

บัณฑิตกระทรวงมหาดไทย ปฐมนิเทศรองผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่¹

นายพงษ์ไพยม วาศภูติ
บัณฑิตกระทรวงมหาดไทย



¹ เรียบเรียงจากคำแนะนำของบัณฑิตกระทรวงมหาดไทย (นายพงษ์ไพยม วาศภูติ) ในการปฐมนิเทศรองผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2550 ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 5 อาคารสถาบันดำรงราชานุภาพ จัดโดยวิทยาลัยมหาดไทย

กว่าจะเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด

ขอแสดงความยินดีกับทุกท่านที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งหลายคนเหลืออายุราชการอีกหลายปี อาจก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีอีกหลายคนที่เหลืออายุราชการไม่มากนักอาจจะเกษียณอายุราชการ แต่ตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ดั่งนั้นการที่ทุกท่านก้าวมาสู่ตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดได้ ไม่ใช่ว่าจะเป็นไปได้ทุกคน จึงต้องมีการทบทวน มากกว่าปกติ

การแต่งตั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ทำให้ผมสะท้อนใจทุกครั้ง มีบางคนที่คุณเชื่อแล้ว ไม่สามารถแต่งตั้งให้เป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดได้ ไม่ใช่ที่ท่านนั้นไม่มีความรู้ความสามารถ แต่ต้องตัดสินใจ เพราะผมมองข้ามไปถึงการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด บางคนเป็นเพื่อนเรียนนิຕ้ามาด้วยกัน แต่เหลืออายุราชการเพียงปีเดียว ก็ไม่สามารถแต่งตั้งได้ บางท่านทำงานมาหลายตำแหน่ง นำเสียดายที่อาจต้องเกษียณที่ตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด แต่ไม่ต้องคิดอะไรมาก เพราะยังมีอีกหลายคนที่ไม่ได้เป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด



คำแนะนำสำหรับรองผู้ว่าราชการจังหวัด

เมื่อก้าวมาเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด ให้เสริมกรมเดิมที่เคยสังกัด เช่น สำนักงานปลัดกระทรวง กรมการปกครอง กรมโยธาธิการและผังเมือง กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรมการพัฒนาชุมชน กรมที่ดิน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพราะรองผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องทำงานกับทุกกระทรวง ทบวง กรม ช่วยงานผู้ว่าราชการจังหวัด ช่วยเหลืองานของทุกส่วนราชการ รับฟังปัญหาจากทุกส่วนราชการ ต้องพูดคุยเป็นที่พึ่งของหัวหน้าส่วนราชการ อย่าปล่อยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแก้ไขปัญหาคคนเดียว ผู้ว่าราชการจังหวัดจะได้ไม่หนักใจ ไม่ต้องดูทุกเรื่อง



อยากเห็นทีมผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ ปลัดอำเภอ รวมเป็นสถาบันนักปกครอง มีภาพพจน์ที่ดี ทำงานช่วยเหลือประชาชน ถ้าเราไม่ลงไปดูแลประชาชน ก็จะมีหน่วยงานอื่นมาดูแลแทน ในขั้นนี้ภาพลักษณ์นักปกครองในภาพรวมยังดูดีอยู่ แต่ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง

คนมหาตมาไทยเปรียบเหมือนหนุมาน ใช้สอยได้ทุกอย่าง ทำให้บางครั้งก็มีคนหมั่นไส้ เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ ก็ถูกไล่ออกไปอยู่หัวเมือง แต่ในที่สุดก็เรียกกลับมาใช้สอยเหมือนเดิม ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ บางครั้งก็อยากไปนั่งรถยี่ห้อนั้น ยี่ห้อนี้ แต่เมื่อเดินทางไปแล้ว รถคว่ำ ก็หันกลับมา นั่งรถคันเดิม ฉะนั้น จงทำหน้าที่ให้ดีที่สุด ประชาชนเปรียบเสมือนเด็กที่ยังอายุน้อย เมื่อเขาเติบโต เข้มแข็ง ก็จะทำนาย**ผู้ปกครอง** อยากเป็นตัวของตัวเอง เราก็ต้องยอมรับ แต่ความห่วงใยยังมีอยู่ ต้องดูแลให้ดีที่สุด ฉะนั้น **ปัจจุบันก็จงทำหน้าที่ให้ดีที่สุด**

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

การช่วยงานผู้ว่าราชการจังหวัด ให้เข้าไปเยี่ยมท่านผู้ว่าราชการจังหวัดว่า จะให้ช่วยระดับใด ยกตัวอย่างสมัยที่ผมเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ มีท่านชนะศักดิ์ ยูวบูรณ์ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านมอบหมายให้ผมทำแทนทุกเรื่อง ผมลงนามไปแทบจะทุกพื้นที่เสนอผ่านมา แต่ในเรื่องที่สำคัญเมื่อทำเสร็จแล้วก็นำเสนอท่านผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อโปรดทราบ

การแบ่งเบางานของผู้ว่าราชการจังหวัด บางเรื่องควรกลั่นกรองงานก่อนเสนอ แต่บางเรื่องเราอาจทำไปก่อนแล้วรายงานด้วยวาจาก็ได้





การมอบอำนาจเรื่องจัดซื้อ จัดจ้าง หรือเรื่องมอบอำนาจเรื่อง
อื่นๆ ต้องถามท่านผู้ว่าราชการจังหวัดว่า จะมอบแบบใด มีนโยบายอย่างไร
ซึ่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดเสนอแนะได้ แต่การตัดสินใจอยู่ที่ผู้ว่าราชการ
จังหวัด ซึ่งตัวท่านเองจะต้องรับผิดชอบการตัดสินใจนั้น มีตัวอย่างที่ผมเคย
พบกับตัวเองสมัยเป็นผู้อำนวยการกองอัตรากำลังและส่งเสริมสมรรถภาพ
กรรมการปกครอง มีปลัดอำเภอคนหนึ่งเล่าให้ผมฟังว่า ได้บอกนายอำเภอว่า
ไม่ควรให้เอกชนเช่าสนามหน้าที่ว่าการอำเภอทำตลาด แต่นายอำเภอไม่ฟัง
ตัดสินใจให้เช่า ซึ่งผมได้บอกปลัดอำเภอนั้นไปว่า การตัดสินใจให้เช่า
หรือไม่ให้เช่าเป็นอำนาจของนายอำเภอ ไว้ให้ปลัดอำเภอมาเป็นนายอำเภอ
ก่อน คราวนี้จะมีเอาอย่างไรก็ว่าไป แต่ตอนนี้ยังเป็นปลัดอำเภอ เสนอความเห็น

ให้นายอำเภอทราบได้ แต่นายอำเภอเป็นผู้ตัดสินใจ เราต้องยอมรับ
อำนาจนั้น

เรื่องผลประโยชน์ ขอไว้เลยว่าไม่ให้ทำ ไม่อยากให้มีเรื่องร้องเรียน
อย่าให้เสียชื่อเสียงเป็นอันขาด





การแบ่งงาน ไม่ควรเกี่ยงงานหรือรับเฉพาะงานของต้นสังกัดเดิม หรือรับงานเฉพาะที่ถนัด ส่วนงานไม่ถนัดไม่รับ การทำงานที่ตนไม่ถนัด จะเป็นผลดี เพราะจะได้มีโอกาสเรียนรู้งานเพิ่มขึ้น

บ้านพักรองผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นทรัพย์สินของราชการ ขอให้ดูแลบ้าง ถ้าทรุดโทรมมากขอให้ปรับปรุงให้น่าอยู่ แต่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยก็มีงบประมาณน้อย หากช่วยแบ่งเบาภาระได้ขอให้ช่วยกัน รวมทั้งขอให้ช่วยสำนักงานจังหวัดดูแลศาลากลางจังหวัดด้วย

การใช้เจ้าหน้าที่จากสำนักงานจังหวัดหรือจากที่ทำการปกครอง
จังหวัด สุดแต่แต่ผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านที่มาจากกรมการปกครอง เมื่อมา
เป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด อย่าลืมว่าท่านมาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง
แล้ว ลูกน้องโดยตรงของท่านคือคนสำนักงานจังหวัด **การใช้คน ใช้งาน
หรือให้รางวัล ควรให้เสมอกัน** และเรื่องสำคัญคือ **ขอให้ดูแลถึงลูกน้อง
ระดับล่างๆ ลงไป** เช่น หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย เจ้าหน้าที่
ในเรื่องของความเป็นอยู่ ความเป็นธรรม การทำล่วงเวลา เป็นต้น
นายบางคนใช้ให้ลูกน้องไปทำงาน แต่ไม่ให้เงิน ลูกน้องอาจเข้าใจผิดว่านายเปิด
ทางให้ไปหาเงินเอง ซึ่งอาจไปเรียกร้องเอาผลประโยชน์ เรื่องนี้ต้องระวัง
ให้ดี หรือ บางท่านไปทานข้าวแล้วชอบเรียกนายอำเภอหรือหัวหน้าส่วน
ราชการมาจ่ายเงิน ซึ่งไม่ควรทำเด็ดขาด

การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง ขณะนี้มีนโยบาย
ว่า เวลาไปตรวจราชการที่จังหวัด ให้ผู้ตรวจฯ หาเวลาคุยกับเจ้าหน้าที่
สำนักงานจังหวัด โดยไม่ให้มีผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด
และหัวหน้าสำนักงานจังหวัด เข้าร่วมรับฟัง เพราะผมทราบว่า มีระดับ
เจ้าหน้าที่หลายคนฮิตอัดใจเกี่ยวกับเจ้านายหลายเรื่อง

อุปกรณ์การทำงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ โทรศัพท์ โทรสาร พรหมห้องทำงาน ฯลฯ ไม่ต้องให้ exclusive มาก ขอให้ใช้แค่พอดี ไม่ต้องเลือกใช้ของแพงๆ ดีๆ เพราะจะทำให้หัวหน้าสำนักงานจังหวัดลำบากใจ ไม่ใช่ว่าสักแต่มอบให้สำนักงานจังหวัดไปจัดหามาให้ ต้องดูเรื่องงบประมาณประกอบด้วยว่ามีหรือไม่ เบิกจ่ายได้ไหม

เงินนอกงบประมาณ เงินส่วนลดสลากกินแบ่งรัฐบาล (เงิน lottery) เป็นเรื่องไม่ควรถามหรืออยากรู้อยากเห็น **ต้องเคารพการตัดสินใจของผู้ว่าราชการจังหวัด**

ต่อไปสำนักงานปลัดกระทรวง กรมการปกครอง กรมการพัฒนาชุมชน และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จะเน้นการทำงานกับชุมชนประเด็นเกี่ยวกับสิทธิชุมชนและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น มีความสำคัญมากและเป็นแนวโน้มสากล ต้องทำความเข้าใจเรื่องนั้นๆ เหล่านี้ เช่น การจัดทำแผนชุมชน กระบวนการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุข ฯลฯ ดังนั้น รองผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องลงไปช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดดูเรื่องนี้ โดยทำงานร่วมกับกรมอื่นๆ รองผู้ว่าราชการจังหวัดต้องเป็นผู้ประสานสืบทิต



งานของท้องถิ่นในประเทศฝรั่งเศสพัฒนาไปมาก มีการคานอำนาจระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัดกับท้องถิ่น โดยมีศาลปกครองอยู่ตรงกลาง เช่น ในกรณีที่ท้องถิ่นไม่ทำตามกฎหมายหรือปฏิบัติไม่ถูกต้อง ผู้ว่าราชการจังหวัดก็จะฟ้องร้องต่อศาลปกครองบังคับให้ท้องถิ่นทำ และถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ทำงาน ท้องถิ่นก็จะไปฟ้องร้องต่อศาลปกครองเช่นเดียวกัน

ควรรักษาระยะห่างกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ให้เหมาะสม อย่าให้เกิดความพอดี เพราะเราเป็นผู้กำกับดูแลเขา เรื่องผู้ว่าฯ ขออนุมัติไปดูงานต่างประเทศกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะไปกับ อบต. บางครั้งไม่ยอมขออนุมัติ ไม่ควรรบกวนท้องถิ่นจนมากเกินไป หากเป็น อบจ.หรือเทศบาล ยิ่งพอสมควร

การรับเสด็จฯ และงานรัฐพิธี ต้องให้ความสำคัญสูงสุด คำกล่าวถวายรายงานอย่าให้ผิดพลาด หมั่นศึกษาหาความรู้ไว้



โครงการตามพระราชดำริ ในปี 2551 กระทรวงมหาดไทยจะสั่งการให้ทุกอำเภอจัดทำโครงการตามรอยพระราชดำริ เช่น การส่งเสริมอาชีพ การส่งเสริมรายได้ การรักษาสิ่งแวดล้อม ฯลฯ ในจังหวัดต่างๆ จะมีศูนย์ศึกษา โครงการตามพระราชดำริต่างๆ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยไว้มาก แต่ยังไม่มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร ขอให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดไปสำรวจด้วย เช่นศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดนราธิวาส มีการวิจัยเรื่องการปลูกสละในสวนยาง และวิจัยเรื่องอื่นๆ ไว้มาก แต่ไม่มีใครนำไปทำต่อ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยจะสั่งการให้ทำอำเภอละ 1 โครงการ ส่วนจังหวัดที่ไม่มีโครงการตามพระราชดำริ ก็ให้ริเริ่มทำด้วย

ศูนย์ดำรงธรรม ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัด มอบงานให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมด แล้วผู้ว่าราชการจังหวัดมาดูศูนย์ดำรงธรรมโดยเฉพาะเลย เวลาที่มีเรื่องร้องเรียนมาผู้ว่าฯ ลงไปถึงพื้นที่ แก้ปัญหาด้วยตนเองทันที อย่างนี้ผมคิดว่าจะทำให้ประชาชนพอใจ โดยเป็นการลงไปดูเชิงลึก จะช่วยแก้ไขปัญหาก็ได้เร็ว ตรงไปตรงมา แต่ท่านต้องไม่มีระเบียบแบบแผนมากนัก เพราะจะช่วยแก้ปัญหาความเดือดร้อนไม่ได้มากเท่าที่ควร



การจัดระเบียบสังคม ยาเสพติด ขอให้ดูแลเป็นพิเศษ เรื่องหอพัก แก๊งค์มั่วสุมยาเสพติด แก๊งค์มอเตอร์ไซด์ซึ่ง ขอให้เร่งรัดตำรวจดำเนินการ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้ทำ MOU กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เรื่องจะ ช่วยกันป้องกันอาชญากรรม ช่วยดูแลสถานบริการ โรงแรม หอพัก แหล่ง มั่วสุมต่างๆ รวมทั้งให้ไปจัดระเบียบโรงรับจำนำ ร้านขายของเก่า ให้มีการ จัดระเบียบอย่างถูกต้อง ซึ่งจังหวัดชลบุรีและราชบุรี ผู้ว่าฯ ได้เริ่มทำไปแล้ว

งานการข่าว การประชาสัมพันธ์ ขอให้ใช้ประโยชน์จากหนังสือพิมพ์ วิทยุชุมชน หอกระจายข่าว ถ้าเราประชาสัมพันธ์มาก ก็แสดงว่าเราทำงาน มาก เป็นการบอกให้ประชาชนทราบว่า เราทำงานเพื่อประชาชน เป็นการ ช่วยรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย ในเรื่องการประชาสัมพันธ์อีกทางหนึ่ง

งานชายแดน งานกิจการต่างประเทศ ระวังอย่าทำผิด protocol เรื่องหลักเขตแดน วัฒนธรรม 2 ฝ่าย เช่น มีเกาะกลางแม่น้ำโขง ขอให้ศึกษา ว่าเกาะนั้นเป็นของฝ่ายใด ก่อนจะไปจัดกิจกรรมใดๆ เพราะไม่เช่นนั้นอาจ จะทำให้เสียความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้ ขอให้ใช้วิจารณญาณให้มาก ในการทำงาน

สุดท้ายนี้ ขอฝากไว้ว่า **ทำในสิ่งที่ควรทำ ไม่ทำในสิ่งที่ไม่ควรทำ**
ถ้าหลงผิดไป ให้รีบกลับตัว อย่าเพลิดเพลินเจริญใจให้มาก ถ้าถามว่าแล้ว
อะไรที่ควรหรือไม่ควร ตอบได้ว่า คือ **"ศิริโศตตปปะ"** ดูการใดควรหรือไม่
ควรทำ สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ถูก socialization วัฒนธรรมองค์กรที่บ่มเพาะมา ให้
ปรับทัศนคติ ตั้งหลักการทำงาน มีการทบทวน คนเรามีผิดพลาดได้ ให้รีบ
กลับตัว ซึ่งเป็นธรรมชาติ แต่อย่าให้ผิดบ่อย และขอให้ช่วยกันดูแลเรื่อง
เลือกตั้ง อย่าปล่อยให้การซื้อสิทธิ์ขายเสียงเป็นเรื่องปกติ ให้มองเป็นความ
ชั่วร้าย เราต้องช่วยกันแก้ไข

ถ้ามีปัญหาอะไร ขอให้คุยกับผู้ว่าราชการจังหวัด หรือถ้าปรึกษา
แล้วดูท่าจะไปไม่ไหว ให้ปรึกษามาที่ผมโดยตรง ยินดีให้คำปรึกษาทุกเวลา
ขอให้ทุกท่านโชคดี สวัสดิ์ครับ

