



# พระสวการณนัถปทครอง



นายเสรมคักดี พงษ์พานิช



นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๕ - ๑๐ มีนาคม ๒๕๔๘

## ๑. ข้อมูลประวัติ

### ประวัติการศึกษา

- ปีการศึกษา ๒๕๐๐ จบการศึกษาระดับประถมศึกษา โรงเรียนวัดท่ามะขาม ตำบลไผ่ล้อม อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก
- ปีการศึกษา ๒๕๐๘ จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม จังหวัดพิษณุโลก
- ปีการศึกษา ๒๕๑๒ รัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมดี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปีการศึกษา ๒๕๑๗ นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปีการศึกษา ๒๕๑๘ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปีการศึกษา ๒๕๓๘ รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต กิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัยโคสต์ไลน์ สหรัฐอเมริกา

- ปีการศึกษา ๒๕๔๐ รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
กิตติมศักดิ์ สาขาพัฒนาชนบท  
มหาวิทยาลัยหุลยส์เซียนา  
สหรัฐอเมริกา
- ปีการศึกษา ๒๕๔๔ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์  
สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปีการศึกษา ๒๕๕๖ รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
กิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัย  
นครพนม

### ประวัติการอบรม

- พ.ศ. ๒๕๑๔ หลักสูตรปลัดอำเภอรุ่นที่ ๕  
รุ่น “New Blood”
- พ.ศ. ๒๕๒๓ หลักสูตรโรงเรียนนายอำเภอ  
รุ่นที่ ๑๘ (สอบได้ที่ ๑ ของ  
นอ. ๑๘)
- พ.ศ. ๒๕๒๘ หลักสูตรนักปกครองระดับสูง  
รุ่นที่ ๒๐
- พ.ศ. ๒๕๓๓ หลักสูตรฝ่ายอำนวยการรักษา  
ดินแดน (เสธ. อส. ชุดที่ ๕)



- ก.พ. ๒๕๒๒ – ก.ย. ๒๕๒๒ นายอำเภอเสีเกา จังหวัดตรัง  
(ระดับ ๖)
- ก.ย. ๒๕๒๒ – เม.ย. ๒๕๒๓ เข้ารับการอบรมหลักสูตร  
นายอำเภอ รุ่นที่ ๑๘
- เม.ย. ๒๕๒๓ – ส.ค. ๒๕๒๓ นายอำเภอท่าคันโท  
จังหวัดกาฬสินธุ์
- ส.ค. ๒๕๒๓ – ก.ย. ๒๕๒๕ นายอำเภอพระแสง (ระดับ ๗)  
จังหวัดสุราษฎร์ธานี
- ต.ค. ๒๕๒๕ – ก.ย. ๒๕๒๘ นายอำเภอกุยบุรี  
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
- ต.ค. ๒๕๒๘ – ม.ค. ๒๕๓๒ นายอำเภอดำเนินสะดวก  
(ระดับ ๘) จังหวัดราชบุรี
- ม.ค. ๒๕๓๒ – ต.ค. ๒๕๓๒ นายอำเภอเมืองราชบุรี  
จังหวัดราชบุรี
- ต.ค. ๒๕๓๒ – ก.พ. ๒๕๓๔ ผู้อำนวยการกองการสอบสวน  
และนิติการ กรมการปกครอง
- ก.พ. ๒๕๓๔ – ต.ค. ๒๕๓๔ รองผู้ว่าราชการจังหวัดร้อยเอ็ด  
(ระดับ ๙)
- ต.ค. ๒๕๓๔ – ก.พ. ๒๕๓๖ รองผู้ว่าราชการจังหวัดปทุมธานี



## คติ/หลักปรัชญาสำคัญในการปฏิบัติงาน

หลัก “๓ จ” สู่เป้าหมาย “๓ ด” และ “หลัก ๕ กล้า”

(๑) หลัก “๓ จ” คือ **จริงจัง จริงใจ และใจถึง**

**จริงจัง** : มุ่งมั่น มุ่งเหตุผลชีวิต พิชิตงาน โดยไม่ท้อแท้ ท้อถอยต่อความเหน็ดเหนื่อยและความยากลำบากใด ๆ วันหนึ่งมี ๒๔ ชั่วโมง เท่ากัน แต่ใครจะบริหารเวลา ๒๔ ชั่วโมงนี้ มุ่งเท่างานได้มากกว่ากัน ดีเด่น ดังมากกว่ากัน นั่นคือใช้หลักความเพียรพยายาม “อิทธิบาท ๔” “ทุกความสำเร็จต้องมีความเพียรพยายาม” “ไม้อ่อนทนจะไม่ได้เจอของดี”

**จริงใจ** : ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายต่อประเทศชาติ ต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และลูกน้อง และต่อประชาชน “ปรารถนาสารพัดในปฐพี เอาไมตรีแลกได้ดังใจจง” **นักปกครองถ้าเป็นนักจิตวิทยา** อีกด้วย ก็จะเป็นยอดนักปกครอง คือ นอกจากจะเข้าใจในความต้องการของคนในด้านวัตถุ คือ ปัจจัย ๔ แล้วยังเข้าใจในความต้องการของคนทางด้านจิตใจ คือ “สิ่งที่คนต้องการมากที่สุดคือความรัก สิ่งที่คนชอบมากที่สุดคือโอกาส สิ่งที่คนให้กันมากที่สุดคือการให้อภัย และถ้าได้โอกาสแล้วยังไม่ทำก็จะเสียใจไปจนตัวตาย”

**ใจถึง** : ใจรุกรบ กล้าหาญ เด็ดเดี่ยว มีภาวะผู้นำสูง กล้าได้ กล้าเสีย แม้จะได้รับอันตรายต่อร่างกายและชีวิตก็ยอม

**เป้าหมาย “๓ ด”**

**ดี** : ประชาชนส่วนใหญ่ยอมรับว่างานที่ทำเป็นผลดี



**เด่น** : เด่นกว่าคนอื่นในระดับเดียวกันทั้งในระดับจังหวัด  
ระดับประเทศ

**ดัง** : ได้รับคำชื่นชม ยกย่อง และเป็น “นักล่ารางวัล”

จากหลัก ๓ จ นำไปสู่หลัก ๕ กล้า คือ กล้าคิด กล้านำ กล้าทำ กล้า  
เปลี่ยนแปลง และกล้ารับผิดชอบ

(๒) หลัก ๒ มือ และ ๓ ใจ ข้าราชการควรมืออย่างน้อย ๒ มือ และ ๓ ใจ

**สองมือ** คือ มือสะอาดและมือชีพ

**สามใจ**

**ใจที่ ๑** คือ ใจคิดเป็นแบบนักธุรกิจ ยืดหยุ่นได้ ปรับได้  
และต้องรวดเร็ว ทันใจ ทันคน ทันสมัย และทันเหตุการณ์ “เก่งไม่กลัว  
กลัวซ้ำ”

**ใจที่ ๒** คือ ใจรุกรบ (เป็นนักรบ) ไม่หวั่นไหวต่อปัญหา  
ไม่ว่าจะเป็นการทำสงคราม การกวาดล้างเพื่อเอาชนะยาเสพติด การปราบ  
ผู้มีอิทธิพล การปราบปรามผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ฯลฯ

**ใจที่ ๓** คือ ใจที่มีความเมตตาธรรม (นักบุญ) สงเคราะห์  
ช่วยเหลือและเอื้ออาทร ต่อพี่น้องประชาชน ผู้พิการ ผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาส  
เพื่อให้โอกาสและความเท่าเทียมกัน

(๓) **หลักประชาชนต้องเป็นศูนย์กลาง** จิตวิญญาณของนักปกครอง  
ต้องเปรียบเสมือนเทียนไขที่ยอมเผาผลาญตนเองเพื่อแสงสว่างแก่ผู้อื่น  
ประชาชนต้องมาก่อน ประชาชนต้องเป็นศูนย์กลางของการแก้ปัญหาและ

การพัฒนาภารกิจหลักของนักปกครอง คือ การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข แท้จริงก็คือการบริหารและการบริการของฝ่ายปกครองซึ่งต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อความผาสุกของประชาชนและความเจริญรุ่งเรืองของบ้านเมืองที่รับผิดชอบในทุกระดับ

(๔) หลักความเป็นพี่เป็นน้อง ด้วยการผูกใจ ให้เกียรติ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับฟังความคิดเห็น และร่วมรับผิดชอบ ตลอดจนวางตัว “ให้เป็น” เป็นหลัก เป็นธรรม เป็นกลาง เป็นเพื่อน เป็นพี่ เป็นน้อง เป็นผู้นำ เป็นผู้ตามก็ได้ เป็นยอดเสนห์ก็ดี ผมใช้หลักนี้กับทุก ๆ ฝ่าย ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน จึงทำให้ผมได้ทั้งงานและน้ำใจคน เป็นที่ไว้วางใจ ผูกพันกันด้วยใจจนถึงทุกวันนี้ อาจกล่าวได้ว่า “งานเด่น งานดี มีมิตรมาก งานใหญ่ งานยากรับอาสา” เป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา “ลูกน้องรัก ประชาชนศรัทธา งามสง่าด้วยเกียรติศักดิ์นักปกครอง”

“ยามอยู่ให้เขารัก ยามจากให้เขาอาลัย หากมีโอกาสควรร่วมสร้างสิ่งที่เป็นถาวรวัตถุที่เขาต้องการ ผากไว้เป็นอนุสรณ์แล้วเขาจะมีรู้ลืมเรา”

## ๒. ผลงานที่ภาคภูมิใจในช่วงการปฏิบัติราชการ

๒.๑ นายอำเภอเสีเกา จังหวัดตรัง (มกราคม ๒๕๒๒ – กันยายน ๒๕๒๒)

ขณะดำรงตำแหน่งป้องกันจังหวัดเลยได้รับความไว้วางใจจากอธิบดีกรมการปกครองแต่งตั้งให้เป็นนายอำเภอเสีเกา จังหวัดตรัง และให้เดินทาง

โดยด่วนที่สุด เพื่อไปเตรียมงานรับเสด็จสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ซึ่งเหลือเวลาไม่ถึง ๑๒ วัน เนื่องจากผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ (ผกค.) ได้วางกับระเบิดชุมโจมนายอำเภอสิเกาท่านเก่า (นายไสว ศรีเมฆารัตน์) ปลัดอาวุโส สารวัตรใหญ่ฯ และเจ้าหน้าที่ เสียชีวิต ๕ คน ขณะไปเตรียมงานรับเสด็จ ทำให้การเตรียมการทั้งหมดหยุดชะงักทันที ผมและภรรยาต้องปลอมตัวเป็นพัฒนาการจังหวัดตรัง เข้าไปในพื้นที่ที่เตรียมการรับเสด็จในทันทีที่เดินทางไปถึง โดยได้ประสานการขอใช้กำลังในทางลับเพื่อสนับสนุนในการเข้าทำงานจากค่ายฝึกรบพิเศษกะช่อง อำเภอเมืองตรัง ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง (นายเต็มศักดิ์ สมันตรัฐ) มีความห่วงใยผมและภรรยามากเพราะผมเป็นคนใหม่ ยังไม่รู้จักคน พื้นที่และปัญหา ที่ลึก ๆ พวกความใจกล้า ใจถึง เข้าไปแก้ปัญหามีข้าราชการของอำเภอสิเกาเพียง ๒ คน เท่านั้นที่กล้าเข้าไปพื้นที่กับผมและภรรยา แม้กระทั่งปลัดป้องกันก็ไม่กล้าไปกับผม ข้าราชการของอำเภอและโรงพักส่วนใหญ่ไปนอนอยู่ที่จังหวัดกันหมด ผมและภรรยาได้เข้าไปอำนวยความสะดวกก่อสร้างปะรำพิธีสถานที่รับเสด็จอยู่ ๖ วันเต็ม ๆ จึงเสร็จเรียบร้อยและสมพระเกียรติประชาชนมาทราบที่ผมและภรรยาเป็นใครก็คือวันที่พระองค์ท่านเสด็จฯ โดยผู้ว่าราชการจังหวัดตรังเบิกตัวนายอำเภอสิเกาเพื่อกล่าวถวายรายงาน อื้อฮากันมาก ผมเชื่อมั่นในพระบารมีปกเกล้าฯ และตระหนักในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ถ้าเราไปทำความดี ตัวเราเป็นคนง่าย ๆ ติดดิน เป็นกันเอง อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ถือตัว มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประชาชนจะรักเรา และเป็น

เพราะเป็นกำแพงแก้วให้เราปลอดภัยได้ แต่ทั้งนี้ ก็ต้องมีการข่าวที่ดี รู้จักการป้องกันตัวเองด้วย ผมจึงภูมิใจว่าผมสามารถไปแก้ปัญหาภายใต้การเสียขวัญและกำลังใจอย่างยิ่งของทั้งราชการและประชาชนทั้งอำเภอจนเสร็จเรียบร้อยด้วยดี

**๒.๒ นายอำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์ (เมษายน ๒๕๒๓ - สิงหาคม ๒๕๒๓)**

ทันทีที่จบจากโรงเรียนนายอำเภอก็ได้รับคำสั่งให้ไปเป็นนายอำเภอท่าคันโทเพื่อไปแก้ปัญหาผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์และปัญหาต่าง ๆ โดยอำเภอท่าคันโทเป็นอำเภอขนาดเล็กทุรกันดารมาก เป็นถนนลูกรังทั้งอำเภอ ห่างจากจังหวัด ๑๐๐ กิโลเมตร ไม่มีน้ำประปา ไฟฟ้าก็ใช้เครื่องปั่นไฟ ไม่มีสภาพเป็นตลาด ไม่มีร้านค้า มีร้านขายข้าวแกงและก๋วยเตี๋ยวอยู่ใต้ถุนบ้านของครูประชาบาลเพียงแห่งเดียว แต่ผมเป็นเด็กบ้านนอกคอกนามาก่อน จึงอยู่ได้อย่างสบาย

อำเภอนี้มีการแทรกซึมของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์มากอำเภอหนึ่งของจังหวัดกาฬสินธุ์ จึงมีการสั่งใช้กำลังพล ๑ กองร้อย ตำรวจตระเวนชายแดน พลร่มหัวหิน พร้อมรถหุ้มเกราะล้อยาง ๒ คัน สนับสนุนด้านยุทธการกับศูนย์อำนวยการประสานงานรักษาความมั่นคงภายใน (ศอ.ปรน.) อำเภอท่าคันโท ๔ เดือนที่ผมดำรงตำแหน่ง มีเหตุการณ์รุนแรงในพื้นที่ คือ ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์เผาและทำลายสะพานไม้เสียหาย ๑ แห่ง ในเวลากลางคืน ได้ยิงปะทะกัน แต่ฝ่ายเราปลอดภัย ประชาชน

ห่วงใยและให้ความรักความร่วมมือน้อยยิ่ง จนมีโครงการสำคัญที่ผมต้อง  
จดจำและภูมิใจ คือ ร่วมกันสร้างศาลหลักเมือง ด้วยเงินบริจาค ๘๐๐,๐๐๐ บาท  
และก่อสร้างประปาด้วยงบประมาณ ๑.๕ ล้านบาท เป็นสัญลักษณ์ฝากไว้  
ก่อนย้ายไปเป็นนายอำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี เสียชีวิตที่ในเวลาผม  
น้อยไปหน่อยครับ

**๒.๓ นายอำเภอพระแสง จังหวัดสุราษฎร์ธานี** (สิงหาคม ๒๕๒๓ -  
กันยายน ๒๕๒๕)

อำเภอพระแสง เป็นพื้นที่ที่มีการสู้รบกับผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์  
ที่รุนแรงมาก มีเขตแดนติดต่อกับอำเภอเคียนซา อำเภอเวียงสระ จังหวัด  
สุราษฎร์ธานี ล้วนเป็นพื้นที่สีแดงทั้งหมด ห่างจากจังหวัดสุราษฎร์ธานีกว่า  
๙๐ กม. มีอันตรายรอบด้านและเป็นพื้นที่กองอำนาจการรักษาความมั่นคง  
ภายใน (กอ.รมน.) วางแผนจะเข้าปราบปรามผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์  
ในพื้นที่ของจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งมีผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์คุกคามรุนแรง  
ที่สุดทางภาคใต้ในขณะนั้น โดยตั้งกองบัญชาการ (บก.) ขึ้นที่อำเภอพระแสง  
และตั้งชุดคุ้มครอง ๑๕๑ ที่คลองปราบ อำเภอบ้านนาสาร โดยที่อธิบดี  
กรมการปกครอง เห็นว่าผมมีประสบการณ์มากพอ เป็นสิ่งให้อิสานมาก่อน  
และเคยเป็นนายอำเภอมาแล้ว ๒ อำเภอ จึงไว้วางใจให้ไปแก้ปัญหาทำงาน  
ร่วมกับกองร้อยรบพิเศษพลร่มที่ ๓ ลพบุรี ซึ่งจะมาตั้งกองบัญชาการ (บก.)  
ที่อำเภอพระแสง

ผมรับตำแหน่งนายอำเภอพระแสง ได้ ๕ วัน แค่มบ่ก่อสร้างทาง  
ของบริษัทซีวิลเอนจิเนียริงถูกผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์เผาและยิงผู้จัดการ  
เสียชีวิต ทั้งที่ตั้งอยู่ใกล้กับอำเภอและโรงพัก ต่อจากนั้นอีกไม่กี่วัน ที่ว่าการ  
กิ่งอำเภอชัยบุรีซึ่งเป็นกิ่งแยกจากอำเภอพระแสง และโรงพักก็ถูก  
ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์เข้าโจมตีและเผาทำลาย

ผมขอเล่าเกร็ดส่วนตัวเล็กน้อย พอกรรมการปกครองมีคำสั่งให้ผมไป  
เป็นนายอำเภอพระแสง หลายน ๆ คนที่หวังและรักครอบครัวผมก็ให้ภรรยาผม  
(คุณระเบียบรัตน์ฯ) ซึ่งตั้งท้อง ๘ เดือน ให้ไปขอเข้าพบอธิบดีดำรง สุนทร  
ศรทูล ขอความเมตตาให้เปลี่ยนแปลงคำสั่ง แต่ภรรยาผมไม่เอาด้วย เธอใจเด็ดมาก  
ทั้งยังเดินทางไปส่งผมในวันรับตำแหน่งด้วย โดยที่ญาติ ๆ เพื่อน ๆ  
ทางภรรยาห้ามเพราะห่วงเรื่องความปลอดภัย แต่เธอไม่ยอมเพราะห่วงผม  
และต้องไปแสดงตัวให้ปรากฏ ตามคำขวัญ “หนึ่งสามี หนึ่งภรรยา” ต้องขอไป  
ร้องเพลง “หวงรัก แม่นใครแย่งชิงไป... ฉันทายเลย” และวันที่ ๑๕  
กันยายน ๒๕๒๓ เธอก็คลอดลูกชาย (ร.ท. ปรีชาพล พงษ์พานิช) อดีต  
หัวหน้าพรรคไทยรักษาชาติ ผมดีใจที่ได้ลูกชาย (และเคยขูไว้ก่อนว่า ถ้า  
ไม่ได้ลูกชายจะขอเปลี่ยนโรงงานผลิต) แต่ด้วยภารกิจจึงไปเยี่ยมลูกและ  
ภรรยาไม่ได้ ล่วงเลยไป ๑๕ วัน จึงเดินทางโดยรถทัวร์ถึงกรุงเทพฯ ตอนเช้า  
แล้วก็ต้องรีบเดินทางกลับบ่ายวันนั้นเลย เพราะปลัดอำเภอฝ่ายป้องกัน  
กำนัน และอาสาสมัครรักษาดินแดน (อส.) ถูกข่มขู่โจมตีเสียชีวิต ๗ ศพ ในเช้าวัน  
หากผมอยู่ก็ไม่รู้เหมือนกันว่าอะไรจะเกิดขึ้นเพราะผมต้องเป็นคนนำกำลัง

อส. และตำรวจ เข้าไปผลัดเปลี่ยนด้วยตนเองทุกครั้ง โดยผมถือหลักว่า คนเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่รุนแรงเช่นนี้ต้องมีภาวะการเป็นผู้นำที่สูงมาก มีจิตใจรุกรบ กล้าหาญ เด็ดเดี่ยว เป็นพิเศษ หากผู้นำและทีมงานกลัว แล้วประชาชนของเราจะอยู่ได้อย่างไร และประชาชนที่คิดต่างจะมีโอกาสได้กลับมา ร่วมสร้างบ้านแปลงเมืองหรือครับ

ต่อมากองทัพพบได้ส่งชุดรบพิเศษ เข้ามาทำงานในพื้นที่ โดยตั้ง กองบัญชาการ (บก.) อยู่ที่หอประชุม อำเภอพระแสง และตั้งเป็นชุด ปฏิบัติการ (ขป.) มี ๖ ขป. แต่ละ ขป. มีกำลังพลร่วมเป็นหลัก สมทบด้วย ตชด. เข้าทำงานในพื้นที่เป้าหมาย โดยทำงานด้านมวลชน ทำที่อ่าน นสพ. ตรวจรักษาโรค ตัดผม เล่นกีฬา ฯลฯ เพื่อการข่าว ให้รู้เขารู้เรา ผู้ก่อการร้าย คอมมิวนิสต์เริ่มเข้ามาอบตัว แต่ก็ยังมีการปะทะกันอยู่บ่อย ๆ ชุดท้าย ผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์มอบตัวถึง ๑๕๘ คน จึงได้เริ่มฝึกและจัดตั้ง ไทยอาสาป้องกันชาติ (ทสปช.) ประจำหมู่บ้าน หมู่บ้านละ ๑๕ - ๒๐ คน มีกำลังกว่า ๒,๒๐๐ คน ผมได้จัดสวนสนามครั้งใหญ่ของ อส. และ ทสปช. โดยเชิญอธิบดีกรมการปกครองในขณะนั้น คือ นายพิศาล มุลศาสตร์สาทร เป็นประธาน

โดยในขณะที่ผมดำรงตำแหน่งนายอำเภอพระแสงมีการ ทำทนายว่า หากนายอำเภอเสริมศักดิ์กล้าที่จะเข้ามาเยี่ยมเยียนประชาชน ในพื้นที่หมู่บ้านบางเตา ตำบลบางสวรรค์ พวกเขาจะมามอบตัวกับ นายอำเภอ ผมก็รับปากที่จะเข้าไปตามคำท้าเชิญ ซึ่งหมู่บ้านนี้ไม่เคยมี

นายอำเภอเข้ามาเยี่ยมเยียนเป็นเวลาเกือบ ๑๐ ปี ผมจึงเดินทางเข้าไปพร้อมปลัดอำเภอ (นายนิมิต จันทน์วิมล) อดีตผู้ว่าราชการจังหวัดนครปฐม กำหนด ตำบลบางสวรรค์ และผู้ใหญ่บ้านอีกหมู่บ้านหนึ่ง (ใส่เสื้อเกราะทุกคน) ได้ใจพี่น้องประชาชนมาก จนต่อมามีผลให้บ้านบางเตาแห่งนี้ มีผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ๑๔ คน ขอมอบตัวกับนายอำเภอ หลายคนเป็นแหล่งข่าวให้กับนายอำเภอ และอีกหลายคนได้เป็นชุดคุ้มครองหมู่บ้านให้กับทางราชการอีกด้วย ผมจึงเป็นนายอำเภอของทุกหมู่บ้านในอำเภอพระแสง ได้ใจกันครับ เมื่อเราไม่ทอดทิ้งประชาชนเขาก็จะเป็นเกราะป้องกันภัยให้ผมและเพื่อนข้าราชการด้วยความรักเช่นกัน

ผมได้เสนอขอตั้งกิ่งกาชาดอำเภอพระแสง และได้รับโปรดเกล้าฯ เป็นนายกกิ่งกาชาดคนแรกเพื่อทำงานด้านการสงเคราะห์ช่วยเหลือ ผู้ยากไร้ ผู้พิการ และผู้ด้อยโอกาส โดยเฉพาะมีหน้าที่จัดหาเลือดไว้แก้ปัญหาเมื่อกำลังพลของเราปะทะได้รับบาดเจ็บ ได้ขอบริจาคเงินซื้อตู้เก็บเลือดขนาด ๒๐๐ ยูนิต ราคา ๓๐๐,๐๐๐ บาท ในขณะนั้นมอบให้กับโรงพยาบาลพระแสง ซึ่งยังใช้อยู่ถึงปัจจุบันนี้

เมื่อผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ส่วนหนึ่งมอบตัว อีกส่วนหนึ่งไม่ยอมมอบตัวก็ยังหลบหนีและฝังตัว ซึ่งมีฐานที่มั่นที่ช่องช้าง กองทัพภาคที่ ๔ จึงจัด Operation เข้ากวาดล้างและทิ้งระเบิดบริเวณดังกล่าว เป็นการปิดฉากการสู้รบในครั้งนั้น ผมก็ยังเป็นนายอำเภอพระแสงต่อไปจนครบ ๒ ปี จึงย้ายไปเป็นนายอำเภอกุยบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์



ผมอยู่ที่อำเภอพระแสง ๒ ปีเต็ม ยอมรับว่าเหนื่อยมาก และ  
เสียงมาก แต่ก็ไม่ท้อแท้ ท้อถอย มีเจ้าหน้าที่เสียชีวิตหลายคน เช่น ปลัดอำเภอ  
๒ คน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ๓ คน อส. ๓ คน และ ทสพช. กว่า ๑๐ คน และ  
บาดเจ็บอีกหลายคน มีการปะทะและถูกซ้อมโจมตี สำหรับตัวผมเอง ๖ ครั้ง  
จนได้รับเงินเพิ่มพิเศษเพื่อการสู้รบ (พสร.) ที่น่าจะสูงมากคนหนึ่ง  
ในกระทรวงมหาดไทย (เดือนละ ๑,๑๔๐ บาท) และได้รับการสถาปนาเป็น  
“นายอำเภอยอดนักรบของประชาชน” และได้รับการคัดเลือกจาก  
กระทรวงมหาดไทยให้เป็น “ข้าราชการตัวอย่างที่ทำงานให้ประชาชนชื่น  
ใจปี ๒๕๒๕” กองร้อย อส. อำเภอพระแสง ได้รับรางวัลกองร้อย อส. อำเภอ  
ยอดเยี่ยมของประเทศ อำเภอพระแสงได้รับรางวัลอำเภอที่มีผลงานดีเด่น  
เป็นพิเศษ (ระดับอำเภอชั้น ๓) อีกด้วย ทั้งได้มีนักเรียนนายร้อย จปร.  
มาศึกษาดูงานด้านมวลชน การเข้าถึงประชาชน การปราบปราม ผกค.  
ที่อำเภอพระแสง ๒ ปี ซ้อน ครับ

สำหรับผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์จำนวน ๑๕๘ คน ที่ได้มามอบตัว  
กับทางราชการ ขณะนั้นเป็นภาระมากในอบรมและเลี้ยงดู แต่ก็ได้  
ประโยชน์สูงมากทางด้านการข่าว การชี้เป้า แต่เป็นช่วงใกล้สิ้น  
ปีงบประมาณ ซึ่งจะไม่สามารถเบิกงบบฯ ได้ทันและผมต้องย้ายวันที่  
๓๐ กันยายน ๒๕๒๕ ผมเป็นหนี้ค่าข้าวสาร ค่าอาหาร อาหารแห้ง และอื่น ๆ  
จากการเลี้ยงดูพี่น้องที่ลงมามอบตัว เป็นเงิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท ผมได้นำเรียน  
ผู้ว่าราชการจังหวัด (นายสนอง รอดโพธิ์ทอง) ทราบ ท่านเข้าใจและเห็นใจ

ผมว่าผมทำจริง สู้จริง และเป็นหนี้จริง (เพราะผมนำเสมียนตราอำเภอลงไป  
ชี้แจงกับผมด้วย) ท่านอนุเคราะห์สนับสนุนเงินซึ่งน่าจะเป็นเงินส่วนตลอดเตอรี  
จำนวน ๒๐๐,๐๐๐ บาท ให้ผม ส่วนที่เหลือพี่น้องพ่อค้าในตลาดพระแสง  
และเจ้าของสวนปาล์มในพื้นที่ได้รวบรวมเงินบริจาคอีก ๓๐๐,๐๐๐ บาท  
ผมเลยรอดตัวไป จึงเป็นคติในการทำงานตั้งแต่วันนั้นมาว่าผม “ไม่กลัวเหนื่อย  
ไม่กลัวตาย และไม่กลัวจน” เพราะถึงคราวจนก็มีคนมาช่วยครับ

ผมเดินทางไปรับตำแหน่งนายอำเภอกุญบุรี ได้เดือนเศษ นายอำเภอ  
พระแสงคนใหม่ที่ไปแทนผม (นายนภา กาญจนภิรต) ถูกผู้ก่อการร้าย  
คอมมิวนิสต์ดักข่มโจมตีเสียชีวิตพร้อม อส. อีก ๓ คน บนเส้นทาง  
พระแสง-เวียงสระ ห่างจากอำเภอลงประมาณ ๒ กม. ผมต้องกลับมาเคารพศพ  
นายอำเภอพระแสง และ อส. อีกครั้งหนึ่งด้วยความโศกเศร้าและอาลัยอย่างยิ่ง

**๒.๔ นายอำเภอกุญบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (ตุลาคม ๒๕๒๕ -  
กันยายน ๒๕๒๘)**

ผมคาดหวังว่าผมจะได้ทำหน้าที่ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ได้อย่าง  
เต็มที่ไม่ต้องจับอาวุธปืนเอ็ม ๑๖, เอ็ม ๗๙ อีกต่อไปแล้ว แต่ไม่ใช่ครับ ผมต้อง  
มาปราบปรามผู้มีอิทธิพลในพื้นที่จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ กรณีลักลอบตัด  
ไม้ทำลายป่า, การเผาถ่านเถื่อนที่ชายแดนไทย-พม่า อำเภอกุญบุรี,  
การลักลอบนำสินค้าหนีภาษีเข้ามาทางทะเลขึ้นบกที่ อำเภอกุญบุรี,  
การลักลอบขนกัญชาแห่งชนิดดีจากจังหวัดนครพนม มาลงเรือที่ชายทะเล  
อำเภอกุญบุรี และปัญหามือปืนรับจ้าง เป็นต้น สอดรับกับแผนปราบปราม

ผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ของ กอ.รมน. ในสมัย พลเอกอาทิตย์ กำลังเอก เป็น ผบ.ทบ. ซึ่งส่วนตัวผมเคยทำงานร่วมกับ ท่านสมัยท่านเป็น ผบ.พล.ร.๓ ผมเป็นป้องกันจังหวัดเลย ท่านให้ความไว้วางใจผม โดยกองทัพบกได้ส่งทหารพรานจากค่ายปึกธงชัยมาประจำที่อำเภอทับสะแก ๑ กองร้อย และที่อำเภอกุยบุรี อีก ๑ กองร้อย สำหรับที่อำเภอกุยบุรี ยังมีทหารอีก ๑ หมู่ จากหน่วย ปตอ. อำเภอ เป็นพิเศษ มาประจำที่ว่าการอำเภอกุยบุรีอีกด้วย ซึ่งส่งเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ หลังจากผมรับตำแหน่งได้ ๖ เดือน สำหรับงานปราบปรามผู้มีอิทธิพลที่ประสบผลสำเร็จและผมภาคภูมิใจ มีดังนี้

(๑) การยึดคืนพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติกุยบุรี และพื้นที่สาธารณชน ชุกชีอ้าย ตำบลกุยบุรี

เมื่อรับตำแหน่งก็รับทราบปัญหา โดยเฉพาะการบุกรุกทำลายป่าสงวนแห่งชาติกุยบุรี ชายแดนไทย-พม่า เพื่อปลูกสับปะรดและอ้อย เนื้อที่ ๑๕,๐๐๐ ไร่ และบุกรุกเข้าครอบครองที่ดินที่สาธารณชน ชุกชีอ้าย ซึ่งเป็นที่สาธารณชนประจำตำบลกุยบุรี เนื้อที่ ๖,๔๐๐ ไร่ จึงวางแผนใช้กำลัง อส. และตำรวจในศูนย์อำนวยการประสานงานรักษาความมั่นคงภายในอำเภอกุยบุรี และกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ด้วยคำว่า “ของหลวงต้องเป็นของหลวง ของหลวงตกน้ำไม่ไหล ตกไฟไม่ไหม้” เพื่อขอคืนและยึดคืนทั้งที่ป่าสงวน และที่สาธารณชนดังกล่าว โดยต้องนำไปใช้ประโยชน์อย่างถาวร มิฉะนั้นอาจจะถูกบุกรุกอีกเมื่อผมย้ายไปแล้ว จึงหารือและขอความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการ

จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ให้สิทธิผู้บุกรุกมีสิทธิเช่าปลูกอ้อยและสับปะรดด้วย อันเป็นทางออกทางเลือกให้กับผู้บุกรุก ผมจึงออกประกาศให้ผู้บุกรุกทั้งหลายออกจากพื้นที่และผมได้ออกไปตรวจสอบสภาพพื้นที่จริงด้วย โดยให้ออกจากพื้นที่ภายใน ๑๕ วัน ปรากฏว่าได้ผลเฉพาะผู้บุกรุกรายเล็ก ๆ เท่านั้น ผมจึงต้องเชิญรายใหญ่ ๆ มาพบที่อำเภอข้าง ผมให้เกียรติไปพบที่บ้านข้างเชิญเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีส่วนคุ้มครอง สนับสนุนนายทุน มาปรึกษาหารือ เพราะการแก้ปัญหาผู้มีอิทธิพลนั้นจำเป็นต้องแก้ที่**ตัวเจ้าหน้าที่รัฐ**ของเราก่อน ไม่ให้เป็นผู้สนับสนุนผู้มีอิทธิพลทั้งในเรื่องกฎหมายและอาวุธ ตัวผมเองไม่มีผลประโยชน์ใด ๆ ทั้งสิ้น เป็นธรรมและเป็นกลางอย่างแท้จริง ไม่ลูบหน้าปะจมูก สุดท้ายก็สำเร็จเรียบร้อยดี ทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้รับเงินค่าเช่าที่ดินป่าสงวนแห่งชาติ ปีละ ๕ - ๗ ล้านบาท

ส่วนที่สาธารณะประจำตำบลกุยบุรีนั้น ผมได้เสนอให้กรมที่ดินจัดเจ้าหน้าที่มาออกหนังสือสำคัญ ที่หลวง และวางแผนไว้ว่าที่ดินบริเวณนี้เหมาะที่จะเก็บไว้สร้างมหาวิทยาลัยประจวบคีรีขันธ์ กว่าจะได้ที่ดินให้กรมที่ดินออกหนังสือสำคัญที่หลวงได้นั้นเป็นเรื่องที่ยาก และเหน็ดเหนื่อยมาก จนกรมที่ดินได้มีหนังสือขมขย การทำงานของผมและเจ้าพนักงานที่ดินอำเภอกุยบุรี ให้ด้วยและอีก ๒ เดือนต่อมากองทัพพบได้ส่งกำลังพลเข้าทำงานในพื้นที่ ทำให้ผมทำงานปราบผู้มีอิทธิพล ในด้านอื่น ๆ ที่เหลืออยู่

ได้รวดเร็วและง่ายยิ่งขึ้น อีกทั้งทำให้ผมมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งในขณะนั้นการทำงานของผมมีผลกระทบต่อนักการเมืองบางท่านบางพื้นที่ด้วย

(๒) การจัดทำล้างเข้าพิสูจน์ทราบและจับกุมการลักลอบตัดไม้ นอกแปลงสัมปทานเป็นภารกิจแรกที่กองกำลังเข้าพื้นที่อำเภอกุยบุรี โดยนายอำเภอเป็นหัวหน้าชุด เป็นภารกิจที่ใหญ่ ปรากฏว่ามีการลักลอบตัดไม้ นอกแปลงสัมปทานจริง ซึ่งผู้สัมปทานมักจะกระทำผิดในกรณีนี้ในหลาย ๆ แปลงที่ได้รับสัมปทาน แต่อาจจะไม่มีการตรวจสอบกันจริงจัง ซึ่งพิสูจน์ได้ง่าย เพราะมีตอมไ้มอยู่เป็นหลักฐาน ว่าไม้ท่อนใดตัดมาจากต้นไหน ท่อนไม้กับตอไม้ที่เหลืออยู่ต้องสวมกันได้และมีตราประจำของเจ้าพนักงานป่าไม้ตราไว้ อีกด้วย จึงยึดรถยนต์ รถบรรทุก รถซักลาก และไม้ท่อนของกลาง จำนวนประมาณร้อยท่อน มูลค่ากว่า ๒๐ ล้านบาท มาเก็บรักษาไว้หน้าโรงพักกุยบุรี ด้วยภารกิจนี้ ผมและภรรยาต้องระมัดระวังตัวเป็นอย่างมาก ยังต้องพกพาปืนเอ็ม ๑๖ เอ็ม ๗๙ เมื่อออกพื้นที่ เพราะการทำงานที่ขัดผลประโยชน์ของผู้มีอิทธิพล ซึ่งเป็นเรื่องที่ปราบยากกว่าปราบผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ แต่เป็นหน้าที่และเป็นนโยบายที่ต้องทำการจับกุมครับ

(๓) การเข้าทำลายเตาเผาถ่านเถื่อนในรอยต่อชายแดนไทย - พม่า จำนวน ๑๑๘ เตา งานนี้ทหารก็ให้ผมเป็นหัวหน้าชุดอีก แต่เมื่อเข้าทำงานจริง ผมก็ขอทำงานด้านมวลชนบ้าง โดยขอเป็นผู้จัดการรถยนต์รับผู้เผาถ่านพร้อมครอบครัวกลับภูมิลำเนาเดิม ซึ่งส่วนใหญ่มาจาก จังหวัดเพชรบุรี ส่วนทหารก็ใช้ลูกระเบิดทำลายเตาเผาถ่านจนหมดสิ้นในเวลาไม่ถึง ๑ ชั่วโมง

โดยในระยะเวลา ๑๕ วันก่อนที่กองกำลังจะเข้าพื้นที่ ผมพร้อมด้วย ปลัดอำเภอและเจ้าหน้าที่ อส. ได้ออกตรวจสกัดจับกุมรถบรรทุกถ่านที่เผา จากป่าสงวนแห่งชาติกุยบุรีในเวลาากลางคืน โดยที่ผมได้ขอร้องแล้วว่าให้เลิก เผาถ่าน แต่ก็ยังลักลอบเผาถ่าน สามารถจับกุมรถบรรทุกถ่านได้ ๘ คัน มีผลให้ข้าราชการบางคน บางหน่วยงานถูกย้ายด้วย

มีเรื่องประทับใจที่อาจจะแปลกกว่าที่อื่น ๆ คือที่อำเภอกุยบุรี เมื่อมีการเลือกตั้ง ส.ส. คณะคนผู้มาใช้สิทธิ์เลือกตั้งจะสูงมาก บางสมัยได้ ๑๐๐% (ซึ่งสมัยนั้นยังไม่มีพรรคการเมืองให้มาใช้สิทธิ์ ๑๐๐%) เมื่อผมมาอยู่ สถิติก็ลดลง เหลือ ๘๐% เศษ ๆ ก็พอใจแล้วครับ จะไม่ให้ผมบอกว่าแปลก แต่จริงได้อย่างไร ซึ่งต่างกับสมัยที่ผมเป็นนายอำเภอดำเนินสะดวก มีผู้มาใช้ สิทธิ์น้อยเพียง ๒๖% ผมจึงทุ่มสุดตัวให้มาใช้สิทธิ์ได้ถึง ๗๙%

(๔) การริเริ่มพิธีจุดเทียนชัยถวายพระพร ผมมีความคิดตั้งแต่ เริ่มรับราชการแล้วว่า หากจงรักภักดีอย่างสูงสุดจะนำมาซึ่ง ความเจริญก้าวหน้าต่อชีวิตรับราชการ ผมเป็นประธานในงานพระราชพิธี ที่สำคัญด้วยตนเองทุกครั้งตลอดมา เมื่อมีงานเฉลิมพระชนมพรรษาของ สองล้นเกล้า ซึ่งขณะนั้นรัฐบาลยังไม่ได้มีการสั่งให้จังหวัด/อำเภอ ทำพิธี จุดเทียนชัยถวายพระพร ผมได้ริเริ่มจัดให้มีพิธีจุดเทียนชัยถวายพระพร ขึ้นที่หน้าสถานีรถไฟกุยบุรี พี่น้องทุกตำบล เข้าร่วมพิธีจำนวนมาก ครั้งละ ไม่ต่ำกว่า ๕,๐๐๐ คน ด้วยการสวมชุดผ้าไทยอย่างสง่างาม เพื่อแสดงออกถึง ความจงรักภักดี น่าจะเป็นอำเภอแรกของประเทศที่ได้จัดพิธีนี้ขึ้น นับเป็น

ความปลาบปลื้มของผมและชาวอำเภอกุยบุรีเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งต่อมารัฐบาลได้สั่งการให้ทุกจังหวัดและทุกอำเภอจัดพิธีดังกล่าวขึ้น

(๕) ผลงานการพัฒนาดีเด่นและรางวัลที่ได้รับ

ผมเป็นนายอำเภอกุยบุรี ๓ ปี นอกจากจะทำงานในด้านการปราบปรามผู้มีอิทธิพลดังกล่าวแล้ว ยังได้ร่วมมือร่วมใจกันทั้งภาคราชการและประชาชนทำงานทางด้านการพัฒนาอื่น ๆ อีกด้วย ยังผลให้อำเภอกุยบุรีได้รับรางวัลอำเภอที่มีผลงานดีเด่นเป็นพิเศษ ๓ ปีซ้อน คือในปี ๒๕๒๖, ๒๕๒๗ และปี ๒๕๒๘ ได้รับรางวัลหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองยอดเยี่ยมและดีเด่นของกองทัพภาคที่ ๑ (ทภ.๑) ๓ ปีซ้อนเช่นกัน อีกทั้งได้รับรางวัลการสร้างงานในชนบทดีเด่น ในปี ๒๕๒๗ อีกด้วย ผมจึงภูมิใจว่าผมเป็นนายอำเภอกุยบุรีที่เป็นทั้งนายอำเภอนักรบ นักพัฒนา และนักล่ารางวัล

**๒.๕ นายอำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี (ตุลาคม ๒๕๒๘ - มกราคม ๒๕๓๒)**

อำเภอนี้ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพทำสวนผลไม้ เป็นคนขยัน ประหยัด มีการคมนาคมทางน้ำเป็นส่วนใหญ่ จึงมีข้อจำกัดในการขนส่งพืชผลการเกษตรออกสู่ตลาด มีศาลเจ้า จำนวนมากเกือบ ๒๐๐ แห่ง ไม่มีสถานที่ที่เหมาะสม ที่จะจัดงานพิธีต่าง ๆ จึงได้ร่วมมือกันปรึกษาหารือ นำไปสู่ผลงานที่ภาคภูมิใจต่าง ๆ ดังนี้

(๑) โครงการก่อสร้างศาลาเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา รัชกาลที่ ๙ (ศาลาประชาคม อำเภอดำเนินสะดวก)

ผมมาเป็นนายอำเภอได้ ๑๕ วัน จึงได้ร่วมปรึกษาหารือกับผู้นำทุกภาคส่วนแล้วเห็นชอบ เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ สมควรที่จะเป็นโครงการเฉลิมพระเกียรติทูลเกล้าฯ ถวาย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ ในวโรกาสที่ทรงเจริญพระชนมพรรษา ๖๐ พรรษา เป็นอาคารคอนกรีตขนาดใหญ่หนึ่งชั้นครึ่ง บรรจุคนได้ประมาณ ๕๐๐ คน ราคาก่อสร้าง ๗,๐๐๐,๐๐๐ บาท ในขณะนั้น ผมภูมิใจที่ข้าราชการทุกภาคส่วนพร้อมกันนี้ ผู้ใหญ่บ้าน ให้การสนับสนุนบริจาคเงินเดือนคนละ ๕% ผมเป็นคนบริจาคนำเป็นเงินเดือนและเงินตอบแทนประจำตำแหน่งประธานกรรมการสุขาภิบาล อีก ๒ แห่ง ทั้งหมดรวมเป็นเงิน ๑๔,๔๗๕ บาท และผมเดินทางไปขอรับบริจาคถึงบ้านพ่อค้า คหบดี เจ้าอาวาสและศาลเจ้าทุกแห่ง ก็ได้รับความเมตตาอย่างยิ่ง ได้รับเงินบริจาค จำนวน ๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท และผมยังยินดีที่จะเสนอขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้กับผู้บริจาคด้วย ชาวดำเนินสะดวกเวลามีงานพระราชพิธีต่าง ๆ พ่อค้า คหบดีจะแต่งชุดปกติขาวถือเป็นเกียรติมาก และอำเภอได้จัดพิธีมอบเครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่ผู้บำเพ็ญประโยชน์ ๒ ปีซ้อนช่วงผมเป็นนายอำเภอ โดยเชิญผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน ผมยังรับอาสาเป็นประธานงานฌาปนกิจศพหรือพระราชทานเพลิงศพทั้งในเขตอำเภอดำเนินสะดวกและอำเภออื่น ๆ ทั้งในจังหวัดราชบุรีและจังหวัดใกล้เคียง ในช่วง ๑ ปีเศษ ได้รับเงินบริจาค ๒,๕๐๐,๐๐๐ บาท นอกจากนั้น



ยังมีการหารายได้จากการจำหน่ายเหรียญที่ระลึกในการบริจาคจากบุคคลทั่วไปอีก ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาทด้วย ศาลาประชาคมแห่งนี้ใช้เวลาหาเงินบริจาคและก่อสร้าง ๑ ปีครึ่งก็แล้วเสร็จ ด้วยการทำงานทั้งหมดเป็นรูปคณะกรรมการ โดยเน้นไปที่พ่อค้า คหบดีให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ทั้งในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับผลงาน การเก็บรักษาเงิน และที่สำคัญฝ่ายข้าราชการต้องมือสะอาดและมีความจริงใจ จริงใจในการก่อสร้างครั้งนี้ จึงเสร็จเรียบร้อยดี วันเปิดศาลาประชาคมได้เรียนเชิญอธิบดีกรมการปกครอง (นายอเนก สิทธิประศาสน์) เป็นประธานในพิธีเปิด

(๒) การตัดถนนเข้าสู่พื้นที่เกษตรกรรม ผมเล็งเห็นความสำคัญของการคมนาคมทางบก จึงได้ดำเนินการ ตัดถนนเข้าสู่พื้นที่การเกษตรเพื่อนำผลิตผลการเกษตรออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง เช่น ถนนสายดำเนินสะดวก - หลักห้า ใช้งบประมาณเกือบ ๒๐ ล้านบาท ถนนสายวัดราษฎร์เจริญธรรม - บางนกแขวก ให้ประชาชนได้ไปมาหาสู่กันได้สะดวกสบายมากกว่าไปทางเรือ พี่น้องประชาชนจึงพร้อมใจกันตั้งชื่อถนน “พงษ์พานิช” ทั้ง ๒ สาย ครับ

(๓) การจัดงานเทศกาลล่องนหวานและตลาดน้ำดำเนินสะดวก ในปี ๒๕๒๙ ผมได้ปรึกษารื้อกับทุกฝ่าย เพื่อจัดงานเทศกาลล่องนหวานและตลาดน้ำดำเนินสะดวกให้ยิ่งใหญ่ และเหมาะสมกับอำเภอดำเนินสะดวกที่มีชื่อเสียงด้านการผลิตอุนที่มีคุณภาพ จนกลายเป็นงานที่มีชื่อเสียงได้รับการส่งเสริม

จากการท่องเที่ยว และเป็นการส่งเสริมการสร้างงาน สร้างรายได้ให้กับ  
ชาวสวนและชาวดำเนินสะดวกจนถึงทุกวันนี้

(๔) การเร่งรัดจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ได้ ๑๐๐% ผมได้เร่งรัด  
การจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ได้ ๑๐๐% ทั้ง ๓ ปีซ้อน โดยมีกลยุทธ์ที่นำไปสู่  
ผลสัมฤทธิ์ คือ ขึ้นบอร์ดใหญ่หน้าว่าการอำเภอแสดงการจัดเก็บภาษีบำรุง  
ท้องที่ เป็นรายหมู่บ้าน ตำบล ทุกสิ้นเดือน มีการมอบรางวัลให้หมู่บ้าน  
ที่เก็บได้ครบ ๑๐๐% ผมต้องการส่งเสริมคนเก่งและกระตุ้นผู้ใหญ่บ้านที่ยัง  
ทำงานไม่เต็มสูบเป็นการแข่งขันกันที่ผลงานไปในตัว

(๕) การกอบกู้ชื่อเสียงของชาวดำเนินสะดวกในการไปใช้สิทธิ์  
เลือกตั้ง ส.ส. ก่อนผมมารับตำแหน่งอำเภอดำเนินสะดวก มีผู้มาใช้สิทธิ์  
ติดอันดับน้อยมากของระดับประเทศ คือมาใช้สิทธิ์เพียง ๒๖% ผู้ว่าราชการ  
จังหวัดได้เจาะจงพูดกับผมในที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการจังหวัด โดยท่านใช้  
วลีเด็ด “นายอำเภอถ้าท่านทำได้ ๕๐% ท่านจะเป็นเทวดา” ผมได้รับ  
การบ้านที่ทำหายและมีเดิมพันด้วย จึงรีบมาประชุมหัวหน้าส่วนราชการ  
กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน พร้อมกระตุ้นให้เกิดความฮึกเหิม ผมขอแค่ ๕๐%  
แต่ที่ประชุมในวันนั้นให้ผมไปเรียนผู้ว่าราชการจังหวัดว่าจะทำให้ได้ ๖๒%  
ซึ่งเป็นตัวเลขกลับกัน เพื่อที่จะให้พี่น้องประชาชนออกมาใช้สิทธิ์เลือกตั้ง  
ให้ได้มากที่สุด ทุกหมู่บ้าน ทุกโรงเรียน ทุกศาลเจ้า และทุกวัด ทุกตลาด  
ได้ทำป้ายขึ้นเอง รณรงค์เชิญชวนด้วยข้อความ “ไปเลือกตั้งนะเธอ นายอำเภอ  
เชิญชวนมา” “ไปเลือกตั้งกันนะที่รัก นายอำเภอเสริมศักดิ์ ร้องขอมา”

ด้วยความร่วมแรง ร่วมใจ เอาจริงเอาจังจากทุกฝ่าย ได้ผลครับ อำเภอดำเนินสะดวกมีผู้มาใช้สิทธิเลือกตั้ง ส.ส. น่าจะสูงเป็นอันดับหนึ่งของจังหวัดราชบุรีอีกด้วย ด้วยคะแนน ๗๙ % เพราะในช่วงนั้นยังไม่มียุทธศาสตร์ให้มาใช้สิทธิ ๑๐๐ % ทุกฝ่ายหายเหนื่อยครับ ถูกหยิกแถมหยอก ขาดเงินจึงฮึดสู้ร่วมกันจนได้รับชัยชนะ แต่ผมซิครับไม่กล้าไปพบผู้ว่าราชการจังหวัด เพราะเกรงท่านจะเรียกผมว่า “เทวดา”

## **๒.๖ นายอำเภอเมืองราชบุรี (มกราคม - กันยายน ๒๕๓๒)**

ผมอยู่อำเภอเมืองราชบุรีสั้นมาก จังหวัดราชบุรีเป็นเมืองคนดี พี่น้องประชาชนให้เกียรติข้าราชการมาก ผมจึงใช้ความพยายามและเน้นงานด้านการบริการประชาชน โดยเจ้าหน้าที่ของผมต้องเปิดประตูใจและประตูสำนักงานทะเบียนต้อนรับและบริการประชาชน เมื่อมาติดต่อแล้วให้ได้รับความสะดวกสบาย รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรม พออกพอใจ ถูกอกถูกใจ ประทับจิตประทับใจ พร้อมรอยยิ้มกลับไป ผมได้ปรึกษาหารือกับทีมงานเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายแล้วเห็นชอบ จึงได้ส่งประกวดประเภทสำนักงานทะเบียนดีเด่นขนาดใหญ่เกิน ๑ แสนคน และได้รับรางวัลชนะเลิศ ประเภทสำนักงานทะเบียนอำเภอดีเด่น ประจำปี ๒๕๓๒ นับเป็นความภาคภูมิใจครับ

## **๒.๗ ผู้อำนวยการกองสอบสวนและนิติการ กรมการปกครอง (ตุลาคม ๒๕๓๒ - กุมภาพันธ์ ๒๕๓๔)**

ผมใช้เวลาส่วนใหญ่ปฏิบัติราชการอยู่ส่วนภูมิภาคมาเกือบตลอด ต้องมาใส่สูท ผูกเนคไท และต้องทำงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และใกล้ชิด

ผู้บังคับบัญชาระดับกรม และกระทรวง แต่ผมก็สู้ครับ มีผลงานที่ภาคภูมิใจคือ

(๑) โครงการจัดหาเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัย คือ ระบบ TRUNKED RADIO เมื่อเกิดพายุไต้ฝุ่นเกย์ที่จังหวัดชุมพร ในปี ๒๕๓๒ เครื่องมือสื่อสารทุกชนิดที่มีอยู่ไม่สามารถใช้งานได้ กระทรวงมหาดไทย จึงมอบหมายให้กองการสอบสวนนิติการ ซึ่งมีฝ่ายสื่อสารเป็นฝ่ายหนึ่งของกองนี้ พิจารณาจัดหาเครื่องมือสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ ผมเห็นความสำคัญของการสื่อสารมาก จึงได้จัดทำโครงการระบบวิทยุสื่อสารเฉพาะกิจ (TRUNKED RADIO) มาใช้ในการสื่อสารของกรมการปกครอง นำเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งผมเป็นผู้ชี้แจงในที่ประชุม ครม. เอง จนได้รับอนุมัติให้ปรับปรุงระบบวิทยุสื่อสารเดิมของกรมการปกครองจากระบบ VHF เป็นระบบ TRUNKED RADIO ซึ่งในขณะนั้นถือว่าเป็นระบบสื่อสารที่ทันสมัยที่สุดของการสื่อสารในประเทศ เป็นการก้าวกระโดดไปสู่ยุคของระบบสื่อสารไร้สาย ทำให้ส่วนราชการต่าง ๆ ขอรับการสนับสนุนไปปฏิบัติงานในภารกิจต่าง ๆ ที่สำคัญ ทั้งในด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัย การอำนวยความสะดวกและการรักษาความปลอดภัยในการประชุมระดับประเทศ และระดับนานาชาติที่สำคัญจนถึงทุกวันนี้ โครงการนี้ได้รับอนุมัติงบประมาณในปี ๒๕๓๓ ระยะเวลาแรก ๑,๐๘๐ ล้านบาท และในระยะที่ ๒ อีก ๘๖๐ ล้านบาท ขณะนี้ทราบว่ากรมการปกครองได้ปรับพัฒนาการใช้จากระบบ ANALOG มาเป็นระบบ DIGITAL เพื่อให้ก้าวทันเทคโนโลยี

ในโลกปัจจุบัน อีกทั้งยังสามารถใช้สัญญาณภาพได้ (VIDEO CALL) ผมจึงภูมิใจที่ผมใช้ชีวิตเป็นนายอำเภอแล้วยังมาใช้ชีวิตเป็นช่างสื่อสาร โทรคมนาคมอีกด้วย

(๒) การผลักดันให้มีการบังคับใช้ข้อบังคับกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการสอบสวนคดีอาญา ผมได้ริเริ่มเรื่องนี้ก็เพราะต้องการที่จะ อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะการลักลอบตัดไม้ ทำลายป่า จึงได้ปรับปรุงข้อบังคับของกระทรวงมหาดไทยและระเบียบปฏิบัติ เกี่ยวกับการสอบสวนคดีอาญาว่าคดีใดที่ฝ่ายปกครองเข้าจับกุมต้องให้ ปลัดอำเภอเข้าสอบสวนเองและให้นายอำเภอเป็นหัวหน้าพนักงานสอบสวน ทำให้สถิติการลักลอบตัดไม้ทำลายป่าลดน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด แต่ในเวลา ต่อมาเพื่อให้ฝ่ายปกครองมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์สูงมากขึ้นในการอำนวยความยุติธรรม จึงได้ตั้ง “โรงเรียนสอบสวนของข้าราชการ ฝ่ายปกครอง” ขึ้นในช่วงที่ผมดำรงตำแหน่งอธิการวิทยาลัยการปกครอง อีกด้วย

**๒.๘ อธิการวิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง (กุมภาพันธ์ ๒๕๓๖ - กันยายน ๒๕๓๗)**

ด้วยเหตุผลของนายอนันต์ อนันตกุล ปลัดกระทรวงมหาดไทย “เสริมศักดิ์ เป็นนักปกครอง นักรบ นักพัฒนา มาแล้ว อยากให้เป็น นักวิชาการ จะได้ทำงานให้บ้านเมืองได้เต็มที่ยิ่งขึ้น” ผมโชคดีครับที่ผมได้รับ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนี้ ซึ่งเท่ากับได้เป็นรองอธิบดีกรมการปกครองคนที่ ๔

รองอธิบดีกรมการปกครองสมัยนั้นต้องแต่งตั้งจากผู้ว่าราชการจังหวัดอาวุโส และยังคงให้ผมมีลูกศิษย์ทุกระดับทั้งท้องถิ่น ท้องที่ และเลือนักปกครอง ทุกระดับชั้น ผมทุ่มเทอย่างมากในการสานต่อและริเริ่มงานใหม่ ทั้งทางด้าน วิชาการและทางด้านอาคารสถานที่ มีการก่อสร้างขึ้นมามาก ในสมัยผมเป็น อธิการ เช่น

(๑) การก่อสร้างหอประชุม ๑๐๐ ปี มหาตมไทย อาคารสำนักงาน อธิการ อาคารสำนักงานของส่วนราชการต่าง ๆ ของวิทยาลัย สร้างขึ้นเพื่อ เป็นอนุสรณ์ในโอกาสที่กระทรวงมหาดไทยครบ ๑๐๐ ปี และเพื่อรองรับ ในการประชุมสัมมนาที่มีผู้เข้าร่วมการประชุมเป็นจำนวนมาก เช่น การ ประชุมนายอำเภอทั่วประเทศ และเพื่อเป็นการลดปัญหาการจราจรติดขัด และผมยังประสานงานและจัดหาเงินนอกงบประมาณจัดซื้อรถบัส ปรับอากาศที่ได้มาตรฐาน จำนวน ๒ คัน เพื่อนำนักศึกษาไปศึกษาดูงาน นอกสถานที่

(๒) มีอีกงานหนึ่งที่ผมภาคภูมิใจที่อธิบดีชูวงศ์ ฉายะบุตร ได้ กล่าวชมเชยผมในที่ประชุมว่า “สนามหญ้า (สนามฟุตบอล) ปลูกในสมัย ไทน์ ๆ หญ้าก็ตายหมด แต่สมัยอธิการฯ เสริมศักดิ์ ปลูกแล้วหญ้า เขียวขจี” ก็เพราะผมเคยเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดปทุมธานีจะสนิทกับน้อง ๆ ที่เคยเป็นพนักงานท้องถิ่น เทศบาล และสุขาภิบาล จึงใช้ Connection นี้ ขอให้จัดคนงานและรถน้ำมาดูแลรักษาครับ

(๓) การปรับปรุงพระที่นั่งนงคราญสโมสรและบริเวณโดยรอบ

ตัวพระที่นั่งนงคราญใช้เป็นที่ประชุมงานที่สำคัญและใช้เป็นสถานที่ปิดการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่ยากมากในการพัฒนาบริเวณพระที่นั่งนงคราญ ก็คือผมได้รับมอบหมายจาก พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้ไปเจรจาขอที่ดินคืนจากกรมตำรวจ ซึ่งได้ก่อสร้างเป็นอาคารโรงเรียนสืบสวนสอบสวน และสนามยิงปืน และสมัยก่อนก็ใช้ร่วมกัน เพราะปลัดอำเภอกับตำรวจจะผลัดเปลี่ยนกันเป็นพนักงานสอบสวนหรือสอบสวนร่วมกันก็มี ผมใช้เวลาเจรจาอยู่ ๓ ครั้ง กว่าอธิบดีกรมตำรวจสมัยนั้นคือ พลตำรวจเอกสวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ ซึ่งก็เป็นชาวพิษณุโลกบ้านเดียวกันกับผม จะยอมถอยให้ โดยผมได้ใช้กลเม็ดว่า “ที่ต้องรื้ออาคารเก่าและสร้างปรับปรุงอาคารใหม่ก็เป็นความประสงค์และทำในนามกระทรวงมหาดไทย กรมตำรวจเป็นกรมหนึ่งในกระทรวงมหาดไทยก็มีสิทธิ มาขอใช้อาคารสถานที่นี้ได้เช่นกัน” เป็นผลให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยมีสถานที่โดยรอบโอโถงไปด้วย ผมจึงภูมิใจมากครับและต่อมาผมได้รับโปรดเกล้าฯ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนมบ้านเกิดของพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ

**๒.๙ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนม (ตุลาคม ๒๕๓๗ - ตุลาคม ๒๕๔๐)**

จังหวัดนครพนมเป็นดินแดนศักดิ์สิทธิ์ มีพระธาตุพนมซึ่งได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นมรดกโลก ในขณะนั้นพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ เป็นนายกรัฐมนตรี มีผลงานที่ภาคภูมิใจอยู่หลายโครงการครับ

(๑) การก่อสร้างเขื่อนป้องกันตลิ่งพังยาวกว่า ๒๐ กม. ในช่วงที่  
ผมเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดได้ก่อสร้างเขื่อนยาวกว่า ๒๐ กม. และได้สร้างกัน  
ต่อ ๆ มา ให้ปรากฏความแข็งแรงและงดงามให้กับจังหวัดนครพนมอยู่ถึงทุก  
วันนี้ เป็นเขื่อนที่ยาวที่สุดในประเทศไทย และกลายเป็นคำขวัญของจังหวัด  
นครพนม “งามตาฝั่งโขง” ต่อท้ายคำขวัญของจังหวัด การก่อสร้างเขื่อน  
ป้องกันตลิ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการรักษาอาณาเขตของประเทศไทย  
อีกด้วย เพราะกฎหมายในสมัยที่ฝรั่งเศสครอบครองประเทศสาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาวกำหนดไว้ว่าอาณาเขตของสาธารณรัฐ  
ประชาธิปไตยประชาชนลาวคือ พื้นที่ที่น้ำโขงท่วมถึง ดังนั้นถ้าไม่ได้สร้างเขื่อน  
ก็จะทำให้เราเสียดินแดนประเทศไทยไปด้วย

(๒) การขยายเส้นทางคมนาคมถนนสายนครพนม – สกลนคร  
เป็น ๔ ช่องจราจรและการก่อสร้างสะพานมิตรภาพไทย-ลาว ข้ามแม่น้ำโขง  
ก็เป็นอีกผลงานหนึ่งที่ผมได้ผลักดันริเริ่มในสมัยผมเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด  
เพราะเป็นความต้องการอย่างยิ่งของชาวนครพนม

(๓) การส่งเสริมการปลูก “ข้าวหอมมะลิ ๑๐๕” แทนข้าวเหนียว  
เนื่องจากข้าวเหนียวราคาถูกลง จึงให้ปลูกเพื่อใช้รับประทานเท่านั้น ได้ส่งเสริม  
ให้ปลูกข้าวหอมมะลิ ๑๐๕ แทน เพราะขายได้ราคาดีกว่า และจังหวัด  
นครพนมได้รับรางวัลชนะเลิศข้าวหอมมะลิของประเทศไทย ประจำปี  
๒๕๓๘ อีกด้วย



(๔) การริเริ่มส่งเสริมให้แต่ละอำเภอมีศูนย์ขายของดี ซึ่งเป็นงานฝีมือผลิตภัณฑ์ด้านอาหารเกษตร และของดีในแต่ละอำเภอที่กลุ่มแม่บ้านผลิต เป็นการเปิดตลาดให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาตรงจุดเพราะมีแต่การส่งเสริมการผลิตกันมาก แต่ไม่มีการส่งเสริมให้มีศูนย์ตลาดหรือศูนย์ขายของดีแต่อย่างใด และผมยังมีการส่งเสริมให้นำผ้าถุงที่มีการผลิตกันมากแต่ยังไม่มีตลาดขาย นำมาตัดใส่เป็นเสื้อทีมของส่วนราชการต่าง ๆ ภาคเอกชน กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มสตรีและทีมงานเหล่ากาชาดอีกด้วย โดยผมและภรรยาใส่นำร่องก่อนเพียง ๒ เดือนต่อมาก็มีการตัดใส่กันทั่วจังหวัดครับ

(๕) “โครงการเฉลิมพระเกียรติ ๕๐ ปีครองราชย์ กาชาดจังหวัดนครพนม” ได้สร้างบ้านเพื่อผู้ยากไร้ จำนวน ๑๐๙ หลัง ตำบลละหนึ่งหลัง หลังละ ๕๕,๐๐๐ บาท เป็นบ้านคอนกรีต ยกพื้นสูง ชั้นล่างเทคอนกรีตขนาดบ้าน ๕.๕ x ๖ เมตร โดยระดมเงินจากการบริจาคเป็นค่าก่อสร้าง ส่วนช่างเป็นช่างที่อาสา ผมกับนายกเหล่ากาชาดบริจาค จำนวน ๒ หลัง และผมได้เป็นประธานมอบบ้านกาชาดทุกหลังของนครพนม **ผมจึงภูมิใจว่าผมได้ไปเยี่ยมเยือนนครพนมได้ครบทุกตำบลใน ๒ ปี** และเป็นจังหวัดแรกที่ได้ริเริ่มสร้างบ้านเพื่อผู้ยากไร้ได้ครบทุกตำบล

(๖) การจัดตั้งโครงการกองทุนการศึกษากาญจนาภิเษก โครงการนี้มุ่งที่มอบทุนการศึกษาให้กับครอบครัวผู้ยากไร้และด้อยโอกาสในมหามงคลดังกล่าว รวมทั้ง ได้จัดตั้งมูลนิธิเพื่อการศึกษาบุตร อส. และมูลนิธิเพื่อ

การศึกษา ผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาสในจังหวัดนครพนมในนาม “ผู้ว่าฯ เสริมศักดิ์ และชวานครพนม” เป็นเงิน ๒๔ ล้านบาท และในนามมูลนิธิ ศาลหลักเมืองนครพนม อีก ๕ ล้านบาท ซึ่งศาลหลักเมืองก็สร้างเสร็จในสมัยผม เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด

นครพนมเป็นจังหวัดชายแดนเป็นประตูไปสู่อินโดจีน มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับประเทศเพื่อนบ้านทั้งลาว และเวียดนาม มีการไปเยี่ยมเยือน แลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมกันตลอดมา ผมยังได้ริเริ่มจัดแรลลี่ นำทีมข้าราชการและพ่อค้า คหบดีไปยังทั้งสองประเทศ โดยเชิญ พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ นายกรัฐมนตรีเป็นประธานปล่อยขบวนรถ

มีเรื่องที่ผมภาคภูมิใจ ที่อยากจะฝากไว้ให้ปรากฏอีกเรื่องหนึ่ง คือห้วงเวลาที่ผมไปดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนม ได้มีการบูรณะ ซ่อมแซมพระธาตุพนมที่ได้พังทลายลงมา ใกล้จะแล้วเสร็จจังหวัดได้เรียนเชิญ นายกรัฐมนตรี (นายชวน หลีกภัย) ไปเป็นประธานยกดอกบัวทองคำ ซึ่งเป็นส่วนที่สูงที่สุดของพระธาตุพนม เมื่อถึงวันงาน ปรากฏว่า นายกรัฐมนตรีติดภารกิจสำคัญกะทันหันมากเดินทางมาเป็นประธานไม่ได้ ท่านจึงได้มอบให้ผมเป็นประธานแทน มันเป็นปาฏิหาริย์เกินกว่าจะบรรยาย ผมถือว่าผมได้รับมงคลสูงสุดครับ น่าจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่ส่งให้ผม ได้เป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย

(๗) การทำบัตรคนพิการเคลื่อนที่ เป็นการดูแลบำรุงขวัญพี่น้อง ประชาชนกลุ่มคนพิการ โดยไปบริการจัดทำบัตรคนพิการเคลื่อนที่จนครบ

ทุกหมู่บ้านเสร็จเรียบร้อยเป็นจังหวัดแรก และทำบัตรคนพิการได้สูงสุดของประเทศ โดยผมได้จัดให้ส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปอำนวยความสะดวก ตั้งแต่การถ่ายรูปติดบัตร การรับรองคนพิการโดยคณะแพทย์จากโรงพยาบาลจิตเวชและการดูแลการประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับความพิการ ตลอดจนการให้กู้ยืมเงินและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการประกอบอาชีพ เป็นโครงการที่ได้ทั้งรอยยิ้มและกำลังใจ ผู้พิการเมื่อมีบัตรแล้วก็ได้รับการช่วยเหลืออย่างเป็นรูปธรรมทุกรูปแบบ ทั้งการรักษา เงินช่วยคนพิการ อุปกรณ์เพื่อช่วยในการดำเนินชีวิต เช่น ไม้เท้า รถวีลแชร์ และการประกอบอาชีพ ลูกได้ทุนการศึกษาอีกด้วย ผมจึงภูมิใจมากที่เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีใจเมตตาธรรม

(๘) การจัดตั้งวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยผมเป็นประธานหาเงินบริจาค จำนวน ๑๒ ล้านบาท และหาสถานที่ก่อสร้างจนแล้วเสร็จเรียบร้อยในปี พ.ศ. ๒๕๓๘

**๒.๑๐ ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น (ตุลาคม ๒๕๔๐ - กันยายน ๒๕๔๔)**

จังหวัดขอนแก่นเป็นศูนย์รวมของการคมนาคม เป็นเมืองหลวงของภาคอีสาน เป็นเมืองมหาวิทยาลัยมีโรงพยาบาลขอนแก่น และโรงพยาบาลศรีนครินทร์ ปัญหาสังคมเมืองจึงมีครบถ้วนที่จังหวัดขอนแก่น ทั้งเรื่อง ปัญหายาเสพติด ปัญหาเอดส์ (ขณะนั้นมีผู้ติดเชื้อ HIV สูงเป็นอันดับ ๘ ของประเทศ) ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาแชร์ลูกโซ่ ฯลฯ

(๑) ปัญหาเรื่องยาเสพติด ผมได้รณรงค์เข้าไปในระดับโรงเรียน นักกีฬาเข้าไปส่งเสริมเพื่อด้านยาเสพติด เข้าไปตรวจปัสสาวะโดยไม่บอกล่วงหน้า จัดโครงการกีฬาต้านยาเสพติด จัดให้มีการต้มน้ำสาบาน และได้จัดตั้งหมู่บ้านชุมชนปลอดยาเสพติดเฉลิมพระเกียรติครบทุกอำเภอ (๒๖ อำเภอ) จังหวัดขอนแก่น จึงได้รับธงหมู่บ้านปลอดยาเสพติดเฉลิมพระเกียรติมากที่สุดในประเทศไทยในปี ๒๕๔๓

(๒) ปัญหาอาชญากรรมทางการเงิน ผมถือว่าเป็นภัยร้ายแรง จึงได้ร่วมมือกับฝ่ายปกครอง อส. สรรพากรจังหวัด ทำการจับกุมปราบปรามอย่างจริงจัง ได้จับกุมและยึดทรัพย์แชร์ลูกโซ่ที่ใหญ่ที่สุดของประเทศได้จำนวน ๑๒ แห่ง ที่จังหวัดขอนแก่นมีผู้ตกเป็นเหยื่อการฉ้อโกงจำนวนกว่าแสนคนในภาคอีสาน เป็นเงินเกือบ ๒,๐๐๐ ล้านบาท เจ้าของแชร์ติดคุก ๑๑ ราย ช่วงที่ผมเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่นได้มุ่งมั่น ทุ่มเทเพื่อแก้ปัญหาและบริการประชาชนมากในด้านความมั่นคง เพราะยังเป็นจังหวัดใหญ่ มีประชากรมากปัญหาด้านนี้จะมากและซับซ้อนยิ่งขึ้น ดังนั้นในปี ๒๕๔๓ จึงได้ส่งผลงานด้าน “การบริการประชาชนด้านความมั่นคง” เข้าประกวดระดับประเทศและได้รับรางวัล “ชนะเลิศของประเทศ” โดยมี นายกรัฐมนตรี (นายชวน หลีกภัย) เป็นประธานมอบโล่รางวัลเกียรติยศนี้ ที่ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล

(๓) การจัดตั้ง “ศูนย์เฉลิมพระเกียรติเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วยโรคเอดส์และผู้ติดเชื้อ HIV จังหวัดขอนแก่น” ได้ช่วยเหลือทั้งด้านการส่งเสริม

อาชีพ การรักษา การสงเคราะห์ครอบครัว การมอบทุนการศึกษา การให้ความช่วยเหลือเงินกู้ยืมประกอบอาชีพ การช่วยเงินค่าทำศพ การสร้างความรู้ความเข้าใจในการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างครบวงจร มีสมาชิกกว่า ๓,๐๐๐ คน ใช้เงินบริจาคในการสงเคราะห์ต่าง ๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๒ - ๒๕๖๓ เป็นเงินบริจาคประมาณ ๕๐ ล้านบาท (ศูนย์เฉลิมพระเกียรติตั้งขึ้นในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ ทรงเจริญพระชนมพรรษาครบ ๗๒ พรรษา เมื่อวันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๒) ผมภูมิใจที่ได้จัดทำโครงการนี้ขึ้นมาเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวครับ

(๔) การจัดตั้งสมาชิกกาชาดในระดับหมู่บ้าน เป็นอีกผลงานหนึ่งที่ผมภาคภูมิใจที่ได้รับเริ่มขึ้นมาก่อนใคร ๆ จังหวัดขอนแก่น ต้องใช้เลือดมาก เนื่องจากต้องดูแลสุขภาพพี่น้องประชาชนทั้ง ๑๙ จังหวัดภาคอีสาน ในขณะนั้น เพราะเรามีโรงพยาบาลศูนย์ขอนแก่นและโรงพยาบาลศรีนครินทร์ ดังนั้นผมจึงให้ความสำคัญในการจัดหาอาสาสมัครกาชาดทุกระดับตั้งแต่ระดับหมู่บ้านขึ้นไป เพื่อรองรับภารกิจของงานกาชาด โดยจัดให้มีการอบรมหลักสูตร “บทบาทหน้าที่และภารกิจของสมาชิกเหล่ากาชาด จังหวัดขอนแก่น” ปีละ ๒ - ๓ รุ่น ๆ ละ ๓๐๐ คน เมื่อมีงานใด ๆ ที่เกี่ยวกับกาชาด จึงประสบความสำเร็จอย่างสูง เพราะมีบุคลากรของกาชาดไว้ทุกระดับพื้นที่งานบริจาคโลหิต การจัดหาดวงตา อวัยวะ จึงมีสถิติสูงที่สุดของประเทศรองรับภารกิจช่วยชีวิตเพื่อนมนุษย์ได้อย่างมาก จนผู้บริหารสภากาชาดจากส่วนกลางต้องยกตัวอย่างให้เป็นที่ปรากฏในหลาย ๆ โอกาส (ท่านแผน วรณเมธี

และท่านภา สารสิน) ผมยังคงจัดมหรหกรรมการบริจาคโลหิตครั้งยิ่งใหญ่เพื่อถวาย  
เป็นพระราชกุศล พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชม  
หาราช บรมนาถบพิตร เมื่อวันที่ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๑ ณ หอประชุมอำเภอพล  
จังหวัดขอนแก่น ได้โลหิต จำนวน ๑,๕๐๐ ขวด

นอกจากจะเชิญชวนผู้อื่นมาบริจาคโลหิตแล้วสำหรับผมเอง  
รักการบริจาคโลหิตมาก ตั้งแต่เป็นนักศึกษาจนกระทั่งเป็นปลัดกระทรวง  
มหาดไทย ก็ยังจัดให้มีการบริจาคโลหิตที่กระทรวง และแม้กระทั่งเมื่อเป็น  
นักการเมืองก็ยังจัดให้มีการบริจาคโลหิตที่พรรคการเมือง ผมบริจาคโลหิต  
ได้ ๗๒ ครั้ง ครับ

(๕) โครงการนำร่องลดอุบัติเหตุวันสงกรานต์ “ม่วนซื่น  
สงกรานต์ เมื่อบ้านปลอดภัย” ซึ่งผมได้ริเริ่มจัดขึ้นในปี ๒๕๔๐ ขณะนั้น  
รัฐบาลยังไม่ได้สั่งให้ทุกจังหวัดจัดขึ้น ขอนแก่นจึงเป็นจังหวัดแรกและนำร่อง  
ของประเทศเพื่อรณรงค์จิตสำนึกในการลดอุบัติเหตุในช่วงสงกรานต์ให้ม  
ีความปลอดภัยทั้งไปและกลับ ซึ่งได้ผลดีมาก รัฐบาลได้เห็นความสำคัญ  
จึงได้ใช้จังหวัดขอนแก่นเป็นเจ้าภาพจัดสัมมนาตามโครงการดังกล่าว  
ในปี ๒๕๔๒-๒๕๔๓ และต่อมาก็กลายเป็นนโยบายของรัฐบาลจัดให้มี  
ทั่วประเทศ ผมจึงภูมิใจว่าผมเป็นผู้นำร่องโครงการนี้ก่อนครับ

(๖) โครงการบูรณปฏิสังขรณ์และพัฒนาพระธาตุขามแก่น ผมเป็น  
ประธานในการปฏิสังขรณ์และพัฒนาบริเวณโดยรอบอย่างสง่างามสมกับ  
ความสำคัญที่เป็นพระธาตุร่วมสมัยกับพระธาตุพนม จังหวัดนครพนม

ที่บรรจพระบรมสารีริกธาตุเช่นเดียวกัน ผมได้รวบรวมความศรัทธาของพี่น้องประชาชนและข้าราชการจัดสร้างฉัตรทองคำน้ำหนัก ๒๒ กิโลกรัม ใช้เงินบริจาคในการบูรณะซ่อมแซมและพัฒนาบริเวณโดยรอบเป็นเงินอีก ๒๐ ล้านบาท ได้กราบบังคมทูลสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สด็จเป็นองค์ประธานยกฉัตรทองคำ นับว่าเป็นบุญกุศลของผมอย่างยิ่งที่ได้บูรณะซ่อมแซมและจัดสร้างส่วนที่สูงที่สุดของ ๒ พระธาตุ คือดอกบัวทองคำ (พระธาตุพนม) และฉัตรทองคำ (พระธาตุขามแก่น) ในขณะที่เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งสองจังหวัด

(๗) การจัดตั้งกองทุนการศึกษา ๒๐๐ ปี จังหวัดขอนแก่น จังหวัดขอนแก่นก่อตั้งครบ ๒๐๐ ปี ในวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๔๐ ได้มีการจัดงานเฉลิมฉลองไปแล้ว ผมมารับตำแหน่งเมื่อวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๐ ในฐานะที่เป็นบุตรเขยขอนแก่น สมควรที่จะได้มีโครงการเฉลิมฉลองในโอกาสนี้ด้วย จึงได้จัดตั้งกองทุนการศึกษาจังหวัดขอนแก่น ๒๐๐ ปี โดยหาเงินบริจาคจากการจัดการแสดงยิมนาสติกจากประเทศเกาหลี ในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๔๐ มีรายได้สุทธิ ๗ ล้านบาท และยังขอบริจาคจากภาคส่วนต่าง ๆ อีก ๓ ล้านบาท รวม ๑๐ ล้านบาท

(๘) การก่อสร้างอาคารเรียนพระปริยัติธรรม และอาคารเรียนมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ผมเติบโตมาจากข้างกันบาตรเมื่อมีงานเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาที่ผมจะจัดหา จัดทำ สนับสนุนได้ จะไม่รีรอเลยครับ จึงได้จัดหางบประมาณและเงินบริจาคสร้างอาคารเรียน

พระปรีดิธรรม และอาคารเรียนมหาจุฬาลงกรณ์ ราชวิทยาลัย วิทยาเขต  
ขอนแก่น จากเงินงบประมาณและจากเงินบริจาค รวมเป็นเงิน ๔๘ ล้านบาท  
โดยทางมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัยได้ให้เกียรติผมใช้นามสกุล  
“พงษ์พานิช” เป็นชื่อห้องประชุมขนาดใหญ่อีกครั้ง นอกจากนั้นผมและ  
ภรรยาก็ได้ตั้งกองทุนเพื่อสนับสนุนการศึกษาให้กับพระเณรของทั้งสอง  
มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัยและมหามกุฏฯ มาโดยตลอด

(๙) การจัดตั้งวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่อำเภอ  
บ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น ผมเป็นประธานจัดหาเงินบริจาคและจัดหาสถานที่  
ก่อสร้าง ในเบื้องต้นได้ก่อสร้างอาคารหลังแรกเป็นเงิน ๑๐ ล้านบาท  
ส่วนสถานที่ก่อสร้างเป็นที่หลงอยู่แล้วและส่วนหนึ่งเป็นป่าช้าเก่า ผมยังเป็น  
ประธานพิธีขุดหาศพไร้ญาติร่วมกับมูลนิธิอีกด้วย ผมจึงภูมิใจว่าผมเป็นผู้ว่า  
ราชการจังหวัดขอนแก่นกับจังหวัดนครพนมผมได้เป็นประธานหาเงินบริจาค  
และหาสถานที่ก่อสร้างทั้ง ๒ แห่ง ให้ลูกหลานได้เรียนในระดับอุดมศึกษาอีกด้วย

## ๒.๑๑ อธิบดีกรมโยธาธิการ (ตุลาคม ๒๕๔๔ - กันยายน ๒๕๔๕)

๑ ปีที่ผมดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมโยธาธิการ เป็นช่วง ๑ ปี  
ที่ท้าทายมาก จากสิ่งhurstเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ๒ จังหวัด ๗ ปี ต้องมา  
บริหารและกำกับงานช่าง วิศวกร และงานสถาปนิก แต่ก็ไม่ยากจนเกินไปนัก  
เพราะผมได้ทำงานกับนักวิชาการผู้มีความรู้ความสามารถ มีอาชีพ และเป็น  
คนเก่ง ผมเพียงใช้ความเป็นพี่เป็นน้องกับประสบการณ์ในการบริหารคน  
บริหารงาน ซึ่งระยะเวลา ๑ ปี ผมได้ประจักษ์แล้วว่าเราผ่านงานสำคัญ ๆ



ของประเทศร่วมกันมาอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเชิงระบบและโครงสร้างพื้นฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนระดับชาติ งานยากเพียงใดเราก็ร่วมมือร่วมใจกันนำไปสู่ความสำเร็จอย่างดียิ่ง ผมภูมิใจที่จะกล่าวว่า “**กรมโยธาธิการเป็นบันไดนำผมไปสู่ความสำเร็จสูงสุดในชีวิตราชการ คือ ปลัดกระทรวงมหาดไทย**” จึงจดจำความรัก ความผูกพันที่เรามีต่อกันและรักษามันไว้จนถึงปัจจุบันนี้ สำหรับภารกิจที่ได้รับมอบหมายที่สำคัญ ๆ และภาคภูมิใจ อีกทั้งเป็นพระมหากรุณาธิคุณ คือ

(๑) โครงการก่อสร้างถนนวงแหวนและสะพานวงแหวนอุตสาหกรรม “**สะพานภูมิพล ๑ และสะพานภูมิพล ๒**” โครงการพระราชดำรินี้เป็นโครงการเครือข่ายถนนรองรับการขนถ่ายและลำเลียงสินค้าจากท่าเรือกรุงเทพฯ ต่อเนื่องไปจนถึงพื้นที่อุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการและภูมิภาคอื่น ๆ ทั่วประเทศ เพื่อมิให้รถบรรทุกเข้าไปในตัวเมืองหรือทิศทางอื่นที่จะทำให้การจราจรติดขัดโดยรอบ ประสบผลสำเร็จและยั่งยืนอย่างยิ่ง นับว่าเป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ของพสกนิกรที่มีพระมหากษัตริย์ผู้มีพระปรีชาสามารถมีพระมหากรุณาธิคุณและมีพระวิริยะอุตสาหะ ทรงทุ่มเทพระราชวรกายบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับอาณาประชาราษฎร์ด้วยการพระราชทานแนวพระราชดำริแก้ปัญหาความเดือดร้อนและพัฒนาคุณภาพชีวิตพสกนิกรของพระองค์อย่างไม่ทรงเห็นแก่ความเหนื่อยยากลำบากใด ๆ นำมาซึ่งความร่มเย็นเป็นสุขแก่ประชาชนทั่วประเทศ โครงการ

พระราชดำริก่อสร้างถนนวงแหวนและสะพานวงแหวนอุตสาหกรรม “สะพานภูมิพล ๑ และสะพานภูมิพล ๒” นับว่าเป็นของขวัญอันล้ำค่าอย่างยิ่ง ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๙ ได้พระราชทานให้กับทวยราษฎร์ของพระองค์ในวโรกาส เฉลิมฉลองการครองสิริราชสมบัติ ๖๐ ปี ในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ และเฉลิมพระชนมพรรษาครบ ๘๐ ปี ในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ ตัวผมเองได้ถวายงานของโครงการพระราชดำรินี้ นับว่าเป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้ครับ

(๒) การถวายงานในการกำกับดูแลการก่อสร้างและปรับปรุงพระที่นั่งต่าง ๆ ผมได้ถวายงานในการกำกับดูแลการก่อสร้างและปรับปรุงวังสุโขทัย การก่อสร้างและปรับปรุงหมู่พระที่นั่งอัมพรสถาน และงานก่อสร้างวังทิววัฒนา นับว่าเป็นห้วงเวลาที่ทรงคุณค่าและเป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้

(๓) การสร้างสถานที่ชุมนุมลูกเสือโลก ครั้งที่ ๒๐ รัฐบาลได้มอบให้กรมโยธาธิการรับผิดชอบงาน สร้างสถานที่ในการชุมนุมลูกเสือโลก ครั้งที่ ๒๐ ในปี ๒๕๔๔ ที่จังหวัดชลบุรี ซึ่งประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ โดยที่ผู้รับผิดชอบเดิมและโดยตรงคือกระทรวงศึกษาธิการ แต่ไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างให้เสร็จตามกำหนดเวลาได้ ผมและทีมงานผู้บริหารพร้อมเจ้าหน้าที่จากกรมโยธาธิการ ไปตั้งแคมป์ทำงานกันทั้งกลางวันและกลางคืน ทำให้สถานที่ในการเปิด ปิดก๊อปปี้ สถานที่พัก ที่รับประทานอาหาร ที่แสดงกิจกรรมกลางแจ้ง การบำบัดน้ำเสีย และอื่น ๆ ในสภาวะจำกัดทั้งเวลา

และจำกัดทั้งงบประมาณจนสำเร็จลุล่วงสามารถรองรับลูกเสือทั่วโลก  
ที่มาชุมนุม โดยสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ ได้เสด็จเป็นองค์ประธาน  
เปิดงานได้อย่างสมพระเกียรติ ผมหน้าบานเพราะนายกรัฐมนตรีชมเชย  
แต่ผู้ที่ทำให้งานสำเร็จ คือ พี่น้องชาวโยธาธิการที่ได้ร่วมใจกันเป็นหนึ่ง  
แม้ว่าแสนจะยากเราก็ฟันฝ่าไปด้วยกัน ได้ใจมากครับ เป็นผลงานชิ้นสำคัญ  
ที่ผมภูมิใจและยากที่จะลืม

(๔) การแก้ไขปัญหาน้ำตกห้วยแก้ว จังหวัดเชียงใหม่ ปัญหา  
เกิดจากน้ำไม่มีให้ตก เพราะพี่น้องชาวเขาหลายหมู่บ้านใช้กระบอกไม้ไผ่  
ต่อน้ำจากห้วยแก้วไปใช้อย่างไม่เป็นระบบ เมื่อไม่ได้ใช้ก็ปล่อยให้น้ำไหล  
ทิ้งไป ทำให้ปริมาณ น้ำไหลลงสู่ลำห้วยน้อยลงน้ำตกจึงแห้ง ผมและทีมงาน  
โยธาฯ ได้ไปแก้ปัญหาดังกล่าวที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี โดย  
การสร้างประปาหมู่บ้านจากพลังงานแสงอาทิตย์ซึ่งมีต้นทุนไม่มาก ทำให้  
พี่น้องชาวเขาหลายหมู่บ้านสามารถใช้น้ำได้ในราคาถูก ประหยัดน้ำ การใช้  
น้ำเป็นไปอย่างเหมาะสม จึงทำให้มีปริมาณน้ำไหลลงสู่ห้วยแก้วที่สวยงามได้  
เหมือนเดิม นับเป็นงานอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่ผมมีความภาคภูมิใจ  
อีกงานหนึ่งครับ

## ๒.๑๒ ปลัดกระทรวงมหาดไทย (ตุลาคม ๒๕๔๕ - มีนาคม ๒๕๔๘)

๓๐ เดือนในตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้ทุ่มเทสุด  
ชีวิตเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ผมภูมิใจครับที่ได้รับความไว้วางใจว่าเป็นผู้  
เหมาะสมที่จะเป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย (จากจำนวนแคนดิเดต ๖ คน)

ที่จะนำนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลดี มีคุณค่าแก่ประชาชน ได้อย่างรวดเร็ว ทันใจ ถึงลูกถึงคน สามารถที่จะสานการบูรณาการทั้งภาค ราชการ เอกชน และประชาชนให้งานที่ใหญ่และยาก ให้เป็นงานดูเหมือน เล็กงและง่ายขึ้น ทั้งที่เป็นงานแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและปัญหาของชาติ ที่หนักหน่วงที่ต้องใช้คำว่า “ทำสงคราม” สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้งานของกระทรวงมหาดไทยซึ่งรับผิดชอบ การรักษาความสงบ เรียบร้อยภายในประเทศ เป็นกระทรวงเศรษฐกิจฐานรากที่สร้างแรงกระตุ้น ให้ชุมชนและภูมิภาคเดินคู่กับฐานการแข่งขันกับเศรษฐกิจระดับโลกได้ และที่สำคัญยิ่งก็คือนโยบายการปฏิรูประบบราชการ ที่มุ่งเน้นให้ผู้ว่า ราชการจังหวัดเป็น CEO นักบูรณาการรอบทิศ แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ ที่เป็นรูปธรรม และทำให้กลไกการทำงานของกระทรวงมหาดไทยทุกระดับ ระดับเล็กที่สุด คือ ชุมชน หมู่บ้านจนถึงระดับจังหวัดถึงระดับกรม และ กระทรวง ซึ่งถือเป็นฟันเฟืองที่หมุนกันอย่างต่อเนื่อง จากการมุ่งมั่น พุ่มเท กอดคอกันทำงานของคนมหาดไทยดังกล่าว นายกรัฐมนตรี (พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร) จึงได้ขนานนามคนมหาดไทยว่าเป็น “มนุษย์พันธุ์พิเศษ” เมื่อได้รับ มอบหมายงานใด ๆ ไปทำไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่ งานยาก แต่ไหนก็ทำได้สำเร็จ ด้วยดีและรวดเร็วอีกด้วย งานที่ใหญ่และยากที่จะขอกกล่าวถึงก็คือ

- การทำสงครามต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด
- การทำสงครามปราบปรามผู้มีอิทธิพล

- การทำสงครามกับความยากจน (การจดทะเบียนแก้ไข ปัญหาความยากจน)
- การแก้ปัญหาวิกฤติใช้หัตถ์นกระบาด ในปี ๒๕๔๗
- โครงการเร่งรัดขยายบริการไฟฟ้าโดยระบบผลิต กระแสไฟฟ้าด้วยพลังงานแสงอาทิตย์
- โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.) (OTOP)
- การแก้ปัญหาวิกฤตภัยธรรมชาติต่าง ๆ
- สึนามิ (TSUNAMI : ๒๖ ธันวาคม ๒๕๔๗)
- สูดยอดการสรรหาช่างเผือกในป่าและการส่งเสริมนักกีฬา วอลเลย์บอลทีมชาติไทย

(๑) การทำสงครามต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด

ผมในฐานะรองผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้ เพื่อเอาชนะยาเสพติดกระทรวงมหาดไทย (ศตส.มท.) ใช้นโยบาย “กำปั้นเหล็ก” ต่อผู้ผลิต ผู้ค้ารายใหญ่ และ “ถุงมือกำมะหยี่” ต่อผู้เสพให้ถือว่าเป็นผู้ป่วย ต้องนำมาบำบัดรักษา ได้ดำเนินการในห้วง ๑๐ เดือน (ก.พ. - ธ.ค. ๒๕๔๖) ส่งผลให้ศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกระทรวงมหาดไทย (ศตส.มท.) ได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติประเภทบริหารจัดการในการต่อสู้ เพื่อเอาชนะยาเสพติด ภายใต้ยุทธศาสตร์พลังแผ่นดินเพื่อเอาชนะยาเสพติด โดยสามารถประกาศให้ทุกจังหวัดเป็นจังหวัดเข้มแข็งเพื่อเอาชนะยาเสพติด

ได้ครบทุกจังหวัด เพื่อทูลเกล้าฯ ถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว  
ในวโรกาสเฉลิมพระชนมพรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๔๖ ผลการดำเนินการ  
ป้องกันปราบปราม และบำบัดรักษา มีสถิติดังนี้

- ผู้ผลิตผู้ค้ายาเสพติดถูกจับกุม ๕๒,๓๗๔ คน
- ผู้เสพและผู้ติดยาได้รับการบำบัดฟื้นฟู ๓๒๙,๐๓๐ คน
- ผู้ผลิต และ ผู้ค้า เข้ารับการอบรมทำความดี  
เพื่อแผ่นดิน ๓๑,๒๒๔ คน
- มีการยึดทรัพย์ผู้ผลิตและผู้ค้ารายใหญ่ โดยใช้กฎหมาย  
ยึดทรัพย์ของกรมสรรพากร และ ปง.
- ประกาศเป็นหมู่บ้านปลอดยาเสพติด (หมู่บ้านสีขาว)  
๘๒,๒๔๗ หมู่บ้าน

ผมภูมิใจมากครับที่เกิดมาแล้วได้ตอบแทนคุณแผ่นดิน  
โดยได้ทุ่มเทเพื่อต่อสู้เอาชนะยาเสพติดที่ทั้งหนักและเหนียวสุดชีวิต  
ไม่มีรัฐบาลยุคไหนที่ทำได้สำเร็จและราบคาบอย่างรัฐบาลนี้ครับ

#### (๒) การทำสงครามปราบปรามผู้มีอิทธิพล

เป็นงานใหญ่ที่ต้องทำต่อเนื่องกับการปราบปรามยาเสพติด เพราะยังมีผู้มีอิทธิพลอีกหลายประเภทคอยให้การสนับสนุนผู้ผลิตผู้ค้ายาเสพติด จำเป็นจะต้องปฏิบัติเพื่อถอนรากถอนโคน โดยตั้งคณะทำงานเป็น ๕ คณะ เป็นในกรุงเทพมหานคร ๑ คณะ และภูมิภาคอีก ๔ คณะ เพื่อควบคุมการจัดทำบัญชีผู้มีอิทธิพล ซึ่งมีอยู่ ๗ - ๘ ประเภท ทั้งในบัญชี

ของกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหม ซึ่งต้องประชุมพิจารณา  
ปรับเป็นบัญชีเดียวกัน รวมทั้งได้พิจารณาเห็นว่าจะปราบปรามผู้มีอิทธิพล  
ให้สำเร็จเป็นรูปธรรม ควรต้องมีการรับมอบอาวุธปืนและเครื่องกระสุนปืนที่ใช้  
ในราชการสงครามและปืนที่ไม่สามารถออกใบอนุญาตได้อีกด้วย โดยได้  
ออกเป็น พ.ร.บ. เพื่อยกเว้นความผิดทางอาญาให้แก่ผู้นำอาวุธปืน  
เครื่องกระสุนปืนหรือวัตถุระเบิดที่ไม่ได้รับอนุญาตหรือที่กฎหมายห้ามออก  
ใบอนุญาตมามอบให้ทางราชการ มีสถิติที่สูงมาก นับว่าเป็นการรับมอบอาวุธปืน  
ครั้งประวัติศาสตร์ที่มีผู้มามอบมากที่สุด คืออาวุธปืนรวม ๑๐๗,๔๓๗ กระบอก  
เครื่องกระสุนปืน ๑๕๐,๒๑๓ นัด วัตถุระเบิด ๒๓๙๖๒๖๐ ลูก

(๓) การทำสงครามกับความยากจน (การจดทะเบียนแก้ไข  
ปัญหาความยากจน)

ได้ลงทะเบียนปัญหาความเดือดร้อนใน ๗ กลุ่มปัญหา  
ปรากฏว่ามีประชาชนมาลงทะเบียนถึง ๘.๗ ล้านคน มีปัญหา ๑๑.๙ ล้าน  
ปัญหา ทั้งใช้ระบบคอมพิวเตอร์ควบคู่กับการตรวจสอบจากภาคประชาชน  
ทำให้รัฐบาลได้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายและ  
แนวทางการแก้ไขปัญหาความยากจนได้อย่างตรงจุดที่สุด เป็นระบบและ  
เป็นรูปธรรม นำไปสู่การครองใจประชาชนจากนโยบายรัฐบาลที่กินได้จริง ๆ  
แก้ปัญหาได้จริง ๆ

(๔) การแก้ปัญหาวิกฤติใช้หัตถ์นกระบาด ในปี ๒๕๔๓

ปัญหาวิกฤติ เรื่องการระบาดของไข้หวัดนกในสัตว์ปีกคือ เป็ดและไก่ เป็นปัญหาที่ใหญ่มาก กระทบหลายจังหวัดและกระทบต่อสัตว์ปีก ที่มีปริมาณมากที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในประเทศไทย สามารถแก้ปัญหาและควบคุมได้ โดยใช้ระบบผู้ว่า CEO มาใช้ตามการร้องขอของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล จึงภาคภูมิใจว่าปัญหาใดที่เป็นปัญหาใหญ่ ร้ายแรงมาก และกระจายไปทุกจังหวัดทั่วประเทศ หากจะให้ได้สามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จ รวดเร็ว ทันท่วงที และทั่วถึงควรต้องใช้ระบบผู้ว่า CEO มาใช้ในการบริหารจัดการครับ

(๕) โครงการเร่งรัดขยายบริการไฟฟ้าโดยระบบผลิตกระแสไฟฟ้าด้วยพลังงานแสงอาทิตย์

“ทุกหลังคาเรือนในประเทศไทยต้องสว่างไสวในเดือนเมษายน ๒๕๔๘” เพื่อให้ผู้ที่ไม่มีกระแสไฟฟ้าใช้เนื่องจากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถขยายเขตไฟฟ้าเข้าป่าเขา พาดสายในบางพื้นที่ที่เป็นภูเขา เกาะ แก่ง และพื้นที่ทุรกันดารอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเช่น โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น ในปี ๒๕๔๖ ผมในฐานะประธานคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้จัดทำโครงการในนามกระทรวงมหาดไทยเสนอคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ เมื่อ ๓ มิถุนายน ๒๕๔๖ ใช้งบประมาณ ๗,๖๓๑,๒๙๕,๐๐๐ บาท เสร็จเรียบร้อยไปด้วยดีในเดือนกันยายน ๒๕๔๘



(๖) โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.) (OTOP)

เป็นนโยบายสำคัญที่ริเริ่มขึ้นอย่างเป็นทางการครั้งแรกในประเทศไทย เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ขยายโอกาสให้กับครัวเรือนและชุมชน เริ่มในปี ๒๕๔๔-๒๕๔๕ เมื่อมีการส่งเสริมแล้วจึงมีการคัดสรรผลิตภัณฑ์ เพื่อพัฒนาต่อยอดเพิ่มมูลค่าให้สูงขึ้น ผลการคัดสรรผลิตภัณฑ์ระดับ ๓ - ๕ ดาว มีจำนวนรวม ๖,๙๓๒ ผลิตภัณฑ์ แยกเป็น ดังนี้ ระดับ ๕ ดาว จำนวน ๖๒๗ ผลิตภัณฑ์ ระดับ ๔ ดาว จำนวน ๒,๕๘๓ ผลิตภัณฑ์ ระดับ ๓ ดาว จำนวน ๓,๗๒๓ ผลิตภัณฑ์ ได้ส่งเสริมด้านตลาดซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญ จัดให้มีการจัดบูธจำหน่ายสินค้า OTOP ขึ้นในเทศกาลต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค มีผลประกอบการ ดังนี้

ปี ๒๕๔๕ (ม.ค. - ก.ย. ๔๕) จำนวน ๑๖,๗๑๔ ล้านบาท

ปี ๒๕๔๖ (ต.ค. ๔๕ - ก.ย. ๔๖) จำนวน ๓๓,๒๗๖ ล้านบาท

และ ปี ๒๕๔๗ (ต.ค. - ก.พ. ๔๗) จำนวน ๑๕,๕๖๔ ล้านบาท

สร้างความสุขให้กับกลุ่มแม่บ้าน กลุ่มเกษตรกร ได้มี รอยยิ้ม มีขวัญ กำลังใจ และกินดีอยู่ดี ทิวหน้า และในช่วงผม เป็นปลัดกระทรวงมหาดไทยรัฐบาลได้ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ ไปศึกษาดูงาน OTOP ที่ญี่ปุ่นอีกด้วยครับ

(๗) การแก้ปัญหาวิกฤตภัยธรรมชาติต่าง ๆ

เป็นงานที่ผมรักที่จะอาสาออกไปแก้ปัญหาแต่ไม่ยอมให้เกิด ภาระครับ ผมจำได้อย่างแม่นยำ วันแรกที่ผมรับตำแหน่งปลัดกระทรวง

มหาดไทย เทียงวันนั้นผมก็ต้องเดินทางไปราชการที่จังหวัดอุบลราชธานีทันที เพื่อแก้ปัญหาน้ำท่วมที่จังหวัดอุบลราชธานีและหลายจังหวัดในภาคอีสาน รวมทั้งในกรุงเทพฯ และเขตปริมณฑล เช่น นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร ส่วนทางภาคเหนือและภาคใต้ประสบปัญหาน้ำท่วมในเขตเศรษฐกิจสำคัญของเทศบาลนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดสงขลา (เทศบาลนครหาดใหญ่) ที่เสียหายมากก็คือในเดือนพฤษภาคม ๒๕๔๙ พื้นที่ภาคเหนือตอนกลาง คือ จังหวัดอุตรดิตถ์ แพร่ สุโขทัย และน่าน ถูกโคลนถล่มจากน้ำป่าไหลหลากอย่างรุนแรง เสียหายทั้งชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนที่สร้างบ้านเรือน ปลูกพืชผลต่าง ๆ รุกกล้าเข้าไปในทางเดินของน้ำที่ไหลบ่า จึงเป็นคติสอนใจว่า น้ำเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ พื้นที่ที่เป็นทางเดินของน้ำจะต้องเป็นสมบัติของน้ำ ใครขวางทางจะได้รับอันตรายอาจถึงชีวิตและทรัพย์สินเสียหายจำนวนมาก จึงไม่ควรไปปลูกบ้านเรือนขวางทางน้ำ “ทางใคร ทางมัน” และอีกคติหนึ่งก็คือ การแก้ปัญหาไม่ว่าจะเป็นปัญหาน้ำท่วม น้ำแล้ง น้ำเสีย หากทุกคนมีน้ำสะอาดดื่ม มีน้ำใจและน้ำคำที่ติดต่อกันก็จะลดน้ำตาได้ การแก้ปัญหาก็กจะแก้ได้เร็วขึ้น และง่ายขึ้นครับ

(๘) สึนามิ (TSUNAMI : ๒๖ ธันวาคม ๒๕๔๗)

“คลื่นยักษ์หายนะ” “คลื่นกลืนชีวิต” ที่มีขนาดสูงกว่า ๓๐ เมตร เทียบกับตึก ๑๐ ชั้น เกิดจากแผ่นดินไหวอย่างรุนแรงที่เกาะสุมาตรา ประเทศอินโดนีเซีย เป็นมหากภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรง

ที่สุด ใหญ่มากที่สุด เสียหายอย่างมหาศาลต่อหลายประเทศและโดยเฉพาะ  
จังหวัดชายฝั่งทะเลอันดามัน ของประเทศไทย คือ ภูเก็ต พังงา กระบี่  
ระนอง ตรัง และสตูล มีผู้เสียชีวิต ๕,๔๐๐ คน บาดเจ็บกว่า ๘,๐๐๐ คน  
สูญหายอีก ๒,๐๐๐ คน และยังเป็นการเสียหายทางเศรษฐกิจที่ใหญ่ที่สุด  
คืออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทะเลอันดามัน บริเวณที่ได้รับผลกระทบมาก  
ที่สุดคือ ชายทะเลเขาหลัก อำเภอตะกั่วป่า จังหวัดพังงา หาดป่าตอง  
จังหวัดภูเก็ต หมู่เกาะพีพี หาดอ่าวนาง จังหวัดกระบี่ ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยว  
ที่มีชื่อเสียงและโด่งดังไปทั่วโลก จึงต้องหนักและเหนื่อยอย่างมาก  
ในการติดต่อประสานงานกับสถานทูตต่าง ๆ ญาติของผู้เสียชีวิต และ  
ผู้สูญหายที่เป็นนักท่องเที่ยวต่างประเทศอีกด้วย และยังเป็นการสูญเสีย  
คุณพุ่ม เจนเซน พระโอรสในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญาฯ อีกด้วย

ในวันเกิดเหตุ (๒๖ ธันวาคม ๒๕๔๗) ผมในฐานะ  
ปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้เดินทางไปราชการที่จังหวัดขอนแก่นกับ  
คณะของนายกรัฐมนตรี ทันทีที่ทราบข่าวก็รีบเดินทางไปจังหวัดภูเก็ต  
ไปตั้งศูนย์บัญชาการอยู่ใกล้ ๆ ศาลากลางจังหวัดภูเก็ต อยู่ยาวนานถึง ๒๐ วัน  
สลับเปลี่ยนทำงานกันทั้งกลางวัน กลางคืน ตลอด ๒๔ ชั่วโมง ไม่ได้กลับ  
บ้านกัน เพื่อลดการสูญเสียให้มากที่สุด และเร่งรัดฟื้นฟูให้กลับสู่สภาพเดิม  
ให้เร็วที่สุด เป็นงานใหญ่และยากมาก และโศกเศร้าเสียใจมากอีกด้วย  
เพราะนอกจากจะยังไม่เคยมีแผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยสึนามิแล้ว

คนไทยส่วนใหญ่ก็ยังไม่รู้จักมหากภัยพิบัตินี้มาก่อนอีกด้วย แต่ก็ได้ทุ่มเทกันสุดชีวิตเพื่อฟื้นฟูให้คืนสู่สภาพเดิมโดยเร็วที่สุดแล้วครับ

(๙) สุดยอดการสรรหาช่างเผือกในป่าและการส่งเสริมนักกีฬา  
วอลเลย์บอลทีมชาติไทย ผมเป็นนายกสมาคมกีฬาวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทย ปี ๒๕๔๖-๒๕๕๐ รวม ๔ ปี เป็น ๔ ปีที่มุ่งมั่น ทุ่มเท และเน้นหนักการแข่งขันวอลเลย์บอลทุกรุ่น ทุกอายุ ทั่วประเทศ ตั้งแต่รุ่นอายุ ๑๒ ปี ๑๔ ปี ๑๖ ปี และ ๑๘ ปี เพื่อค้นหาช่างเผือกในป่ามาฝึกและพัฒนาต่อยอดจนก้าวขึ้นสู่ระดับสากล และเป็นที่ฮือฮากันมากในประวัติศาสตร์ของกีฬาวอลเลย์บอลของประเทศไทย ผมได้อาสาเป็นประธานเปิดการแข่งขันเกือบทุกรุ่น ทุกอายุในจังหวัดต่าง ๆ และได้ขอให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งผมเป็นประธานบอร์ดอยู่บริจาคเงินมากขึ้นอีกทั้ง ขอให้พิจารณาให้นักกีฬาวอลเลย์บอลเข้าทำงานอีกด้วย ผมจึงภูมิใจว่า ผมเป็นอีกคนหนึ่งที่มีส่วนผลักดันให้สมาคมวอลเลย์บอลแห่งประเทศไทยไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งงามอีกด้วยครับ

### **๓. เทคนิคที่ใช้ในการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาก็ประสบผลสำเร็จ**

การทำงานที่ประสบผลสำเร็จ “ถือเป็นชัยชนะที่น่าภาคภูมิใจของผู้ทำ และเป็นความชื่นใจของผู้รับคือประชาชน” ผมยึดหลักใหญ่ ๆ และสำคัญคือหลัก “๓ จ” คือ จริงจ้ง จริงใจ และใจถึง” ซึ่งเป็นหลักปฏิบัติตนของข้าราชการ ทั้งกาย วาจา และใจ เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ “๓ ด” คือ ดีเด่น และดัง รายละเอียดอยู่ในข้อ ๑.๔ (คติ หลักปรัชญาสำคัญในการปฏิบัติ

ราชการ) จากหลักปฏิบัติ “๓ จ” นำมาสู่หลัก “๕ กล้า” คือ กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้ารับผิดชอบ อีกด้วย

ผมเป็นคนวิ่งเข้าหางาน เข้าหาปัญหา อาสาทำงาน ไม่ปิด ความรับผิดชอบ ไม่เกี่ยงงาน ไม่ทอดทิ้งประชาชน ยึดประชาชนเป็น ศูนย์กลาง ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัว ไม่ท้อแท้ ท้อถอย ไม่ว่างงาน ที่ได้รับมอบหมายจะใหญ่และยากเพียงใด “ผมไม่กลัวเหนื่อย ไม่กลัวจน และไม่กลัวตาย” “คนเราเลือกที่เกิดไม่ได้ แต่เลือกที่จะกระทำความดีได้” “วันหนึ่งมี ๒๔ ชั่วโมงเท่ากัน แต่ใครจะใช้เวลาพยายามใช้เวลาให้เกิด ประโยชน์สูงสุดได้มากกว่ากัน”

เมื่อรับผิดชอบเป็นพระรอง ผมจะแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา ไม่ล้ำเส้น ข้ามหัว ข้ามหน้า ข้ามตา ไม่คำนึง ถึงผลประโยชน์ส่วนตัว ที่อาสา เพราะอยากศึกษาหาประสบการณ์ ผู้บังคับบัญชาจึงให้ความรัก ความเมตตา และความไว้วางใจ ส่วนตัวผมก็จะจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาทุกคนครับ

**ผมยังมีเทคนิคที่ใช้ในการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาที่ประสบผลสำเร็จ** ขอยกเป็นตัวอย่างครับ

๓.๑ การทำงานที่ไม่มีงบประมาณของราชการต้องหาเงินบริจาค เป็นงานที่ทำหายนความสามารถ ผู้ที่จะนำจะทำได้ต้องเป็นที่รักและศรัทธา ของประชาชนและทุกภาคส่วน ในเรื่องนี้อย่างจะเห็นได้ในการจัดสร้าง หอประชุมอำเภอดำเนินสะดวกที่ได้รับความร่วมมือจากการบริจาค

ของประชาชนในพื้นที่ (รายละเอียดอยู่ในผลงานที่ผมภาคภูมิใจ สมัยเป็น นายอำเภอดำเนินสะดวก)

นอกจากนี้ การให้ความช่วยเหลือต่อประชาชนต้องทำอย่างจริงจัง จริงจัง เร่งด่วน ถูกกาลเทศะ เป็นหลักปฏิบัติภารกิจจิตวิทยาและช่วยเหลือประชาชนให้เกิดความประทับใจ ดังจะเห็นได้จากวันแรกที่ผมเดินทางมารับ ตำแหน่งนายอำเภอดำเนินสะดวก ก็ทราบข่าวว่ามีผู้เสียชีวิตจากพายุ หมุน พัด บ้าน หอบ บ้าน ทั้งหลัง ไปตกห่างจากบ้านเดิม ๒๐๐ ม. ประชาชนสะท้อนขวัญมาก จะมีพิธีฌาปนกิจศพในเวลา ๑๔.๐๐ น. ผมรับอาสา และให้เกียรติไปเป็นประธานงานฌาปนกิจศพ นายว่องไว แซ่ตัน ราษฎร ตำบลท่าหนด อำเภอดำเนินสะดวก และได้หารือ รวมทั้งรับปากกับญาติว่าจะ หาเงินบริจาคมาสร้างบ้านให้ใหม่ ผมได้หารือกับทีม “คนหนุ่มดำเนินสะดวก” จัดฉายภาพยนตร์การกุศล ได้เงิน ๔๓๐,๐๐๐ บาท เป็นค่าวัสดุในการก่อสร้าง จนเสร็จเรียบร้อย ผมจึงได้ใจชาวดำเนินสะดวกเป็นอย่างมาก ตั้งแต่วันแรกที่ผมเดินทางมา รับตำแหน่ง โดยใช้หลักจิตวิทยาและจิตใจที่มีความเมตตาธรรม หยิบยื่นให้กับผู้เดือดร้อนและโศกเศร้าครับ

๓.๒. การปราบปรามผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ผู้มีอิทธิพล ที่ต้อง ถือว่าทำสงคราม ซึ่งผมขอเสนอหลักการและตัวอย่าง ดังนี้

(๑) ผู้นำต้องมีจิตใจรุกกรบ มีภาวะผู้นำ มีทีมงานที่แข็งแกร่ง มีผู้บังคับบัญชาที่คอยให้การสนับสนุนเข้าทำนอง “หัวส่าย หางต้องส่าย เป็นพลังเหมือนกำปั้นเหล็ก”

(๒) ยึดหลัก ๕ กล้า คือ กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง และกล้ารับผิดชอบ

(๓) เป็นกลาง เป็นธรรมอย่างแท้จริง ไม่ลูบหน้าปะจมูก และไม่กลั่นแกล้ง “ตัวเราต้องไม่เกรงกลัว ไม่กลั่นแกล้ง แล้วเราจะเกรงกลัวเราเอง” การปราบปรามยาเสพติดต้อง “ไม่แผ่ว ไม่เปลอ” มันจะโผล่ขึ้นมาอีก จึงต้องทำต่อเนื่องและถอนรากถอนโคนครับ

(๔) ผมใช้วิธีเชิญผู้มีอิทธิพลมาพบ มาขอความร่วมมือก่อน ถ้ามีการจับกุมแล้วต้องดำเนินคดีอย่างเด็ดขาดจะโกรธกันไม่ได้

(๕) การปราบผู้มีอิทธิพล หรือยาเสพติดต้องปราบที่ **ตัวเจ้าหน้าที่** ของเราก่อน ต้องปิดกวาดบ้านเรือน ให้สะอาดก่อน มิให้เกลื่อเป็นหนอน มิให้เป็นตัวอย่างที่ไม่ดี มิให้เป็นเกราะกำบังทั้งด้านกฎหมายและอาวุธ ในสมัยปลัดอนันต์ อนันตกุล ได้ใช้คาถาปราบผู้มีอิทธิพลว่า “เชิญก็ไม่ไป ให้ก็ไม่รับ ไม่นับว่าเป็นญาติ” ผมก็ได้ นำมาปรับใช้อยู่ครับ บรรดาลูกน้องระดับล่าง ๆ เช่น ระดับเจ้าหน้าที่ ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำท้องที่ที่ต้องไม่หูหนวก ตาบอด คือทำเป็นไม่รู้ไม่เห็น เป็นการสนับสนุนผู้กระทำความผิดเสียเอง ต้องกวาดซันเก็บกวาดบ้านเรือนให้สะอาดก่อน จึงจะไปทำให้ที่อื่นสะอาดได้ครับ

การทำสงครามซึ่งเป็นงานใหญ่ งานยากระดับประเทศ เช่น การสำรวจผู้ติดยาเสพติด ผู้ผลิต ผู้ค้า ต้องใช้ X-Ray ทุกหลังคาเรือน หรือการลงทะเบียนผู้ยากจนก็ต้องใช้ระบบ IT และการตรวจสอบตามระบบประชาคม เป็นต้น การแก้ปัญหาใหญ่ ๆ ต้องทำที่จุดเล็กที่สุด “ครอบครัว”

เป็นจุดแตกหัก ถ้าเสร็จเรียบร้อยในทุกครอบครัว ทุกหลังคาเรือน ในทุกหมู่บ้าน ทุกชุมชนก็คือความสำเร็จของระดับประเทศและจำเป็นต้องใช้ระบบผู้ว่า CEO นายอำเภอ CEO นั่นคือต้องมาใช้บริการของกระทรวงมหาดไทยของเรานั่นเอง

๓.๓ ผมจะไม่หยุดนิ่งในการศึกษา เรียนรู้งาน เก็บเกี่ยว ตักตวง จากประสบการณ์ จากผู้ประสบผลสำเร็จ ที่เป็นตัวอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน ของคนเก่งมาปรับใช้อยู่เสมอมา

๓.๔ การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ของนักปกครอง คือ การบริหารและการบริการที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อความผาสุกของประชาชนและความเจริญรุ่งเรืองของบ้านเมืองเป็นภารกิจที่ยิ่งใหญ่มาก และสำคัญมากของนักปกครองที่ต้องสัมผัสกับคนและพื้นที่ทั้งประเทศ จึงจำเป็นอย่างมากที่ นักปกครองจะต้อง เก่งคน เก่งงาน และเก่งพื้นที่อีกด้วย (รายละเอียดด้านอื่น ๆ ในเรื่องการบริหารจัดการแก้ปัญหาที่ประสบผลสำเร็จของทุก ๆ “นัก” อยู่ในข้อ ๒ ซึ่งได้เขียนรายละเอียดไว้ครบถ้วนที่จะศึกษาเรียนรู้แล้วครับ)

#### **๔. ปัจจัยความสำเร็จที่ส่งผลให้ได้ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทย**

๔.๑ ผมมีความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างหาที่สุกมิได้ และฝังลึกอยู่ในใจ สอนลูก สอนหลาน และผู้ร่วมงานตลอดมา เป็นบุญเป็นบารมีครับ ผมได้ทำโครงการต่าง ๆ ทูลเกล้าฯ ถวายเป็นพระราชกุศลเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษา และถวายงานในวโรกาสที่สำคัญ ๆ เป็นจำนวนกว่า ๒๐ โครงการ บางโครงการ ก็ริเริ่มสมัยผมเป็นนายอำเภอ เช่น



ในสมัยเป็นนายอำเภออุบลบุรี ในปี พ.ศ. ๒๕๒๕-๒๕๒๘ ได้จัดให้มีพิธีจุดเทียนชัยถวายพระพรล้นเกล้า ๒ พระองค์ ซึ่งรัฐบาลยังไม่ได้สั่งให้จัดทำในระดับจังหวัด อำเภอ แต่อย่างใด และในสมัย เป็นอธิบดีกรมโยธาธิการก็ได้ถวายงานในการกำกับดูแลการก่อสร้างและปรับปรุงวงศ์โขทัย การก่อสร้างและปรับปรุงหมู่พระที่นั่งอัมพรสถานและการก่อสร้างวังทวิวัฒนา นับว่าเป็นห้วงเวลาที่ทรงคุณค่าและเป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้

๔.๒ ผมโชคดีที่ได้ผ่านประสบการณ์ในการทำงานมาเกือบ “ทุกนิก” หลากหลายรูปแบบ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่เป็นสิ่งทงูธร เป็นนายอำเภอมา ๖ อำเภอ รวม ๑๑ ปีเศษ ซึ่งก็เป็นนายอำเภอปราบปรามคอมมิวนิสต์ ปราบปรามผู้มีอิทธิพล ๔ อำเภอ เป็นนายอำเภอพาณิชย์ เพียง ๒ อำเภอ คือ อำเภอดำเนินสะดวกและอำเภอเมืองราชบุรี เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ๒ จังหวัด คือ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครพนม ๓ ปี และผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น ๔ ปี มาผูกไทใส่สูทในส่วนกลาง ๓ ตำแหน่ง คือ ผู้อำนวยการกองสอบสวนและนิติการ อธิการวิทยาลัยการปกครอง อธิบดีกรมโยธาธิการ ผมจึงเป็นทั้ง นักปกครอง นักพัฒนา นักบริหาร นักวิชาการ นักกฎหมาย นักปฏิบัติการจิตวิทยา นักบุญ นักแก้ปัญหา นักประสานงาน และนักรบของประชาชน ที่มีเติมพัน จึงรู้สึกว่าชีวิตผมไม่น่าจะต้องกลัวอะไรอีกแล้วครับ จับปืนสู้กับผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ สู้กับผู้ที่มีอิทธิพล สู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด สู้กับภัยธรรมชาติ เพื่อให้พี่น้องมีรอยยิ้ม มีกำลังใจ สู้กับความยากจน

ของพี่น้องประชาชนเพื่อให้อยู่ดี มีสุข จึงน่าจะครบเครื่องที่จะเป็นผู้นำของข้าราชการมหาดไทย เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขครับ

๔.๓ ผมเป็นนักล่ารางวัล โดยหน้าที่ในทุก ๆ “นัก” ที่ผมได้รับมอบหมายหรือปฏิบัติ ส่วนใหญ่ใช้หลัก “๓ จ” เพื่อผลสัมฤทธิ์ “๓ ด” จึงปรากฏผลงานเป็นที่ประจักษ์จากการส่งเข้าประกวดแข่งขันก็ดี หรือจากการตรวจติดตามผลงานก็ดี รวมทั้งการประเมินผลงานของกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ ผลปรากฏว่าหน่วยงานและตัวผม ดี เด่น และดัง มีผลงานเข้าตาสมควรได้รับโล่รางวัล หรือโล่เกียรตินิยมทั้งในนามหน่วยงานหรือในนามบุคคลมากมาย ปรากฏอยู่ในหัวข้อที่ ๒ : ผลงานที่ภาคภูมิใจในช่วงการปฏิบัติราชการ

๔.๔ จากการที่ผมมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับชีวิตราชการรวม ๓๓ ปี ผมได้รับการพิจารณาบำเหน็จความชอบ ๒ ชั้น ๒๔ ครั้ง และยังได้รับเงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบอีกเดือนละ ๑,๑๔๐ บาท อีกทั้งตลอดชีวิตรับราชการผมไม่เคยถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยแต่อย่างใด เป็นเกียรติประวัติการรับราชการที่ดังตามของผมและวงศ์ตระกูล

๔.๕ ผมถือว่าผมโชคดี เป็นบุญ เป็นวาสนา ได้เป็นประธานยกดอกบัวทองคำส่วนสูงสุดขององค์พระธาตุพนม และเมื่อครั้งดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่นได้จัดสร้างฉัตรทองคำส่วนที่สูงที่สุดของพระธาตุขามแก่น น้ำหนัก ๒๒ กก. เหมือนเป็นปาฏิหาริย์เกินความคาดหมายใด ๆ ทั้งสิ้นที่ส่งผลให้ผมได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสูงสุดของชีวิตราชการ

ผมขอกราบเรียนข้อมูลเพิ่มเติม ในเชิงสถิติของผู้ดำรงตำแหน่ง ปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน ๕ คน เคยดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด นครพนมและนายอำเภอในจังหวัดนครพนม คือ นายพิศาล มุลศาสตราสาร, นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช, นายสุจิริต ปัจฉิมนันท์ และนายพงศ์โพยม วาศภูติ ก็เป็นอดีตนายอำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม อีกทั้ง นายมงคล สุระสัจจะ อดีตดำรงตำแหน่งนายอำเภอธาตุพนม ก็เคยได้รับความเห็นชอบ จาก ครม. แต่งตั้งจากอธิบดีกรมการปกครอง เป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย แต่มีเหตุผลบางประการต้องยกเลิกมติ ครม. กลับมาเป็นอธิบดีกรมการปกครองเหมือนเดิม

#### **๕. ข้อคิดสำหรับการปฏิบัติราชการในยุคปัจจุบันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์**

ขอเป็นกำลังใจให้น้อง ๆ ชาวมหาดไทยในการครองตน ครองคน และ ครองงาน ในยุคสมัยภาวะวิกฤติต่าง ๆ ของประเทศที่รุ่มร่า ยุคข้อมูลข่าวสาร ไร้พรมแดน ยุคนิวนอร์มอลจากโรคระบาดโควิด ๑๙ ปัญหาปากท้อง ปัญหา ความมั่นคง ความปลอดภัย ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาความคิดต่าง ทางการเมือง ข้าราชการเรามีกรอบ มีวัฒนธรรมขององค์กร มีวินัย การจะทำการงานใด ๆ ต้องยึดกฎ ระเบียบ วิสัยทัศน์ และนโยบายของผู้บริหาร ประเทศ ข้าราชการและนักการเมืองเป็นเสมือนเหรียญสองหน้า ต้องขับเคลื่อนไปด้วยกัน โดยฝ่ายรัฐบาลเป็นฝ่ายกำหนดนโยบาย ฝ่ายข้าราชการเป็นฝ่ายปฏิบัติ ขอฝากข้อคิดในการทำงานไว้ดังนี้

๕.๑ ต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางในการบริหาร การบริการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญ การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข คือภารกิจยิ่งใหญ่ของนักปกครอง จึงต้องบริหาร บริการที่ต้องใช้ทั้ง ศาสตร์และศิลป์เพื่อความผาสุกของประชาชน

๕.๒ ต้องมุ่งมั่น ทดมที่สุดชีวิต พิชิตงาน ไม่ท้อแท้ ท้อถอย ไม่ว่าจะ เป็นงานใหญ่ งานยากแค่ไหน ก็จะต้องสามารถฟันฝ่าไปให้ได้

๕.๓ ถ้าเราบริหาร บริการให้ประชาชนรักและศรัทธาเราได้ ก็ตรงกับเจตนารมณ์ของรัฐบาลที่ต้องการเป็นรัฐบาลของประชาชน

๕.๔ ไม่ว่าจะป็นรัฐบาล หรือประชาชนก็มีความต้องการ ข้าราชการมืออาชีพ ที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดีเหมือนกัน

๕.๕ ต้องคำนึงถึง “คนยุคใหม่” ที่ถือว่า “สิทธิมนุษยชน” ความเป็นธรรม ความเสมอภาค ความเท่าเทียมเป็นเรื่องที่ใหญ่มาก สำคัญมาก เช่น ควรนำระบบ “คิว” มาใช้ในการบริการให้กว้างขวางและทั่วถึง

๕.๖ น้ำคำ น้ำใจ ความจริงใจใช้ได้กับทุกคน ทุกโอกาส ต้องระมัดระวังเรื่องอารมณ์ ความเครียดที่จะนำไปสู่คำพูดและการกระทำ ที่อาจมองว่ามีความก้าวร้าว รุนแรง หรือไม่เหมาะสมได้

๕.๗ ศึกษาเรียนรู้จากสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ ก้าวให้ทัน ทุกปัญหาที่มีอยู่ทั่วไป เพื่อนำไปปรับใช้เพื่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล แก้ปัญหาได้ตรงจุดและรวดเร็ว จึงต้องปรับตัวเราให้เป็นคนทันสมัย ทันใจ ทันคน ทันเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา

๕.๘ การเลือกคู่ครองก็มีความสำคัญ ควรคำนึงถึงภาระหน้าที่ที่จะต้องมาทำหน้าที่ บำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้ประชาชนด้วย จึงควรเลือกผู้ที่จะมาเสริมงานของท่าน อย่าเห็นว่าเป็นไม่สำคัญ

๕.๙ บุคลิกและการแต่งกาย ก็มีส่วนสำคัญต่อภาพลักษณ์ในการปรากฏตัวในแต่ละสถานการณ์เพราะเราเป็นผู้นำก็ต้องรู้จักกาลเทศะและเป็นตัวแทนภาพลักษณ์ของข้าราชการมหาดไทยอีกด้วย

๕.๑๐ ประการสุดท้าย ขอฝากเป็นข้อคิดที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือการทำงานกับนักการเมืองนั้นต้องยึดหลักความถูกต้อง ชอบธรรม หลักการบริหารบ้านเมืองที่ดี เพราะข้าราชการเป็นฝ่ายปฏิบัติ ที่สำคัญต้องมีสะอาดและมีอาชีพ หากผิดพลาดเราต้องรับผิดชอบ แล้วเกียรติประวัติที่สร้างสมไว้จะมลายี่สิ้นครับ ขอเป็นกำลังใจให้น้อง ๆ ขวามหาดไทยอีกครั้งหนึ่งและขอให้โชคดีครับ

\*\*\*\*\*



# เอกสารความรู้

สถาบันตำราพระราชานุญาต  
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย