุณทุกภาคส่วน ของประชาคมศรีสะเกษที่ได้เหน็ดเหนื่อย ทุ่มเท กำลังกาย กำลังใจ ในการสนับสนุนการเลือกตั้ง ในครั้งที่ผ่านๆ มา ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ซึ่งเป็นความภาคภูมิใจของชาวศรีสะเกษร่วมกัน



มกราคม ๒๕๕๑

ธรรมะ

สำหรับผู้บริหารท้องถิ่น

กล่าวนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ๔ รูปแบบ ในเมืองไทย มีถึง ๗,๙๐๐ กว่าแห่ง แต่ละแห่ง เรียกผู้บริหารขึ้นต้นด้วย คำว่า “นายก” ทั้งสิ้น เว้นแต่ตำแหน่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งยังเรียกขานไม่ถูกต้องนัก เมืองไทย จึงมี “นายก...” หลายคน ยังไม่รวมถึงนายกสมาคมใน วงศ์กรต่าง ๆ อีกมากมาย นับเป็นกลุ่มทางสังคม และกลุ่มผลประโยชน์ตามลักษณะของประเทศ ประชาธิปไตย กล่าวได้ว่าที่ใดเป็นท้องถิ่น (Local Government) ที่นั่นผู้บริหารต้องมาจากการ เลือกตั้ง และต้องมีองค์ประกอบ ๒ ส่วน ส่วนของ ผู้บริหาร กับส่วนของสภา คือ ฝ่ายตรวจสอบ หรือ ฝ่ายนิติบัญญัติ

การมีรูปแบบและจำนวนที่มากมาย กระจายอยู่ทั่วทุกปริมณฑลของพื้นที่ ๗๕ จังหวัด ทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล จนมาถึงองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) รวมทั้งท้องถิ่นรูปแบบ พิเศษ เช่น กทม. กับเมืองพัทยา ทำให้ท้องถิ่น เกิดความแตกต่างอย่างมาก ทั้งขนาด ความยาก ง่าย มีหลายมิติ และวิธีการเข้าไปบริหารจัดการ ที่สำคัญท้องถิ่นมาจากฐานประชาชน จึงมี

หลายเสียง หลายปาก หลายความคิด หลาย หัวใจ หลายความรู้สึก และหลายอารมณ์ งานท้องถิ่นจึงหามาตรฐานที่เป็นบรรทัดฐานได้ ยากเพราะท้องถิ่นมีความเป็นอิสระ แต่ยังมี การกำกับควบคุมของทางการที่มีกรอบ กฎ กฎหมาย กติกา เป็นแนวทางให้เดิน จึงมีระเบียบมากมาย และให้ตีความอยู่เนือง ๆ



หัวใจของการบริหารงานท้องถิ่น

ก่อนที่กฎหมายท้องถิ่น และ พรบ. แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจฯ จะเกิดขึ้น ในปี ๒๕๔๓ ได้มีการถกเถียงกันในตอนเริ่มแรก ว่า ปัญหาของท้องถิ่นที่เกิดขึ้นใหม่ พร้อม ๆ กันทั่ว ประเทศ ต้องคิดคำนึงมีอยู่ ๓ เรื่องหลัก ๆ



๑. องค์ความรู้ (Body of Knowledge) เพราะมีระเบียบ กฎหมาย และกระบวนการดำเนินงานในการสร้างความรู้ความเข้าใจอย่างมาก และที่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการคลังงบประมาณ บริหารบุคคล สิ่งแวดล้อม การพัฒนาคุณภาพชีวิต

๒. การมีส่วนร่วมของประชาชน (People Participation) เพราะเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะให้มีการปกครองตนเองของประชาชน (Self Government) หากขาดการมีส่วนร่วมแล้ว กระบวนการประชาธิปไตยจะงอกงามมิได้

๓. ธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) จะทำอย่างไรให้การบริหารมีคุณธรรม โปร่งใส ยึดกฎกติกา มีความคุ้มค่า ก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ในท้องถิ่นที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน ทั่วประเทศ

ในระยะต่อมามีพัฒนาการอย่างมาก หลังปี ๒๕๔๖ ตามแนวการปฏิรูปราชการ และการดำเนินการตามขั้นตอนการกระจายอำนาจ มีการแยกเป็นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อมาดูแลงานท้องถิ่นโดยเฉพาะ มีพัฒนาการหลายด้านอย่างรวดเร็ว มีกฎหมาย และระเบียบที่ละเอียดเพิ่มขึ้น จนถึงการให้รางวัล จูงใจ มีโบนัส สำหรับท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ในมิติต่าง ๆ จึงมีคำว่ารางวัลธรรมาภิบาล สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี โดยมีตัวชี้วัด การประเมินทั้งจาก ก.พ.ร. เอง และจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งว่าเป็นกรมที่มีการพัฒนาการเร็วมาก ใน ๕ ปี นับตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง หลังจากแยกมาจาก กรมการปกครอง เมื่อตุลาคม ๒๕๔๕

งานของท้องถิ่นจึงเต็มไปด้วยการ “ประเมิน” และ “ประกวด” ขณะเดียวกันต้องคำนึงถึง “ประโยชน์” คือประโยชน์สุขของประชาชน แต่ที่ปรากฏให้เห็นดาษดื่น ก็คือผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากระบบในท้องถิ่นเอง หรือ “คน” ที่เกี่ยวข้อง แสวงได้หาผลประโยชน์นั้นๆ เพราะประชาคมท้องถิ่นมีทั้งมาจากการเลือกตั้งและการแต่งตั้ง มีความเป็นอิสระ มีความซับซ้อนในเชิงการบริหาร จึงต้องมีการฝึกอบรมด้านความโปร่งใสในมิติธรรมาภิบาลกันอยู่บ่อย ๆ

พัฒนาการต่อมามีกรอบการบริหารจัดการคุณภาพ (Total Quality Control) มีการจัดทำ คำรับรองการปฏิบัติราชการหลายตัวชี้วัดทั้งด้าน ประสิทธิภาพ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ การเติบโตและพัฒนาองค์กร



ธรรมาภิบาลในท้องถิ่น : การบริหารการปกครองที่ดีในทุกกระดับ

ที่ใดที่มีการเลือกตั้ง ระดับของการมีส่วนร่วมทางการเมืองและความเป็นประชาธิปไตยในเชิงรูปแบบก็จะเกิดขึ้น แต่อีกนัยหนึ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มาจากการลงคะแนนด้วยความไม่บริสุทธิ์เที่ยงตรง ก็จะไปสู่ “ตัวแทน”

ที่ไม่ดี ไม่มีความชอบธรรม และเมื่อเป็นตัวแทนที่ไม่ดีแล้ว ระดับของความมี “วินัย” จึงมีไม่สูงนัก เป็นเหตุนำไปสู่ผลที่ตามต่าง ๆ อีกมากมาย จนถึงระดับชาติ กล่าวคือ หากที่มา (หรือปัจจัยนำเข้า) และ กระบวนการผิดพลาด ผลที่ออกมาย่อมคลาดเคลื่อน แกว่งไกว



หลักคิดนี้จึงเทียบเคียงได้กับการเลือกตั้งทุกระดับ หากขาดซึ่งความโปร่งใส เทียงธรรม ใช้ปัจจัย “เงิน” เป็นศูนย์กลาง โดยไม่ใช่ “กฎ” และ “เกียรติ” เป็นศูนย์กลาง ความล้มเหลวย่อมเกิดขึ้น นักรัฐศาสตร์ จึงสร้างหลักคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมทางการเมืองในวิถีประชาธิปไตยไว้ให้ศึกษา ฉะนั้นที่ใดมีการจัดการเลือกตั้ง ต้องตั้งคำถามว่าได้สร้างกลไกธรรมาภิบาลขึ้นในทุกระดับทุกขั้นตอนของกระบวนการแล้วหรือยัง ปัจจัยด้านคน ที่เป็นผู้สมัครเข้าแข่งขันมีความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ และมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่จะเข้าไปแบกรับแล้วหรือยัง

หากจะสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยประชาธิปไตยระดับรากแก้วแล้ว ผู้เล่น ผู้แสดง (Actors) ในการบริหารการปกครองท้องถิ่นต้องมีธรรมาภิบาลเป็นหลักยึด พิจารณาจาก ๖ หลักที่ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เมื่อปี ๒๕๔๒ กำหนดไว้ ได้แก่

๑. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
๒. หลักคุณธรรม (Virtue)
๓. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
๔. หลักความโปร่งใส (Transparency)
๕. หลักความคุ้มค่า (Value of Money)
๖. หลักความพร้อมให้ตรวจสอบ (Accountability)

การจะเพิ่ม จะเติม หรือจะแปลงความเข้าใจไปบ้าง ก็ไม่หนีจากหลักนี้มากนัก อยากจะหยิบยกคำว่า “เด็กดี” ของชาวอังกฤษที่เขาอธิบายความของนักเรียนอังกฤษที่ถูกฝึกปรี้อบรม ว่าเด็กดีต้องมาก่อน “เด็กเก่ง” คือต้องมีคุณลักษณะ ๗ ประการ เป็นคตินิยมที่ปลูกฝังจนเป็นอุปนิสัยประจำชาติ ซึ่งข้อสรุปสุดท้าย จะต้องยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง และชอบธรรม เขาใช้คำว่าต้องมี “Integrity” มีความหมายลึกซึ้งซึ่งว่า “คนจะเป็นคนเต็มคน” นั้นต้องมีคำว่า “Integrity”



การถ่ายทอด สอนแนะ ให้พี่น้องชาวบ้านรวมทั้งประชาคมท้องถิ่น ตั้งแต่ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงาน โดยเฉพาะพนักงานส่วนตำบล ได้เข้าใจ “ธรรมาภิบาล” (Good Governance)

หรือการบริหารการปกครองที่ดี หรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในลักษณะที่เป็นแนวเปรียบเทียบที่เข้าใจง่าย คือ

“อะไรก็ตามที่ท่านเข้าใจว่า ได้ทำอย่าง “วิชาเทพ” นั้นแหละเป็นครรลองของธรรมาภิบาล” อยากรจะใช้อย่างไร ด้วย คำว่า ต้องเดินทางตรง เดินตรงทาง เดินตรงกลาง และเดินตัวตรง



ขอให้ลองไปพิจารณาเป็นตัวอย่างทำความเข้าใจ หรือการปฏิบัติทั้งการคิดและการกระทำ ที่บ่งแสดงออกถึง “วิชาเทพ” (โดยนัยความหมายที่นักศึกษา ข้าราชการ ผู้คนนึกถึง) อะไรคือ อย่างเทพ .. เยี่ยงเทพ นั้นแหละแนวทางธรรมาภิบาล เมื่อเข้าใจกว้าง ๆ เหล่านี้ ลองจินตนาการฝึกดูเป็นกรณี ๆ เป็นกิจกรรมแล้วนำมาจัดกลุ่ม แยกแยะ (grouping) ก็จะได้กรอบความคิดใกล้เคียงกับ ๖ หลักยึดข้างต้น

อะไรเบี่ยงเบนไปสู่ฝั่งตรงข้ามของวิชาเทพ ที่รู้ ๆ กัน เรียกว่าอีกวิชาหนึ่ง ขึ้นต้นด้วย “ม” นั้นแหละ ธรรมาภิบาล

ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องเดินสายวิชาเทพเสมอ ถ้าจะให้ยิ่งขั้นอีก อาจจะเสริมเพิ่มเติม

ด้วยคำว่า “วิชาเทพ - วิชาธรรม” กล่าวอย่างนี้ ผู้คนในชุมชน ชาวบ้าน คนทั่วไปพอจะเข้าใจธรรมาภิบาล ได้เข้าเค้า โดยแปลงแนวคิด (Concept) ที่มีรากความคิดจากนักวิชาการตะวันตกหรือจากสหประชาชาติ ที่เขาใช้ “Good Governance” ในคำกล่าวสุนทรพจน์เมื่อ ๑๗ ปีก่อน ต่อเนื่องมาจนขยายแนวคิดไปในทุกเรื่องของสังคม เช่น การบริหารราชการ ธุรกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

รู้จักธรรมชาติที่ธรรมดา และพื้นภูมิของท้องถิ่นที่ไม่ธรรมดา



บุคลากรในท้องถิ่นทุกระดับอยู่ใกล้ชิดกับชนบทและชุมชน โดยเฉพาะที่อยู่ห่างไกลจากเมืองหลวง เมืองปริมณฑล เมืองใหญ่ กล่าวได้ว่าภาพของเมืองไทยที่เป็น “หัวเมือง” การถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจจะมีแนวทางที่ต่างจากใน “องค์กร” ที่มีการจัดการอย่างเป็นระบบแล้ว ฉะนั้นหลักพื้นฐานในการถ่ายเทนโยบาย มาตรการ ความเข้าใจ สู่รากแก้ว ต้องตั้งอยู่บนหลักคิดที่ สั้น ง่าย ไม่ยาก อายายาว พื้น ๆ ไม่ซับซ้อน ใกล้ตัว และเห็นผลทันตา

ทัศนคติของผู้คนที่เข้าสู่วงจรของเวทีการจัดการและการเมืองในท้องถิ่น ย่อมเกี่ยวข้องกับ

กับ โครงสร้างอำนาจในชุมชน เช่น อภิลิทธิ อธิธิพล อำนาจใจ อุปถัมภ์ เอาพวก อำนาจมีด ฯลฯ สะท้อนให้เห็นค่านิยมที่ถ่ายทอดกันต่อ ๆ มา สิ่งเหล่านี้เป็นประเด็นที่ต้องนำมาพิจารณา ใคร่ครวญ ถึงความเป็นธรรมดาและไม่ธรรมดา ในบรรยากาศของท้องถิ่น ได้แก่

๑. มักต้องมีอะไรตอบแทน และแลกเปลี่ยน (ผล) ประโยชน์
๒. ต้องการมีตำแหน่ง (อำนาจ) ได้ตำแหน่ง (อำนาจ) รักษาตำแหน่ง (อำนาจ) ให้นานที่สุด
๓. กล้าเสี่ยงต่อการกระทำที่ อาจจะ (ผิดพลาด) คลาดเคลื่อน กล้าได้แต่กลัวเสีย
๔. ต้องมีเหล่า เข้ากัก และมี พวกพ้อง
๕. รongรับด้วยความอุปถัมภ์ และคุ้มครอง โยงไปสู่การเมืองในระดับสูงขึ้น ทั้งที่เป็นสะพาน และผู้สนับสนุน
๖. ยังยึดติดกับความเป็นท้องถิ่นที่ถ่ายทอดต่อ ๆ กันมา โยงใยในหมู่คนญาติ พรรคพวก
๗. มีการเอาชนะคะคาน และการแกแ่ตี แพ้ไม่เป็น
๘. พร้อมแตกแยก ขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติ โดยเฉพาะเกิดจากการจัดสรร แบ่งปัน หรือหากมีการแก่งแย่งชิงเด่นหรือใครแตกหมู่ออกไป
๙. ที่สำคัญปัจจัยด้านเงิน ยังเป็นศูนย์กลางของความเป็นไปในหลาย ๆ เรื่อง หลายกิจกรรม หลายรูปแบบ ทั้งที่จะคิด และไม่ ต้องคิด

๑๐. ทรัพย์กับเกียรติแลกกันได้ และมักไปคู่กัน

๑๑. หน้าตา ศักดิ์ศรี ตำแหน่ง อำนาจ บารมี อยู่ในความหมายที่ไขว่คว้ารักษาไว้ ให้ปรากฏ

๑๒. ประโยชน์แห่งตน กับ ประโยชน์สาธารณะ บ่อยครั้งก็ปน ๆ กัน แยกไม่ ออก เช่นเดียวกับการเบียดเบียน กับการตอบแทน ก็แยกไม่ออกเช่นกัน มักเข้าใจว่าเป็นเรื่องเดียวกัน

จากบรรยากาศเหล่านี้ที่ปกคลุมไปทั่ว การสร้างธรรมาภิบาลให้แผ่ขยาย ซึมลึกไปใน องค์กรท้องถิ่นโดยเฉพาะระดับล่างในฐานราก จำ ต้องลึกถึงจิตใจ สร้างมโนธรรมให้ปลูกฝังต่อเนื่อง ให้ได้ เป็นชุดของธรรม ได้แก่ ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม คารวะธรรม ซึ่งล้วนแต่เป็นธรรมของผู้ ประพฤติดี

“ธรรมะ” เหล่านี้จะหล่อหลอมสร้าง “วิชาเทพ-วิชาธรรม” ที่จีรัง ต้องอาศัยการกล่อม เกลาของคนและสถาบันสังคมอย่างยาวนาน ฝังรากที่ตึ๊งามหยั่งลงลึก ตั้งแต่ครอบครัว (บ้าน) วัด โรงเรียน (บวร) สถาบันทางสังคม องค์กรที่มี การเรียนรู้ถ่ายทอดต่อ ๆ มาในเชิงสร้างสรรค์

ธรรมะสำหรับนักบริหารท้องถิ่น

โดยที่ท้องถิ่นระดับล่างสุด ใกล้ชิดกับประชาชน มากที่สุด โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ที่มีอยู่ ๖,๕๐๐ แห่ง (มีการปรับยกฐานะ เป็นเทศบาลตำบลอยู่แทบทุกเดือน) การปลูกฝัง จารีตวิถีธรรมลงไปในคน และองค์กรให้เกาะติด เป็น “วิถีชีวิต” นั้น ต้องอยู่ที่บนหลักคิดที่กล่าว แล้ว คือสั้น ๆ ง่าย ๆ ประจักษ์แจ้งเห็นจริง ไม่ ซ้ำซ้อน

หลักธรรมของพระพุทธศาสนามีมาก พุทธศาสนิกชนเข้าวัดฟังธรรม ส่วนใหญ่ได้รับ ฟังแต่บทสวดภาษาบาลี เว้นบทเทศน์ของ พระเถรานุเถระ หรือพระคุณเจ้าผู้ปราดเปรื่อง ที่จะ ถ่ายทอด อย่างกระจ่างแจ้ง เห็นจริง เป็นรูปธรรม ก็พอจะช่วยในการซึมซับได้ส่วนหนึ่ง



สำหรับการบริหารจัดการจำเป็นต้องมี “หลักยึดเหนี่ยว” จากหลักธรรมของ พระพุทธศาสนา ให้ “ผู้บริหาร” และ “ประชาคม ท้องถิ่น” มีธรรมะสำหรับการเป็นผู้บริหารท้องถิ่น ที่ดี ขอฝากในสิ่งที่ย้ำและ โกลัตุว โดยขอหยิบยก มาให้สดับ ดังนี้

๑. หิริโอตตปปะ นักบริหารท้องถิ่นต้องมีหิริโอตตปปะเป็นธรรมคุ้มครองโลกรักษาโลกให้มีสันติสุข หมายถึง ความละเอียดใจต่อการทำชั่ว ความเกรงกลัวต่อบาป อาศัย “กฎแห่งกรรม” เป็นข้อเตือนใจ ความละเอียดนี้คือการรังเกียจ การออกห่างจากความประพฤติก้าว จะไม่ยอมทำบาป ไม่ทำอะไรรที่หาประโยชน์เข้าตนเองและพวกตน

การหยังคิดว่าอะไรดี อะไรชั่ว จิตสำนึก และจิตวิญญาณของผู้นั่นเอง เป็นผู้ให้คำตอบ ได้ พระพุทธองค์มีพระปฐมเทศนา “โอวาทปาฏิโมกข์” สอนให้ทำความดี ละความชั่ว และทำจิตใจให้ผ่องใส ถ้ามว่าในบทบาทของผู้บริหาร บทบาท

ของความเป็น “ตัวแทนชาวบ้าน” เราได้ยืนอยู่บน เส้นแห่งความดีงามแล้วหรือยัง? หรือเราเอ่อย่าง คนนั้นคนนี้เป็นคนดี แต่การกระทำตรง กันข้าม ไม่ได้ทำเยี่ยงวิชาเทพเลย

๒. โลกธรรม เป็นธรรมประจำโลก ๘ ประการ เกิดกับโลกและมนุษย์ชาติ จะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเวียนวนพบกับสิ่งเหล่านี้มาน้อย ตามกรรมดี-ชั่ว ของแต่ละคน มี ๒ ส่วน ด้วยกัน คือ

ส่วนแรก อิฏฐารมณ์ เป็นสิ่งที่ปรารถนาไขว่คว้าแสวงหาอยากได้อยากมี ต้องการ ได้แก่ ลาภ ยศ สรรเสริญ และ สุข

ส่วนที่สอง อนิฏฐารมณ์ เป็นสิ่งไม่พึงปรารถนา ไม่ต้องการ ไม่อยากได้ แต่ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งตรงกันข้ามกับส่วนแรก คือ เสื่อมลาภ เสื่อมยศ นินทา และทุกข์



นักบริหารท้องถิ่นต้องสำนึกและ สำเหนียกว่า เวลานาทีที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ต้อง สดับในโลกรธรรม ๘ ได้ลาภ ก็มีโอกาสเสื่อมลาภ ได้ยศได้ตำแหน่ง เมื่อหมดเวลาก็เสื่อมยศ ไร้ตำแหน่ง กลับคืนสู่สามัญ เคยนั่งแถวหน้า ก็ต้องกลับไปแถวหลัง เคยมีที่นั่งเป็นประธานก็อาจ หาที่นั่งไม่ได้ ฉะนั้นต้องยืนอยู่บนฐานความถูกต้อง

สง่างามให้มีคำสรรเสริญ คำชื่นชมอยู่ก้องกังวาน นานที่สุด

๓. ขรวาสาธรรม นักบริหารท้องถิ่น ต้องปฏิบัติในขรวาสาธรรม เป็นธรรมของของผู้ครองเรือนผู้เป็นขรวาสา ต้องใช้ยึดเหนี่ยวในครอบครัว ซึ่งสามารถไปใช้ในที่ทำงานได้



ประการแรก คือ สัจจะ การรักษาความสัตย์ ความจริงใจต่อตัวเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม

ประการที่สอง ทมะ การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติในความสัตย์ ความดี รู้จักใช้ปัญญา

ประการที่สาม ขันติ การอดทนอดกลั้น และมีความเพียรที่จะไม่ประพฤติล่วงความสัจ สุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด

ประการที่สี่ จาคะ การรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนตน (คือไม่เอาประโยชน์เอาได้) ต้องสละประโยชน์แก่ส่วนใหญ่การรู้จักการละวางความชั่ว ความทุจริต ความไม่โปร่งใส หรือหลอกตัวเองอยู่รำไป

๔. สังคหัตถุ ผู้บริหารท้องถิ่นต้องผูกมัดใจยึดเหนี่ยวใจคน เพื่อนร่วมงานและ

ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วย “สังคหัตถุ ๔” ผู้บริหารต้องไม่บริหารจน “วงแตก” ต้องสร้างทีมให้เป็นทีมงานที่ดี จึงต้องมีอาภรณ์ในการบริหาร คือ

● ทาน หมายถึงการให้ (โอบอ้อมอารี) ต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยให้ผูกใจคนอื่นไว้ได้ ไม่ว่าจะเป็น

- อามิสทาน ให้สิ่งของ ช่วยเหลือเมื่อเขตกทุกข์ได้ลำบาก
- วิद्याทานหรือ ธรรมทาน การสอนแนะนำ ถ่ายทอดความรู้
- อภัยทาน ให้อภัยหากเกิดข้อผิดพลาด หรือล่วงเกินกัน แต่มิใช่ให้อภัยหากมีการทุจริต ละเลยการทำตามกฎ ระเบียบ

● ปิยวาจา (วจีไพเราะ) การพูดจาด้วยคำที่ไพเราะ อ่อนหวาน ไม่ใช่คำหยาบ คำกระด้าง คำห้วน ที่เป็นบ่อเกิดแห่งความขัดแย้ง ต้องโอนอ่อน แต่ไม่อ่อนแอ ต้องยิ้มงาม ใจดีสวย พูดจาไพเราะ



● อัถถจริยา (สงเคราะห์ประชาชน) การทำตัวให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นสร้างคุณค่าให้บังเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชน สังคม

เป็นผู้ที่ช่วยเหลือเอื้ออาทร ผู้ด้อยโอกาส โดยไม่หวังผลตอบแทน ช่วยเหลือด้วยใจบริสุทธิ์ ไม่เบียดเบียน (รีดไถ เรียกรับ) ผลประโยชน์อย่างสิ้นเชิง

● สมานัตตตา (วางตนพอดี) วางตนด้วยความเสมอต้นเสมอปลายกับทุกฝ่าย เป็นผู้นำองค์กรที่มีความรับผิดชอบ ยอมรับในการตัดสินใจของคน กล้าให้ตรวจสอบไม่หนีเอาตัวรอด



สรุป

ธรรมะสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น สามารถนำคำสอนในพระพุทธศาสนา มาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวได้ในทุกบท ทุกองค์ และทุกมงคล ซึ่งยังมีอีกมาก นึกอะไรไม่ออก ง่ายที่สุดก็ถามตัวเอง ว่าท่านปฏิบัติ “ศีล ๕” ได้ครบถ้วนหรือยัง ทำได้ ๕ ข้อ แล้วหรือ ? ท่านเคยหยิบยกคำสอน คำพระ และคำไทย ที่เป็นพุทธภาษิต มาเป็นคาถาประจำตัวหรือยัง... ถ้ายัง ลองเลือกดู นักบริหารท้องถิ่นที่มีธรรมะในหัวใจ จักได้บอกว่า เราก็มืดธรรมประจำใจเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวและปฏิบัติเสมอมา



กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑

๕. อิทธิบาท ผู้บริหารต้องมีธรรมที่นำไปสู่ผลสำเร็จในการทำงาน มุ่งงานเป็นหลัก เพราะหากไม่ทุ่มเทกับงาน ทำงานแบบเรื่อย ๆ มาเรื่อย ๆ งานจะเดินไปไม่สุดทาง ขอได้ยึดหลัก อิทธิบาท ๔ ให้จงได้ ด้วยคำแปลที่ลงท้ายด้วย “๔ งาน” ดังนี้

- ฉันทะ แปลง่าย ๆ ว่า รักงาน
- วิริยะ สู้งาน
- จิตตะ ใส่ใจในงาน
- วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา

ต้องหมั่นถามตัวเองว่าเราได้ทุ่มเทแรงใจไปกับงานเหล่านี้หรือไม่ หรือปล่อยไปตามยถากรรม ใครเสนอให้ลงชื่ออย่างไรก็ตามอย่างนั้น เชื่อใจอะไรง่าย ๆ ไปหมด

“๕๐ ประการ”

..บนเส้นทางการทำงานให้ได้ “เกียรตินิยม”

ในสังคมภูมิภาคที่ไม่ใช่สังคมเมืองหลวง กับที่ไม่ใช่สังคมเมืองใหญ่ กล่าวโดยรวมแล้วยังเป็น “สังคมเมืองไทย” ที่จะเป็นในชนบท หรือ “หัวเมือง” บรรดาเหล่าข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้างของรัฐ นับเป็นกำลังสำคัญในระบบราชการภูมิภาคที่มีคุณลักษณะ วิถีชีวิต มีความคิดอ่านในอีกบริบทหนึ่ง แตกต่างจากบุคลากรในส่วนกลาง หรือเมืองใหญ่ ข้าราชการเหล่านี้ล้วนเป็นกลไกของผู้บริหาร คือ ผู้ว่าราชการจังหวัดบูรณาการ (CEO) และผู้บริหารท้องถิ่นระดับต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนงานให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล

ปัจจัยเกื้อหนุนในการทำงานได้ดี

หากบุคลากรท่านนั้นได้มีพื้นที่ภูมิที่เกื้อหนุน มีภูมิสังคมที่เอื้ออำนวย โดยเฉพาะการได้ทำงานในจังหวัดบ้านเกิด จังหวัดที่มีภูมิลำเนาของครอบครัว การมีครอบครัวอบอุ่น มีองค์กรที่รื่นรมย์ เต็มไปด้วย “ความรักความผูกพัน” ย่อมทำให้ทรัพยากรบุคคลนั้นมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความหวัง กำลังใจ มีสมรรถนะที่ดีกว่า

บุคคลที่ต้อง วิ่งไป-กลับบ้าน หรือภูมิลำเนา หรือ ชานกรุง กับกรุงเทพฯ



ปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ย่อมมีส่วนผลักดันให้การทำงานได้เป็นผลดี ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสม มีความถนัด ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ทีมงาน ล้วนแล้วแต่เข้ากันได้ดี รางวัลจูงใจ หรือเส้นทางความก้าวหน้าย่อมมีมาก การทำงานให้มีประสิทธิภาพเบื้องต้นไม่ต้องอาศัยหลักวิชาที่ซับซ้อน ขอให้ปัจจัยทางสภาพแวดล้อมของครอบครัว ชุมชน องค์กร หนุนเสริมก็สามารถไปถึงดวงดาวได้แล้วครั้งหนึ่ง

เส้นทางที่นำไปสู่ความเป็นเกียรตินิยม

มีนักวิชาการเคยให้ข้อสังเกตว่า ปัจจุบันข้าราชการหลายส่วนมักทำงานเพียงผ่าน ๆ (มิได้ระบุว่าเช้าชาม เย็นชาม) แต่ให้มันหมดเวลาไป ใช้งบประมาณเสร็จก็เสร็จกัน จะคุ้มค่าหรือไม่ จะไม่สนใจ มีกระบวนการที่ยืดยาวทำตามแบบเรื่องเดิม ๆ ที่ทำกันมา ที่เขาเรียกว่า ทำเพียงเสร็จ (Outputs) แต่ไม่ได้คำนึงถึงทำให้สำเร็จ (Outcomes) คือต้องเกิดผลประโยชน์ต่อราชการ สามารถให้ตอบคำถามเชิงปริมาณและคุณภาพได้ แล้วชาวบ้านจะได้อะไร หากครบวงจรจะไปถึงผลลัพธ์สุดท้าย (Results) และข้อเสนอกลับ (Feedback) รวมทั้งภาพลักษณ์ (Image) ที่จะได้กับองค์กรนั้น ๆ ด้วย



ในภูมิภาคมีพื้นที่เป็นฐาน (Area Based) รองรับข้อสั่งการที่มาจากส่วนกลาง (Function) ซึ่งสั่งมามาก โดยไม่ค่อยมีการบูรณาการ เพราะไม่มองในภาพรวม (มองหน่วยเป็นศูนย์กลาง ไม่มองประเด็นยุทธศาสตร์/ปัญหาเป็นศูนย์กลาง) ส่วนภูมิภาคจึงต้องทำตาม แต่ที่จะให้บรรลุผลเนื้อ ๆ (Substantial Results) ไม่ชัดเจนแม้ทำมาก แต่ขาดการเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ ไม่ตอบโจทย์การแก้ปัญหาที่ตรงจุด

ในวงธุรกิจเขามีประเมินตัวชี้วัดอย่างเข้ม ราชการเรามีการประเมินคำรับรองการปฏิบัติ

ราชการของ ก.พ.ร. ได้ ๓ ปีแล้ว ก็เป็นส่วนหนึ่งในการทำให้ข้าราชการแข่งขันกับตัวเอง องค์กรแข่งขันกับตัวองค์กรเอง เพื่อให้ได้พิจารณาเงินรางวัล

การทำแบบเพียงเสร็จ ไม่ทำแบบ “สุดทาง” ไม่สามารถทะยานตนไปถึงเกียรตินิยมที่ทุกคนจะแสดงความชื่นชมได้ ประหนึ่งเป็น “มืออาชีพ” จุดเปราะบางของการทำงานในภูมิภาคหลายส่วนยังไม่ไปสุดทาง บางส่วนยังขับเคลื่อนแบบขาดจิตวิญญาณ โอกาสเกียรตินิยมจึงมีสำหรับคนรักความก้าวหน้า และความสำเร็จ ที่ทำงานทุ่มเท มีหลักการแนวคิด วิธีทำงาน พร้อมด้วยทักษะการทำงานกับคนอื่นได้ดี

คือ ต้อง รักคิด - รักคน - รักงาน จะนำไปสู่การทำงานให้ได้เกียรตินิยม เช่นเดียวกับการเรียนให้ได้เกียรตินิยม เพื่อเป็นเกียรติประวัติ



เกร็ด ๕๐ ประการ บนเส้นทางเกียรตินิยม

เรียนฝากให้ทุกท่านลองประเมิน และตรวจสอบ (Check Lists) ดูว่าเค้าโครงที่วาดวางไว้นี้ จะนำท่านไปที่เกียรตินิยมแห่งการทำงานอันเบิกบานได้หรือไม่อย่างไร

๐ รักคิด

“รักคิด” ควรคิดอะไร คิดแล้วหรือยัง เหตุใดยังไม่คิด หรือคิดแล้วไม่ทำ ดังนี้

๑. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลให้เห็นภาพอนาคต มีเป้าหมายที่ชัดเจน มุ่งมั่นตั้งใจแน่วแน่ที่จะเดินไปสู่เป้าหมายนั้น

๒. มีทัศนคติเชิงสร้างสรรค์
การฝึกมองโลกในแง่ดี มีเหตุมีผลเสมอ

๓. ฉลาดคิด มีหลักคิด วิธีคิด
มีแก่นความคิดที่เป็นของตัวเอง มองอะไรไปข้าง
หน้า คิดล่วงหน้าเสมอ คิดดักแก้ปัญหาก่อนมี
ปัญหา หรือเกิดปัญหา

๔. มีการคิดเชิงกลยุทธ์ และ
อย่างเป็นระบบ มีกรอบความคิด คิดให้ไกล
คิดรอบด้าน มีการบูรณาการความคิดรอบทิศ
ทั้งแนวตั้งและแนวนอน แล้วจัดลำดับความสำคัญ
เสมอ

๕. บางครั้งต้องคิดนอกกรอบ
คิดเชิงบวก ท้าทายต่อความสำเร็จ ไม่ติดยึดติด
กรอบความเชื่อเก่า ๆ แบบเดิม และ “เรื่องเดิม”

๖. ก่อนคิดต้องอ่าน อ่านและ
ศึกษาให้มากจนเกิดปัญญาและการเรียนรู้ โดย
อ่านข่าว อ่านจากเว็บไซต์ อ่านมาก อ่านหมาก
อ่านทาง อ่านเกม อ่านรูปแบบ อย่าลืมนอ่านคน
และอ่านใจ



๗. พยายามคิดเอาชนะปัญหา
อุปสรรค พินฝ่าเอาชนะปัญหา แม้ไม่ชนะแต่ต้อง
ทำงานอย่างสมศักดิ์ศรีไปให้สุดทาง มั่นใจเต็มที่
ต่อความสามารถของตนเอง และรักษาไว้อย่าง
สม่ำเสมอ

๘. คิดถึงประโยชน์ส่วนรวม
ประโยชน์ที่ชาวบ้านจะได้รับ ประโยชน์สุข จนถึง

ประโยชน์แห่งรัฐ อย่าได้คิดถึงประโยชน์ส่วนตน
มีผลประโยชน์หรือแสวงหาผลประโยชน์เป็นอัน
ขาด

๙. คิดแล้วทำ จึงต้องมีแผน
คิดเป็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ระยะสั้น-ยาว โดย
ต้องเริ่มลงมือทำเสียแต่วันนี้ โดยคิดว่าวันนี้ เวลา
นี้แหละ เป็นวันเวลาช่วงเวลาที่ดีที่สุด



๑๐. ฝึกอบรม สอนแนะผู้อื่น
ด้วยการจุดประกายความคิด ตัดอาวุธทางปัญญา
ลับมีดให้คม สะสมเสบียงกรัง ๔ ประการนี้ให้อยู่
ในความคิดคำนึง

๑๑. “หัวใจนักปราชญ์” ที่ว่า...
สุ - จิ - ปุ - ลิ หรือ ฟัง - คิด - ถาม - เขียน ก็
เป็นหัวใจของความเป็นเกียรตินิยม

๑๒. จดจำ “โลกธรรม ๘”
เสมอว่า มีลาภ ก็มีเสื่อมลาภ มียศ ก็มีเสื่อมยศ
มีสรรเสริญ ก็มีนินทา มีสุข ก็มีทุกข์ ทุกอย่างมี
๒ ด้าน ๒ ฝั่งเสมอ

๑๓. คิดดี พูดดี ทำดี ระลึกไว้
เช่นนี้เสมอ แล้ววันหนึ่งจะได้ดีและได้เกียรตินิยม
รักคน

“รักคน” ต้องสะท้อนภาพ
แห่งความเป็นตัวตนที่ดิ้งาม ให้ผู้คนระลึกถึงเรา
เราได้เกียรติและคนนิยมแล้วหรือ...

๑๔. พยายามสร้างตนเองให้มี
เสน่ห์ มีพลังเสน่ห์และความน่ารักสุภาพ ในการ
เชื่อมมัดใจผู้คน ถ้ามีน้อยก็พยายามให้มากขึ้น

๑๕. ใครเห็นแล้วต้องติดใจ
สร้างความประทับใจแรกพบ (First Impression)
ให้ปรากฏสม่ำเสมอ

๑๖. รักษามารยาททาง
สังคม และวัฒนธรรมไทยไว้ อย่าให้ใครมอง
ว่าเราขาดแคลนสิ่งเหล่านี้ โดยรักษาคุณค่า
คุณสมบัตินคุณธรรม โดยเฉพาะความซื่อสัตย์สุจริต
จิตบริสุทธิ์ เป็นอาภรณ์ประดับกาย

๑๗. แต่งกายให้ดูดี ประณีต
ถูกกาลเทศะ สมวัย ให้เกียรติสถานที่และเจ้าภาพ
มีมาดต้องตา น่าเชื่อถือ มีความเชื่อมั่น

๑๘. พูดจาดี สุภาพ สุขุม
มีบุคลิกภาพและการสมาคมที่ดี ต้องแนะนำตัว
เอง และพยายามแนะนำคนอื่นให้ผู้รู้จักได้รู้จัก
อย่าให้ต้องงอน



๑๙. มีจิตสำนึกและจิตใจแห่ง
การบริการ เอื้ออาทรผู้มารับบริการ เสมอต้นเสมอ
ปลาย เน้นว่าลูกค้าเป็นหัวใจการบริการ

๒๐. มีทักษะในการพูด การนำ
เสนอ การบรรยายสรุป ที่ชัดเจนชัดคำ ชัดเจน
ฉะฉาน น่าฟัง ทำอะไรก็มักจะตรงตา พูดจาแล้ว
มักจะตรงใจ ให้ใคร ๆ กลับไปแล้วนำไปกล่าวอ้าง
และให้เขาระลึกถึงอยู่เสมอ

๒๑. มีทัศนคติสมัยใหม่ เปิด
โอกาสให้มีส่วนร่วม รับฟังความเห็นผู้อื่น โปร่งใส
เป็นธรรม

๒๒. มีมารยาททางสังคมใน
โอกาสต่าง ๆ เสมือนได้รับการฝึกฝนและอบรมมา
อย่างดี

๒๓. มีจรรยาบรรณข้าราชการที่ดี
มีความดี ความงาม ความหมดจด มีค่านิยม
อุดมคติ ปณิธานสำหรับการเป็นข้าราชการที่ดี

๒๔. มีมาตรฐานของ “ภาพ”
ให้เป็นที่ประจักษ์ ทั้งบุคลิกภาพ คุณภาพ ศักยภาพ
ประสิทธิภาพ ภาพลักษณ์

๒๕. จงใช้ความเยือกเย็นข่ม
ความร้อน ใช้ความนุ่มนวลข่มความแข็ง ใช้ความสุภาพ
ข่มความวู่วาม ความอ่อนน้อมถ่อมตนสามารถ
ดับความโกรธของคนได้

๒๖. ไม่มีอารมณ์ฉุนเฉียว
เกรี้ยวกราด วางก้าม เอาแต่ใจตนเองเป็นที่ตั้ง

๒๗. “ถ้าเปิดโอกาสให้เรารู้จัก
แล้วคุณจะปฏิเสธเราไม่ได้”

๒๘. มีอิทธิบาท ๔ เป็นอาภรณ์
เปิดเผย ตรงไปตรงมา อย่าหมกเม็ด ผิดและ
พลาดต้องรู้จักขอโทษ ฝึกตนเป็นคนมีวินัย
มีความตั้งใจ มีสมาธิ มีความพยายาม และเชื่อ
มั่นในตัวเอง



๖ รักรงาน

“รักรงาน” เอาจิตวิญญาณใส่
งานเสมอ ให้งานเดินไปอย่างมีชีวิตจิตใจ

๒๙. ต้องสร้างประกายแห่งความขยัน ต้องขยัน ทุ่มเท เสียสละ ให้ปรากฏแก่ทุกคน ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประชาชน

๓๐. ฝึกฝนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ สนใจใฝ่รู้ตลอดเวลา และตลอดชีวิต

๓๑. ทำงานรวดเร็ว คล่องแคล่ว ว่องไวปราดเปรียว ไม่ล่า ไม่หยุด ไม่มีเหนื่อย

๓๒. มีวินัยในการทำงาน รับผิดชอบสุดทาง รักษากฎ กติกา มีกลยุทธ์ และเข้าใจเกม เน้นการบริหารผลลัพธ์มากกว่า กระบวนการ

๓๓. มีจรรยาข้าราชการ ประพฤติในทำนองครองธรรมของการเป็นข้าราชการที่ดี มีธรรมาภิบาลเป็นวิถีปฏิบัติราชการอย่างเหนียวแน่น

๓๔. เป็นธุระ มีสาระ รับภาระ แบกรับ “๓ ะ” นี้ให้ได้ เมื่อรับปากแล้วไม่เหลวไหล ตรงไปตรงมา ตรงเวลา ใคร ๆ ก็รัก ผู้บังคับบัญชาจะไว้วางใจ

๓๕. สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน สร้างกิจกรรมสนับสนุนให้คนในองค์กรมีระบบคิดสร้างสรรค์ โดยการแลกเปลี่ยนความคิดอยู่เสมอ ใฝ่และพัฒนาการเรียนรู้ มีการเรียนรู้เป็นทีม ถ่ายทอดความรู้ในองค์กร

๓๖. ใน ๑ สัปดาห์ ให้มีการจัดประชุมอย่างไม่เป็นทางการในรูปการพบปะหรือแบบมีสาระ เพื่อติดตามงาน ริเริ่มงาน แลกเปลี่ยนข่าวสารกัน จะเรียกชื่อใดก็ได้ตั้งแต่ เช่น Morning Brief , Morning Session , Staff Meeting , Knowledge Café

๓๗. ไม่จำเป็นต้องทำซ้ำ ทำเหมือน “เรื่องเดิม” หรือของคนเดิม ๆ ทำมาเมื่อปีที่แล้ว หรือก่อนหน้านี

๓๘. รุกริเริ่ม (เสนอผู้บังคับบัญชา) อย่าให้ท่านรุกรเรา ให้หาทางเลือก ทางออกไว้ เป็นข้อเสนอเมื่อเลือกตามลำดับสำคัญ

๓๙. พบปะผู้บังคับบัญชาให้ดูจังหวะ แล้วรีบรายงาน (Inform) เรื่องที่ควรบอกเล่า อย่าให้ (นาย) ตกข่าว ต้องวิ่งเข้าหาข่าวสาร มีทักษะของความเร่งด่วน

๔๐. งานสำคัญที่จะเป็นปัญหา มีเงื่อนไข มักจะเกิดผลกระทบ ต้องมีการปรึกษาหารือ (Consult) ใช้วิธีการที่ไม่เป็นทางการ (Informal) ให้เป็นหนึ่งการบริหารลดการใช้แฟ้มธุรการ เป็น “สื่อ”

๔๑. ไวต่อข่าวสาร ข่าวเหตุการณ์สำคัญ ต้องรีบรายงานทันที ทันกาล ทันเวลา ทันใจ อย่าใช้กระบวนการและขั้นตอนเป็นเป้าหมาย หรือตายไปกับเวลา

๔๒. มีการติดตามงาน มีการประเมิน (ผล) ประมวลบันทึกรายงาน (Report) เสมอ ภายหลังเสร็จสิ้น

๔๓. มีความละเอียด รอบคอบ พิถีพิถัน อย่าปล่อยให้ใคร ๆ มองว่าเราหาน้ำยาไม่ได้ ต้องรอบคอบ ๓๖๐ องศา ดูทุกทิศทุกทาง

๔๔. มีจังหวะก้าว อย่างมีกลยุทธ์ ก้าวเร็ว ก้าวช้า เหลียวหลัง แลหน้า ในจังหวะที่เหมาะสม (พิจารณาว่าอะไรควรเร็ว ช้า หนัก เบา ลั้น ยาว รุก ผ่อน)

๔๕. รับงาน มอบงาน สั่งงาน สอนงาน ประสานงาน ติดตามงาน ทำให้เป็นวงรอบปฏิบัติประจำ และเลือกใช้บทของงานในกาละ จังหวะเวลาที่ต่างกัน

๔๖. ให้เติบโตในหน้าที่การงาน
ในงานหลักที่เป็นเนื้อหาสาระ สนใจในสายบรรณ
สาร หรือบรรณาธิการ พอเอาดีบ้างในสายบันเทิง
และบรรเลง เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศ
ที่ดีขององค์กร

๔๗. ลดความเป็นผู้เชี่ยวชาญ
เจนจบจากการเติบโตในสายบริษัท คนรู้จักเพราะ
เป็นบริกร ได้ดีเพราะเก่งบริการ เป็นใหญ่เพราะ
มีบริวารเหล่านอก หนุนเสริม

๔๘. “เดินทางตรง” สู่การ
เติบโตใหญ่ในหน้าที่ สามารถเป็นตัวอย่างแก่คนอื่น
ได้ และให้ใคร ๆ กลับไปกล่าวอ้างระลึกถึงเสมอ
เดินตรงกลางไม่เฉไฉ เดินตัวตรงให้ดู

๔๙. ทลายกำแพง (ขอบฟ้า)
ของส่วนราชการต่าง ๆ ลง ละความเป็นกรมใคร
หน่วยใคร เพิ่มลักษณะบูรณาการสู่เป้าหมาย
จัดเป็นลักษณะกิจกรรม (กลุ่มงาน) แล้วประกอบ
กำลังคน จัดเตรียมงบประมาณ

๕๐. ขยับลงพื้นที่ พบปะ
ชาวบ้านและประชาคม สร้างความคุ้นเคย และ
เก็บเกี่ยวประสบการณ์กับชีวิตที่หลากหลาย
ให้เข้าถึง เข้าใจ และอยู่ใกล้ประชาชน

เกร็ดที่กล่าวข้างต้นเป็นหลักให้ประพฤติ
ปฏิบัติ ใครทำอะไร ทำมาก ทำดี ผลจะตอบแทน
ตามมา

งานราชการปัจจุบัน แม้มีคำรับรอง
ปฏิบัติราชการ มีตัวชี้วัดกำกับการบริหารใน
ประเด็นการจัดการที่เป็นตัวเด่น อาจไม่
ครอบคลุมงานทั้งหมด ผู้กำกับตัวชี้วัดอาจมี
ผู้รับผิดชอบบางส่วน ส่วนนี้สามารถสร้างผลงาน
ทำโบนัสเป็นเงินรางวัลจูงใจได้ แต่ยังมีอีกหลาย
ส่วนขององค์กรที่พร้อมจะทำเพียงแค่ว่าน ๆ
รักษาสถานะของตนไว้ เรื่อย ๆ มาเรื่อย ๆ
ไม่หวังอะไรอีกแล้ว ย่อมทำให้งานในองค์กร
ไม่รื่นรมย์ จึงขอฝาก “๕๐ ประการ บนเส้นทาง
สู่ความเป็นเกียรตินิยม” ไว้ให้ลองคิดพิจารณา
ค่อย ๆ เพิ่มจุดแข็ง ลดจุดอ่อนไปที่ละน้อย
และสักวันหนึ่งคงเป็นโอกาส ให้เราได้เกียรตินิยม
สมกับที่ได้เพียรพยายาม.... “งานหนัก ไม่เคยฆ่า
ใคร” ครับ ...



มิถุนายน ๒๕๕๑





กลยุทธ์การเป็นผู้นำ : อะไรและอย่างไร (๑)

๑. กล่าวนำ

เมื่อพูดถึงการเป็นผู้นำมักจะมาพร้อมกับคำกล่าวที่ว่า “ยิ่งสูงยิ่งหนาว” และแน่นอนว่าภาระความรับผิดชอบของผู้นำไม่ได้มีแต่เพียงการทะยานขึ้นสู่ที่สูงเท่านั้น แต่ยังรวมเอาหน้าที่หลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นรับมือกับการเปลี่ยนแปลง การต่อสู้กับวิกฤตการณ์ที่อาจโหมกระหน่ำเข้ามาโดยไม่คาดฝัน การประนีประนอม เพื่อสร้างความสามัคคีในทีมงาน ไปจนถึงการทำหน้าที่กั้นชนระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาขององค์กรเอง



พลเอก เปรม คิณสุกานนท์

การเป็นผู้นำจึงไม่ใช่ “หมูในอวย” หรือ “ปูด้วยพรมแดง” ให้เดินหรือที่จะขึ้นแล้วได้ทุกเรื่อง เหมือนบางท่านที่มีตำแหน่งสูงใหญ่

หรือตามชื่อตำแหน่งแห่งที่ ยิ่งในยุคประชาสังคมเข้มแข็ง มีการประเมินในวิถีธรรมาภิบาลแล้ว ผู้นำต้องเผชิญอยู่บนการตรวจสอบจากสาธารณะทุกเวลานาที และจากหลายองค์กรผู้นำจำเป็นต้องมีวินัย วิสัยทัศน์ วิชาการ วิธีคิด ไหวพริบ ประสพการณ์ บวกกับความเข้มแข็งทางจิตใจมากพอที่จะฟันฝ่าวิกฤตให้ได้ แต่ทว่า “การเรียนรู้”

เพื่อให้ได้มาซึ่งคุณสมบัติสมบูรณ์แบบต่าง ๆ เหล่านี้ ไขว่จะเกิดขึ้นในช่วงข้ามคืน ทั้งยังซับซ้อนเข้าใจยาก และยากที่จะปฏิบัติได้จริง

กลยุทธ์การเป็นผู้นำ หรือผู้ที่ต้องการจะนำต่อไปนี้ เป็นส่วนเสี้ยวหนึ่งจากการบันทึกเก็บสะสม “ประเด็นหลัก ๆ” ให้สามารถเดินไปบนเส้นทางของผู้นำได้อย่างถูกต้องและมั่นใจ

๒. มิติเกี่ยวกับผู้นำ

ความเป็นผู้นำมักเปี่ยมด้วยถ้อยคำหลัก ๆ ซึ่งมีความหมายยิ่งใหญ่ เช่น วิสัยทัศน์ ค่านิยม คุณธรรม แต่เมื่อเจาะลึกลงไปจะมีมิติคำถามเกี่ยวกับการเป็นผู้นำหลายมุมมอง อาทิ

- เราสามารถเรียนรู้การเป็นผู้นำได้ไหม
- เรื่องวิสัยทัศน์นี้มันเป็นยังไงกัน
- คุณค่าต่าง ๆ มีหรือไม่มีในโลกแห่งความเป็นจริง

- ผู้นำที่มีจุดอ่อน ที่ปรากฏเห็นชัดจะประสบความสำเร็จได้อย่างไร

- ทำไมคนเก่ง ๆ บางคนถึงล้มเหลวในการเป็นผู้นำ

- สิ่งที่ผู้นำมองหาจากผู้ตาม คืออะไร

- อะไรที่ทำให้ผู้นำคนหนึ่งเป็นผู้นำที่ดี

- ผู้นำ หมายถึง คนที่มีตำแหน่งสูงสุดเท่านั้นหรือ ?

- ผู้นำจะจัดการกับความขัดแย้ง และวิกฤติการณ์อย่างไร

จากโจทย์ข้างต้น พออนุมานได้ว่า เราอาจไม่ต้องเป็นคนที่มีสมบุรณ์แบบก็เป็นผู้นำได้ เพียงแต่เราต้องรู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เท่านั้น

เรื่องของผู้นำ การนำ ประมุขศิลป์ (Leader / Leadership / Leading Role) จึงเป็นสาระที่มีหลายมิติ ประการสำคัญต้องรู้จัก “How to lead” เพื่อไปสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ อาจจะไม่ใช่นำที่สมบุรณ์แบบเสมอไป ฉะนั้น ประเด็นที่จะอธิบายเกี่ยวกับผู้นำ อาจทำให้เข้าใจได้ว่า

- ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ ผู้นำที่เราพูดคุยด้วยมีทุกรูปแบบ หลากกรสชาติหลายสไตล์ และมีสูตรแห่งความสำเร็จต่างกัน

- มีบางเรื่องบางอย่างที่ผู้นำทุกคนทำได้ดี แม้จะยังไม่สำเร็จ แต่ก็ใกล้สำเร็จมากขึ้น

- ทุกคนสามารถเรียนรู้การเป็นผู้นำได้ เราไม่จำเป็นต้องทำตัวเหมือนคนอื่น หรือผู้นำระดับชาติ เพียงแต่เราเป็นตัวตนในแบบที่ดีที่สุดเท่านั้น

ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับหลายวิชา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ จิตวิทยา

สื่อสารมวลชน ซึ่งมีวิชาแตกแขนงย่อยลงไปอีกมาก ทั้งรัฐกิจและธุรกิจ

๓. แสวงหาความเป็น “ผู้นำ”

ความเชื่อที่น่าจะคลาดเคลื่อนหรือผิดไปเลยอย่างหนึ่ง คือ เชื่อว่าความเป็นผู้นำมักเกี่ยวข้องกับความสามารถ การเป็นผู้นำนั้นไม่เกี่ยวกับตำแหน่ง แต่เกี่ยวกับสิ่งที่คุณ (ท่าน) ทำและความประพฤติและการปฏิบัติ การบริหารจังหวัดที่ผ่านพบมา สำคัญที่สุดของความเป็นผู้นำจังหวัด น่าจะอยู่ที่ ความประพฤติและการวางตน



นายอานันท์ ปันยารชุน

ผลที่เกิดขึ้นของการนำ

- คนที่อยู่ระดับสูงสุดขององค์กรอาจอยู่ในตำแหน่งผู้นำ แต่อาจไม่ได้ทำหน้าที่เลยก็ได้

- ผู้นำอาจมีอยู่ในเกือบทุกระดับชั้นขององค์กร

- ผู้นำจำเป็นต้องมีผู้ตาม หากไม่มีใครตาม (ความคิด การกระทำ แนวทาง) คุณก็เป็นผู้นำไม่ได้

พฤติกรรมของผู้นำแบบใดที่ผู้คนคาดหวัง จากผู้นำระดับสูง หลัก ๆ ที่เป็นแก่นคุณสมบัติผู้นำ ได้แก่

๑. สามารถจูงใจผู้อื่นได้
๒. มีวิสัยทัศน์
๓. ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม
๔. กล้าตัดสินใจ
๕. สามารถรับมือกับวิกฤตการณ์ได้

จาก ๕ ประการหลักนี้ ในความเข้าใจที่ว่าไป มีอะไรบ้างที่ไม่ได้กล่าวถึงข้างต้น ยังมีประเด็นอื่น ๆ ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพ ทักษะในการจัดการ ความไว้วางใจ ความฉลาดทางอารมณ์ ความมุ่งมั่น ความใส่ใจในรายละเอียด การวางแผน และการจัดการ เหล่านี้ล้วนเป็นพฤติกรรมที่ผู้คนคาดหวังว่าจะได้เห็นในตัวผู้นำด้วยเช่นกัน

จะเห็นได้ว่า ยังละเว้นอีกเรื่องหนึ่ง คือ ผลการปฏิบัติงาน ที่ไม่อยู่ในส่วนหนึ่งของคุณสมบัติผู้นำ อาจเป็นเพราะถือว่าหากคุณมีสมบัติที่เหมาะสมแล้ว ผลการทำงานที่ดีก็จะตามมาเอง



น.ต.ประสงก์ สุนทิริ

๔. พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ / ไม่มีประสิทธิภาพ

สิ่งที่ผู้คนเห็นค่าที่สุดในตัวผู้นำ คือ ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น ซึ่งถูกวางเป็นลำดับแรก จึงต้องมีทักษะด้านนี้เป็นสำคัญในพฤติกรรมของผู้นำ

ตารางข้างล่างนี้ได้แยกแยะให้เป็นพื้นฐานแห่งการเป็นผู้นำ ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำ

ประเภทผู้นำ	พื้นฐานแห่งการก้าวเป็นผู้นำ	
	ที่มีประสิทธิภาพ	ซึ่งไม่มีประสิทธิภาพ
• ความฉลาดเรื่องคน	- รู้จักตัวเองและตนเองก่อนการออก บริหารจัดการให้ทีมกับคนอื่น	- จัดตัวเองเป็นศูนย์กลาง อยู่ในโลกแห่งคุณและผล ไม่มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) หรือตระหนักเรื่องการเมืองในองค์กร
• มองโลกในแง่ดี	- มีแรงผลักดัน ความทะเยอทะยาน มีความตระหนักในตัวเอง สามารถปรับตัวหาวิธีแก้ปัญหา ไม่ใช่ของห้ามแก้ปัญหาแทนการทำงาน	- ทำไม่ได้ เอาแต่ตนเองมีปัญหา ทำตัวเป็นกัมพบนี้อยู่คน
• เป็นมืออาชีพ	- เรียนรู้ธุรกิจ เรียนรู้การเป็นผู้นำ องค์กร และไว้ใจไม่ได้	- คุยแต่เพียงมือสมัครเล่น เพิ่งลงสนาม ยังไม่เป็นมืออาชีพในใจ

๕. พื้นฐานแห่งการเป็นผู้นำ

พื้นฐานตรงนี้จะแยกแยะ อย่างกระชับพอเห็นเค้าว่าจะก้าวอย่างไร และอะไร

๑. ฉลาดเรื่องคน จัดเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญ ๆ ที่ชี้วัดให้เห็นตั้งแต่ต้นว่า ท่านจะก้าวไปบนเส้นทางผู้นำได้ไกลแค่ไหน คนจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำนั้น ต้องมีทักษะเรื่องผู้คน ประกอบด้วย ๓ ส่วนที่เป็นข้อไม่ตรงกับทักษะหลัก ได้แก่

๑.๑ รู้จักตนเอง รู้จักตัวของคุณเอง และรู้ว่าตัวคุณนั้นส่งผลต่อผู้อื่นอย่างไร ต้องเข้าใจบุคลิกภาพ และรูปแบบของคนที่ทำงานด้วย

๑.๒ มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น คือการแพร่ขยายความคิด และกระบวนการนำเสนอ พูดแล้วคนต้องหันมาฟัง

๑.๓ การบริหารนาย / ผู้ใหญ่ ด้วยการโน้มน้าวใจเจ้านาย หาวิธีจูงใจให้คนอื่น ๆ เห็นด้วยกับความคิด และวิธีของคุณ

จะเห็นได้ว่า CEO ที่มีประสิทธิภาพ นั้น จะไม่เพียงแต่ออกคำสั่งให้คนทำตาม แต่ยังต้องเก่งในการชักจูงและโน้มน้าวใจด้วย ลักษณะการนำของ CEO ที่สามารถ เขาจะรู้จักจุดอ่อนของตน และสร้างทีมขึ้นมาพิชิตรูรั่วหรือที่เป็นจุดโหว่นั้น



นายอนันต์ อนันตกุล

๒. การมองโลกในแง่ดี คุณสมบัติจากการสำรวจ พบว่า การมองโลกในแง่ดี ในส่วนของผู้ที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้นำควรมี ๕ ประการ คือ

- ✓ ความสามารถในการปรับตัว
- ✓ ความมั่นใจ
- ✓ ความคิดริเริ่ม
- ✓ ความเชื่อถือได้
- ✓ ความทะเยอทะยาน

การมองโลกในแง่ดี อธิบายนัยความคิดได้ว่า คือ การมองเห็นโอกาสไม่ใช่ปัญหา การเรียนรู้ที่จะมองหาความโชคดีเสมอ การออกจากสภาพการคิดคำนึง คิดวิเคราะห์ไปสู่การลงมือกระทำ รวมถึงการทำให้ชีวิตดีขึ้น

การเดินทางบนเส้นทางผู้นำ เสมือนเป็นการวิ่งมาราธอน ไม่ใช่การวิ่งเร็วในระยะสั้น

ใครฝึกฝนแล้วไม่ทน ไม่อึด อาจเลิกกลางคัน เพราะหมดแรงไปเอง หาใช่ขาดทักษะ บทเรียนที่สำคัญที่ทำให้คงการมองโลกในแง่ดีไว้ ได้แก่

- สนใจจุดแข็ง ไม่ใช่จุดอ่อน ผู้นำที่ประสบความสำเร็จใช้จุดแข็งของตนอย่างเต็มที่ โดยมุ่งเน้นไปที่งานซึ่งเขาสามารถทำได้ดี

- ควบคุมความรู้สึก และอารมณ์โกรธ หรือหงุดหงิดให้ได้

- สร้างความคิดคำนึงเป็นจินตนาการ มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย คิดว่าจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร

- ทำสิ่งที่มีคุณค่า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการงานสังคม ต้องตอบได้ทุกครั้งว่าคุณกำลังทำในสิ่งที่มีคุณค่า

- ลงมือกระทำ ไม่หลงกลับไปสู่ออดีต ต้องมองไปข้างหน้าและกำหนดอนาคต ประสบการณ์แต่ละครั้ง เป็นโอกาสในการเรียนรู้เติบโต และยิ่งแกร่งขึ้น



นายวิศาล มุลศาสตราสาร

ผู้ที่ก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำมักแสดงทักษะในด้านบวกด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น นำวิธีแก้ปัญหา และหาโอกาสมาสู่ที่ประชุม ตอบสนองต่อความคิดใหม่ ๆ โดยมองหาแง่ดี ไม่ใช่แง่ลบ อาสาทำงานในโครงการ / กิจกรรมพิเศษ พร้อมเผชิญกับความเสี่ยง แม้จะเกิดข้อผิดพลาดทางเทคนิคระหว่างปฏิบัติงานอยู่

การมองโลกแง่ดีในมุมตรงกันข้าม คือ ไม่ควรทำ คือ ต้องหลีกเลี่ยงต่อการคร่ำครวญ เมื่อต้องทำงานที่ดูจะต่ำ (ต้อย) อย่าไปประเมิน นินทาซุบซิบผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (คำพูดมักลอยไปไกล และพริ้วไหวไม่ตรงกับความจริง...หรือสิ่งที่บุคคลแรกพูดเสมอ ?) ประการสำคัญอย่าหลีกเลี่ยง ความรับผิดชอบ เพราะ (เจ้านาย) จะเห็นได้ชัดว่าใครที่ทำงานหนัก และใครที่ไม่ทำงาน หรือทำแล้วไม่ได้งาน

ย้ำอีกครั้งดังข้อเขียนที่ผ่าน ๆ มา ว่า...
“งานหนักไม่เคยฆ่าคนครับ”

๓. การเป็นมืออาชีพ ความเป็นมืออาชีพเป็นศูนย์กลางความสำเร็จของการเป็นผู้นำ ซึ่งมีความหมายแตกต่างกัน สำหรับผู้นำใน



นายประมวล รุจนเสรี

แต่ละระดับผู้นำระดับสูงวัดความเป็นมืออาชีพว่า เกี่ยวข้องกับค่านิยมที่เขาแสดงออก ผู้นำบางคน สอบไม่ผ่านเรื่องนี้ เพราะอยู่ไกลแวดวงในอภิสิทธิ์ อธิปไตยบาทหรือ ตำแหน่งแห่งที่ที่มีทรัพย์สิน บริวาร

ในระดับกลาง การเป็นมืออาชีพ คือ การใช้ทักษะสำคัญด้วยความเชี่ยวชาญ ต้องมี ทักษะ อ่าน เขียน พูด และฟัง สามารถสื่อสาร กับผู้คนระดับต่าง ๆ ได้ดี

องค์ประกอบ ๔ ข้อ สำหรับความเป็น มืออาชีพของผู้นำ ได้แก่

๑. เรียนรู้การเป็นผู้นำ
๒. เรียนรู้กติกาของเกม ทำความเข้าใจ ในการเป็นมืออาชีพในองค์กร รู้จังหวะก้าว จังหวะกฎ และเก็บ
๓. รู้ความเป็นสากลของมืออาชีพ
๔. เรียนรู้จรรยาบรรณในโลกรของการ แข่งขัน และนิติธุรกิจ (นอกภาคงานที่ตนรับผิดชอบ)



นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช

๔ ข้อ ข้างต้นต้องค่อย ๆ สั่งสมบท เรียนที่ได้เรียนรู้ ในฐานะที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำ จะต้องนำบทเรียนพื้นฐานเหล่านี้ติดตัวไปด้วย หากเป็นทักษะระดับสูงต้องเพิ่มค่านิยมทาง วิชาชีพเข้ามาอีก การเรียนรู้การเป็นผู้นำในการ ฝึกอบรมในองค์กร มักเป็นองค์ความรู้ที่มองเห็น ได้อย่างชัดเจน ซึ่งมักไม่ค่อยรู้ “อย่างไร” (How) แต่รู้จัก “อะไร” (What) วิถีคิดเหล่านี้จะเห็น แตกต่างชัดเจนระหว่างศาสตร์โลกตะวันตกกับ ตะวันออก

ความคาดหวังจากผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็น ผู้นำ ต้องทำตัวให้เข้าเกณฑ์ง่าย ๆ ๕ เรื่องนี้ ทำให้ดีที่สุด ได้แก่ ๑) ความจงรักภักดี ๒) ความซื่อสัตย์ ๓) เชื่อถือได้ ๔) การแก้ปัญหา ๕) กระตือรือร้น

ความเป็นมืออาชีพนั่น ไม่ใช่ดีแต่ทำให้
ผู้เป็นนายประทับใจ แต่ยังรวมถึงการสร้าง
นิสัย ที่ช่วยให้คุณ (เรา) ทำงานกับเพื่อนร่วม
งานหรือทีมงานง่ายขึ้น ต้องมีสัมพันธภาพที่ดี
ระหว่างเครือข่ายเชิงแนวราบ สิ่งที่ถูกติติงอยู่มาก
ในประเด็นนี้ ก็คือ

- ขาดการสื่อสารที่ดีระหว่างคนใน
องค์กร และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้เป็น
นาย พนักงานอยากรู้ว่าเจ้านายกำลังทำอะไร
อยู่ คิดอะไรอยู่ และเหตุใด จะก้าวเดินอย่างไร
ขณะเดียวกันเจ้านายก็อยากรู้เหมือนกันว่าพวก
พนักงานกำลังทำอะไร มันหายไปไหนหมด...?

- การถกเถียงไม่ลงรอยกันต่อหน้า การ
ขัดแย้งขุ่นเคืองส่วนตัว ทั้งที่ปรากฏและแฝงตัว

- การเล่นเกมและการเมืองในองค์กร
ซึ่งมีบ่อย ๆ

ความเป็นมืออาชีพ ต้องสังเกตและ
พิจารณาในตัวแปรหลายสิบตัว ภายใต้หัวข้อ
ทักษะ (Skill) หลัก ๆ คือ ๑) ทักษะความสัมพันธ์
ระหว่างบุคคล เช่น การตั้งเป้าและควาคาดหวัง
การจูงใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ๒) ทักษะการ
สื่อสาร เช่น การนำเสนอ การรับฟัง การรายงาน
๓) ทักษะการจัดการ เช่น การแก้ปัญหา การเจรจา
การตัดสินใจ การบริหารทีม การมอบหมายงาน
๔) พฤติกรรมร่วมบุคคล ได้แก่ มารยาท และ
จรรยาบรรณ ความกระตือรือร้น ความอดทน
ความเอาใจใส่

พอแลเห็นหรือยังว่า กลยุทธ์สู่ผู้นำเป็น
กระบวนการที่ยาก ยาว ยืด ต้องไม่ย่อหย่อน และ
ย่อท้อ...?



กรกฎาคม ๒๕๕๑



กลยุทธ์การเป็นผู้นำ : อะไรและอย่างไร (๒)

ในตอนนี้อย้อนกลับไปทบทวนว่า
สิ่งที่คุณพบเห็นค่าในส่วนตัวผู้นำระดับสูง มีแก่น ๆ
๕ ประการ ดังที่กล่าวไป (ในตอนที่แล้ว) คือ

- ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น (ความฉลาดเรื่องคน)
- วิสัยทัศน์ (การมองในด้านบวก)
- ความซื่อสัตย์และคุณธรรม (ค่านิยมความเป็นมืออาชีพ)
- ความกล้าตัดสินใจ (ความเป็นมืออาชีพ ทักษะ)
- ความสามารถจัดการวิกฤตการณ์ (ความเป็นมืออาชีพ ทักษะ) เช่นกัน



จากปัจจัยบ่งชี้หลักนี้ จะขอประมวล
ปณิธาน ลักษณะ คุณสมบัติ ข้อคิด จากแหล่งคิด
ต่าง ๆ ประมวลให้เห็นแง่มุมต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติ
ให้สมจริง

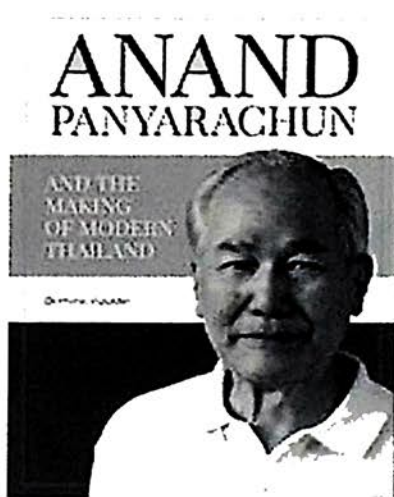
๑. มุมมองของมืออาชีพ

การเป็นมืออาชีพของผู้นำ คือ เรื่อง
ของทักษะและพฤติกรรม พฤติกรรมที่เรียกได้ว่า
มืออาชีพ จะแสดงออกจากการเป็นแบบอย่าง
ที่ดีสิ่งสำคัญของการเป็นแบบอย่าง รวมถึงความ
ซื่อสัตย์และคุณธรรม พฤติกรรมที่อ่อนน้อม
ถ่อมตน ความถ่อมตนเป็นหนทางให้รู้จักตัวเองได้
เรียนรู้และปรับปรุงการทำงาน มีความพยายาม
ในการปรับปรุงทักษะการสื่อสารของตนเสมอ

ผู้นำที่ถ่อมตนจะพยายามปรับปรุงทักษะ
การสื่อสารของตนเสมอ เพราะในแต่ละวัน ผู้นำ
เราจะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการพูด ฟัง อ่าน
และเขียน แต่ต้องแยกให้ออกระหว่างการสื่อสาร
ในสังคมกับคนอื่น ๆ กับการสื่อสารในการบริหาร
(ที่เป็นเอกสารยาว มีศัพท์ทางการบริหารที่ดูขึงขัง
เต็มไปด้วยศัพท์เฉพาะวงการ)



ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเรียนรู้การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กร การสื่อสารที่ดีสื่อถึงความคิดที่ดี และเป็นสัญลักษณ์ของผู้นำที่เข้มแข็งหลายคน



๒. ความเป็นผู้นำ “๗ C”

มีการประเมินคุณสมบัติผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นแก่นของการลักษณะที่ผู้นำพึงมี ความนับว้ฒนธรรมตะวันตก โดยเฉพาะให้ดูการเติบโตของบุคคล บนเส้นทางก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ ใน ๗ “ลักษณะ ๗ C” ได้แก่

๑. Character (บุคลิกภาพ) คือ ภาพรวมของสิ่งที่เป็นผู้นำทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นความเป็นตัวตน สภาพอารมณ์ ความมั่นคงทางจิตใจ จริยธรรม และคุณค่าต่าง ๆ ตลอดจนมีความระเบียบวินัยในตัวเอง บุคลิกภาพอันมั่นคงจะช่วยให้บรรดาผู้นำได้มาซึ่งความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ ความเคารพยกย่อง เป็นคนมุ่งมั่นอดสาหะ และสามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างน่าเชื่อถือ

มีคำถามที่ลองให้สะท้อนถึงบุคลิกภาพของตัวเอง เช่น

- เรา (ฉัน) รับผิดชอบต่อตัวเองและต่อทีม
- มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความนับถือตัวเองพอ

- จะทำอะไรในสิ่งที่ควรทำ แม้ว่าไม่
อยากทำมันก็ตาม

- สำนึกอยู่เสมอว่าตัวเองคือผู้ตอบแทนสังคม

๒. Competency (สามารถโน้มน้าวจิตใจคนได้) ผู้นำเยี่ยงนี้จะต้องสามารถโน้มน้าวผู้ตาม ให้เข้าใจว่า ผู้นำนั้นสามารถพอจะปฏิบัติการกิจได้สำเร็จ จูงใจผู้คนได้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทั้งความเมตตากรุณา และความกล้าหาญบนพื้นฐานของความเฉลียวฉลาด ความคิดเชิงสร้างสรรค์ และคิดทำให้สิ่งนั้นได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ เข้าใจการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยศักยภาพที่ผู้นำมีอยู่ในตน

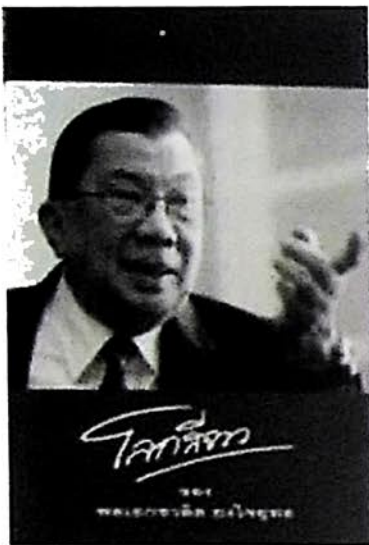
คำถามที่บ่งชี้ว่า มีบุคลิกที่มีสมรรถนะที่อยู่ในปัจจุบันนี้ได้แก่

- เราจะนำความคิดมาปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมเสมอ ๆ
- มีความสามารถอันโดดเด่น แหลมคมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- มีความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้เริ่มต้นไปแล้วให้เสร็จได้
- เราเป็นนักแก้ปัญหาชั้นยอด



๓. Compassion (มีเมตตา) ความมีเมตตา เป็นสำนึกของผู้นำ ความรับรู้ที่ผู้นำต้องมีต่อโลก ความเมตตาจะช่วยให้ผู้นำได้แสดงความ

กรุณาต่อผู้อื่นที่ยังขาด มีจิตใจสงเคราะห์ เอื้ออารีย์ผู้ด้อยโอกาส และผู้ขาดแคลนในสังคม หมายถึงว่ามีจิตสำนึกที่จะเผื่อแผ่ รู้จักคำว่า “ทาน” ในพุทธศาสนาที่เข้าใจการแบ่งปันซึ่งกัน และกัน รู้จักให้ ในโอกาสที่เหมาะสม สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น และช่วยให้เขาเหล่านั้นได้แก้ปัญหาของตัวเองด้วย คำถามในใจเหล่านี้ คือ ตัวอย่างที่สะท้อนความเมตตากรุณา



- เราสามารถตอบสนองความต้องการผู้อื่นอย่างรวดเร็ว
 - พรารถนาจะช่วยผู้ยากไร้ แม้ว่าจะต้องสละทรัพย์สินส่วนตน
 - รู้สึกมีความรู้สึกมากทีเดียว เมื่อได้เห็นว่ามีผู้อื่นยังขาดปัจจัยยากไร้อยู่
 - รู้สึกปลาบปลื้มใจเมื่อช่วยผู้อื่นได้
๔. Courage (กล้าหาญ) มีเมตตาแล้ว ต้องมีความกล้าหาญ เพื่อจะได้สร้างความเปลี่ยนแปลงให้บังเกิดขึ้นได้ ผู้นำทั้งหมดจะมีความกล้าหาญ เป็นคุณสมบัติประจำตัว มีความกล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ จะกล้าเผชิญกับสิ่งที่ตนเองไม่รู้

โดยมองการณ์ไกลไปข้างหน้าตามแบบฉบับของผู้มีวิสัยทัศน์ การประเมินหัวข้อนี้ด้วยคำถามในใจที่ว่า

- อยากจะทำโครงการใหม่ ๆ ถึงแม้ว่ามันจะทำหายก็ตาม

- ผู้คนต่างก็คิดว่าฉันเป็นคนกล้า
- ยินดีเป็นคนแรกหากต้องเสี่ยง



- เมื่อมีความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้น เราจะลงมือทำตามความคิดทันที ไม่ใช่เพียงแต่พูด

๕. Conviction (มีหลักการ) คือ ความเชื่ออย่างเหนียวแน่นในหลักคิดและหลักทำ อันจะเอื้ออำนวยให้ผู้นำยืนหยัดอยู่ได้ และนำพาไปสู่อนาคต ผู้นำต้องมีคุณค่าที่ยึดถือ มีความเชื่อมั่นในหลักเหตุผล ไม่รวนเร แปรปรวน ไม่หลัก ปักเลน ไม่อยู่กับร่องรอย ผู้นำจึงต้องนิ่ง และหนักแน่น (บนความนอบน้อม) ลองพิจารณาในประเด็นเหล่านี้

- เรารู้ว่าเรายึดมั่นเชื่อมั่นในสิ่งไหนอยู่
- ยอมเสียสละได้ เพื่อความเชื่อของตัวเอง
- ใคร ๆ สามารถมองเห็นได้ว่า เรามีความเชื่อมั่นในหลักการอย่างชัดเจน
- มีความกระตือรือร้น ให้ทำตามสิ่งที่ยึดมั่นได้



๖. Commitment (มีความมุ่งมั่น) ผู้นำที่ดีทุกคนจะมีความมุ่งมั่นในจิตใจ ทุกสิ่งทุกอย่างต้องทำด้วยความมุ่งมั่นอุตสาหะ สามารถจัดทำโครงการให้สำเร็จลุล่วงได้ จะมีความมุ่งมั่นมากขึ้น เพื่อเผชิญกับการแก้ปัญหาอย่างท้าทาย ไม่ย่อมนย่อ ผูกติดกับงานและมีวิหิตาทางออกที่ดีที่สุดเสมอ คำถามที่สะท้อนลักษณะความมุ่งมั่นทุ่มเท ได้แก่



- จะเกาะติดงาน สู้ไม่ถอย ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ
- เมื่อเริ่มต้นแล้ว ต้องทำให้สำเร็จเกิดผลสัมฤทธิ์
- อุปสรรคไม่ใช่ตัวบั่นทอน แต่จะเป็นสิ่งท้าทาย
- จะมุ่งมั่นฝ่าฟันไปถึงเป้าหมายเสมอ

๗. Charisma (ความมีเสน่ห์ดึงดูดใจ) เป็นเสน่ห์หรือส่วนหนึ่งของ “อำนาจ” ในการเชื่อมโยง เชื่อมประสานกับใคร ๆ ให้ตรงตาตรงใจ สร้างความประทับใจ โดยการโน้มน้าวคนอื่นให้คล้อยตาม เกิดศรัทธาบารมี จึงต้องมีทักษะการสื่อสาร และ สานสัมพันธ์ที่ยอดเยี่ยม ผู้นำที่ดีจะต้องมี

เหตุผลให้ใคร ๆ ได้ก้าวตาม ยังมีคุณสมบัติดึงดูดผู้คน อยู่ในตัวมากเท่าไร ก็ยังมีความหลากหลายขั้นเท่านั้น ที่ก้าวตามทัน มีประเด็นที่ใคร่ครวญคิด ได้แก่

- เป็นคนมีเสน่ห์ดึงดูดใคร ๆ
- เมื่ออยู่กลางฝูงชน มักคิดถึงคนอื่นไม่ใช่ตัวเอง
- สร้างความมั่นใจ และให้กำลังใจคนอื่นเสมอ
- ใส่ใจในความต้องการของผู้อื่นอย่างจริงจัง

ทั้งหมดนี้เป็นคุณสมบัติที่ผู้นำต้องมี และต้องพัฒนา ต้องไม่คิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นแค่พรสวรรค์ หรือความสามารถพิเศษที่ติดตัวมาแต่ตั้ง ๆ ล้วนเป็นสิ่งสำคัญแก่การเรียนรู้ไปสู่ความเป็นผู้นำ และที่สำคัญยิ่งขึ้นคือ มีคุณสมบัติไว้สอนคนอื่นให้เป็นผู้ไปด้วย



๓. คุณสมบัติผู้นำ ๑๑ ประการ ของ ๗ - Eleven กลับไปพลิกดูบันทึกของตัวเอง ที่ได้บันทึกมาจากการฟังและอ่านจาก CEO ของผู้บริหาร ๗ - Eleven คุณก่อกศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ซึ่งรวมอยู่ในหนังสือ “CEO โลกตะวันออก” เป็นมุมมองของลักษณะผู้นำภาคเอกชน และบนพื้นฐานวัฒนธรรมตะวันออก ซึ่งแตกต่างจากตะวันตก มุมมองเหล่านี้นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรใหญ่ เช่น ๗ - Eleven

ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้นำหลายระดับ ทุกระดับ
จึงจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำ” ที่เหมาะสม

ในคุณสมบัติผู้นำ ๑๑ ประการที่ยึดปฏิบัติ
และบ่มเพาะให้พนักงานรุ่นต่อ ๆ มา ได้เรียนรู้
มีประเด็นสั้น ๆ เข้าใจง่าย ๆ ตามแบบฉบับคิดแบบ
ตะวันออก ได้แก่

๑. มีความจริงใจ มีจิตใจดี ไม่หลอกลวง
ตรงไปตรงมาส่งเสริมผลงานและผลักดันให้ลูกน้อง
ประสบความสำเร็จ

๒. ไม่ศักดิ์นา เคารพในคุณค่าผู้อื่น ไม่เจ้ายศ
เจ้าอย่าง ไม่ดูถูกเหยียดหยามผู้ที่ด้อยกว่า ไม่ยกตนข่ม
ท่าน (โดยไม่ยึดปมเด่นของตน เพื่อข่มคนอื่น)

๓. ใช้ปิยวาจา เป็นผู้ฟังที่ดี ใช้วาจาสุภาพ
ในการแสดงความคิดเห็น ในการสอนงานและ
ตักเตือนลูกน้อง ใช้วาจาด้วยความระวัง ไม่กระทบ
ผู้อื่น รู้จักใช้คำพูดในเชิงสร้างสรรค์ ชมเชยให้
กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา หากจะติตติงข้อผิดพลาด
ก็ด้วยเหตุผลและเป็นการเฉพาะ ไม่ใช้อารมณ์ด่วน
สรุป และติตราประณามบนข้อยึดติดที่ฝังอยู่ในตัว
ไม่ใช้วาจาเสียดสี ประชดประชัน

๔. อย่าหลงอำนาจ ไม่ยึดติด - ติดยึดกับ
อำนาจ กับตำแหน่งหน้าที่ ไม่หลงตนว่าเป็นใหญ่
(ผู้ยิ่งใหญ่) ที่ต้องถูกต้องแต่เพียงผู้เดียว ไม่ข่มเหง
ผู้น้อย ไม่สั่งงานโดยใช้น้ำเสียงแข็งกระด้าง ไม่บังคับ
ให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง แต่ต้องให้ลูกน้องเคารพนับถือ
ด้วยพลังแห่งคุณความดี มิใช่โดยความเกรงกลัว
ต่ออำนาจ

๕. เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในการประพฤติ
ปฏิบัติตน ผู้บริหารองค์กรใหญ่ ๆ ต้องมีความ
ประพฤติและการวางตนที่ดี มีการทำงานเป็นทีม
มุ่งความสำเร็จขององค์กรในภาพรวม มีความ
ขยัน ซื่อสัตย์ตั้งใจทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการ
ทำงาน มีวินัยในตัวเอง ประพฤติตนตามหลัก

ทำนอง คลองธรรม ให้ผู้ใต้บังคับบัญชานับถือ
ได้อย่าง (แนบ)สนิทใจ

๖. มีความยุติธรรม ตระหนักถึงความ
ยุติธรรมอยู่เสมอ ไม่ลำเอียงเข้าข้างเฉพาะลูกน้อง
ของตน คนใกล้ชิดที่ห้อมล้อม ไม่หลงเชื่อคนง่าย
ไม่ฟังความฝ่ายเดียว การประเมินผลต้องพิจารณา
ตามเนื้องานที่เป็นจริง มีเหตุผลสนับสนุนที่
สามารถอธิบายให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจหรือยอมรับได้

๗. ให้ความเมตตา ดูแลลูกน้องด้วย
ความรักเอาใจใส่ ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับ
บัญชาด้วยความเห็นใจ พยายามที่จะช่วยให้ลูก
ทีมทำงานอย่างมีความสุข สอนแนะผู้ปฏิบัติงาน
ด้วยความปรารถนาดี



๘. กล้าตัดสินใจ ตัดสินใจบนพื้นฐาน
ของหลักการ ข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่สั่งสมมา
รวมทั้งสร้างความเข้าใจให้ลูกน้อง ยอมรับ
เหตุผลการตัดสินใจ ไม่มีรอลังเล เพราะกลัว
การรับผิดชอบ จนงานชะงักเสียหาย ต้องกล้าคิด
กล้าทำ กล้ารับผิดชอบ กล้าเปลี่ยนแปลง

๙. อาทรสังคม มองส่วนรวม ร่วม
สนับสนุนและส่งเสริมสังคมด้วยความรับผิดชอบ
โดยการไม่ดำเนินธุรกิจและกิจกรรมที่เป็นภัย

ต่อสังคม ขณะเดียวกัน ก็ควรช่วยสร้างสังคมให้เข้มแข็งและมีความสุข

๑๐. บ่มเพาะคนดี รู้จักเลือกสรรและสร้างคนดี มีความสามารถให้กับองค์กร ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการเป็นที่เลี้ยง ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ รวมทั้งสอนงานให้ข้อชี้แนะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาลูกทีมให้เป็นที่กำลังสำคัญขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

๑๑. มีใจเปิดกว้าง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม พร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยินดีที่จะมอบอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สัมพันธ์กับความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งยอมรับความสามารถที่อาจจะเหนือกว่าของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ละอายที่จะขอโทษเมื่อทำผิด และแก้ไขโดยไม่กลัวเสียหน้า เปิดใจรับแนวคิดใหม่ ๆ ของโลก

คุณสมบัติ ๑๑ ประการเหล่านี้ เกิดจากประสบการณ์แล้วมาหล่อหลอมเป็นองค์ความรู้เกิดจากผู้นำที่ “รักคิด รักคน รักงาน” นำมาผสมผสานกับประสบการณ์ และกลั่นกรองออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้นำในระดับต่าง ๆ ที่ให้ความรู้คู่ความดี คือบารมีของผู้นำ

มิติผู้นำที่มีวัฒนธรรมตะวันตก และมีมิติตะวันออก อาจแตกต่างกันซึ่งกระบวนการคิด การเข้าถึงลักษณะการนำ แต่เป้าหมายแล้วน่าจะไม่ได้แตกต่างกัน สรุปลงแล้วจะไม่มีสูตรสำเร็จ แต่มีหลักคิด กลยุทธ์ คุณสมบัติ ที่หลากหลาย อยู่ที่ผู้นำจะนำใครในภาวะแวดล้อมและภูมิสังคมหรือองค์กรลักษณะใด สารัตถะที่นำเสนอคือ “ประเด็น” และ “ประกาย” แห่งการศึกษา ผู้นำที่ต้องเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง





အိမ်ရာ အိမ်ရာ