



พระสวการณนักรปครอง



ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย



ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย์
ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ระหว่าง ตุลาคม ๒๕๕๑ - กันยายน ๒๕๕๓

ข้อคิด.... “สุดยอดของนักปกครองคือการเป็นที่รักของประชาชน”

๑. ข้อมูลประวัติ

ด้านการศึกษา

- ปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยคาร์ลตัน ประเทศแคนาดา
- ปริญญาเอก รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา

การฝึกอบรม

- หลักสูตรนายอำเภอ รุ่นที่ ๒๗ ได้ลำดับที่ ๑ (ได้รับรางวัลผลงาน วิชาการยอดเยี่ยมและรางวัลผู้มีลักษณะผู้นำดีเด่น)
- หลักสูตรผู้บริหารระดับ ๙ รุ่นที่ ๔ ของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
- หลักสูตรผู้บริหาร เรื่อง Fiscal Decentralization in Developing and Transition Countries ณ สถาบัน Andrew Young School of Policy Studies , Georgia State University

ประวัติการรับราชการ

งานประจำ

- มิถุนายน ๒๕๔๑ – ตุลาคม ๒๕๔๒ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครนายก
- มีนาคม ๒๕๔๓ – ตุลาคม ๒๕๔๕ รองอธิบดีกรมการปกครอง

ตุลาคม ๒๕๔๕ - มิถุนายน ๒๕๔๖ ผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนคร
ตุลาคม ๒๕๔๖ - ตุลาคม ๒๕๔๘ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์
ตุลาคม ๒๕๔๘ - ตุลาคม ๒๕๔๙ อธิบดีกรมที่ดิน
ตุลาคม ๒๕๔๙ - กันยายน ๒๕๕๑ รองปลัดกระทรวงมหาดไทย
ตุลาคม ๒๕๕๑ - กันยายน ๒๕๕๓ ปลัดกระทรวงมหาดไทย
งานอื่น ๆ

มิถุนายน ๒๕๖๐ - เมษายน ๒๕๖๓ ประธานกรรมการวินิจฉัย
การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสาขาสังคม การบริหารราชการแผ่นดิน
และการบังคับใช้กฎหมาย องค์กรคณะที่ ๑

มิถุนายน ๒๕๖๓ กรรมการเฟ้าระวังและ
ประเมินสภาวะการณ์ทุจริตของ ป.ป.ช.

เกียรติคุณ :

- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก
- เครื่องราชอิสริยาภรณ์ มหาวชิรมงกุฏ

รางวัลและการเชิดชูเกียรติ

- เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนครได้เฝ้ารับ
เสด็จและถวายงาน สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถที่เสด็จ
แปรพระราชฐานมาประทับแรม ณ พระตำหนักภูพานราชนิเวศน์ และ
ได้รับพระราชทาน “เหรียญทองสองพระองค์ล้อมเพชรมหาวิชัย
มงกุฏ”

- ได้รับพระราชทาน **เข็มเชิดชูเกียรติ ชั้นที่ ๑** จากสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

- ได้รับการคัดเลือกจาก ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล ให้เป็น **วิทยากรโครงการตามรอยพระยุคลบาท** ในระดับบริหาร (มีผู้ได้รับคัดเลือก จำนวน ๒๕ คน)

- ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษาด้านการกระจายอำนาจระดับสูง (High - Level Advisory Group of Experts on Decentralization : AGRED) ในจำนวน ๑๕ คน จากทั่วโลกตามมติของคณะมนตรี ขององค์กรตั้งถิ่นฐานมนุษย์ สหประชาชาติ (UN - Habitat) ปี พ.ศ. ๒๕๔๕

- ได้รับการคัดเลือกจาก ก.พ.ร. ให้เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดที่มี **ผลงานดีเด่น** และได้รับทุนการศึกษาหลักสูตร “Senior Managers in Government” ณ Harvard University ประเทศสหรัฐอเมริกาในเดือน สิงหาคม ๒๕๔๘

- เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนคร ได้รับรางวัล **“บุคคลดีเด่นด้านการสนับสนุนการป้องกัน และแก้ไขปัญหายาเสพติดระดับประเทศ ปี ๒๕๔๖”** และจังหวัดสกลนคร ได้รับรางวัลในระดับจังหวัด จากสำนักงาน ป.ป.ส. ด้วย

- ได้รับรางวัลจังหวัดที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นในการป้องกัน และแก้ไขปัญหายาเสพติด พ.ศ. ๒๕๔๘ จากสำนักงาน ป.ป.ส. (จังหวัดนครสวรรค์)

- ได้รับรางวัลจากชมรมส่งเสริมคนดีเมืองสกล ประเภท **คนดีเชิงประจักษ์**
พ.ศ. ๒๕๔๖ ถือเป็นครั้งแรก ที่มีการมอบรางวัลแก่ผู้ว่าราชการจังหวัด

- ได้รับรางวัล “คนดีเมืองสี่แคว ประจำปี ๒๕๔๘” จาก
สภาวัฒนธรรมจังหวัดนครสวรรค์

- ได้รับรางวัล **นักรักพยาบาลมนุษยดีเด่นแห่งประเทศไทย**
(Thailand Top 100 HR Award) ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ จากสถาบัน
ทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

๒. ผลงานที่ภาคภูมิใจในช่วงการปฏิบัติราชการวัด

บทนำ

เมื่อผมได้รับการติดต่อให้เขียนบทความในหนังสือคัมภีร์
นักปกครองให้ครอบคลุมหลักการทำงาน วิธีการ ผลงานที่ภูมิใจ
วิสัยทัศน์ เทคนิคการบริหาร การแก้ไขปัญหาและปัจจัยแห่งความสำเร็จ
เพื่อเป็นวิทยาทานแก่นักปกครองรุ่นหลังและแก่นักรัฐศาสตร์ทั่วไป
ผมก็มานั่งคิดว่าวิธีเดินเรื่องที่ดีที่สุด คือ การเอาภารกิจหลัก ๆ
ในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขเป็นกรอบและไล่เรียงสิ่งที่คิดว่าดี ๆ ที่ได้ทำไป
ในแต่ละภารกิจ และเพื่อให้เข้าถึง ความรู้สึกในขณะที่กำลังกระทำภารกิจนั้น ๆ
จะได้แทรกคำบรรยายบางส่วนเกี่ยวกับเรื่องเหล่านั้น พร้อมกรณีตัวอย่าง
เพื่อให้เห็นวิธีการทำงานและการแก้ปัญหาที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งเห็นถึง
วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำในการสร้างศรัทธา ในฐานะพ่อเมืองพร้อมกันไปด้วย

อย่างไรก็ตาม ผู้อ่านต้องระลึกเสมอว่าสิ่งที่ปฏิบัติจัดทำไปนั้น เกิดในบรรยากาศของการเมือง สังคม และสิ่งแวดล้อมในช่วงเกือบยี่สิบปีก่อนหน้านี้ จึงควรที่จะต้องใช้ดุลยพินิจพิจารณาให้ดีว่าอะไรบ้างที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ อย่างไรก็ตามผู้เขียนมั่นใจว่าแม้ทุกวันนี้จะเป็นยุคดิจิทัลก็ตาม แต่สิ่งที่ดิจิทัลแทนไม่ได้ คือการสร้างศรัทธาในฐานะพ่อเมืองด้วยการเข้าถึงประชาชนและให้ประชาชนเข้าถึงได้ เพื่อให้สามารถบำบัดทุกข์ บำรุงสุขได้ตรงความต้องการและเร็วที่สุด ต่อจากนี้ผมก็จะขอไล่เรียงหลักในการทำงานและภารกิจต่าง ๆ ที่ฝ่ายปกครองต้องไปบำบัดทุกข์ บำรุงสุขตามลำดับดังต่อไปนี้

๒.๑ หลักและจุดยืนในการทำงาน

ภาวะผู้นำจากวันที่เป็นนิสิต

ภาวะผู้นำของผมน่าจะเริ่มสะสมมาตั้งแต่สมัยเป็นนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากการร่วมกิจกรรมนิสิตต่าง ๆ จนได้รับรางวัลขุนพลตาบสภาลของจุฬาฯ และได้รับเลือกเป็นอุปนายกสโมสรนิสิต แต่ที่สำคัญคือการได้เป็นประธานคณะกรรมการจัดงานนิทรรศการทางวิชาการของนิสิตจุฬาฯ ครั้งแรก ระหว่างวันที่ ๑๐ - ๑๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๑๕ ซึ่งเป็นการเปิดบ้าน (Open House) ครั้งแรกของจุฬาฯ เพื่อให้ประชาชน นักวิชาการ และนักเรียนทั่วประเทศ เข้าเยี่ยมชมพัฒนาการทางวิชาการของแต่ละสาขาวิชา *

หน้าที่ประธานทำให้ผมต้องประชุมร่วมกับผู้แทนคณะ ๑๔ คณะ ประธานชมรมวิชาการทุกคณะ ประธานชมรมต่าง ๆ ของ สโมสรนิสิต รวมทั้งคณะอาจารย์ที่ปรึกษา รวมแล้วผู้เข้าร่วมประชุม รวม ๕๐ คน โดยมีภารกิจตั้งแต่ การหาทุนจัดงานเองทั้งหมด พิจารณา จัดสรรงบประมาณให้คณะและชมรมต่าง ๆ ออกแบบผังการแสดง (Master Plan) ของทั้งมหาวิทยาลัย การประชาสัมพันธ์ จัดตารางการ แสดงของทั้งมหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งต้องใช้เวลาราวหนึ่งภาคการศึกษา ในการเตรียมงาน

ที่สำคัญที่สุด คือ เมื่อคณะกรรมการดำเนินการไปได้ ครึ่งทางแล้ว เห็นว่างานนิทรรศการนี้มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ เพียงพอ จึงมีมติให้นำความขึ้นกราบบังคมทูลเชิญพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ ๙ โดยให้ผมในฐานะประธานคณะกรรมการฝ่ายนิสิต เป็นผู้ทำ หนังสือกราบบังคมทูล ซึ่งถือเป็นมิตินี้ที่แปลกใหม่มากในยุคนั้น พ.ศ. ๒๕๑๕ ซึ่งเป็นระยะภายหลังกฎรัฐประหารเพียง ๑ ปี และยังมีมอบให้ประธานฝ่ายนิสิต

* นายพีรพล ไตรทศาวีรย์ บทความเรื่อง “พ.ศ. ๒๕๑๕ แรกมีนิทรรศการ ทางวิชาการของนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ในหนังสือ “๕๐ ปี จามจุรี ๑๒”

เป็นผู้กราบบังคมทูลรายงานต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอีกด้วย และระหว่างงานได้รับเสด็จสมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณี พระบรมราชินี ในรัชกาลที่ ๗ ซึ่งเสด็จทอดพระเนตรการแสดงผลงานของนิสิตเป็นการ ส่วนพระองค์ ซึ่งการทำหน้าที่ของผมในทั้งสองโอกาสสำคัญนี้ เมื่อมามองย้อนหลังกลับไป จะรู้ว่าถ้าเป็นข้าราชการจะต้องเป็น ข้าราชการระดับสูง และเพียงบางคนเท่านั้นที่จะได้รับโอกาสเช่นนี้ กิจกรรมนิสิต ที่ผมกล่าวนำมานี้ เป็นการสร้างทักษะในการจัดการ (Management Skills) ด้วยการปฏิบัติจริงให้แก่ตัวผม และ ผู้ร่วมงานทุกคนและเป็นการสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) แก่นิสิต ระดับแกนนำเพื่อให้ได้รับความร่วมมือ ในการทำงานจากนิสิตอื่น ๆ ที่เป็นเพียงเพื่อนร่วมงาน (Colleagues) ไม่ใช่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่อย่างใด

ภาวะผู้นำแบบเพื่อนนี้เอง ที่กลายเป็นทักษะสำคัญที่ผมใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ “พ่อเมือง” เพื่อเข้าถึงประชาชน และให้ประชาชน เข้าถึงได้ง่าย และได้รับศรัทธาจากประชาชน และข้าราชการที่เป็นคนดี ทั้งหลาย ดังที่จะได้กล่าวให้เห็นชัดเจนในตอนต่อไป

ผมได้คิดประมวลจุดยืนและหลักยึดในการทำงานของผม ตั้งแต่สมัยได้รับเลือกตั้งเป็นผู้นำนิสิต ในตำแหน่งอุปนายกสโมสรนิสิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาจนเกษียณอายุราชการ พบว่าจะหมุนเวียน อยู่ในหลักข้อใดข้อหนึ่ง หรือหลายข้อรวมกันในการปฏิบัติแต่ละภารกิจ ซึ่งเมื่อผมขยายความต่อไปในงานแต่ละมิติพร้อมกรณีตัวอย่าง ผู้อ่าน

ก็จะได้เห็นเองว่าผมได้ยึดหลักใดบ้างในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งพอประมวลได้ ๑๙ รายการด้วยกัน คือ

(๑) จะทำอะไรต้องศึกษาข้อมูล รับฟังให้ชัดเจน และ
ครอบคลุม ก่อนประกาศนโยบาย วิสัยทัศน์ และจุดยืน

(๒) ต้องเป็นนักแก้ปัญหา ไม่ใช่ปัญหา มีคำตอบให้
ผู้ได้บังคับบัญชา

(๓) ต้องไม่นิ่งเฉยต่อปัญหาและความทุกข์ของประชาชน

(๔) ทำงานอย่างมีแผนและขั้นตอนในการทำงาน

(๕) สื่อสารให้ถึงกลุ่มเป้าหมายและเข้าใจง่าย

(๖) ทำงานอย่างมีระบบและวางระบบในการทำงาน

(๗) ให้ข้าราชการ และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
ในกระบวนการสำคัญ

(๘) กล้าเผชิญหน้ากับภัยคุกคามจากสิ่งที่ไม่ถูกต้องและกับ
สถานการณ์วิกฤติ

(๙) กล้าตัดสินใจในทุกสถานการณ์

(๑๐) คบง่าย คุยง่ายกับประชาชนและข้าราชการที่เป็นคนเก่ง
หรือคนดี และประชาชนที่ประกอบสัมมาชีพ

(๑๑) รู้จักคนทั้งที่เป็นประชาชน เพื่อนร่วมงาน
ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีก่อนกำหนดระดับของฝีมือ จริยธรรมและ
การคบหา

(๑๒) สร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์และอยู่ระหว่างตึง ๆ หย่อน ๆ

(๑๓) ไปรับตำแหน่งที่ไหนต้องทำให้ที่นั่นดีขึ้น

(๑๔) ยึดหลักการทำงานกับสิ่งที่ เป็นแก่น (Core Issues) ไม่เสียเวลาไปยุ่งกับกระพี้

(๑๕) ทำงานบนหลักการ เหตุผล พุดตรงไปตรงมา และให้ลูกน้องทราบว่าเราชอบคนแบบนี้และเป็นที่พึ่งของลูกน้องได้

(๑๖) ยึดความเป็นธรรม ถูกต้อง และความโปร่งใสในทุกมิติของการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์

(๑๗) ยึดความรวดเร็ว ถูกต้อง และพิจารณาผลกระทบในการทำงานด้วย

(๑๘) ต้องทำในสิ่งที่พูดออกไป (Action is better than words) ไม่แนใจอย่ารับปาก

(๑๙) รักษาความสง่างามหรือเกียรติศักดิ์ของข้าราชการ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของการทำงาน

๒.๒ การปฏิบัติงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

(๑) การสร้างระบบการมีส่วนร่วมของประชาชน

ผู้เขียนได้เน้นและให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนตั้งแต่ระดับหมู่บ้านเพื่อให้สามารถ “เกาให้ถูกที่คัน” ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในพื้นที่ แต่การที่ประชาชนเพียงไม่กี่คนหรือ

กลุ่มเล็ก ๆ อาจส่งเสียง ได้ไม่ดังพอที่จะแก้ไขปัญหาใหญ่ ๆ ได้ เช่น ยาเสพติด การปฏิบัติไม่ถูกต้องของข้าราชการในพื้นที่ ฯลฯ จึงให้ มารวมตัวกัน ในรูปของประชาคมหมู่บ้าน (ในทุกจังหวัดที่ผู้เขียน เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด) โดยให้ประชาคมหมู่บ้าน เป็นเวทีกลางที่เป็น จุดเริ่มและจุดกระตุ้นและอำนวยความสะดวก ให้ชาวบ้านได้มีโอกาส มาพบปะกันเพื่อร่วมกันเสนอปัญหาและความต้องการตลอดจนแนว ทางแก้ไข

องค์ประกอบของประชาคมหมู่บ้าน ประกอบด้วย ตัวแทนฝ่ายบริหาร ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิก อบต. ๒ คน กรรมการหมู่บ้าน ๓ คน ตัวแทนฝ่ายประชาชน ได้แก่ ประชาชนชาวบ้าน ครู สจ. ที่มีอยู่ในหมู่บ้าน ผู้แทนธุรกิจเอกชนที่อยู่ในหมู่บ้าน องค์กรพัฒนาเอกชน ผู้แทนกลุ่มแม่บ้าน ผู้นำศาสนา อสม./อช./ผู้นำ อช. ผู้แทนกลุ่มอาชีพ ผู้แทนเกษตรกร โดยมีเงื่อนไขการดำเนินงานประชาคมหมู่บ้านดังนี้

๑) มีอัตราส่วน ๕ - ๑๐% ของจำนวนประชากร ในหมู่บ้าน

๒) กรณีองค์ประกอบของประชาคมหมู่บ้านมีน้อยให้ เลือกตัวแทนจากกลุ่มหรือคุ้มบ้านในหมู่บ้าน มาเพิ่มเติม

๓) ประธานและเลขานุการเลือกจากที่ประชุม ประชาคมหมู่บ้าน ประชาคมหมู่บ้านต้องจัดให้มีการพบปะพูดคุยกัน อย่างสม่ำเสมออย่างน้อย ๑ - ๒ เดือน/ครั้ง หรือเมื่อมีความจำเป็น

เพื่อเสนอปัญหา หาแนวทางการแก้ไขปัญหาและความต้องการของชุมชน นำปัญหาของชุมชนที่เกินขีดความสามารถเสนอต่อ อบต. และส่วนราชการเพื่อมาแก้ไขให้

ในจังหวัดนครสวรรค์ ประชาคมหมู่บ้านทำหน้าที่ระดมพลังความคิดและความสามารถในการแก้ปัญหา และชุมชนได้จัดเรียงความสำคัญประเภทปัญหาของจังหวัดไว้เป็นลำดับ คือ แหล่งน้ำเพื่อการเกษตร การคมนาคม ราคาผลผลิตตกต่ำ ความยากจน การว่างงาน ขาดเงินทุน ขาดไฟฟ้า ขาดการติดต่อสื่อสาร และน้ำอุปโภคบริโภค ซึ่งประเภทปัญหาเหล่านี้ได้จัดเป็นฐานข้อมูลในการทำแผนงานและโครงการเสนอขอรับงบประมาณจากแหล่งงบประมาณต่าง ๆ ต่อไป การกำหนดกรอบกว้าง ๆ ขององค์ประกอบประชาคมไว้เช่นนี้ เจตนาของผู้เขียนก็เพื่อไม่ให้เกิดลักษณะของประชาคมที่มาจากบางพวก บางกลุ่มเท่านั้น เพราะในระยะยาวจะไม่สามารถเป็นองค์กรตัวแทนของชาวบ้านได้

การทำประชาคมหมู่บ้านได้เริ่มตั้งแต่จังหวัดนครนายกในปี พ.ศ. ๒๕๔๒ ในฐานะที่เป็นจังหวัดนำร่องของรัฐบาลในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และได้จัดทำ “โครงการรวมพลังสร้างนครนายก” ขึ้นเพื่อผนึกกำลังทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ทั้งภาคราชการและประชาชนหัวก้าวหน้าในพื้นที่ ช่วยกันไปกระตุ้นชาวบ้านให้ตื่นอย่างเป็นระบบ โดยใช้สิ่งจูงใจในระยะสั้น คือ โครงการ

กระตุ้นภาวะเศรษฐกิจ (โครงการมियाซาว่า) ซึ่งได้จัดสรรงบประมาณให้หมู่บ้านละหนึ่งแสนบาท ในการจัดทำโครงการพัฒนาต่าง ๆ โดยให้ผ่านองค์การบริหารส่วนตำบล นอกจากนั้นได้อาศัยโครงการพัฒนาตำบลซึ่งกำหนดให้ตำบลละประมาณสองแสนถึงสี่แสนบาท เป็นสิ่งจูงใจให้ชาวบ้านมารวมตัวในรูปประชาคม โดยมีนโยบายจังหวัดตั้งแต่เริ่มต้นว่า หากประชาคมได้ประชุมเสนอปัญหาตามต้องการ และได้จัดลำดับความสำคัญแล้วห้ามคณะกรรมการหมู่บ้านและองค์การบริหารส่วนตำบลแก้ไขโครงการของชาวบ้านเด็ดขาด โดยให้นายอำเภอกำกับดูแล ให้เป็นไปตามนโยบายนี้โดยเคร่งครัด ทั้งนี้เพราะหากเราสามารถกระตุ้นให้ชาวบ้านรวมตัวกันแล้ว ต้องให้ชาวบ้านเห็นคุณค่าของการรวมตัวนั้น การรวมตัวนั้นก็เกิดความยั่งยืน ซึ่งนโยบายของจังหวัดนี้ต่อมาระยะหลังเจ้าของนโยบายในส่วนกลางก็ได้สั่งการแก้ไขให้เป็นไปในแนวทางของจังหวัดเช่นกัน สำหรับในระยะกลางและระยะยาว เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาในการแก้ไขปัญหาให้ถูกที่คน ผู้เขียนจึงได้กำหนดนโยบายขึ้นเองดังนี้

- ปัญหาและความต้องการของชาวบ้านส่วนใดก็ตามที่ส่วนราชการสามารถแก้ไขได้ ให้รับไปดำเนินการโดยให้อำเภอเป็นแกนกลางติดตามผล

- ปัญหาความต้องการของชาวบ้านส่วนที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขให้นำมารวบรวมจัดทำเป็นแผนพัฒนาอำเภอ โดยชี้แจง

ให้ชาวบ้านเข้าใจว่าผลจากการรวมตัวนี้จะได้อาปัญหาความต้องการไปทำในอนาคต แต่การให้เสนอปัญหามาให้ชาวบ้านถกเถียงปัญหาและความต้องการกัน โดยใช้หลักเกณฑ์ง่าย ๆ คือ “จำนวนครัวเรือนและพื้นที่ที่ประสบความเสียหาย ตลอดจนความรุนแรงของปัญหานั้น” ประกอบด้วยเพื่อจะได้เรียงลำดับ ตามความสำคัญของปัญหาตามเกณฑ์เหล่านี้

ทั้งนี้ ผู้เขียนได้นำชุดแบบฟอร์มการวางแผนพัฒนาอำเภอ ซึ่งผู้เขียนเมื่อครั้งดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาเศรษฐกิจและสังคม วิทยาลัยการปกครอง (พ.ศ. ๒๕๒๕) และคณะวิทยากรได้ร่วมกันคิดขึ้น และทำเป็นคู่มือใช้อบรมวิทยากรจังหวัดและอำเภอในสมัยนั้น แทนที่จะปล่อยให้วิทยากรประชาคมต่างคนต่างคิดอย่างไร้ทิศทาง

การจัดเตรียมวิทยากร

วิทยากรประชาคมหรือวิทยากรกระบวนการนั้น เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของความเข้มแข็งของประชาคม จึงได้มีการเตรียมการตามลำดับดังนี้

๑) ระดับอำเภอ ให้คัดเลือกผู้ที่จะมาเป็นวิทยากรหรือผู้ประสานงานประชาคม ทั้งที่เป็นข้าราชการและที่เป็นชาวบ้าน หัวก้าวหน้า ในกรณีข้าราชการให้คัดเลือกข้าราชการที่สันตติในการทำงานกับชาวบ้านเป็นหลัก

๒) อบรมผู้ประสานงานประชาคมโดยละเอียด เพื่อสร้างจิตสำนึกในการร่วมกันทำงานในโครงการนี้ รวมทั้งสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องเล่นบทบาท ออกเป็น ๓ ระยะ คือ ระยะในการก่อรูปประชาคม ผู้ประสานงานจะต้องชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการรวมตัว และเข้าช่วยเหลือ ประธานประชาคมและเลขานุการค่อนข้างมาก และเมื่อมีการประชุมประชาชนไปได้สักระยะหนึ่ง ก็เข้าสู่ระยะกลาง คือ ค่อย ๆ ปล่อยให้เขาปฏิบัติหน้าที่โดยเราช่วยอยู่บ้าง และระยะสุดท้าย คือ เขาสามารถนัดประชุมและดำเนินการประชุมได้ทั้งหมด โดยข้าราชการเป็นแต่เพียงผู้เข้าร่วมประชุมเท่านั้น

ผลของการดำเนินงาน

๑) จากการศึกษาเพื่อประเมินโครงการมियाซาว่า ทั่วประเทศในปี ๒๕๔๒ โดยสำนักงบประมาณ ซึ่งส่วนหนึ่งดำเนินการโดยสถาบันราชภัฏสวนดุสิต พบว่าในการประเมินความพอใจของชาวบ้าน ที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมเสนอโครงการ และการเข้ามามีส่วนร่วมดูแลในชั้น การจัดทำโครงการ จังหวัดนครนายกได้รับการจัดให้เป็นจังหวัด ตัวอย่างในการบริหารโครงการมियाซาว่าบนความต้องการของชาวบ้าน

๒) ประชาคมหมู่บ้านทั้งที่นครนายก สกลนครและ นครสวรรค์ ได้แจ้งจำนวนผู้ค้ายาเสพติดและผู้เสพยาเสพติดออกมาเป็น

จำนวนสูงกว่าจังหวัดทั่วไปที่มีขนาดพื้นที่และประชากรใกล้เคียงกัน และทำให้การปราบปรามการป้องกันและบำบัดรักษาประสบผลสำเร็จ เช่น จังหวัดนครนายกมีสถิติการจับกุมได้เพิ่มขึ้นมาก ณ วันที่ ๓๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ มีผู้ต้องขังยาเสพติด จำนวน ๕๘๒ คน ได้ยาบ้า จำนวน ๑๖,๗๑๘ เม็ด เมื่อเทียบกับ ปี พ.ศ. ๒๕๔๑ ในเดือนสิงหาคม มีผู้ต้องขังยาเสพติดเพียง ๖๐ คน ได้ยาบ้าเพียง ๖,๔๑๕ เม็ด เป็นผลให้สำนักงาน ป.ป.ส. ได้คัดเลือกให้จังหวัดนครนายกเป็นจังหวัด **นาร่องในการแก้ไขปัญหายาเสพติดในภาคกลางในสมัยนั้นด้วย**

๓) ที่สำคัญที่สุด คือ เมื่อผู้เขียนได้ไปรับตำแหน่ง ผู้ว่าราชการจังหวัดนครนายกและได้เข้าเฝ้า สมเด็จพระกนิษฐาธิราช เจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เพื่อรับ พระราชทานแนวทางเกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ นั้น สิ่งแรกที่ รับสั่งแก่ผู้ว่าราชการจังหวัด คือ ให้แก้ปัญหาคาการแพร่ระบาดของ ยาเสพติด เพราะครูทั้งหลาย มากราบบังคมทูลว่าผู้ค้ายาขายยากัน ข้ามรั้วโรงเรียนอย่างเปิดเผย ไม่เกรงกลัวใด ๆ ผู้เขียนจึงได้วาง แนวทางในการรวมพลังชาวบ้าน โดยเน้นการรวมตัวของชาวบ้าน จนการ ปราบยาเสพติดประสบความสำเร็จได้อย่างน่าพอใจ และเมื่อถึงเวลาที่ ผู้เขียนจะโยกย้ายจากจังหวัดนครนายก ผู้เขียนได้เข้าเฝ้าเพื่อกราบบังคมทูล ลานนั้นสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ทรงมีพระเมตตารับสั่งกับผู้เขียนว่า ผู้อำนวยการ

โรงเรียนต่าง ๆ ได้ถวายรายงานว่า ผู้ค้ายาที่เคยขายยาข้ามรั้วโรงเรียน ไม่มีแล้ว ซึ่งถือสิริมงคลและเป็นกำลังใจแก่ผู้เขียน เป็นอย่างยิ่งใน การที่จะทำหน้าที่พ่อเมืองที่ดีต่อไปในอนาคต

๔) เมื่อย้ายมาดำรงตำแหน่งรองอธิบดีกรมการ ปกครอง ในปี พ.ศ. ๒๕๔๓ ได้รับมอบหมายให้ดูแลการวางแผนพัฒนา อำเภอกและเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไปของคณะอนุกรรมการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนในระดับประเทศ เพื่อเผชิญปัญหาวิกฤติของ รัฐบาล โดยมีการประชุมและสัมมนาข้าราชการระดับสูงลงมาถึง ระดับปฏิบัติ เพื่อปรับวิถีชีวิตการทำงานและการวางตนภายในระบบการ ทำงาน ที่ยึดคนเป็นศูนย์กลางและอบรมให้ทราบถึงวิธีในการหาปัญหา จากชาวบ้านด้วย ซึ่งระยะเวลาอันเป็นระยะเวลาที่ทุกอำเภอจะต้องทำ แผนพัฒนาอำเภอ ๕ ปี ให้สอดคล้องกับการทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคม ฉบับที่ ๙ ผมจึงได้หารือกับอธิบดีกรมการปกครอง (นายอภิรักษ์ จันทนจุลกะ) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติเพื่อนำรูปแบบของโครงการรวมพลังสร้างนครนายกมาขยาย ผลไปทั่วประเทศ เพื่อให้มีแผนพัฒนาอำเภอ ๕ ปี บนความต้องการ ของชาวบ้านจริง ๆ โดยใช้รูปแบบของประชาคมหมู่บ้านและวิทยาการ กระบวนการที่เคยทำไว้แล้ว

ผลจากการทำงานนี้ ผู้เขียนจึงได้รับเชิญให้บรรยาย ในหัวข้อ “การดำเนินงานเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนระหว่าง

ภาครัฐกับองค์กรพัฒนาเอกชน” ในการประชุมเชิงปฏิบัติการให้แก่ ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด องค์กรพัฒนา เอกชน และองค์กรประชาชน ณ ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล ในวันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๔๓

๕) พลังประชาชนในรูปประชาคมหมู่บ้าน ยังช่วยให้ สามารถแก้ปัญหาใหญ่ ๆ ให้ลุล่วง ดังที่ผมได้กล่าวไว้ในหัวข้อ ประสบการณ์นักปกครองแก่นักปกครองระดับสูง รุ่นที่ ๕๒ ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ว่าในช่วงที่แก้ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องนาุ้ง ๑๕,๐๐๐ กว่าไร่ที่นครนายก ผมก็ใช้ประชาคมเหล่านี้ โดยทำความเข้าใจให้เขาารู้เรื่องว่าถ้าคุณปล่อย ให้มีนาุ้งแบบนี้ ไร่ของคุณทั้งหมด ความเค็มที่ไหลไปทั้งทางน้ำและดิน เมื่อท่านเอาน้ำมารดต้นไม้ ต้นไม้ก็เหี่ยวเฉาหมด ผมไปทำความเข้าใจกับ ประชาคมทุกคนบอกให้เข้าใจเรื่องนี้ สุดท้ายประชาคมก็มีมติว่า ไม่เอานาุ้ง ขอเลิก ผู้ใหญ่บ้านที่อยู่เบื้องหลังก็บอกว่าเลิก ผมบอกว่า นครนายกมีทั้งสวนและน้ำ น้ำก็จะเสียหมดแล้ว

ผลสุดท้ายนาุ้งต้องหยุดทั้งหมด แต่กว่าจะเลิกได้ ผู้เลี้ยงกุ้งก็ก่อก๊อบมา ๓๐๐ - ๘๐๐ คน มาประท้วงผู้ว่าราชการจังหวัด เรื่องเลิกนาุ้ง ทั้ง ๆ ที่ผมประกาศว่าให้เลิกแบบเลิกทาส คือ ผมประกาศ วันนี้ให้เวลาท่านอีก ๔ เดือน คือ ๑ ฤดูการเลี้ยง หรือที่เรียกภาษา เลี้ยงว่า ๑ ครอบ ผมประกาศตอนนั้นยังไม่จบรอบที่กำลังเลี้ยง ซึ่งกำลัง อยู่ในระหว่างการจับกุ้ง ผมบอกไม่เป็นไร รอบนี้ให้แล้วไป ผมให้ท่าน

อีก ๑ รอบ และเมื่อครบ ๑ รอบแล้วขอให้เลิก แต่พอถึงเวลาจริง ๆ พวกเขาเอามือบมาประท้วงผม ซึ่งมีกำนันผู้ใหญ่บ้านอยู่เบื้องหลัง ปรากฏว่าเมื่อมือบมาจริง ๆ พบว่าผู้ที่เสียหายจริง ๆ ที่อยู่เบื้องหลังของมือบคือ บริษัทขายยา กุ้ง อาหาร กุ้ง เพราะถ้าเลิก ๑๕,๐๐๐ ไร่ นี้เสียหายได้ไปไม่น้อยเลยในการขายอาหาร กุ้ง และขายยา มือบ ๘๐๐ คน ที่ยกมานั้น เราให้ตำรวจเช็คแล้ว ปรากฏว่าเป็นคนในพื้นที่ไม่เท่าไร แต่ชนมาจากจังหวัดปราจีนบุรี พอตำรวจไปตรวจบัตรประชาชน ก็แตกฮือกันหมด เพราะถือบัตรประชาชนจังหวัดปราจีนบุรีทั้งหมด แสดงว่าใครชนมากก็พวกบริษัทยาชนมา ผมก็ลงไปยืนยันกับเขาว่า นโยบายบอกมาให้เลิกและบอกล่วงหน้าแล้ว วันนี้พวกคุณจะมาชุมนุมอยู่ที่นี้ก็ได้ ผมจะจัดน้ำอำนวยความสะดวกให้ แต่เราจะไม่ยกเลิกที่ประกาศออกไปแล้ว เพราะว่าเมืองนี้เป็นเมืองสวน เมืองไร่ เมืองนา เพราะฉะนั้น ถ้าหากจะเลี้ยงให้ครอบครัวแล้วเลิก แต่สุดท้ายเขาก็ถอยไปเมื่อสิ้นวัน เพราะพวกนี้ไม่ใช่มือบแบบอาชีพมาก่อความวุ่นวาย เมื่อเขากลับไปในตอนเย็น วันรุ่งขึ้นมือบที่มาสสนับสนุนนโยบายผมให้จังหวัดนครนายกปลอดภัยก็มาถึงประมาณสองพันกว่าคน ประกอบด้วย นักเรียน ครู ชาวบ้าน มาชูป้ายสนับสนุนผู้ว่าราชการจังหวัด ให้นครนายกปลอดภัย เรื่องนี้ก็จบกันไป เพราะว่ากำลังที่มาสนับสนุนมากกว่า และในท้ายที่สุดก็เลิกหมดแต่เหตุนี้ทำให้ผมต้องปลดผู้ใหญ่บ้านไปด้วย เพราะว่าผู้ใหญ่บ้านอยู่เบื้องหลังแล้วไม่ยอมเลิก

สนับสนุน เมื่อชาวบ้านมาร้องผมสองครั้ง ผมก็ให้นายอำเภอ จัดประชุมแล้วให้ชาวบ้านออกเสียง ก็มีการถอดถอนผู้ใหญ่บ้านออกไป ทั้งหมดนี้คือพลังของประชาคมหมู่บ้านที่ทำให้เรื่องใหญ่ ๆ หลายนานอกจากเรื่องนี้ เช่น เรื่องยาเสพติดก็ดี เรื่องอื่น ๆ ก็ประสบความสำเร็จด้วย

๖) จากการที่ได้ขยายผลเรื่องประชาคมโดยใช้ ประสิทธิภาพของจังหวัดนครนายก มาขยายผลในระดับประเทศคือ ทำทุกอำเภอ หลังจากทำไปประมาณ ๑๐ เดือน ได้มีการประเมินโดยใช้ ตัวชี้วัดต่าง ๆ จากการประเมินผลของ ๔๕ จังหวัด รวม ๕๑๓ อำเภอ พบว่า จากประชาคมหมู่บ้านประมาณ ๓๙,๐๐๐ แห่ง มีประชาคม หมู่บ้านในระดับก้าวหน้ามี จำนวน ๑๐,๗๐๐ แห่ง หรือร้อยละ ๒๘.๒๓ ระดับปานกลาง จำนวน ๒๓,๐๐๐ แห่ง หรือร้อยละ ๖๐.๙๑ ระดับที่ต้องปรับปรุง จำนวน ๔,๐๙๑ แห่ง หรือร้อยละ ๑๐.๗๗ ซึ่งสิ่งนี้ถือเป็นการที่อำเภอทั้งหลายได้ร่วมลงมือทำเรื่อง ประชาคมหมู่บ้านอย่างจริงจัง และถ้าทำกันต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ ระบอบ ประชาธิปไตยของประเทศไทยจะเกิดความมั่นคงและยั่งยืนอย่าง แน่นอน โดยสรุปแล้วงานชุมชนเข้มแข็ง จะเป็นรากฐานที่จะนำไปสู่ การบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ของชาวบ้านได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ทั้งใน ด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด การแก้ปัญหาความยากจน การพัฒนาด้านทรัพยากรน้ำ และพัฒนาด้านสังคม ฯลฯ ดังที่จะได้ กล่าวต่อไป

๒.๓ การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

ยาเสพติดเป็นเรื่องที่ทำลายสุขภาพ ทำลายครอบครัว และก่อให้เกิดอาชญากรรม มากมายในหลากหลายรูปแบบ ผมได้เริ่มดำเนินการเรื่องยาเสพติดตั้งแต่เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดนครนายก ซึ่งเป็นจังหวัดแรก เพื่อสนองพระราชดำริของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ดังที่ได้กล่าวไปแล้ว การทำงานเรื่องยาเสพติด ให้สำเร็จ พอละประมวลขั้นตอนสำคัญ ได้ดังนี้

(๑) การออกสัมผัสเพื่อเข้าถึงชาวบ้าน ผมออกไปพบชาวบ้านแบบสุ่มตัวอย่างทั้งรายบุคคล และรายกลุ่มในพื้นที่ที่รู้ว่ามีการขายยาแพร่หลาย โดยถามชาวบ้านว่า ทำไม่ถึงไม่แจ้งตำรวจ คำตอบคือ ผมแจ้งข่าว ไปเพียง ๒ - ๓ วัน พอคำก็มาลากคอปพร้อมข่มขู่ว่า **มึงร้องกูอยากตายหรือ** จึงไม่มีใครกล้าร้องอีกเลย และชาวบ้าน ยังบอกผมด้วยว่า คนที่กล้าออกมาพูดมีจำนวนน้อย สู้พวกค้ายาไม่ได้ ในนาที่นั่นสิ่งที่ผมคิดถึงวิธีที่จะแก้ปัญหา คือ พลังประชาชนที่ผนึกกันและต้องมีจำนวนไม่น้อย เพื่อให้มีเสียงดังชนิดที่ผู้มีอำนาจจะปฏิเสธไม่รับฟังไม่ได้ ผมจึงได้เริ่มออกไปทำความเข้าใจกับชาวบ้านในทุกตำบล ทุกหมู่บ้านเพื่อให้เห็นประโยชน์ในการรวมตัวกัน เป็นประชาคมดังที่ได้กล่าวไปแล้วในตอนแรก

สิ่งที่สำคัญที่สุดในการดำเนินการเรื่องยาเสพติด คือ ต้องรักษาความลับในทุกขั้นตอนไว้ ตั้งแต่ผู้ให้ข้อมูลลายมือของเขา เป็นต้น เพื่อให้แหล่งข่าวปลอดภัย แต่การที่ชาวบ้านจะส่งข่าวให้ เขาต้องมั่นใจเสียก่อนว่าจะไม่กลับไปถึงตัวเขาแน่ การสร้างความมั่นใจแก่ชาวบ้านนั้น ผมต้องบอกอย่างจริงจังว่าที่ผ่านมาท่านอาจจะพึ่งพาเจ้าหน้าที่บ้านเมืองไม่ค่อยได้ แต่ช่วยฟังผมสักนิดหนึ่ง ผมจะเอาจริงเรื่องนี้ ขอความร่วมมือจากทุกคน ข้อมูลใด ๆ ที่ท่านส่งมาให้ผม จะไม่มีคนอื่นเห็นอีกเลย นอกจากผมกับเลขาฯ เท่านั้น **ไม่มีทางที่ลายมือของท่านจะหลุดไปที่คนอื่น** ท่านจำไว้ถ้าท่านไม่เชื่อ ท่านไม่ต้องใช้ลายมือตัวเอง ท่านใช้ลายมือลูกหลานก็ได้ ไม่ต้องลงชื่อ บอกแต่ชื่อผู้ค้า หมู่บ้านอยู่ที่ไหน ชื่ออะไร เดี่ยวผมมาจับเอง ขอให้ท่านลองผู้ว่าราชการจังหวัด คนนี้สักครั้งเถิด

นอกจากการหาข้อมูลจากประชาคมหมู่บ้านแล้ว ผมได้ริบเปิดตู้ไปรษณีย์ “ระฆังพ่อเมือง” ตามแนวทางที่สมัยพ่อขุนรามคำแหงให้ชาวบ้านมาร้องทุกข์ ซึ่งในการบรรยายให้นักปกครองระดับสูง ผมได้กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า

“ช่องทางกรรสี้อสาร” คือ การหาข่าวจากชาวบ้าน ผมเปิดทุกทางเริ่มตั้งแต่ตู้ ป.ณ. ระฆังพ่อเมืองของผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งเคยใช้ที่จังหวัดนครนายกได้ผลมาก แต่มีเงื่อนไขอย่างเดียวคือ **ต้องทำตู้ ป.ณ. นี้ให้ศักดิ์สิทธิ์** แต่ไม่ใช่เอาไปให้หลวงพ่อปลุกเสก

แต่แปลว่าเมื่อชาวบ้านร้องมาแล้ว ต้องทำให้เขาเห็นทันที แล้วคุณจะได้ข่าว จากตู้ ปณ. นี้เต็มไปหมด ในกรณีของผม หลังจากสร้างความมั่นใจให้แก่ ชาวบ้าน ผมคิดในใจว่าชาวบ้านคงต้องรอเพื่อพิสูจน์ว่าผมทำให้ข่าวที่เขาให้ เป็นข่าวลับตามที่พูดหรือไม่ หลังจากที่ผมพูดกับชาวบ้าน ไปแรก ๆ ก็ยังเจียบอยู่สักพักใหญ่ หลังจากนั้นก็มีใบร้องเรียนเข้ามาเพียง สองสามใบ ผมก็คิดทันทีว่า ได้เวลา สร้างความศักดิ์สิทธิ์กันแล้ว ผมก็ให้ ชุดเฉพาะกิจออกติดตาม เมื่อพบว่าใช่จึงจัดชุดซุ่มจับ และจับผู้ค้าได้ นำมาดำเนินคดี และกระจายข่าวให้สาธารณชนทราบ จากนั้น ใบร้องเรียนก็มาเต็ม ตู้ ปณ. ระฆังพ่อเมืองของผม

ข้อมูลจากการทอดแบบสอบถาม

นอกจากข้อมูลจาก ตู้ ปณ. ระฆังพ่อเมือง และ จากประชาคมหมู่บ้านแล้วที่จังหวัดสกลนคร ที่อยู่ในช่วง “๕๐ วันกับ สงครามยาเสพติด” ผมยังใช้วิธีส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มพัฒนาอาชีพ กลุ่มสตรี กลุ่ม อสม. กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ทั้งหมดจำนวน ๙,๐๐๐ ฉบับ และได้รับคืนมากกว่า ๔,๐๐๐ ฉบับ เป็นรายชื่อผู้ค้าทั้งหมดประมาณ ๑,๐๐๐ ราย และรายชื่อนี้เราได้ส่งให้อำเภอตรวจสอบยืนยันอีกชั้นหนึ่ง จากการหาข้อมูลด้วยวิธีต่าง ๆ จึงทำให้เราได้มีข้อมูลผู้ค้ายาเสพติด ที่สกลนครถึง ๘๖๙ ราย ทั้ง ๆ ที่จังหวัดสกลนครเป็นจังหวัด แห่งศาสนา คนที่ให้ผมคือประชาคมทั้งหมด ในขณะที่จังหวัดชลบุรี

ส่งรายชื่อมาแค่ ๓๐๐ กว่าคน เป็นไปได้อย่างไรในข้อเท็จจริง โดยหลักแล้ว จังหวัดชลบุรีมีแหล่งเจริญรอยเต็มไปหมดน่าจะ มีผู้ค้าเกินพันด้วยซ้ำ ซึ่งผมได้กล่าวให้ความเห็นเช่นนี้ในที่ประชุมผู้ว่าราชการจังหวัด ที่กระทรวงมหาดไทยจึงกระทบถึงผู้บังคับบัญชาด้วย เพราะทุกจังหวัดที่เอาตัวเลขผู้ค้าออกมา ต้องดำเนินการให้จบสิ้นภายใน ๙๐ วัน เรื่องนี้ผมมองว่าไม่สู้จะเป็นธรรม จึงน่าจะเป็นเหตุหนึ่งที่ผมถูกย้ายมาเป็นผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย หลังจากนั้นไม่นาน ทั้ง ๆ ที่มีผลงานยาเสพติดในระดับสูงและอยู่ในระดับต้น ๆ ของประเทศ

(๒) การปราบปราม ผมได้บรรยายให้นักปกครองระดับสูงฟัง ในตอนหนึ่งว่า

“ผมจะจัดชุดเฉพาะกิจ แต่ว่าผมทำไม่เหมือนคนอื่น ผู้ว่าราชการจังหวัด คนอื่นอาจจะเกรงใจตำรวจ แต่ผมจะคุยกับผู้การฯ บอกว่าสถานการณ์เป็นอย่างนี้ สมเด็จพระเทพรัตนฯ ท่านรับสั่งกับเราอย่างนี้ เพราะฉะนั้น คุณก็ผู้การฯ (พล.ต.ต.ภาณุพงษ์ สิงหรา ณ อยุธยา) ใหม่ ผมก็ผู้ว่าราชการจังหวัด ใหม่ถอดด้าม ผมบอกว่าเอาอย่างนี้ดีกว่า **ผมขอชุดตำรวจ ๑ ชุดอยู่กับผู้ว่าราชการจังหวัด** ผมจะจัดชุดเฉพาะกิจของ ผมเอง มีป้องกันจังหวัด อส. และตำรวจที่มีข้อมูลจากชาวบ้านว่าเป็น ตำรวจที่ดี เป็นชุดเฉพาะกิจ เวลาออกพื้นที่จะมีสื่อมวลชนไปด้วย โดยไม่บอกเวลาล่วงหน้า สำหรับที่ **สกลนคร ผมตั้งชุดเฉพาะกิจทั้งจังหวัดและอำเภอด้วย** และในการดำเนินการนั้นเพื่อป้องกันข้อครหา

นินทา เพราะเรารู้ว่าเรื่องยານี้ ถ้าเราไปจับแข่งกับตำรวจเมื่อไร เดี่ยวจะมีข่าวปล่อยใส่เราว่าชุดเราเป็นชุดล่าเมืองขึ้นอีก เพราะฉะนั้นเวลาเราจับสื่อมวลชนที่ไปด้วยจะถ่ายรูปทันที และเรียงยาให้เห็นเลยว่ายามีปริมาณเท่าไร ถ่ายรูปทันที เพราะปกติเวลาเขาจับ สมมุติจับ ๑,๐๐๐ เม็ด แต่เวลาลงบันทึกจะเหลือ ๒๐๐ - ๓๐๐ เม็ด ไม่รู้ที่เล็ดหายไปไหนหมด เคยมีกรณีอย่างนี้บ่อย ๆ ไม่ได้เป็นทุกราย แต่ว่ามีอย่างนี้เกิดขึ้นเรื่อย ๆ เรารู้ ดังนั้น เวลาเราจับ เราจึงต้องถ่ายรูปทันที เพื่อเป็นหลักฐาน นอกจากการใช้ชุดเฉพาะกิจแล้วผมยังได้ให้นายอำเภอเข้าควบคุมการสอบสวนคดียาเสพติด ซึ่งปกติจะไม่ค่อยปฏิบัติกัน แต่ผมได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากท่านอัยการจังหวัดนครนายกสมัยนั้นซึ่งเป็นคนตรง ในการอบรมนายอำเภอและปลัดอำเภอถึงวิธีการในการเข้าควบคุมคดียาเสพติดและถือเป็นจังหวัดเดียวที่ดำเนินการเช่นนี้ นอกจากนี้ ผมยังได้บรรยายเพิ่มเติมกับผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ ในการชี้แจงนโยบายไว้ว่า

“ การทำงาน ของชุดเฉพาะกิจต้องมิงงบประมาณรองรับในรูปของกองทุนยาเสพติด ซึ่งอาจทำได้โดยการขอรับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ซึ่งในสมัยที่จังหวัดนครนายกนั้นผมได้รับความร่วมมือจาก อบต. และเทศบาลทั้งหมด สนับสนุนตั้งเป็นกองทุนให้ทำแสนบาท สำหรับใช้ในการปราบปรามไปปล่อยซื้อ เป็นเบี้ยเลี้ยงต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตามวิธีใช้งบประมาณต้อง

โปร่งใส ชัดเจน ให้ผู้บริจาคทั้งหลายเข้ามาร่วมเป็นกรรมการด้วยเงินจำนวนนี้ ใช้ตั้งแต่การหาข่าวจากโรงเรียน วางสายข่าวลับต่าง ๆ ในโรงเรียนนั้นเราต้องให้ครูเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลและดูแลบำบัด ส่วนการปราบปราม เป็นเรื่องของนายอำเภอ เรื่องโรงงานเป็นเรื่องของนายอำเภอ ต้องหาวิธีการและกลยุทธ์ที่แนบเนียนที่จะเข้าไปตรวจปัสสาวะ ในจุดที่สงสัย แต่ต้องทำด้วยวิธีแนบเนียนเพื่อไม่ให้ผลกระทบไปถึงเจ้าของโรงงาน ส่วนนักโทษเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการหาข่าวเพื่อไปสู่การปราบปรามและการยึดทรัพย์ ต้องนำหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินทั้งหมด เช่น สรรพากรจังหวัด ขนส่งจังหวัด ที่ดินจังหวัด ฯลฯ มาฝึกอบรมเทคนิคทางข้อกฎหมายโดยฝึกอบรมเป็นทีม ส่วนเรื่องการทำบำบัดรักษานายอำเภอต้องลงพื้นที่ทำประชาคม นำผู้เสียหายออกมาให้สาธารณชนสุจริตดำเนินการบำบัดรักษา และมีการติดตามผล รายงานผลเป็นระยะ ๆ การปราบปรามและการบำบัดรักษาต้องทำควบคู่กันไป ผู้ว่าราชการจังหวัดทำมากแค่ไหน นายอำเภอต้องทำเหมือนกัน การปฏิบัติตนอย่าทำตนมีเงื่อนไข พยายามระดมความคิดจากผู้ปฏิบัติงานให้มากที่สุดแล้วท่านก็จะเรียนรู้ไปกับเขาด้วย”

(๓) การยึดทรัพย์ของผู้ค้ายาเสพติด

ในสมัยนั้น มีผู้ว่าราชการจังหวัดนับคนได้ที่สนใจ ทำเรื่องการยึดทรัพย์ผู้ค้ายาเพราะส่วนใหญ่ไม่เข้าใจ กลัวถูกฟ้องกลับ แต่ถ้าสามารถยึดทรัพย์ได้จะทำให้ผู้ค้าอื่นเกรงกลัว เพราะไม่อย่างนั้นผู้ค้า

จะคิดว่าตัวเข้าคุกก็ยังมีเงินให้ครอบครัวใช้อย่างสบาย ออกจากคุกมาก็ยังมีเงินใช้ แต่ถ้าเรายึดทรัพย์ได้พวกนี้ก็จะนำตาตกระลิกถึงกรรมทันที แต่สิ่งที่ผมต้องเร่งทันทีคือ การแก้ปัญหาความไม่เข้าใจไม่รู้ ทั้งของ นายอำเภอ ปลัดอำเภอ ตำรวจและหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ในข้อกฎหมายและวิธีการในการยึดทรัพย์ ผมจึงได้จัดตั้งชุดตรวจยึดอายัดทรัพย์สิน และได้จัดการอบรมเรื่องกฎหมายการพอกเงินและกระบวนการยึดทรัพย์โดยเชิญเลขาธิการสำนักงาน ป.ป.ง. และคณะฯ มาช่วยบรรยายโดยละเอียดให้กับนายอำเภอ ปลัดอำเภอ ผู้กำกับ รองผู้กำกับการ สภอ. และ สภต. หัวหน้าส่วนราชการทุกหน่วย ที่เกี่ยวกับทรัพย์สิน เช่น สรรพากรจังหวัด ที่ดินจังหวัด ขนส่งจังหวัด คลังจังหวัด ชมรมธนาคารจังหวัด เป็นต้น และวางข่ายการสื่อสารกับสำนักงาน ป.ป.ง. อย่างใกล้ชิดเพื่อขอคำปรึกษาในทุกกรณีที่มีการยึดทรัพย์ และให้ทุกชุดปราบปรามเข้าใจถึงหลักฐานสำคัญต่าง ๆ ที่ชุดยึดทรัพย์ต้องการจากผู้ค้า

ผลการจากการเอาจริงในเรื่องนี้เป็นผลให้จังหวัด สกลนครสามารถตรวจยึดทรัพย์สินผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติดเป็นราคา ประมาณการตามรายการทรัพย์สินจำนวน ๑๖๖ ล้านบาทเศษ ซึ่งมากเป็นอันดับหนึ่งของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

(๔) การบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติดและการฟื้นฟูผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติด

ด้านการบำบัดรักษานั้น เนื่องจากประชาคมและกลุ่มต่าง ๆ สามารถส่งรายชื่อผู้เสพติดออกมาได้ถึง ๓,๔๗๐ คน ซึ่งนำเข้าค่ายบำบัดรักษาในชุมชน โดยผนึกกำลังทั้งสาธารณสุข โรงพยาบาล วัด ฝ่ายปกครอง ตำรวจ กำนันผู้ใหญ่บ้าน ประชาคมและกองกำลังหมู่บ้าน ต้านยาเสพติด (ก.ต.ส.) โดยดำเนินการเป็นหลักสูตรต้นแบบ ๑๐ วัน ๙ คืน ใน ๗ อำเภอ และให้ทุกอำเภอจัดชุดบำบัดร่วมสังเกตและเรียนรู้เพื่อไปจัดทำที่อำเภอตนเองต่อไป โดยจังหวัดสกลนครสามารถบำบัดรวมทั้งให้คำปรึกษาได้ครบร้อยเปอร์เซ็นต์ ถือเป็นจังหวัดที่มีผลงานด้านบำบัดรักษาอยู่ในลำดับต้น ๆ ของประเทศ และได้มีการอบรมทักษะในการประกอบอาชีพตอนท้ายของโครงการตามที่ประสงค์ด้วย

สิ่งที่ทำให้การบำบัดประสบความสำเร็จ คือ

- ๑) ค่าใช้จ่ายในแต่ละค่ายเป็นมาตรฐานเดียวกันคือ ๑,๐๐๐ บาท/คน
- ๒) การนำบุคคลมาเข้าค่ายดำเนินการร่วมกันระหว่าง ฝ่ายปกครอง ตำรวจและสาธารณสุข
- ๓) นำสมาชิกครอบครัว ประชาคม กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน มารับตัวในวันปิดค่าย
- ๔) ระบบ Matrix Program นำครอบครัวมารับทราบ กระบวนการติดตาม

๕) ประชาคม กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นำผู้เสพของ หมูบ้านมาบำบัดรักษาพร้อมกันที่โรงพยาบาล สถานีอนามัยจนครบ หลักสูตร

เพื่อให้เห็นแนวทางการทำงานให้ครบวงจร ตั้งแต่หา ข้อมูลผู้ค้า ผู้เสพ การตั้งชุดปราบปราม ชุติศัตร์พญ์ บำบัดรักษา ส่งตัว กลับให้ชุมชน และบทบาทของกองกำลังต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด และการดำเนินการในโรงเรียน

ผมขอยกคำกล่าวบางตอนในแต่ละกระบวนการ มาเพื่อให้เห็นภาพดังนี้

- การพบปะประชาคมเมืองสกลนคร วันที่ ๒๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๖

“วันนี้เป็นวันที่เรามาพบกันนับจากที่ผมมาพบกับท่านเมื่อคราวที่แล้ว ระหว่างที่ผมพูดกับท่านนี้ เจ้าหน้าที่ของผมจะ แจกซองจดหมายลับจากผมกับท่าน และขอความกรุณาท่านตอบจดหมาย ผมด้วย ในจดหมายนั้นจะติดแสตมป์และจำหน่ายถึงผมไว้เรียบร้อย **ท่านกรุณาตอบจดหมายลับของผม** ยังไม่ต้องอ่านตอนนี้ เลิกงานแล้ว ไปอ่านเสีย ๆ และเวลาตอบจดหมายผมก็ไม่ต้องไปบอกใคร ตอบมาเงียบ ๆ คนเดียว ไม่ให้ใครเห็น เพราะว่าเป็นข้อมูลซึ่งสำคัญมาก ผมจะต้องรู้คนเดียว จากท่านเท่านั้น แล้วผมจึงจะดำเนินการต่อไปได้”

เวลานี้จดหมายลับของผมมีถึงประชาคมหมู่บ้านแล้วเช่นกัน ไม่ได้มีถึงเฉพาะท่าน ขอให้เขาตอบจดหมายลับของผมเช่นกัน เวลานี้เขาตอบกลับมาแล้วเป็น ๒ กล่องใหญ่จากชาวบ้าน ดังนั้น เวลานี้เรามีรายชื่อผู้ค้าจำนวนหนึ่งแล้วทั้งจังหวัด สิ่งที่ผมต้องการจากท่านก็คือ ข้อมูลในส่วนของท่านในประชาคม ในเขตเมือง เพื่อจะมาตรวจสอบกับข้อมูลที่เราได้จากชาวบ้าน

ข้อมูลจากท่านทั้งหลายจะมาอยู่ที่ผม แล้วจะใช้เวลาอีกหลายมือหนึ่งของลูกน้องผมไม่ใช่ลายมือของท่านแล้วถึงจะส่งต่อไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลท่านจะไม่มีหลุดไปจากผม และผมทำลายหมด ฉีกทิ้ง เผาทิ้ง ทำลายทั้งสิ้น เพราะฉะนั้น ขอให้มั่นใจลายมือท่านจะไม่มีการหลุดไปจากผม เมื่อลายชื่อทั้งหลายเรียบร้อยแล้ว ผมก็จะเชิญผู้ที่มีลายชื่อทั้งหลายมาคุยกันว่าจะออกมาเองหรือจะให้เราเรียกมาพบ ถ้าจะค้าต่อก็ให้ออกไปจากจังหวัดสกลนคร อยู่ที่นี่ไม่ได้ ถ้าจะอยู่ที่นี่ต้องเลิก ล้างมือ ถ้ายืนยันจะค้าต่อก็กลับไปได้ไม่เป็นไรแต่यरู้กัน ท่านต้องรับกรรมทางใดทางหนึ่ง เพราะท่านทำกรรมกับประเทศชาติไว้เยอะมาก สำหรับผู้เสพเราก็จะเรียกมาคุยเช่นกันว่าจะให้เราจับหรือจะให้เราบ้ำบัด ถ้าไม่ออกเพื่อบ้ำบัดฟันฟูกี้จะต้องถูกจับ แต่ถ้าออกมาแสดงตัวเพื่อยินดีเข้าสู่กระบวนการบ้ำบัด จะบ้ำบัดให้ บ้ำบัดเสร็จจะส่งกลับไปให้กรรมการชุมชน ในจดหมายลับที่ขอท่านนี้ช่วยบอกด้วยว่า ผู้ค้าผู้เสพและแหล่งมั่วสุมที่ไหนในพื้นที่ของท่าน เพราะจะได้ให้

ชุดของเราเข้าไปในทูปแหล่งมั่วสุม เพราะเราไม่ยอมให้ผู้ที่ได้รับ การบำบัดเสร็จแล้ว ส่งกลับไปก็ไปสู่แหล่งมั่วสุมในพื้นที่อีก กรรมการ ชุมชนต้องช่วยดู พอบำบัดเสร็จผมจะส่งรายชื่อบุคคลที่บำบัดเสร็จแล้ว ไปยังกรรมการชุมชน เวลาบำบัดจะไม่เอาเฉพาะเด็ก แต่จะเอาพ่อแม่ มาด้วย เพราะปัญหาจำนวนไม่น้อยอยู่ที่พ่อแม่ ซึ่งคุณลูกไม่อยู่หรือ เอาแต่ดูดำ บางคนมันใจว่า ฉันด่ามันเข้าเย็น มันแหละทำให้เด็กเทลิด จึงต้องนำพ่อแม่ที่เลี้ยงดูลูกดี ๆ มาเล่าให้ฟังว่าเขาสื่อสารกันอย่างไร มิใช่จิกหัวด่าเข้าด่าเย็นอย่างนี้ลูกก็เทลิดหมด”

(๕) ยาเสพติดในสถานศึกษา

สำหรับในโรงเรียนผมได้เชิญผู้อำนวยการ โรงเรียนและผู้บริหาร อาจารย์ ผู้ปกครอง จำนวน ๒๐๐ กว่าแห่ง ประมาณ ๑,๐๐๐ คน มาพบกันแล้ว ๒ รุ่น ผมยื่นนโยบายว่า ผู้อำนวยการทุกโรงเรียน ไม่สนใจเรื่องยาเสพติดไม่ได้แล้ว ใครไม่สนใจ เรื่องยาเสพติด ไม่สอดส่องนักเรียนตนเอง ผมจะทำรายงาน ถึงกระทรวงศึกษาทุกโรงเรียนที่ไม่สนใจหลังจากวันนี้ไป ผมเคย เรียนท่านว่า ผู้ปกครองเคยมาเล่าให้ผมฟัง ว่าเข้าโรงเรียนเทคนิค หรืออาชีวะ ลูกเป็นเด็กดีไม่เคยเสพยา พอเข้าไปคบเพื่อน เพื่อนส่วนใหญ่เสพยาก็อยู่ไม่ได้ เลยต้องเสพกับเขาไปด้วย ถ้าสถานการณ์เป็นอย่าง นี้เด็กที่เข้าไปอยู่ในสถานศึกษาจะต้องเสพเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แล้วเด็กดี จะเหลือหรือ ผมรับไม่ได้เนื่องจากจังหวัดสกลนครเป็นศูนย์พัฒนาคน

พัฒนานักเรียน ถ้าขึ้นปล่อยแบบนี้ แล้วเวลานักเรียนที่มาจากจังหวัดอื่น โดยเฉพาะจังหวัดนครพนมกลับบ้านไปเสาร์-อาทิตย์ เข้ามาพักยามาขายพร้อม นี่คือนี่ที่มีข้อมูลยืนยันชัดเจน

ผมจึงขอกำหนดไว้กับโรงเรียนคือ

๑) ผอ.โรงเรียนต้องลงมาเล่นปฏิเสศ
ความรับผิดชอบไม่ได้

๒) ครูที่โรงเรียนต้องเล่นไม่ใช่โยนให้
ครูผู้ปกครอง ๓ คน

ปัจจุบันใช้สูตรอาจารย์ ๑ คน/นักเรียน
๓๐ - ๓๕ คน ผมถามว่าถ้าอาจารย์ ๑ คนดูแลนักเรียน ๓๕ คน เด็กที่มี
อาการบ่อย ๆ การเรียนตก เข้าส้วมบ่อย ๆ จะรอดหรือรอดตาหรือไม่
อาจารย์ต้องรู้ ดังนั้น อาจารย์ทั้งโรงเรียนต้องคอยสอดส่องเรื่อง
ยาเสพติดนักเรียน

๓) ในโรงเรียนให้ทำห้องเพื่อทำคลินิกให้
คำปรึกษา จะต้องมียาอาจารย์ที่เด็กรักเคารพ เป็นอาจารย์ให้คำปรึกษา
และแก้ปัญหาเด็กในเรื่องยาเสพติด หลังจากสอดส่องแล้วเด็กคนไหนที่มี
อาการติดยา ก็เอาเข้ามาในคลินิกขอตรวจปัสสาวะ เราได้สอนวิธีตรวจ
ปัสสาวะในเด็กให้กับอาจารย์ไปแล้ว ต่อไปไม่ต้องให้สาธารณสุข
ไปตรวจ อาจารย์เขาตรวจเป็น เราจะต้องไปถึงตรงนั้น ขณะนี้โรงเรียน

ทุกโรงเรียนก็ตรวจปัสสาวะ ของเด็กตัวเองได้ สงสัยเด็กคนไหนเชิญเข้ามา ในคลินิกขอตรวจ พอเข्याออกมาได้สิรู้ว่าใช่ จะต้องไม่มีการประจานเด็ก ไม่ลงโทษเด็ก ต้องคุยกันแบบญาติพี่น้อง พ่อแม่ ลูก นั่นคือกติกาที่เราตกลงกัน อาจารย์ต้องไปสร้างบรรยากาศว่าเรื่องยาเสพติดในโรงเรียน เด็กเสพไม่ใช่เรื่องร้ายแรง ขอให้พร้อมจะมาคุยกัน ยินดีจะให้เลิก ยินดีจะให้ฟื้นฟูบำบัด เด็กหมดอนาคตทางการเรียนจะไม่มี ประเภทพบเด็ก เสพติดยาแล้วไล่ออกไม่ให้ทำ จะไม่มีการทำอย่างนั้น ขอให้เด็กออกมา คนไหนที่ต้องการบำบัดจะจัดบำบัดให้ อาจจะทำบำบัดในโรงเรียน อาจจะมี รวมนักเรียนมาอยู่ชั้นเดียวกันแล้วบำบัดก็ได้ เรื่องนี้เป็นการหลงผิดชั่วคราว ช่วยยาม ถ้าเจ้าตัวสมัครใจอยากเลิกก็เปลี่ยนได้ เราต้องคุยกัน ทุกโรงเรียนต้องทำ วันนั้นเราคุยกันทั้งวันกับคณะครู ผมได้เอาโรงเรียน ตัวอย่างที่จังหวัดนครนายก จังหวัดเก่าของผมที่ทำสำเร็จ ได้เอามาเล่า ให้ฟังว่าเขาสังเกตนักเรียนอย่างไร เรียกนักเรียนมาคุยอย่างไร แล้วตรวจปัสสาวะเด็ก แล้วทำให้เด็กสามารถค่อย ๆ เลิก เล่าให้ฟัง หมดแล้ว **ต่อไปนี่ผมและคณะนายอำเภอ ตำรวจ จะเข้าไปโรงเรียนใหญ่ ๆ** ไปติดตามดูท่านทั้งหลาย ทำแค่ไหนบ้าง ผมอาจจะมีการเอา เด็กนักเรียนออกมาสัมภาษณ์ โดยเฉพาะในโรงเรียนใหญ่ ๆ เพื่อถาม ข้อเท็จจริงว่าโรงเรียนคุณยังมียาเสพติดอยู่เยอะไหม เพราะถ้า ผู้อำนวยการโรงเรียนมาบอกว่า โรงเรียนผมไม่มีปัญหา ไม่เยอะ จะได้ ยืนยันได้ว่าโกหก โรงเรียนคุณเต็มไปหมด จะทำหรือไม่ทำ ถ้าไม่ทำ

ก็ไม่เป็นไร ผมรายงานรัฐบาล ขอย้ายผู้อำนวยการออกนอกพื้นที่ จังหวัดจึงขอความร่วมมือผู้บริหารในสถานศึกษา ครู อาจารย์ทุกคน ช่วยกันแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา โดยสอดส่องดูแลพฤติกรรม ของนักเรียน เมื่อพบให้เอารายชื่อเด็กที่มีปัญหาออกมาให้หมด เพื่อนำเด็ก เหล่านี้ไปบำบัดรักษาร่วมกับประชาคมหมู่บ้าน ซึ่งประชาคมหมู่บ้าน จะควบคุมดูแลเด็กเหล่านี้ เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดช่องว่างระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ที่จะมีการควบคุมดูแลเด็กได้ทั้งในเวลาและ นอกเวลา”

(๖) กองกำลังหมู่บ้านต้านยาเสพติด (ก.ต.ส.)

คำกล่าวของผู้ว่าราชการจังหวัดในพิธีเปิดโครงการ กองกำลังหมู่บ้านต้านยาเสพติด อำเภอพังโคน วันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๖ ความตอนหนึ่งว่า

“ผมมั่นใจว่าประชาคมที่มีพลังจะส่งเสียงสู้กับ เรื่องต่าง ๆ ในหมู่บ้าน ตรงนี้ก็เลยให้ส่งชื่อทั้งทางลับทางแจ้งก็แล้วแต่ ของผู้ค้าและผู้เสพ ประชาคมต้องคุยกับครอบครัวพ่อแม่ของเด็กที่เสพยา ให้เอาลูกออกมารายงานตัว การที่เอาลูกออกมารายงานตัว ดิตยาเสพติด ไม่ได้ลงโทษ เราไม่ประจาน เราจะเอาเขาออกมาบำบัด เมื่อบำบัดแล้ว ส่งกลับมาให้ท่านดูแล การบำบัดไม่ไปบำบัดไกลจะทำในตำบลหรือ ในชุมชน เราจะไปบำบัดที่ชุมชน ให้ประชาคมมาดูแลการบำบัด ให้พ่อแม่ ของเด็กที่มาบำบัดมาดูแล นี่คือวิธีการบำบัดให้หายจากยาเสพติด

พ่อแม่ต้องมาดูด้วย ประชาคมต้องมาดูด้วยเป็นครั้งเป็นคราว เพราะเมื่อบำบัดเสร็จแล้วเราจะส่งผู้ที่ได้รับการบำบัดกลับไปสู่อ้อมอกของประชาคม ประชาคมรับเขากลับไป และต้องตามดูว่าบุคคลนี้ยังไปเสพอีกหรือไม่

เรื่องสุดท้ายที่ประชาคมจะต้องทำคือ มีกองกำลังที่เรียกว่า กองกำลังหมู่บ้านต้านยาเสพติดหรือ (ก.ต.ส.) กองกำลังนี้จะเหมือนกองทัพ **เหมือนตำรวจบ้านของประชาคม** คอยตั้งจุดตรวจ ผมได้มอบอำนาจให้นายอำเภอสั่งตั้งโดยใช้อำนาจของผู้ใหญ่บ้าน ถือว่ากองกำลังนี้เป็นผู้ช่วย ถ้ามีเหตุการณ์อะไร สามารถให้การช่วยเหลือได้กับบุคคลที่เป็นกองกำลัง บาดเจ็บขึ้นมาก็รีบเข้าไปช่วย ถือว่าท่านเป็นคนที่จะช่วยราชการ

กองกำลังตรงนี้เมื่อเข้าอบรมแล้ว หวังว่าคงได้เริ่มดำเนินการเร็ววันที่พังโคน ขณะนี้มีคนออกมารายงานตัวมากที่สุด

อีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญมากคือ ประชาคมในหมู่บ้านต้องสร้างกติกา ต้องบังคับผู้ค้าทุกรูปแบบ ไม่คบค้าสมาคมกับบ้านผู้ค้ายา กองทุนเงินกู้ยืมครอบครัวผู้ค้ายาไม่มีสิทธิ์ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน การอำนวยความสะดวก แก่ลูกบ้าน เรื่องอะไรก็แล้วแต่ สำหรับครอบครัวผู้ค้ายานั้นไม่ให้ความสะดวก หากจะมีการค้าขายในร้านค้า ในหมู่บ้าน ครอบครัวที่ค้ายาห้ามร่วมโดยเด็ดขาด ไม่มีสิทธิ์เข้าไปขายของ กติกาเหล่านี้ผมอยากให้ประชาคมไปคิดกันเพิ่มเติมว่ามีอะไร

ที่สามารถกดดันครอบครัวผู้ค้ายาได้ นั่นแหละคือตัวที่จะให้ผู้ค้ายาต้องถอยเลิกไป โดยยั่งยืน”

คำกล่าวของผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนคร พิธีเปิดค่ายบำบัดผู้ติดยาเสพติด ณ อำเภอโคกศรีสุพรรณ วันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๖ ความตอนหนึ่งว่า

“เพราะฉะนั้นท่านทั้งหลายที่ออกมาสำนึกว่าสิ่งที่เราเสพอยู่นี้ไม่ดีอยากจะเลิกเป็นความสำนึกแรก ที่ถูกต้อง แม้กระทั่งพระพุทธรูปเจ้ายังบอกว่า ไม่มีอะไรประเสริฐที่สุดเท่ากับชนะใจตนเอง จำความตั้งใจของท่านไว้ ความตั้งใจของท่านวันนี้ที่ว่า ทุกคนบอกว่ายอยากจะเลิกให้จำไว้ ถ้าแพ็ครวนี้กลับไปเสพยาอีก ความภูมิใจในตัวเองจะหมดไปแล้ว ความเป็นลูกผู้ชายออกสามศอกควรจะหมดไปด้วย ท่านทั้งหลายจะแพ้ลูกผู้หญิงออกสามศอก ที่ผมเล่าให้ฟังเมื่อสักครู่นี้ว่ายอมเลิกติดยาเพราะสงสารแม่”

สำหรับเมื่อออกจากค่ายแล้วจะแบ่งการติดตามท่านทั้งหลาย ใครที่เข้าค่าย ๙ วัน ๑๐ วัน แล้วคิดว่าพอได้ก็จบ บางกรณีที่ดีแล้วยังจะต้องติดตามต่อ ก็จะทำให้ท่านกลับไปที่บ้านแล้วนัดท่านออกมา ถ้าในหมู่บ้านและตำบลหนึ่งมี ๓ - ๔ คน จะต้องจัดรถพาออกมาหาหมอต่อนื่อง ไม่ปล่อยให้ต่างคนต่างมา ผมให้อำเภอกับ อบต. ผู้ใหญ่บ้านเวลานี้ช่วยกัน ที่ผมเคยบรรยายแล้วว่า ให้จัดคารด ค่าน้ำมัน ผมอยากให้หมอนัดเช็กให้ตรงกัน หมู่ไหนที่มี ๕ คน ก็ให้มาพร้อมกัน

ที่ดีียวให้หมอบำบัดคราวเดียวเลย ถ้าจะมา ๘ ครั้งก็ให้พร้อมกันทั้ง ๘ ครั้ง
ไปกลับอย่างนี้ไม่ให้มีใครขาดไป ผมจะให้ผู้ใหญ่บ้านกับประชาคม
เป็นคนดูแล ที่ทำอย่างนี้เพราะในอดีตให้ผู้บำบัด มาเองหรือครอบครัว
พามา มาไม่กี่ครั้งก็หาย นอกจากนั้น ท่านทั้งหลายต้องมารายงานตัว
สม่ำเสมอ จะต้องกำหนดวันมารายงานตัวเดือนละ ๑ ครั้ง รายงานตัวกับ
ผู้ใหญ่บ้านหรือรายงานตัวกับอำเภอ แล้วแต่จะกำหนด รายงานตัว
ก็เหมือนกับลักษณะอยู่ระหว่างคุมประพฤติ เพราะไม่อย่างนั้นเราจับท่านนะ
ถ้าท่านกลับไปเสพ ช่วงนี้เราจับท่านแล้ว เป็นผู้ต้องหาเสียประวัติ
ส่วนวิทยากรจากอำเภออื่นที่มาส่งเหตุการณ์ในวันนี้ กรุณาเผื่อให้ดี ดูให้ดี
ขบวนการใด ๆ ที่ใช้ ใจผมถ้าเป็นไปได้อยากให้รวบรวมวิธีการที่วิทยากร
ใช้ปลูกเร้าทางจิตใจ รวมทั้งการจูงใจ สารพัดที่จะให้บุคคลเหล่านี้ตั้งใจ
และมีกำลังใจสูงขึ้นเรื่อย ๆ ที่จะเลิก ตรงนี้สำคัญ นี่คือการขบวนการทาง
จิตวิทยาที่ต้องทำ คนที่ฝึกไปแล้วต้องมีศิลปะที่จะใช้ได้ ก็ฝากท่านทั้งหลาย
เผื่อดูให้ละเอียด เพราะท่านต้องกลับไปทำเอง และเมื่อไปทำเองทุกขั้นตอน
ต้องรู้ การฝึกอบรมวันนี้จึงสำคัญมาก ถ้าทุกคนที่มาฝึกดูแล้วสนใจบ้าง
ไม่สนใจบ้าง คือไม่เผื่อดูใกล้ชิด อาจจะทำให้บางขั้นตอนของการ
ต่อเนื่อง การฝึกจิตใจคนให้เข้มแข็งขึ้นไปเรื่อย ๆ ถ้าใช้เทคนิค
ไม่ถูกต้องก็จะตก คือทำไม่ครบทุกกระบวนการ ก็จะได้ผลตามที่ตั้งไว้

ใครที่เลิกยาแล้ว กลับไปแล้ว ถ้าสามารถกลับไปร่วมกัน
เป็นกองกำลังต้านยาเสพติดได้ยิ่งประเสริฐที่สุด เวลานี้จะมีกองกำลังต้าน

ยาเสพติด ๒๐ - ๓๐ คน/หมู่บ้าน ถ้าใครเลิกแล้ว อาสาเข้าไปเป็น
กองกำลังต่อสู้ เรื่องยาเองนั่นคือสิ่งที่ประเสริฐที่สุดที่ท่านจะได้ คือ
การทำความดีกับแผ่นดินกับชุมชนของท่าน

ผลการดำเนินการ

จากการดำเนินงานข้างต้น จังหวัดสกลนครเอารายชื่อ
ผู้ค้าที่เสนอมาจากประชาชนออกมา จำนวนสูงมากเป็นอันดับสาม
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถดำเนินการได้ถึงร้อยละ ๙๗.๔
ในด้านดัชนีความพึงพอใจต่อผลงานของจังหวัด ปรากฏว่า จังหวัด
สกลนครมาลำดับที่ ๔ ของทั้งประเทศ ซึ่งผู้เขียนได้กล่าว ในรายการ
วิทยุว่าราชการจังหวัดพบประชาชนไว้ตอนหนึ่งว่า การประเมินผล
การทำงานของจังหวัดสกลนครเรา เป้าการจับกุมก็อยู่ลำดับที่ ๓ ของภาค
การบำบัดเราก็อันดับที่ ๓ - ๔ ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
การยึดอายัดทรัพย์สินเราสูงที่สุดในภาค เราได้มีการวัดความพึงพอใจ
ของประชาชนโดยสำนักงาน ป.ป.ส. ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ออกมา
ตรวจสอบประเมินความพึงพอใจของทุกจังหวัด ปรากฏผลเป็นที่
น่าพึงพอใจว่า จังหวัดสกลนครได้ลำดับที่ ๔ ของทั้งประเทศ มีจังหวัด
ก่อนหน้าเราสามจังหวัด ซึ่งเป็นจังหวัดเล็กหนึ่งจังหวัด คือจังหวัด
หนองบัวลำภู และขนาดกลางสองจังหวัดคือ จังหวัดน่านและจังหวัด
มหาสารคาม ซึ่งมีขนาดไม่เกิน ๑๔ อำเภอ ก็เล็กกว่าเรา เพราะฉะนั้น

จะว่าไปสกลนครถือเป็นจังหวัดใหญ่จังหวัดแรกที่ได้ความพอใจจากประชาชนมากที่สุด และถัดจากเราไปก็เป็นจังหวัดอุดรธานี

อย่างไรก็ตาม ในแง่ข้อมูลที่เป็นตัวชี้ว่างานของเราได้ผล คือ เมื่อเราจับกุมผู้ค้ายา ๆ ยาก็เริ่มหายากขึ้น ราคาขายในตลาดก็เพิ่มขึ้น ๒ - ๓ เท่าตัว นอกจากนี้ ผู้เขียนได้ให้ร้านทำम्मสตรีช่วยสตั๊บรับฟัง จากสุภาพสตรีวัยคุณแม่ทั้งหลายที่มาทำम्मพบว่าคุณแม่จำนวนมากบอกว่าดีใจมากที่ได้ลูกที่ติดยาคืนมาแล้ว จึงน่าจะสะท้อนออกมาเป็นความพึงพอใจของชาวบ้านโดยรวมที่สอดคล้องกับผลสำรวจของสำนักงาน ป.ป.ส. ดังกล่าว และตัวชี้วัดอีกประการหนึ่งคือ เมื่อครั้งผู้เขียนดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนครได้รับรางวัลบุคคลดีเด่นด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดจากสำนักงาน ป.ป.ส. ด้วย และยังได้รับรางวัลจังหวัดที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่นในด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ในปี พ.ศ. ๒๕๔๘ ที่จังหวัดนครสวรรค์ จากสำนักงาน ป.ป.ส. เช่นเดียวกัน

๒.๔ การแก้ไขปัญหาความยากจนและการพัฒนาอาชีพ

การแก้ปัญหาคความยากจน ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการอาชีพทางการเกษตรและพวกที่อยู่นอกภาคเกษตรที่ไม่มีงานทำเป็นหลักเป็นแหล่ง หรือพวกที่รับจ้างรายวัน ซึ่งได้ให้ทำบัญชีคนจนตามนโยบายของรัฐบาล แต่ต้องให้ได้คนจนที่เป็นคนจนจริง ๆ ไม่ใช่คนจนที่เป็นญาติหรือพรรคพวกของคนมีบารมีในหมู่บ้าน โดยให้ชี้ระบุเป้าหมายให้ชัดเจน

โดยใช้ข้อมูล จปฐ. เป็นหลัก เพื่อตรวจสอบกับผู้ขึ้นทะเบียนตามแบบสำรวจความยากจน (สย.) ที่ไม่ใช่ครัวเรือนยากจนออก หลังจากนั้นก็ให้**ประชาคมหมู่บ้าน**มีมติยืนยันคนที่เป็นคนจนจริง ๆ ตามบัญชีนั้น อีกครั้งหนึ่ง แล้วจึงค่อยมาแยกเป็น**คนจนก้าวหน้า** คือ พวกคนจนที่ใจสู้ กับพวก**คนจนปานกลาง**คือพอพัฒนาได้ และ**คนจนล้าหลัง**คือพวกที่เมาทั้งวันนอนทั้งวัน เพื่อที่เราจะได้ไม่ต้องสิ้นเปลืองกับพวกที่ไม่มีแววไปเปล่า ๆ หลังจากนั้นจึงค่อยมาดูว่า คนจนเหล่านี้สนใจจะประกอบอาชีพอะไร และโดยสภาพของเขาและครอบครัวเหมาะที่จะทำอะไร ระหว่างพวกที่จะไปทางเกษตรกับ พวกที่นอกภาคเกษตร

อย่างไรก็ตาม เมื่อภาคเกษตรยังเป็นอาชีพหลักของประชากรส่วนใหญ่ ก็ควรจะมีการหาความต้องการจำเป็น (Needs) ของชาวบ้านทั้งจังหวัดให้ชัดเจน ได้กล่าวไว้แล้วว่า การสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยการมีประชาคมหมู่บ้านภารกิจสำคัญประการหนึ่งคือ การอภิปรายถกเถียงกันถึงปัญหาในหมู่บ้าน โดยดูจากความเร่งด่วน ของปัญหาความรุนแรงของปัญหา และขนาดพื้นที่ที่เสียหายจากปัญหานั้น ซึ่งขณะนั้นจังหวัดนครสวรรค์ได้ให้แต่ละหมู่บ้านจัดลำดับมาเพียง ๑๐ ปัญหา และเมื่อนำมาประมวลเข้าทั้งหมด แล้วก็มาจัดประเภทปัญหาตามลำดับความสำคัญก็พบว่า ๒ เรื่องแรก คือ **เรื่องน้ำเพื่อการเกษตร และน้ำเพื่อการบริโภค**

ดังนั้น ผมจึงได้เชิญทุกฝ่ายมาหารือทั้งเกษตรกร กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง สมาชิกประชาคมหมู่บ้าน ประชาชน ชาวบ้านในทุกพื้นที่ กรรมการลุ่มน้ำ รวมทั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรใน แต่ละเขต เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์น้ำดังนี้

(๑) ยุทธศาสตร์น้ำและผิวน้ำของจังหวัด

จังหวัดนครสวรรค์มีลักษณะเป็นที่ราบต่ำอยู่ตรงกลาง จากเหนือลงใต้ และตะวันออกตะวันตก ไหลผ่านลงตรงกลาง วิธีที่จะต้องทำก็คือ เหนือลงใต้ยุทธศาสตร์พัฒนาในอนาคตก็คือ จัดทำ ประตุน้ำกันไว้ตามจุดต่าง ๆ เช่น ประตูน้ำที่บ้านเสือคะเม็ง เป็นต้น จะมีประตุน้ำ ๓ - ๔ ประตู เมื่อน้ำท่วมน้ำมากก็ปล่อยให้น้ำไหลผ่านไป สักพัก ก็ปิดประตุน้ำเพื่อเก็บน้ำไว้ใช้ในหน้าแล้ง เพราะปกตินครสวรรค์ ด้านบนของจังหวัดแถบอำเภอชุมแสงน้ำจะท่วมมากแต่จะเป็นที่รู้กันว่า ปีใดหากอำเภอชุมแสงน้ำไม่ท่วม นครสวรรค์จะแล้ง เพราะฉะนั้น พอน้ำท่วมแล้วก็ไหลไปก็ทำประตุน้ำขวางไว้ ๓ ประตู แต่วิธีนี้ต้อง ลงทุนสูง ส่วนภาคตะวันตกซึ่งมีอ่างเก็บน้ำ คลองโพธิ์ ทางด้าน กิ่งอำเภอแม่เปิน กิ่งอำเภอชุมตาบง และอำเภอแม่वंก ปัญหานี้เรื้อรังมา หลายยุคหลายสมัย เพราะเดิมติดปัญหาว่า อ่างเก็บน้ำราคาประมาณ ห้าร้อยล้านบาท ต้องจ่ายค่าที่ดินและต้นไม้ที่ปลูกไว้อีกห้าร้อยกว่าล้านบาท ซึ่งตรงนี้ไม่มีใครอยากจะทำ มีการซื้อที่ดินแก่งกำไรและปลูกต้นไม้ไว้แน่นอน ผิดมาตรฐานในการปลูกต้นไม้ทั่วไป เพราะหวังค่าชดเชย ผู้ว่าราชการ

จังหวัดหลายสมัยจึงไม่กล้าทำต่อ เพราะโอกาสผิดกฎหมายสูง อ่างเก็บน้ำคลองโพธิ์ทางทิศตะวันตกด้านล่าง ซึ่งดูแลหลายหมื่นไร่ โชนนี้เป็นโชนที่ยากจน ผมได้พยายามแก้ปัญหาโดยการจัดตั้งทีมสำรวจที่ดินว่าใครเป็นเจ้าของเก่า ที่ดินของใคร เป็นที่เช่าที่ดินของใครเป็นของใหม่แล้วมาปลูกต้นไม้หวังค่าชดเชย ได้ลงไปพบกับประชาชนในรูปของประชาคมทั้งหมด ถามว่าอยากได้อ่างเก็บน้ำคลองโพธิ์หรือไม่ ถ้าอยากได้แล้วต้นไม้จะทำอะไร ที่ประชุมส่วนใหญ่เห็นว่า ให้ไม่คิดต้นไม้ตายแล้ว เพราะปลูกกันไว้นานหลายปี เพื่อหวังเก็งกำไร แต่โครงการนี้ทำไม่ได้ เมื่อทำไม่ได้ต้นไม้ก็แห้งตาย ชาวบ้านบอกว่าต้นไม้ที่ตายแล้วไม่คิดก็เป็นสิ่งที่ดี ก็เลยได้สำรวจทั้งหมดสำหรับต้นไม้ที่มีอยู่ในเวลาเดียวกันก็มีมติคณะรัฐมนตรีบอกว่า ต้นไม้จะต้องปลูกก่อนปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ไม่มีใครรับประกันว่าต้นไม้ใหญ่ขนาดไหนจะเป็นของปี พ.ศ. ๒๕๔๐ เลยต้องมาคิดวิธีใหม่ที่พิสูจน์ไม่ได้ คือ ตัดต้นไม้เพื่อดูอายุวงรอบปีของไม้ข้างใน ก็เลยรีบตัดต้นไม้ในทุกหมู่บ้าน ต้นไม้ ๕ - ๖ ประเภท ที่เราจะจ่ายค่าชดเชย โดยให้ตัดต้นไม้ตัวอย่างต้นไม้ใหญ่ที่สุดแล้วไปพิสูจน์วงปีกัน และเมื่อพิสูจน์เรียบร้อยแล้ว ก็ไปคุยกับชาวบ้านว่ายอมรับกติกาใหม่ ชาวบ้านมีการตกลงและมีการแก้ปัญหา มีการสำรวจและมีการนำมาคิดค่าชดเชยทั้งหมดใหม่ทั้งค่าต้นไม้และค่าที่ดิน เพื่อให้การแก้ปัญหาในภาคตะวันตกตอนล่างสามารถทำได้เสียที ในขณะนั้นตกลงกันหมดแล้วเรื่องราคาต้นไม้ กรมชลประทานมาร่วมประชุมเห็นบรรยากาศ

เป็นไปได้ก็เลยตั้งงบประมาณให้แล้วส่วนหนึ่งรอกการจ่ายเงินอย่างเดียว ส่วนในด้านภาคตะวันตกตอนบนเรื่องของเขื่อนแม่วงก์ ขณะนั้นยังอยู่ที่สิ่งแวดล้อม สิ่งที่เราแก้ปัญหา ก่อน คือการขุดลอกลำน้ำแม่วงก์ทั้งหมดแล้วทำประตูน้ำทั้งหมด ส่วนด้านตะวันออกก็ขุดลอก ๑๗ ลำน้ำสาขาของบึงบอระเพ็ด เพื่อดึงน้ำมาบึงบอระเพ็ดให้มากที่สุด เกษตรกรจะได้อาศัยน้ำใช้เหนือบึงและใต้บึง ส่วนทางด้านล่างทางใต้ที่น้ำไหลลงไป ยุทธศาสตร์ของการทำน้ำจะต้องเป็นการทำน้ำเลี้ยงเมือง ไม่ให้ไหลท่วมเมือง มีการขุดลอกทั้งหมด ส่วนโซนที่มีดินดี ๆ ที่กระจายอยู่ในพื้นที่นั้น ก็จะมีการขุดลอกบึงขนาดใหญ่กระจายเพื่อให้เกษตรกรต่อท่อน้ำไปใช้ได้ คือยุทธศาสตร์ ที่ทำกันไว้ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ ขณะนั้น จังหวัดได้ตั้งงบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๔๗ ปลายปีจนถึง ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ โดยได้เริ่มทำยุทธศาสตร์น้ำตามผังน้ำนี้ ยุทธศาสตร์นี้เป็นที่ยอมรับของทุกภาคี ทั้งสมาชิกรัฐสภาผู้แทนราษฎร เนื่องจากผู้รู้เรื่องน้ำรวมทั้งสมาชิกรัฐสภาผู้แทนราษฎรด้วย อยู่ด้วยกันหมดและเห็นตรงกันว่า ฝ่ายใดก็ตามได้งบประมาณมาพัฒนาแหล่งน้ำ ให้ลงไปตามผังน้ำนี้ โดยจังหวัดนครสวรรค์ในปี พ.ศ. ๒๕๔๘ มีงบประมาณ ๓๐๐ ล้านบาทเศษ ได้นำไปจัดทำเรื่องนี้ ๒๐๐ กว่าล้านบาท งบประมาณปี พ.ศ. ๒๕๔๙ คาดว่าจะได้รับ ๖๐๐ - ๗๐๐ ล้านบาท ก็เตรียมที่จะไปทำเรื่องนี้ ๕๐๐ ล้านบาทเศษ เพื่อไปบูรณาการเรื่องนี้ ดิน กับพืชในทุกพื้นที่

(๒) การจัดทำผังการเกษตร พืชไร่ และทางน้ำที่ต้องการ

เมื่อจัดทำยุทธศาสตร์ผังน้ำโดยรวมแล้ว ก็ต้องมาดูอาชีพของคนจนซึ่งร้อยละ ๗๐ - ๘๐ ยังทำการเกษตรอยู่ ดูบัญชีคนจนแล้วไปถามทั้งเกษตรกรที่จนและไม่จนว่าต้องการทำการเกษตรอะไรประเภทดิน เป็นอย่างไร เหมาะกับพืชอะไรบ้าง ต้องมาพูดเรื่องการพัฒนาอาชีพแบบบูรณาการ ได้จัดประชุมชาวเกษตรกร นายอำเภอ และส่วนราชการทุกอำเภอโดยมีนายอำเภอและเกษตรตำบลทุกตำบล และส่วนราชการที่เกี่ยวกับการเกษตรทั้งหมด ได้แก่ กรมพัฒนาที่ดิน ชลประทาน และเกษตรจังหวัด มาร่วมกันวางผังการเกษตรเป็นรายอำเภอ ดูว่าชุดดินแต่ละแห่งเป็นอย่างไร เหมาะกับพืชอะไรบ้าง ที่ไหนมีที่ปลูกพืชไปแล้วไม่เหมาะกับดิน ก็ต้องจูงใจโดยใช้งบประมาณจังหวัด ซื้อเมล็ดพันธุ์พืชใหม่ไปแจก แล้วให้ปลูกพืชใหม่ให้ได้ผลผลิตก่อน และมีรายได้ชัดเจนแล้วค่อยเปลี่ยนเป็น พืชชนิดใหม่ต่อไป ซึ่งต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนความคิดและความเคยชินของเขา ขณะนี้ทุกอำเภอมีผังการเกษตรพืชไร่และทางน้ำที่ต้องการพัฒนาพร้อมแล้ว

(๓) การดูแลเกษตรกรยากจน

เกษตรกรยากจนที่ไร่ที่ทำกินและประสงค์จะทำการเกษตร รัฐบาลได้จัดงบประมาณให้มาฝึกปลูกพืชผักในโครงการสร้างแปลงเรียนรู้ควบคู่กับการผลิตเพื่ออาชีพ โดยการจ่ายค่าแรงงานรายวันวันละ ๑๐๐ บาท เป็นเวลา ๙๐ วัน/คน อำเภอละ ๒๐ คน ซึ่งงบประมาณ

นี้สามารถใช้อบรมได้เพียงครั้งเดียว ก็จะจบสิ้นไป ผู้เขียนได้หารือผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเจ้าของพื้นที่ให้ช่วยทำแปลงสาธิต โดยไปช่วยดำเนินการขุดสระ และจัดทำแปลงปลูกพืชให้ และปราชญ์ชาวบ้านเข้ามาสอนทำการปลูกพืชผัก โดยใช้ปุ๋ยชีวภาพ ขอให้ตลาดผู้รับซื้อมาสอนวิธีตัดแต่งผัก และวิธีใส่ถุงให้ดูสวยงาม โดยขอความร่วมมือจาก ผู้เข้าฝึกอบรมว่า เมื่อขายผลผลิตได้แล้ว ขอความร่วมมือหักรายได้ส่วนน้อยไว้ส่วนหนึ่งเข้ามาเป็นกองทุนพัฒนาอาชีพเกษตรกร เพื่อใช้ในการพัฒนาอาชีพคนจนรุ่นต่อ ๆ ไป ในบัญชีคนจนที่เหลือ เป็นผลให้ทั้ง ๑๓ อำเภอ ๒ กิ่งอำเภอ สามารถอบรมได้ถึงปีละ ๓ แปลง แปลงละ ๓ รุ่น รุ่นละ ๒๐ คน รวมฝึกอาชีพคนจนในสาขาเกษตรได้ถึงปีละ ๒,๗๐๐ คน โดยเท่ากับเราใช้เงินของรัฐบาลเป็นเพียงหัวเชื้อเท่านั้น และนำมาปรับปรุงและทำให้ยั่งยืนต่อไป

(๔) การขยายผลการทำการเกษตรปลอดภัย

เนื่องจากกระแสความต้องการของผู้บริโภคในด้านความปลอดภัยของอาหารทั้งผู้บริโภคภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนผู้ผลิตที่ตระหนักถึงความปลอดภัยของตนเองในด้านสุขอนามัย ที่ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการเกษตรจากเกษตรเคมีมาเป็นเกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์ เกษตรธรรมชาติอื่น ๆ ดังนั้น จังหวัดนครสวรรค์จึงได้กำหนดให้การผลิตพืชที่ปลอดภัยจากสารพิษที่ปราศจากปุ๋ยเคมี และสารเคมีให้เป็นนโยบายของจังหวัด โดยการรณรงค์การใช้

ปุ๋ยอินทรีย์เป็นการลดต้นทุนของการผลิต ลดรายจ่ายของเกษตรกรให้เกิดการรวมกลุ่มของการผลิตปุ๋ยอินทรีย์เสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ช่วยให้สิ่งแวดล้อมกลับคืนมา ผลผลิตทางการเกษตรปลอดภัย มีคุณภาพตรงความต้องการของตลาด ประกอบกับจังหวัดนครสวรรค์ มีอาชีพหลัก คือการเกษตร มีพื้นที่ทำนาประมาณ ๒.๗ ล้านไร่ พืชเศรษฐกิจอื่น ๆ เช่น ข้าวโพด อ้อย มันสำปะหลัง ๑.๖ ล้านไร่ และไม้ผล พืชหลัก ๑.๘ แสนไร่ และตลาดมีความต้องการผลผลิตที่ปลอดภัยจากสารพิษไม่จำกัดจำนวน เมื่อจังหวัดมีนโยบายเช่นนี้ก็มีกระแสตอบรับในการดำเนินงานจากทุกภาคส่วน เช่น สถานศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ หมอดินอาสา อาสาพัฒนาชุมชนกลุ่มเกษตรกรต่าง ๆ NGO ทั้งหลาย กลุ่มเกษตรกรต่าง ๆ ก็ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณผู้ว่าราชการจังหวัด CEO จากงบประมาณด้าน SML ของรัฐบาลจากงบประมาณของ อบต. ในการฝึกอบรมหลักสูตรการทำปุ๋ยหมัก ปุ๋ยชีวภาพ ซึ่งแต่ละกลุ่มกิจกรรมได้ผลิตปุ๋ยชีวภาพ ที่มีความหลากหลายวิธีการ เช่น ปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพ ปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยอัดเม็ด ปุ๋ยหมักจากบ่อก๊าซชีวภาพ นำไปใช้ประโยชน์ในไร่นาตนเอง ซึ่งผลที่ได้รับ คือ

๑) เกษตรกรมีความพอใจเพราะลดต้นทุนประมาณ ๒๐๐ - ๓๐๐ บาท/ไร่

๒) ต้นพืชแข็งแรงไม่หักไม่ล้มง่าย แมลงไม่รบกวน

- ๓) ผลผลิตไม่ลดและปลอดภัย
- ๔) สภาพดินร่วนไม่แน่น
- ๕) ทำให้สภาพแวดล้อมดีขึ้น
- ๖) ที่สำคัญเกษตรกรมีสภาพร่างกายแข็งแรงไม่เจ็บไม่ป่วยเหมือนครั้งใช้สารเคมี

โครงการนี้เริ่มจากการทำเกษตรปลอดภัยจากสารพิษ ๒ หมื่นไร่ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ จนเพิ่มกว่าแสนไร่ในปี พ.ศ. ๒๕๔๘ ซึ่งมากกว่าที่จังหวัดได้ทำข้อตกลงไว้กับสำนักงาน ก.พ.ร. หลายเท่า นอกจากนี้ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดนครสวรรค์ ได้พัฒนาหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อลดต้นทุนการทำนา โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนตระหนักถึงโทษและภัยของสารเคมีและมีความสามารถในการอ่าน เขียน การแสดงความคิดเห็นและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และปฏิบัติด้วยตนเอง รู้จักเก็บและวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาตนเอง โดยเริ่มทดลองในโครงการที่ ๔ ตำบล ของอำเภอพยุหะคีรี และให้ผู้ร่วมโครงการที่เป็นเกษตรกรทั่วไป ผู้ขึ้นทะเบียนคนยากจนและผู้ตกเกณฑ์ จปฐ. ให้ลงมือทำแปลงนาสาธิตด้วยตนเองและเรียนรู้ในกระบวนการทำเรื่องปลอดภัยสารพิษ ผลจากการสรุปการเสวนา เมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๔๘ พบว่าเกษตรกรมีความพอใจในกระบวนการเรียนรู้ที่ได้รับ ผลผลิตจากแปลงนาสาธิตได้ข้าว ๖๘ ถัง/ไร่ ในขณะที่ข้าวจากแปลงเปรียบเทียบ ได้ข้าว ๙๐ ถัง/ไร่ แต่เมื่อ

เปรียบเทียบต้นทุนการผลิตแปลงนาเปรียบเทียบใช้ต้นทุนไร่ละ ๓,๙๑๖ บาท แปลงนาสาธิต ใช้ต้นทุนไร่ละ ๒,๖๐๐ บาท สามารถลดต้นทุนได้ ๑,๓๑๖ บาท ในขณะที่เกษตรกรไม่ต้องใช้สารเคมี ไม่ต้องใช้แรงงานมากในการ ฉีดพ่น ผลสรุปการเรียนรู้ร่วมกัน ชาวนายอมรับว่า ในอนาคตต้องมีการ ทำบัญชี ลดการใช้ปุ๋ยเคมี ไม่เผาฟาง คัดเมล็ดพันธุ์ที่ดีเหมาะสมและมีการ ทำปุ๋ยชีวภาพและปุ๋ยอินทรีย์ขึ้นทดแทน การทดลองนี้แสดงให้เห็นว่า กระบวนการเรียนรู้ของเกษตรกรเองสามารถปรับเปลี่ยนวิถีคิดและ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ จากการเสวนานี้เกษตรกรได้เรียนรู้และ เปรียบเทียบว่า แม้แปลงนาสาธิตจะได้ผลผลิตน้อยกว่าเล็กน้อย แต่ต้นทุนการผลิตลดลงไปมาก สุขภาพของชาวนานั้นดีขึ้น โดยเฉพาะสภาพดินในแปลงนานั้นร่วนซุย ไม่แข็งกระด้างแตกต่าง จากเดิมอย่างเห็นได้ชัด

เพื่อเป็นการขยายผลการทำเกษตรปลอดภัย ให้กว้างขวาง ผมได้จัดงบประมาณให้มีการขยายผล โดย NGO ที่ทำเรื่อง เกษตรปลอดภัยอยู่แล้วร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ไปขยายผลในโซนหนึ่งครอบคลุมครึ่งหนึ่งของจังหวัดเป็นเงิน ๑๐ ล้านบาท และอีก ๑๐ ล้านบาท เกษตรจังหวัดไปทำในอีกครึ่งหนึ่งของจังหวัด และ หลังจากที่ผมได้จัดงบประมาณไปแล้ว ผมก็ได้ย้ายออกมาจากจังหวัด นครสวรรค์มารับราชการในส่วนกลาง และเมื่อเกือบหนึ่งปีผ่านไปผมก็ได้ กลับไปติดตามผลก็พบว่า ของ NGO และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

คืบหน้า และขยายผลได้รวดเร็วกว่าของเกษตรจังหวัดมากพอสมควร ซึ่งอาจเป็นเพราะระบบราชการของเรานั้นเองที่ทำให้เกษตรจังหวัดไม่สามารถทำงานได้เร็วเท่าของ NGO ร่วมกับของราชภฏนั้นเอง

(๕) การต่อยอดกลุ่มอาชีพ

นอกจากเกษตรกรยากจนแล้วเรายังต้องหันมาดูแลกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ที่มีแวว เพราะมีผลการประกอบการที่ดีในระยะที่ผ่านมา อาทิเช่น

(๑) ชาวไร่อ้อย ผมได้หารือกับกลุ่มชาวไร่อ้อยว่า กลุ่มมีปัญหาอะไร และจะให้จังหวัดสนับสนุนอะไรได้บ้าง ซึ่งก็ได้รับทราบว่าการปลูกอ้อยต้องใช้น้ำพอควรและมีผลวิจัยจากมหาวิทยาลัยเกษตรว่า หากมีน้ำมากกว่าปัจจุบันจะมีผลผลิตต่อไร่จาก ๗ - ๘ ตัน/ไร่ เพิ่มขึ้นเป็น ๑๕ ตัน/ไร่ จึงให้ชมรมชาวไร่อ้อยทำโครงการขุดสระน้ำในจุดที่เขาต้องการเพื่อให้เขาต่อท่อไปแบ่งกันใช้ได้ ซึ่งก็มีผลให้เขาได้ผลผลิตเพิ่มตามผลวิจัยจริง ๆ

(๒) ปัจจุบันกลุ่มอาชีพโคนมที่นครสวรรค์มีปัญหาคือไม่สามารถขายนมได้มาก หลาย ๆ ครั้ง ต้องเทนมที่เหลือทิ้ง ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วเหตุมาจากกลุ่มอาชีพโคนมขาดที่สต็อกน้ำนมดิบเวลานี้นมมาก ขาดตู้เย็นที่จะเก็บน้ำนมได้เพียงพอ จึงได้อนุมัติโครงการตู้แช่นมให้สหกรณ์โคนมและซื้อเครื่องมือที่จะขยายกำลังผลิต ให้แก่วิทยาลัยการเกษตร เพราะเมื่อผลิตได้มากขึ้นก็สามารถรับซื้อได้มากขึ้น

ลดปัญหาเรื่องของการเทนมทิ้ง ได้ครบวงจรในระดับหนึ่ง เรื่องนมโรงเรียนเป็นงานอีกชิ้นหนึ่งซึ่งผมคิดว่า ที่จังหวัดสกลนคร น่าพอใจในความร่วมมือที่แก้ปัญหานี้ได้ ผมทราบดีว่านมโรงเรียนนั้น ทูจริตกันแบบไหน เพราะเคยเป็นกรรมการสอบการทูจริต เรื่องนมมา ในส่วนกลาง เมื่อผมมาที่จังหวัดสกลนครก็ได้เจรจากับท้องถิ่นทุกองค์ครว่า วันนี้ที่ผมมานี้ คือเรื่องการเรียกร้องค่าใช้จ่ายของชมรมนมในส่วนต่าง ๆ ตอนนีรัฐบาลขอให้หยุดทั้งหมด เพราะฉะนั้น เมื่อผู้ขายนมไม่ต้องจ่ายใคร ในส่วนกลาง ผมเองก็มาขอความร่วมมือพวกเราในพื้นที่ว่าไม่เรียก ด้วยได้ไหม เพราะผู้จัดซื้อคือ ท้องถิ่น และโรงเรียนทั้งหลายไม่เรียก และอย่ารับใครมาเสนอ ใครมาเสนอก็ไม่ต้องรับได้ไหม ซึ่งปรากฏว่า ได้รับความร่วมมือดีมาก โดยขอทุกคนว่าเราเชิญโครงการนมภูพาน ตามแนวพระราชดำริและสหกรณ์วาริชภูมิ ซึ่งเป็นโครงการพระราชดำริ เช่นเดียวกัน เชิญทั้งสองโครงการมาเจรจาต่อรองราคาให้ลดลงมากที่สุด ปรากฏว่า เขาสามารถลดราคาลงต่ำกว่าราคากลาง ๒๕ สตางค์ **ซึ่งไม่มีจังหวัดใดทำได้** ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนมา จังหวัดสกลนคร เป็นจังหวัดเดียวที่ต่ำกว่าราคากลาง ๒๕ สตางค์ แล้วทุกท้องถิ่นก็ซื้อตามนี้ ผมได้ให้ข้อคิดว่านมเป็นประโยชน์ต่อลูกหลาน นมกล่องจะมาจาก นอกพื้นที่ นมกล่องเป็นนมที่มีคุณภาพรองจากนมสด นมถุง เป็นนมที่มี คุณภาพที่สุด บำรุงลูกหลานทั้งสมองร่างกายมากที่สุด เราอยากให้ ลูกหลานเราเจริญเติบโตทั้งแข็งแรงและสมองดี ต่อไปจะได้มีวิศวกร

แพทย์ และคนเก่งมาก ๆ ที่สกลนคร ถ้าเราต้องการอย่างนั้นต้องอาศัยนม ถ้าอย่างนั้นรัฐบาลจ่ายงบประมาณมาแล้วเพื่อซื้อนม เหตุไฉนเล่าเรามี สหกรณ์ผลิตนม ฟาร์มโคนม อยู่ในจังหวัดสกลนคร จังหวัดที่โชคดียังนี้ มีไม่กี่จังหวัดในประเทศไทย ทำไมไม่เอาความโชคดีตรงนี้มาทำให้ ลูกหลานเราได้อย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย ระบบนมโรงเรียนในจังหวัด สกลนครเวลานี้น่าจะดีที่สุดในประเทศแล้ว หัวหน้าผู้ตรวจราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี ก็สอบถามว่าเราทำได้อย่างไร อันนี้เป็นสิ่งที่ผมว่า ทุกฝ่ายทำร่วมกัน ต้องภูมิใจร่วมกัน ไม่ใช่ผมคนเดียว ถ้าผมพูดแล้ว ท่านไม่ทำก็ไม่เกิด แต่ทุกท่านเห็นด้วยในหลักการจึงได้ทำกันได้ นอกจากนี้ เราจะให้เด็กได้ดื่มนมสดแล้วเรายังอุดหนุนเกษตรกรที่ทำโคนมในพื้นที่ เกษตรกรที่รีดนมขายสหกรณ์ทั้งหมดนี้เป็นวงจร ที่เป็นประโยชน์มาก ตามแนวพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

แล้วเมื่อเราสามารถซื้อในราคาถูกลงกว่าราคากลางก็มี งบประมาณเหลือ งบประมาณที่เหลือ ผมก็บอกให้ไปซื้อนมเพิ่มให้เด็กดื่ม หลังจากเราประหยัดได้ ๒๕ สตางค์ ต่อมาปีใหม่รัฐบาลไปปรับ งบประมาณ และปรับราคาราคากลางใหม่ลดลง ปรากฏว่าปรับราคา กลางใหม่แล้ว จังหวัดสกลนครเราก็ยังซื้อได้ถูกกว่าราคากลางใหม่ ๑๐ สตางค์อยู่ดี เพราะฉะนั้น เราสกลนครก็ยังเป็นแม่แบบเรื่องนี้อยู่

(๓) การต่อยอดการผลิตอาหารของกลุ่มเลี้ยงปลา ตำบลเกรียงไกรและกลุ่มอื่น ๆ

พื้นที่ตำบลเกรียงไกร อำเภอเมือง จังหวัด นครสวรรค์ มีครัวเรือนทั้งสิ้น ๑,๐๕๐ ครัวเรือน ประกอบอาชีพด้านการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำจำนวน ๗๘๐ ครัวเรือน พื้นที่ทำการประมง ๒,๑๕๐ ไร่ มีบ่อเลี้ยงปลาจำนวน ๓,๒๕๐ บ่อ ผลผลิตปลาทั้งหมดปี ละ ๑๒,๐๐๐ ตัน มูลค่าผลผลิต ๙๐ ล้านบาท และจะต้องซื้ออาหารสำเร็จรูปซึ่งในแต่ละปีจะใช้ประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ ถุง คิดเป็นเงิน ๗๐ ล้านบาท ผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำจึงได้รวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มขึ้น เพื่อดำเนินการผลิตอาหารปลาขึ้นมาใช้เอง เนื่องจากอาหารสำเร็จรูปแพงขึ้นทุกวัน ประกอบกับราคาปลาก็ไม่แน่นอน ดังนั้น การผลิตเองจึงอาจจะสามารถลดต้นทุนการผลิต กลุ่มก็ใช้วิธีระดมเงินทุนของกลุ่มได้จำนวน ๗๐๐,๐๐๐ บาท คาดว่าจะสามารถลดต้นทุนของการเพาะเลี้ยงปลาได้ร้อยละ ๒๐ คิดเป็นเงินประมาณ ๑๔ ล้านบาท และยังสามารถช่วยสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรที่ปลูกพืชไร่ ที่ได้นำมาเป็นวัตถุดิบ เช่น ข้าวโพด ไร่ ปลาช่อน อีกด้วย แนวความคิดอันนี้ เป็นแนวความคิดที่สอดคล้องกับเรื่องการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับหมู่บ้าน ชุมชน จังหวัดนครสวรรค์ โดยคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) จึงได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มผู้เลี้ยงปลาจำนวน ๖๐๐,๐๐๐ กว่าบาท สำหรับเป็นงบลงทุนในการจัดซื้อเครื่องมือการผลิตอาหาร ซึ่งโครงการนี้นับเป็นโครงการหนึ่งที่จังหวัดจัดให้มีการต่อยอด หรือเข้าไปพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้าน ชุมชน

ให้เข้มแข็งขึ้น ในจำนวนโครงการหลาย ๆ โครงการในการต่อยอดของกลุ่มต่าง ๆ

(๔) การต่อยอดผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผาในพื้นที่ หมู่ที่ ๑ ตำบลบ้านแก่ง อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ เกือบทั้งหมู่บ้านเป็นหมู่บ้านที่มีเชื้อสายมอญ และทำเครื่องปั้นดินเผาอยู่แล้ว ผมได้เข้าไปช่วยดูพบว่าชาวบ้านเคยปั้นโอ่งขนาดใหญ่ที่คนลงไปนั่งในโอ่งได้ แต่ราคาเพียงใบละ ๓๐๐ บาท ต้องใช้ดินมาก ดินแถวนั้นเป็นทรัพยากรที่ตีมากปั้นได้ดีมาก แต่มีข้อจำกัด วันหนึ่งมันต้องหมดและใช้ดินมากในการปั้น ผมก็ไปหยิบเอางานเล็ก ๆ ที่ได้มาจากที่อื่นมา ผมบอกเขาว่า เขาขายราคาใบละ ๒๐๐ บาท งานนิดเดียวลายสวย ถามเขาว่าอย่างนี้น่าสนใจไหม เขาบอกว่า น่าสนใจ ก็เลยนำบริษัทเข้ามาช่วยเรื่องการพัฒนาพื้นที่งาน การพ่นสีอะไรต่าง ๆ ชาวบ้านเริ่มทำเป็นพื้นที่แจกันได้ เริ่มทดลองทำของชิ้นเล็กแล้วราคาแพงกว่าชิ้นใหญ่ สิ่งที่ดีที่สุดคือ เราประชุมกับประชาคมชาวบ้านก่อน พอบอกว่าเราจะมาช่วยตรงนี้เขาพร้อม จะทำไหม เขาแสดงให้เห็นเราดูเลยโดยร่วมกันหยุดงาน ๑ วัน ยกอาคารหนึ่งมาตั้งเป็นศูนย์ฯ ทุกคนเข้ามาบอกพร้อมกัน ที่จะทำเป็นศูนย์ ช่วยกันทำศูนย์แสดงสินค้า และรับปากว่าจะไปจัดร้านและตกแต่งหน้าร้านตนเองใหม่ โดยเราหาผู้รู้มาแนะนำการจัดให้ ส่วนจังหวัดเองก็จะเร่งการพัฒนาพื้นที่ส่วนกลางและภูมิภาคนี้ให้สวยงาม เมื่อมีพลังความร่วมมือความพร้อม

แบบนี้ จังหวัดก็ได้เข้าดำเนินการร่วมกับกลุ่มเขาโดยเน้นการพัฒนา ๓ ด้าน คือ การพัฒนาคน พัฒนาสถานที่ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยแบ่งเป็น

ส่วนที่หนึ่ง ให้ชุมชนดำเนินการเอง ประกอบกับการแบ่งคุ้มการพัฒนาออกเป็น ๑๓ คุ้ม มีคณะกรรมการบริหารคุ้มและจัดทำซุ้มในแต่ละคุ้ม ตกแต่งบริเวณหน้าบ้าน จัดระเบียบร้านค้า ปรับปรุงสภาพภูมิทัศน์ให้เรียบร้อยสวยงามสะอาดตา

ส่วนที่สอง จังหวัดสนับสนุนโดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนก็คือ

เรื่องการพัฒนาคน คือ การจัดอบรมด้านการบริหารจัดการและพาไปทัศนศึกษาดูงาน ที่บ้านด่านเกวียน จังหวัดนครราชสีมา และที่บ้านเกาะเกร็ด จังหวัดนนทบุรี อีกทั้งอบรมภาษาอังกฤษให้กับเยาวชนและสมาชิกในหมู่บ้าน พร้อมทั้งอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่นให้อีกด้วย

เรื่องการพัฒนาอาคารสถานที่ จะช่วยสร้างพิพิธภัณฑ์เล็ก ๆ อาคารแสดงสินค้า อาคารสำนักงาน ซุ้มทางเข้าหมู่บ้าน จุดสัญลักษณ์ ตลอดจนป้ายประชาสัมพันธ์

เรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ก็จะช่วยพัฒนามาตรฐานสินค้า ระบบการผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่มจริง ๆ เราใช้เวลาตรงนี้ไม่กี่เดือน ด้วยความพร้อมของชุมชน ความพร้อมที่พัฒนาตนเองก็สามารถดำเนินการเปิดเป็นหมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยวในช่วง

เดือนกันยายน ๒๕๔๘ และได้นำหมู่บ้านเข้าประกวดหมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยว ได้รับรางวัลระดับภาคด้วย โดยใช้เวลาลงมือทำร่วมกันเพียงไม่กี่เดือน

(๕) การตั้งกองทุนเงินหมุนเวียน

กลุ่มอาชีพต่าง ๆ ที่ต้องการการสนับสนุนจากจังหวัด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอาจช่วยพัฒนาฝีมือ หรือการหีบห่อสินค้า หรือการหาตลาดให้ แต่ก็**ต้องดูทักษะหรือความถนัดของกลุ่มก่อน** ประกอบกับการดูว่าตลาดต้องการสินค้าแบบไหน เช่น กรณีการส่งเสริมการทำดอกไม้จันทน์แข่งกัน ในอดีต หรือการทำ ผ้าไหมแข่งกับจังหวัดอื่นที่ผ้าไหมของเขาขึ้นชื่ออยู่แล้ว ซึ่งน่าจะไปไม่รอด เป็นต้น ซึ่งหมายความว่าเมื่อคู่ของทั้งสองอย่างแล้ว กลุ่มน่าจะเป็นไปได้ก็ถือว่า**มีแวว**เมื่อพัฒนาฝีมือแล้วแต่ยังขาดเงินทุน ประกอบการ ผมได้ขอให้องค์กรบริหารส่วนตำบลทั้งหลายช่วยกันพิจารณาตั้งกองทุนเงินหมุนเวียนของ อบต. เพื่อไปต่อยอดให้กลุ่มเหล่านี้ กุ้ยมีไปในระยะสั้น โดยจะมีดอกเบี้ยยหรือไม่มีดอกเบี้ยยก็ได้ ซึ่งก็ได้รับความร่วมมือ จาก อบต. จำนวนหนึ่งได้ร่วมกันตั้งงบประมาณรวมกันประมาณ ๑๕ ล้านบาท สามารถที่จะช่วยต่อยอด กลุ่มอาชีพที่มีแววไปจำนวนไม่น้อยทีเดียว

(๖) การต่อยอดศูนย์ข้าวชุมชน

ในกระบวนการปลูกข้าวประจำปี สิ่งหนึ่งที่มีปัญหามาก คือ การหาพันธุ์ข้าวซึ่งจะต้องไปซื้อ ที่ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวของกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ที่กระจายกันอยู่ในแต่ละภาค ซึ่งก็ไม่สามารถทำให้ เกษตรกร ได้ทัน ผมก็ถามเจ้าหน้าที่เกษตรและชาวบ้านที่ศูนย์ข้าว ชุมชนว่าทำอย่างไรเราจะทำเมล็ดพันธุ์เองได้บ้าง ข้าวพันธุ์ดีของเราก็มี ชาวบ้านก็ตอบว่าเราก็ทำเมล็ดพันธุ์ได้ แต่ขอลานตากข้าวเพิ่มได้ไหม เพราะจะต้องใช้ตากข้าวจะได้เคลียร์เมล็ดพันธุ์ให้สะอาด ไม่ใช่ตากกับ พื้นดินเช่นปัจจุบัน ถ้าทำได้ก็จะลดจำนวนการไปซื้อที่ศูนย์ข้าวที่เกษตร ที่ทุกจังหวัดต่างก็มารุมกันซื้อในเวลาเดียวกัน ด้วยเหตุผลนี้ จึงได้จัด งบประมาณไปสร้างลานตากข้าวเพิ่มอีกจำนวนหนึ่ง โดยเน้นให้ไปทำ ในศูนย์ข้าวชุมชนที่อยู่แนวหน้า ด้านการบริหารศูนย์และมีผล การทำงานที่ดีเป็นหลัก จากงบประมาณที่จัดให้กับการพัฒนาการเกษตร โดยรวมกว่า ๒๐ ล้านบาท ทำให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ถึงกับพูด ในที่ประชุมกระทรวงต่าง ๆ ว่าผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์เป็นผู้ว่า CEO ที่ใช้งบประมาณด้านการเกษตรมาก

(๗) การรวมพลังประชาชนชาวบ้าน

เพื่อให้การแก้ไขปัญหาความยากจนสามารถเอาได้ถูกที่ ค้น และสามารถแก้ไขได้โดยภูมิปัญญาของท้องถิ่นที่สะสมมา จาก การลองผิดลองถูกมาเป็นเวลานาน จนเป็นองค์ความรู้ จึงให้ประชาคม

หมู่บ้าน ทำการคัดเลือกคนในชุมชนที่มีความรู้ ประสบการณ์และ
ความสามารถโดดเด่นจากทุกหมู่บ้านแล้วขึ้นทะเบียนเป็น
ปราชญ์ชาวบ้านของจังหวัดนครสวรรค์ รวมทั้งสิ้นกว่า ๕๐๐ คน
และได้แบ่งปราชญ์ชาวบ้านตามความรู้ความสามารถออกเป็น ๘ สาขา
ได้แก่ สาขาเกษตรกรรม สาขาหัตถกรรมและอุตสาหกรรม สาขาบริหาร
จัดการเงินชุมชน สาขาดนตรี สาขาทอผ้า ย้อมผ้า ตัดเย็บ สาขาช่าง สาขา
แพทย์แผนไทย สมุนไพร สาขาอาหารและเครื่องดื่ม หลังจากขึ้น
ทะเบียนปราชญ์ชาวบ้านเรียบร้อยแล้ว จังหวัดนครสวรรค์ได้ดำเนินการ
ขับเคลื่อนการดำเนินงานปราชญ์ชาวบ้าน โดยจัดค่ายปราชญ์ชาวบ้าน
และภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งนี้ได้นำปราชญ์ชาวบ้านเข้าค่ายสัมมนา
รวม ๕ รุ่น รุ่นละ ๑๐๐ คน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์
และภูมิปัญญา ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยทุกคนได้
ปฏิญาณตนว่าจะร่วมกันถ่ายทอดความรู้และภูมิปัญญาที่ได้สะสมมา
เพื่อพัฒนาอาชีพแก่ครัวเรือนยากจนให้สามารถมีอาชีพและมีรายได้
เพิ่มขึ้น และรับนโยบายแก้จนจากผู้ว่าราชการจังหวัดและหน่วยงาน
ระดับจังหวัด และมีการคัดเลือกคณะกรรมการปราชญ์ชาวบ้านระดับ
อำเภอ/กิ่งอำเภอละ ๒ คนร่วมเป็นคณะกรรมการบูรณาการอำเภอ/
กิ่งอำเภอ และคัดเลือกผู้แทนคณะกรรมการปราชญ์ชาวบ้านระดับ
จังหวัด ร่วมเป็นคณะกรรมการบูรณาการจังหวัดเพื่อทำงานตาม
ยุทธศาสตร์จังหวัด ปราชญ์ชาวบ้านทั้งหมดได้เข้าร่วมในกิจกรรม

แก๊งต่าง ๆ เช่น ได้ตั้งสถานีวิทยุชุมชนปราชญ์ชาวบ้านแก๊งคลื่น FM 93.75 เพื่อให้ปราชญ์ ได้เวียนกันพูดออกอากาศถ่ายทอดองค์ความรู้ภูมิปัญญาของตนเอง และขั้นตอนการปฏิบัติได้จริงสู่ครัวเรือนยากจน ทุกวัน ได้นำปราชญ์ชาวบ้านเข้าร่วมในกิจกรรมคาราวานแก๊งจนระดับอำเภอ จังหวัดทุกเดือน และร่วมในกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้แก่เกษตรกรยากจน ให้ได้เรียนรู้ทดลองปฏิบัติจริงในแปลงรวม เรียนรู้ระดับอำเภอ ทุกอำเภอ/กิ่งอำเภอ และการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเรื่องการจัดทำปุ๋ยหมัก ปุ๋ยชีวภาพ การเลี้ยงสัตว์และการเพาะเห็ดนางรม และความรู้ในด้านอื่น ๆ รวมทั้งหมด ๑๔ โครงการ นอกจากนี้ ได้ให้ปราชญ์ชาวบ้านออกไปทำงานช่วยแก๊งและพัฒนาอาชีพนอกพื้นที่หมู่บ้านของตนเอง ได้ทำเรื่องนี้ได้โดยจัดงบประมาณเป็นเบี้ยเลี้ยงเพื่อให้ปราชญ์ชาวบ้านสามารถกระจายกำลังไปช่วยเหลือชาวบ้านอย่างทั่วถึง และยังสามารถจัดห้องทำงานบนศาลากลางจังหวัดให้เป็นที่ตั้งศูนย์ปราชญ์ชาวบ้านเพื่อประสานงานกับราชการและชาวบ้านที่มาขอความช่วยเหลืออีกด้วย ซึ่งได้รับทราบจากหน่วยงานประเมินผลงานว่า มีเพียงจังหวัดนี้จังหวัดเดียวที่มีการจัดองค์กรปราชญ์ชาวบ้านถึงระดับนี้ และมีการจัดที่ทำงานให้ด้วย ซึ่งถือเป็นความร่วมมือพลังของทุนมนุษย์ของสังคม และซึ่งนำมาประโยชน์ในเชิงพัฒนาชนบทอย่างเป็นรูปธรรม

(๘) การจัดตั้งศูนย์การส่งออกเบ็ดเสร็จและการวางระบบ
โลจิสติกส์การขนส่งข้าว

เรื่องนี้เป็นผลงานที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ
ราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) พุดถึงกันมาก เพราะยุทธศาสตร์ของ
นครสวรรค์ คือ เป็นศูนย์ธุรกรรมข้าวของประเทศ และเราเป็นเจ้าภาพ
ของกลุ่มจังหวัดที่ดูแลการค้าข้าวของกลุ่ม โดยกลุ่มนี้ผลิตข้าวเป็นลำดับสอง
ของประเทศ และเป้าหมายคือ ขยายการส่งออกตรงไปยัง
ต่างประเทศโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลางในกรุงเทพฯ ที่เรียกว่า หง

เพื่อให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย สิ่งแรกที่ต้องรู้
คือ ผู้ค้าข้าวทั่วโลกอยู่ที่ใด จะติดต่อเขาได้อย่างไร จึงตัดสินใจตั้ง
ศูนย์ส่งออกข้าวบนศาลากลางจังหวัด และจัดให้มีระบบ Video
Conference ซึ่งพ่อค้าข้าวสามารถเจรจากับทูตพาณิชย์และผู้ค้าทั่วโลกได้
คำถามก็ยังคงค้างอยู่ว่า เราจะรู้ว่า ผู้ประสงค์จะซื้อข้าวเกรดต่าง ๆ
อยู่ที่ใดบ้าง ได้ประชุมกับพวกชมรมโรงสีและผู้ค้าข้าว จึงทราบว่า
มีศูนย์กลางข้าวของโลก (Rice Hub) อยู่ที่ประเทศอินเดีย ต้องเสียค่า
สมัครสมาชิกปีละหมื่นกว่าบาท ซึ่งถ้าเป็นแต่ก่อนจังหวัดก็จะได้แต่นั่งไข
แต่ในยุคนี้รัฐบาล ได้จัดงบประมาณเพื่อเหลือเพื่อขาดไว้ให้แก่
ผู้ว่าราชการจังหวัด ๑๐ ล้านบาท ซึ่งได้ใช้งบนี้ส่วนหนึ่งทำระบบ
Video Conference เพื่อส่งออกแล้ว จึงได้ใช้เงินที่เหลือนี้สมัคร
สมาชิกของ Rice Hub ด้วย พอเป็นสมาชิกเสร็จ กัดเข้าไปปรากฏ

รายชื่อของผู้นำเข้าข้าวจากทุกประเทศขึ้นมาเต็มจอ พ่อค้าข้าวของเรา ก็เริ่มเห็นลู่ทางติดต่อ แต่พ่อค้าข้าวรุ่นพ่อทั้งหลายก็ติดปัญหาเรื่องภาษาดังนั้นเพื่อให้งานเดินได้ในช่วงต้น จึงให้ใช้อีเมลของผมเป็นที่ติดต่อสื่อสารไปก่อน และบรรดาพ่อค้าข้าวทั้งหลายผู้ซึ่งเคยค้าแต่กับผู้ซื้อรายเดิม ๆ พอจะต้องเปิดตลาดใหม่อาจมีปัญหาเรื่องเครดิตคือความน่าเชื่อถือ เพราะต่างก็ไม่มีรู้จักกัน พ่อค้าข้าวก็เลยอยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดช่วยเป็นหลักประกันให้ในกรณีที่พ่อค้าเราไม่รับผิดชอบ ให้เขาแจ้งมาที่ผู้ว่าราชการจังหวัดช่วยจัดการให้ เลยกลายเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดกับพ่อค้าต้องมารับผิดชอบร่วมกัน พ่อค้าแคนาดามาจังหวัดนครสวรรค์ก็ขอกินข้าวกับผู้ว่าราชการจังหวัด พ่อค้าจีนมาก็ขอกินข้าวกับผู้ว่าราชการจังหวัด ระหว่างกินข้าวก็เจรจาธุรกิจไป มีอยู่ครั้งหนึ่งระหว่างนั่งกินข้าวเย็นกับพ่อค้าจีนและประธานชมรมโรงสีของนครสวรรค์ ประธานชมรมโรงสีก็ยกให้ผมขอโควตาข้าวจากพ่อค้าจีน ผมก็ลังเลแต่ก็ลองดูเพราะไม่มีอะไรจะเสีย พอตีผมพอพูดภาษาจีนแต่จู้ได้บ้าง เลยถามเขาว่าปีหน้าช่วยซื้อข้าวเราสัก ๑๐,๐๐๐ ตันได้ไหม เขาคิดอยู่พักหนึ่งแล้วตอบว่าตกลง ทำให้ชมรมโรงสีตีใจแทบตาย ผมเองก็พลอยทำให้เป่าการส่งออกข้าวที่ตกลงไว้กับสำนักงาน ก.พ.ร. ทะลุไปด้วย ความสัมพันธ์ ๓ ฝ่ายระหว่างผู้ขาย ผู้ซื้อจากต่างประเทศและผู้ว่าราชการจังหวัดนี้เอง ที่ทำให้ขายข้าวหอมไปได้ถึงประเทศแคนาดา ประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นครั้งแรก จึงเป็นเรื่อง

สำคัญมาก เพราะพ่อค้านครสวรรค์เคยขายแต่กับประเทศที่ด้อยพัฒนา หรือกำลังพัฒนาแบบเรา แต่ยังไม่เคยขายกับประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งหากขายได้ก็แปลว่าไปขายประเทศพัฒนาแล้วประเทศอื่นก็ได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นกว่าจะขายได้ก็ใช้เวลาในการสื่อสารพอสมควร รวมทั้งการส่งตัวอย่างข้าวไปให้ทดสอบ และต้องปรับปรุงจัดสารเจือปนหลายครั้งกว่าจะตกลงกันได้ โดยมีเงื่อนไขว่าถ้าสินค้างวดใดไม่ได้ตามมาตรฐานขอแจ้งมาทางผู้ว่าราชการจังหวัดให้แก้ไขให้ เมื่อทำให้เขาเชื่อถือได้จึงได้ยกคณะกันไปเซ็นสัญญากันที่ประเทศแคนาดา ก่อนไปเซ็นสัญญาข้าวในคราวนั้นเราก็ได้รับให้ผู้รู้เรื่องภาษาต่างประเทศ ทำโบรชัวร์สินค้า OTOP เป็นภาษาอังกฤษ เพื่อเผยแพร่ไปยังประเทศต่าง ๆ ด้วย และผมก็ได้รับทราบจากทูตไทยในประเทศเดนมาร์กว่ามีเพียงจังหวัดนครสวรรค์เท่านั้นในขณะนั้นที่ทำโบรชัวร์สินค้า OTOP เป็นภาษาอังกฤษ จังหวัดอื่นยังไม่ได้ทำกัน

การพัฒนาระบบโลจิสติกส์

เมื่อทำการตลาดในการขายข้าวได้พอสมควรแล้ว สิ่งที่จะทำให้การขายทำได้ยั่งยืนก็คือราคาขายของข้าวของเรา ผมก็ถามพ่อค้าข้าวในการประชุมว่า ทุกวันนี้เราขนข้าวไปส่งท่าเรือด้วยวิธีไหน คำตอบคือรถบรรทุก ราคาน้ำมันก็แพงขึ้นทุกวัน ในขณะที่ยุทธศาสตร์ของเราเสนอให้ขนส่งทางน้ำเพราะนครสวรรค์มีท่าเรือที่สร้างไว้ตั้งแต่รัฐบาลก่อนหน้านี้ พร้อมกับรางรถไฟที่เชื่อมจากท่าเรือ

ไปสถานีรถไฟปากน้ำโพ แต่หมอนไม้ก็ผุหมดแล้ว และในอดีตเคยขนส่ง น้ำตาลทางเรือ แต่ปรากฏว่าระดับน้ำตรงสันเขื่อนที่อำเภอพรหมบุรี จังหวัดสิงห์บุรีแตกต่างกันทำให้เรือสินค้าหัวที่มลงเป็นผลให้สินค้าเสียหาย หลังจากนั้นก็ได้ใช้ท่าเรืออีกเลย เราได้เสนอสร้างเขื่อนยกระดับน้ำเพื่อการเดินเรือ แต่ต้องใช้งบประมาณสูง ซึ่งนายกรัฐมนตรีขอพิจารณาก่อน

ผมจึงคิดว่าในระหว่างนี้ น่าจะหาทางออกที่ดีกว่านี้ เลยมาคิดเรื่องระบบโลจิสติกส์ทางรถไฟควบคู่ไปด้วย ผมก็สงสัยว่าทำไมไม่ขนข้าวทางรถไฟเพราะนครสวรรค์มีทางรถไฟผ่านมาตั้งนานแล้ว นั่งประชุมกันหลายคน พ่อค้าภาคเอกชนก็บอกว่าที่ผู้ว่าราชการจังหวัดพูดน่าคิด ก็มีคำถามขึ้นว่าแล้วต้นทุนการขนส่งทางรถไฟประมาณเท่าใด ผมก็ต่อโทรศัพท์ถึงผู้ว่าการรถไฟทันทีเพื่อขอทราบข้อมูลว่าตู้รถไฟ ๑ คอนเทนเนอร์ ค่าขนส่งเท่าไร หลังจากนั้นไม่นาน เขาก็โทรกลับมาบอกราคา ปรากฏว่าประหยัดกว่าการขนส่งทางถนน ต้นละร่วม ๒๐๐ บาท ทุกคนเห็นด้วยทันทีว่าการขนส่งทางรถไฟน่าจะประหยัดกว่าค่าขนส่งทางรถบรรทุก ข้อดีในขณะนั้น ก็คือว่า นายกรัฐมนตรีสมัยนั้นกำชับทุกส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจว่าให้ความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดโดยรวดเร็ว จึงทำให้เราได้คำตอบนี้โดยไม่เสียเวลา จากนั้นเราก็เริ่มขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านโลจิสติกส์ด้วยทางรถไฟ ปรากฏว่ามันมีรางรถไฟจากสถานีขนส่ง

ทางน้ำไปยังสถานีรถไฟปากน้ำโพ ซึ่งปรากฏว่าเมื่อไม่ได้ใช้นาน ๆ หมอนไม้รถไฟก็ผุหมด ผมก็ให้ทางการรถไฟประมาณราคาว่าจะซ่อมทางรถไฟนี้ให้วิ่งได้ต้องใช้เงินเท่าไร ทางกรรถไฟเอาไปคิดสักพักใหญ่ ๆ ก็บอกว่า ต้องใช้งบซ่อมประมาณ ๑๔ ล้านบาท ตอนนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดมึงงบประมาณแค่ ๑๐ ล้านบาท จะทำอย่างไรดี ตอนนั้นผมเหลืออยู่เพียง ๗ ล้านบาทจาก ๑๐ ล้านบาท พอดีท่านรองนายกรัฐมนตรี (พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ) มาตรวจราชการจังหวัดนครสวรรค์ ผมก็ชี้แจงยุทธศาสตร์ด้านรถไฟให้ท่านฟัง ท่านก็เห็นด้วยและสนับสนุนงบประมาณให้ ๗ ล้าน รวมกับงบของผู้ว่าราชการจังหวัดอีก ๗ ล้าน รวมเป็น ๑๔ ล้านบาท ก็ทำให้สามารถปรับปรุงเปลี่ยนไม้หมอนทางรถไฟได้ แต่ต้องใช้เวลา ๖ เดือน ระหว่างรอซ่อมทางรถไฟ ผมก็ถามพ่อค้าว่าทำไมเราต้องรอในเมื่อพวกคุณก็ขนข้าวด้วยรถบรรทุกอยู่ทุกเดือน เขาก็ตอบว่าใช่ แล้วผู้ว่าราชการจังหวัด จะเอาอย่างไร ผมก็บอกว่า ขนข้าวด้วยทางรถไฟเดี๋ยวนี้เลย ทุกโรงสีก็นึกถึงแต่สถานีรถไฟปากน้ำโพซึ่งเป็นสถานีเล็กไม่มีรางหลักให้ขนข้าวใส่คอนเทนเนอร์ได้ ผมก็ยกทีมไปประชุมร่วมกับผู้ว่าการรถไฟ โดยไปแจ้งความประสงค์ว่าเราไม่อยากรอเพราะขนทางรถไฟจะแพงกว่าทางรถยนต์มาก แต่มั่นติดปัญหาตรงสถานีรถไฟปากน้ำโพ มันเล็ก ก็มีผู้รู้คนหนึ่งของการรถไฟเสนอว่า ทำไมไม่ใช้สถานีรถไฟนครสวรรค์ เท่านั้นเองพ่อค้าทุกคนบอกได้ เพราะสถานีนครสวรรค์มีรางหลักใช้สำหรับตู้คอนเทนเนอร์

มาจอดชนข้าวได้ ผมก็กำหนดวันดีเดย์ปล่อยขบวนรถไฟขบวนแรก เมื่อวันที่ ๗ กันยายน หลังจากที่เกิดลงเรื่องนี้เพียง ๒ เดือน โดยเราทำเป็นศูนย์ส่งออกข้าวเบ็ดเสร็จ โดยให้ทุกหน่วยที่ต้องตรวจสอบข้าว ในกรุงเทพฯ มาตรวจสอบที่นี่ให้เสร็จ แล้วปิดคอนเทนเนอร์ไปลงเรือที่แหลมฉบังเลย หลังจากนั้นก็มีการขนข้าวทางรถไฟ เดือนละ ๓ - ๔ ขบวน โดยเราได้แบ่งแยกภารกิจให้ฝ่ายพ่อค้าไปประสานกับการรถไฟ เพื่อจองคอนเทนเนอร์มาให้ได้ แล้วผมกับการรถไฟจะดูแลเรื่องของสถานีรถไฟ เราก็เปิดขนขบวนแรกวันที่ ๗ กันยายน และหลังจากนั้นก็มีการขนข้าวทางรถไฟ นอกจากข้าวแล้ว ก็ยังมีพืชไร่อย่างอื่นมาใช้อย่างเช่น มันสำปะหลังจากตำบลสลกบาตร จังหวัดกำแพงเพชรก็มาขนถ่ายที่นี่ เพราะอย่างไรแล้วขนทางรถไฟก็ถูกกว่ารถบรรทุก

แต่เป็นที่น่าเสียดายว่าระบบโลจิสติกส์ด้วยทางรถไฟ ซึ่งสำเร็จได้ด้วยความร่วมมืออย่างจริงจังของหลายฝ่ายโดยเฉพาะนโยบายของรัฐบาลและการรถไฟแห่งประเทศไทยในขณะนั้น ซึ่งถือเป็น Critical Factor คือปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จ ว่าจะสามารถจัดคอนเทนเนอร์ให้ผู้ส่งออกในจำนวนและเวลาที่เขาต้องการได้หรือไม่ และการรถไฟฯ ยังเป็นผู้ควบคุมการเดินและระบบรางไว้ทั้งหมดด้วย โครงการนี้สำเร็จได้แล้ว เมื่อปี ๒๕๔๗ ภายใต้นโยบายการเอาจริงของรัฐบาล แต่ความยั่งยืนของโครงการนี้ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละรัฐบาล ซึ่งมักจะมึนโยบายที่เน้นหนักไม่เหมือนกัน

๒.๕ การพัฒนาท่องเที่ยวแบบยืด Demand

(๑) จังหวัดนครสวรรค์โดยพื้นฐานเป็นจังหวัดเศรษฐกิจ แต่ก็มีแหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจที่นำมาเที่ยวอยู่หลายแห่ง อย่างไรก็ตาม เมื่อรัฐบาลมีนโยบายให้ทุกจังหวัดเพิ่มมูลค่าเพิ่มด้วยการท่องเที่ยว ในขณะที่เดิมทำการท่องเที่ยวโดยกระจายงบประมาณไปพัฒนาแบบ เบียดหัวแตก ไม่ได้ผลอะไรเป็นขึ้นเป็นอัน ถ้าจะพัฒนาการท่องเที่ยว จริง ๆ เราน่าจะคิดใหม่หมด ด้วยการถามว่านักท่องเที่ยวว่าเขาคิดถึง ทรัพยากรการท่องเที่ยว ในพื้นที่ต่าง ๆ ของเราอย่างไร แล้วค่อยมา วางงบประมาณกัน ผู้ที่ตอบคำถามเราได้ดีที่สุดก็คือบริษัททัวร์ ทั้งหลาย เพราะบริษัททัวร์จะรู้ว่านักท่องเที่ยวต้องการอะไร เขาบอกเลยว่ามาที่นครสวรรค์ไม่ได้ต้องการมาเที่ยววัดเพราะเขาเที่ยวที่อยู่ชานเมืองแล้ว มาที่นี่จะดูอย่างอื่น มีเว้นอย่างเดียวคือพิพิธภัณฑ์จันทร์เสนที่มี เมืองโบราณ ยุคทวาราวดี เขาจัดอันดับความสำคัญมาให้เราตั้งแต่ **ศาลเจ้าพ่อเทพารักษ์ - เจ้าแม่ทับทิม** (ศาลเจ้าพ่อเจ้าแม่ปากน้ำโพ) เขาบอกว่าเป็นทั้งแหล่งท่องเที่ยวและสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ มีคนมากกราบไหว้ มากมายทั้งในและนอกประเทศ บึงบอระเพ็ดดีแต่ต้องพัฒนาอีกมาก และนั่นยังเป็นรีสอร์ทของเราทางการท่องเที่ยว ส่วนข้างบนภูเขาที่มีที่ใหม่ แห่งหนึ่งคือวัดคีรีวงศ์ ที่มีเจดีย์ดาวดึงส์ ซึ่งพัฒนาจนสวยงามสามารถ มองเห็นวิวจังหวัดทั้งหมด ซึ่งคนนครสวรรค์ส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยขึ้นไป สถานที่พัฒนาไว้ดีมากพร้อมที่จะเป็นสถานที่ท่องเที่ยว ข้างบนสามารถ

ทำร้านอาหารดี ๆ ดูวิวตรงนั้นจะสวยงามมาก จากนั้นก็มีพิพิธภัณฑ์จินเสณ มีเขาหน่อที่ถือเป็นสิ่งมหัศจรรย์ที่ค้างคาวนับล้านตัว บินออกจากถ้ำ แบบเป็นแถวเป็นแนว และยังมีฟอสซิลที่เขาถ้ำเพชร อำเภอดงพิกุล ซึ่งแต่เดิมพอไปถึงถ้ำเพชร ถ้ำทอง ทุกคนก็บอกว่า ไข่แสงที่ส่องลงมาจาก ข้างบนเป็นจุดไฮไลท์แต่บริษัททัวร์บอกว่าไม่ใช่เลย ฟอสซิลต่างหาก ที่เป็นไฮไลท์ของนักท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และต้นไม้โบราณที่อยู่ข้างบนด้วย นี่คือข้อมูลด้านการท่องเที่ยวที่เราได้มาจากการ**เชิญสมาคม การท่องเที่ยวมา ๓ สมาคม พาบริษัททัวร์ ๒๐๐ บริษัท และมาประชุม กันที่นี่** ทุกที่ที่เขาบอกว่าเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ขายได้ เขาจะบอกเราด้วยว่า แต่ละสถานที่ต้องปรับปรุงอะไรบ้างเป็นรายที่ ว่าขาดอะไรบ้าง ตั้งแต่นั้น นั้นคือ Master Plan ของการท่องเที่ยวของนครสวรรค์ เราจึง เริ่มใส่งบประมาณไปพัฒนาตั้งแต่ปี ๒๕๕๗ เวลานี้ก็มีหลายโครงการที่ได้ ทำไปแล้ว โดยใช้งบประมาณแบบ CEO เราจึงได้ปรับปรุงแบบ ไม่สะเปะสะปะ และจัดงบประมาณให้ตามลำดับความสำคัญของสถานที่ ท่องเที่ยวหลายอย่าง เมื่อเราจัดงบประมาณทยอยลงพัฒนา แหล่งท่องเที่ยวเหล่านี้ เช่น ตั้งแต่การทำต้นน้ำเจ้าพระยาที่หน้าศาล เจ้าพ่อเทพารักษ์ - เจ้าแม่ทับทิม ทำเขื่อนหน้าศาลให้สวย มีป้ายต้นน้ำ เจ้าพระยา คนมาเที่ยวก็จะได้ถ่ายรูปว่านี่คือแหล่งกำเนิดเจ้าพระยา แล้วจัดวงรอบของการท่องเที่ยวของเราโดยจะเริ่มตั้งแต่มาดูต้นน้ำ เจ้าพระยา ต่อจากนั้นก็ไปบึงบอระเพ็ด ไปวัดคีรีวงศ์ ไปหมู่บ้าน OTOP

ที่บ้านแก่ง ซึ่งเป็นหมู่บ้านชาวมอญ ดังนั้นการพัฒนาการท่องเที่ยว จึงเป็นการพัฒนาแบบสอบถามความต้องการผู้ที่จะเข้ามาเที่ยวเป็นหลัก อย่างนี้จะทำให้การจัดแหล่งท่องเที่ยวของเราขายได้แล้วงบประมาณก็ไม่เป็นเบี้ยหัวแตกตั้งแต่บัดนี้ไป

(๒) การต่อยอดบทบาทของจังหวัดสกลนครในฐานะเป็นเมืองแห่งธรรมะ เมื่อผมไปรับตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนครนั้น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้ให้แง่คิดว่า จังหวัดสกลนครน่าจะมีบทบาท ๒ เรื่อง คือ เรื่องการศึกษา และเรื่องศาสนาวัฒนธรรม ผมเองได้ยืมเรื่องการแห่โคมในวันวิสาขบูชามานานแล้ว ผมก็เคยบอกว่าทำไมเราไม่เริ่มทำให้ดี พอดี ททท. มากระตุ้นแต่เขาก็ไม่มีงบประมาณมาช่วย แต่จะช่วยประชาสัมพันธ์ ผมก็ได้นำเรื่องนี้มาประชุมหารือกับหอการค้าจังหวัดและแกนนำภาคเอกชนและมูลนิธิต่าง ๆ เพื่อฟังความเห็นก็ปรากฏว่าทุกฝ่ายเห็นด้วย แต่ก็รู้ว่างานจะหนัก เพราะเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายในจังหวัด จึงได้ขอให้ทางผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นแกนนำ ผมก็บอกว่าถึงแม้ว่าผมจะมาใหม่ ก็ยินดีที่จะเป็นแกนกลางในการประสานแรงใจจากทุกภาคส่วนของชาวจังหวัดสกลนครทั้งหมดให้ร่วมกันฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมที่ดีที่เคยรุ่งเรืองมาในอดีตให้กลับมาปรากฏต่อสายตาคนทั้งประเทศอีกครั้งหนึ่ง ได้ร่วมกันคิดกิจกรรมที่จะทำก็คือ

- การแห่โคมเทียนจากประตูเมืองมายังพระธาตุเชิงชุม

- การประกวดโคมบุชาขนาดใหญ่โดยเทศบาลทุกแห่งแล้วโคมและตุ้ทั้งหลายก็นำไปแขวนอยู่เหนือถนนตลอดเส้นทางแห่งเทียนสู่พระธาตุเชิงชุม

- จัดพิมพ์หนังสือคำสอนย่อของพระอริยสงฆ์ในอดีต
- มีนิทรรศการแสดงการใช้ชีวิตของพระป่า ณ วัดป่าสุทธาวาส
- การอุปสมบทและการนั่งสมาธิ
- หอการค้าจัดทัวร์ธรรมะ

งานนี้สำเร็จลงได้โดยการรวมพลังของคนทั้งจังหวัด

นับจากคณะสงฆ์ คณะนายอำเภอ หอการค้า เทศบาล อบต. อบจ. สถาบันราชภัฏและโรงเรียนต่าง ๆ แต่ถึงแม้จะเป็นงานใหญ่และมีปริมาณงานที่จะต้องประสานมาก ภาพที่ปรากฏต่อสายตาชาวพุทธทั้งหลายซึ่งเดิมเตรียมไว้ไม่กี่พันคนกลายเป็นภาพแสงเทียนจากดอกบัวบุชาระยิบระยับกว่า ๑๓,๐๐๐ ดวง ที่เคลื่อนไปตามถนนสายธรรมเข้าสู่องค์พระธาตุเชิงชุม ทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนปลื้มปิติหายเหนื่อยเป็นปลิดทิ้ง เจ้าคณะจังหวัดซึ่งเป็นเจ้าอาวาสวัดพระธาตุเชิงชุมด้วยได้กล่าวกับผู้เขียนว่า ขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดภูมิใจเพราะว่านี่ถือเป็นประวัติศาสตร์ของเมืองสกลนครในฐานะเมืองธรรมะ และที่เคยทำมาก็มีคนไม่กี่ร้อยคนที่มาแห่เทียนกัน งานนี้จึงเป็นประวัติศาสตร์จริง ๆ และนับจากปีนั้นเป็นต้นมา การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยก็ได้บรรจุ

งานประเพณีเทศกาลแห่เทียนพรรษาในวันวิสาขบูชาของจังหวัด สกลนครลงในปฏิทินการท่องเที่ยว

สิ่งที่น่าเสียดายคือ ในปีต่อมาการจัดงานนี้ก็ลดขนาดลง และหลังจากนั้นก็แยกย้ายกันไปจัดในแต่ละพื้นที่ตามที่เห็นเหมาะสม เท่านั้น อาจจะเป็นเพราะภาระในการจัดงานนี้รวมที่เดียว ณ จังหวัดนั้น อาจจะขาดแกนนำที่จะเป็นผู้ประสานทั้งหมด จึงจัดได้ยิ่งใหญ่เพียงครั้งเดียวเท่านั้น

๒.๖ การพัฒนาสังคม

จากแนวคิดที่จะให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้มีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาสังคมต่าง ๆ อย่างจริงจัง เพื่อร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ไขและป้องกันปัญหา และได้จัดให้มีการประชุมเสวนาทั้งการระดมสมองระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้านสังคม มีการเสวนาในกลุ่มย่อย ซึ่งให้เห็นปัญหาสังคม เด็ก เยาวชน ครอบครัว และผู้สูงอายุ เป็นต้น แต่ผลจากการระดมสมอง ที่ประชุมต่างมองเห็นว่าปัญหาเด็กและเยาวชนนับเป็นปัญหาที่สำคัญและต้องเร่งแก้ไขป้องกันอย่างเร่งด่วน ซึ่งนำไปสู่การระดมความคิดเห็นและความร่วมมือของทุกภาคส่วนภายใต้คณะกรรมการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ เป็นกลไกกลางที่จะให้มีการแก้ปัญหาเรื่องเด็กและเยาวชนโดยผมได้เร่งดำเนินการด้านหลัก ๆ ดังนี้

(๑) การดำเนินการด้านจัดระเบียบสังคม เนื่องจากจังหวัด นครสวรรค์เป็นศูนย์กลางการศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีสถาบันการศึกษามีชื่อเสียงหลายแห่งในทุก ๆ ระดับการศึกษา ซึ่งมีเด็ก และเยาวชนในเขตอำเภอต่าง ๆ และจังหวัดใกล้เคียง ได้เดินทางมาศึกษา เป็นจำนวนมาก การดำเนินการในด้านการจัดระเบียบสังคมได้เน้น การบูรณาการกับหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายปกครอง สรรพากร สาธารณสุข ตำรวจ เขตพื้นที่การศึกษา เทศบาล และสำนักงานพัฒนา สังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยการจัดตั้งเป็นทีมปฏิบัติงาน จัดระเบียบสังคมออกตรวจตราสถานบริการ ๓ ด้าน ได้แก่ หอพัก ร้านเกม ร้านอินเทอร์เน็ต นอกจากนี้ก็เป็นการควบคุมดูแลการทำงาน ของสถานบริการต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ จังหวัด นครสวรรค์ ยังมีนโยบายในการแก้ปัญหาเด็กและเยาวชนโดยการ **จัดทำข้อมูลเด็กและเยาวชนที่มีพฤติกรรมก่อปัญหาสังคมออกเป็น ประมาณ ๕ ประเภท** อาทิ เด็กที่ชอบทะเลาะวิวาท กระทำการรุนแรง เด็กชอบแข่งรถจักรยานยนต์ เด็กหนีเรียน เด็กมีพฤติกรรมทางเพศไม่ สมวัย และยาเสพติด การรวบรวมข้อมูลดังกล่าวจะ**อาศัยกระบวนการ ประชาคมหมู่บ้าน** ซึ่งมีโครงสร้างตามเป้าหมายของจังหวัดเป็น ๓ ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายอาชีพ ฝ่ายรักษาความสงบเรียบร้อย และฝ่ายสังคมและ สิ่งแวดล้อม จะเน้นให้คณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชนระดับ

ตำบล ซึ่งจังหวัดได้จัดตั้งขึ้นเป็นแกนในการรับผิดชอบด้านพัฒนาและ
สวัสดิการชุมชน

การจัดตั้งศูนย์ครอบครัวตำบลของศูนย์เยาวชน
ขึ้นนั้นเพราะปัญหาเรื่องเด็กที่เป็นปัญหาเร่งด่วน โดยเฉพาะเรื่อง
เด็กเกเร เราจึงต้องการให้มีศูนย์ครอบครัวตำบลขึ้นเพื่อเป็นที่ปรึกษา
ปัญหาในครอบครัว โดยให้ศูนย์อนามัยเขต ๘ ซึ่งเก่งในเรื่องจิตวิทยา
ร่วมกับพัฒนาสังคมจังหวัดร่วมกันทำ เพราะเดิมก็ต่างมีชื่อโครงการ
ของตนเอง จังหวัดได้ริเริ่มเรื่องนี้ขึ้นตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ ใน ๔๐ ตำบล
โดยนำ ๒ หน่วยมาร่วมกันทำ ใช้พื้นที่เป้าหมายเดียวกัน เอาองค์การ
บริหารส่วนตำบลเป็นหลักโดยคัดเลือกนายก อบต. ที่มีแนวคิดด้าน
สังคม มาทำความเข้าใจกัน จัดตั้งที่ทำงานใน อบต. แล้วก็จะมี
อาสาสมัคร พ่อแม่ พี่น้อง คนที่มีขีดความสามารถนำมาเข้าหลักสูตร
อบรม บุคคลเหล่านี้ให้ อบต. เป็นผู้คัดเลือกมาอบรมโดย ๒ หน่วยงาน
ที่เป็นเจ้าของเรื่อง และเริ่มทำงานภายใต้คำแนะนำของ ๒ หน่วยงานนี้
ปรากฏว่าได้ผลเป็นที่น่าพอใจ สามารถให้ข้อเสนอแนะในเรื่องผู้เฒ่า
มีปัญหาด้วยกัน พ่อแม่กับลูกจะทำอย่างไร ให้คำปรึกษาแก่ครอบครัวที่มี
ปัญหาเด็กที่มีปัญหา ปี ๒๕๔๘ จะขยายผลมาแก้ปัญหาสังคม เช่น
แก๊งมอเตอร์ไซด์ซิ่ง แก๊งอันธพาล เยาวชนที่ยังคงเป็นหัวโจก สิ่งที่ยาก
จะทำคือ การทำบัญชีเป็นรายหมู่บ้านให้มีข้อมูลเยาวชนที่ต้องใส่ใจ เช่น
เกเรเรื่องอะไร เป็นใคร เยาวชนที่ถูกข่มเหงรังแกในบ้านตามข่าว

ในหนังสือพิมพ์ เป็นต้น และศูนย์ครอบครัวตำบลต้องทำหน้าที่ตรงนี้ เพื่อแก้ปัญหาร่วมกับประชาคม กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และนายก อบต. ปลัดอำเภอ นายอำเภอ ปัญหาครอบครัวในพื้นที่มีอะไร อย่างไร มาช่วยกันแก้ปัญหา ถ้าแก้ไม่ได้ในระดับตำบล อำเภอ ก็เป็นหน้าที่ของ ตำรวจแล้ว ถ้าเราแก้แบบนี้เราก็มีข้อมูลรายชื่อของประชาชนที่มีประวัติอยู่ที่หมู่บ้าน เมื่อเราพยายามให้เขาแก้ไขอย่างเต็มที่แล้ว วันหนึ่งก็ต้องแยกว่า พวกหนึ่งแก้ได้กับแก้ไม่ได้ ข้อมูลจะต้องไปถึง ศาลเยาวชน ถ้าหากเด็กมีจิตใจโหดร้ายอยู่ในสันดาน ให้โอกาสแล้วยังทำ เช่น ไปรื้อจ้างฆ่าฟันอยู่ ก็ต้องรับโทษตามกฎหมาย โทษตามกฎหมาย แต่ในกฎหมายปัจจุบันเยาวชนอายุไม่ครบ ๑๘ ปี จะทำผิดอะไรโทษ ยังเบาอยู่มากเพราะเห็นว่าเป็นเด็ก จนกระทั่งในกลุ่มเยาวชนพูดกันว่า ถ้าใครอยากลองทำผิดอะไรให้ทำเสียก่อนอายุ ๑๘ ปี คนที่จะต้องเสียใจก็คือผู้ปกครองและตัวผู้กระทำผิดเอง และในหลายกรณี เมื่อเราปล่อยมากี่มาทำผิดใหม่ ฉะนั้นก็ไม่ควรลดโทษ ไม่สมควรจะให้ภัยอีกแล้ว ก็เป็นเรื่องที่ควรกระทำอย่างจริงจัง ไม่ใช่รอให้เรื่องเกิดขึ้นมาค่อยเสียใจ ระบบที่คิดจะทำ คือ ศาลเยาวชนกับเด็กเยาวชนที่มีปัญหาต้องมี ข้อมูลถึงกัน รวมทั้งเรื่องปัญหาที่เกิดกับเยาวชนที่มีปัญหาซึ่งชาวบ้านรู้เห็น คณะกรรมการพัฒนาเยาวชนจังหวัดทราบสามารถแยกลูกออกจาก พ่อแม่ได้ หากเรามีระบบข้อมูลที่ดี เช่น ถูกพ่อเลี้ยงข่มเหง เป็นต้น

(๒) การจัดระเบียบหอพัก สกนนครได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๕ เป็นต้นมา เพราะทราบข่าวตั้งแต่ย้ายมาว่ามีการมั่วกันทางเพศและยาเสพติดในหอพัก มีการร้องเรียนกันมาก และในขณะที่จังหวัดเป็นทั้งจังหวัดศูนย์กลางการศึกษาและเป็นจังหวัดแห่งธรรมะ ถ้าเราปล่อยให้มั่วเหตุการณ์อย่างนี้ที่นี้จะกลายเป็นเด็กเสียคนไปหมด แหล่งการศึกษาคงเสื่อม ผู้ปกครองจะว่าได้ว่าส่งนักเรียนมาเรียนสกนนครแล้วก็เสียตัวและติดยาด้วย จึงได้เรียกเจ้าของหอพักมาประชุมกัน มีทั้งหอพักที่เป็นบ้าน หอพักที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย และหอพักที่ไม่ได้จดทะเบียนด้วย

ผมได้ประกาศว่าตั้งแต่ พฤษภาคม เป็นต้นไป จะต้องไม่มีหอพักชายและหญิงปนกัน มีแต่หอพักชายหรือหอพักหญิงตาม พ.ร.บ. หอพัก ได้จัดชุดออกตรวจหอพัก รวมทั้งได้เชิญประชุมอธิการบดี ผู้อำนวยการสถาบันศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน มาประชุมกัน ขอให้ช่วยทำบัญชีที่พักของเด็กทั้งหลายที่ศึกษาอยู่ในสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อจะนำมาเช็กกับรายชื่อที่มีการพักอยู่ในหอพักต่าง ๆ สำหรับที่นครสวรรค์ ได้เชิญหอพักจำนวน ๑๖๒ แห่ง มาประชุมเช่นเดียวกัน ว่ามีการทำผิด พ.ร.บ. หอพัก เพราะปกติหอพักชายห้ามหญิงเข้า พบได้แต่ข้างล่าง หอหญิงห้ามผู้ชายเข้า ถ้านักศึกษามีการมั่วสุ่มกันเจ้าของหอพักต้องรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ระบุอยู่ใน พ.ร.บ. หอพัก เรื่องนี้ได้ดำเนินการมาเป็นเวลาราวหนึ่งปี หอพักที่นครสวรรค์ก็

เข้าสู่มาตรฐาน ร้อยละ ๘๐ ของจำนวนหอพักที่เรามี คือ ๑๓๑ แห่ง ที่มีปัญหาคือหอที่ไม่ได้ขออนุญาตก่อสร้างเป็นหอพักไม่ได้ขออนุญาตจากเทศบาลบางแห่งเป็นหอพักที่เอกสารสิทธิ์ไม่เรียบร้อย พวกนี้ไม่มีการอนุญาตชัดเจน แต่ตอนหลังเรตกลงกันว่าให้มายื่นจดทะเบียนก่อน แล้วเราจะประสานหน่วยที่เกี่ยวข้องเข้าไปดูเอง เพื่อให้หอพักทั้งที่จดทะเบียนและไม่จดทะเบียนเข้าสู่ระบบก่อน ปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้นก็คือพวกนักศึกษาชายหญิงที่เคยอยู่ด้วยกันก็เริ่มย้ายหนีจากหอพักไปอยู่บ้านเช่า เราจะต้องจัดทีมออกไปตรวบ้านเช่าต่าง ๆ ว่านักเรียนพักกันที่ไหน แล้วขอเช่าพักก็คน อยู่จริง ๆ ก็คน ก็เป็นเรื่องของการที่เราจะต้องไปตามไล่ปัญหาที่เหตุให้ได้ แต่สรุปแล้วทั้งสกลนครและนครสวรรค์เมื่อมีการประชุมมีการกดดันและมีการคาดโทษเจ้าของหอพักว่ามีการทำผิด เตือนแล้ว ถ้ายังไม่แก้ไขก็จะปิดหอพัก ทุกอย่างก็เข้าสู่ระบบทั้งสองจังหวัด สำหรับที่สกลนครเป็นจังหวัดแรกที่ทำหลังจากดำเนินการแล้ว กระทรวงพัฒนาสังคมฯ ได้มีหนังสือมาขอบคุณผู้ว่าราชการจังหวัดที่ให้ความสนใจแก้ปัญหาเรื่องหอพัก และกระทรวงพัฒนาสังคมฯ ได้เวียนให้ทุกจังหวัดพิจารณาดำเนินการในแนวทางนี้ด้วย

(๓) การสร้างจิตสำนึกให้กับนักเรียนทั้งชายและหญิงเกี่ยวกับการมีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันควร

หลังจากทำเรื่องหอพักซึ่งเป็นการแก้ที่ปลายเหตุแล้ว ได้เคยปรารภในที่ประชุมหลายแห่ง ว่าฝากให้ช่วยกันคิดว่าเราจะแก้ต้นเหตุนี้ได้อย่างไร คือการสร้างจิตสำนึกให้กับนักเรียนทั้งชายและหญิงว่าการมีเพศสัมพันธ์ก่อนวัยอันควรเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง โดยผู้เขียนมีประสบการณ์ตรงในระหว่างการบรรยายเพื่อพัฒนาประชาธิปไตยแก่นักศึกษาและนักเรียนมัธยมปลาย ซึ่งผู้เขียนได้ถามผู้เข้าอบรมอย่างตรงไปตรงมาว่า นักศึกษา/นักเรียนที่เคยมีประสบการณ์ด้านเพศสัมพันธ์แล้วให้ยกมือขึ้น ปรากฏว่ากว่าครึ่งยกมือ ผมก็ถามว่าที่เหลืออยู่ประมาณ ๓๐ - ๔๐% คิดอย่างไร พวกกลุ่มนี้ยังไม่ทันตอบแต่กลุ่ม ๖๐% ตะโกนตอบมาว่า พวกนี้ซื้อบื้อ สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า ๓๐% หรือ ๓ คนใน ๑๐ คน จะอยู่ได้นานเท่าไร ที่จะรักษาความบริสุทธิ์ไว้ ถ้าบรรยายภาคในโรงเรียนยังเป็นเช่นนี้ นักเรียนที่ดี ๆ เข้ามา ก็จะถูกกลืนไปหมดเพราะเห็นว่าเป็นเรื่องธรรมดา เพราะเพื่อน ๆ ก็เสียตัวหมดแล้ว เราจะทำบ้างมันจะผิดอะไร เราต้องการจะเปลี่ยนกระแสนี้ กับอีก ๓ คนที่เหลือ ให้อยืนหยัดด้วยความมั่นใจแล้วก็ขยายผลไปถึง ๖ คนที่ทำพลาดไปแล้วดึงกลับมา แต่ไม่มีผู้ใดสามารถหาวิธีแก้ไขต้นเหตุนี้ได้ จนกระทั่งมาได้ยินเรื่องผลงานของสมาคมครอบครัวไทยที่ได้ไปทำให้กับโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร จึงได้เชิญมาหารือว่าจะทำโครงการ “อดเปรี้ยวไว้กินหวาน” และจะให้มาอบรมในโรงเรียนขนาดใหญ่ประมาณ ๔ โรงเรียนก่อนในเขตเมือง ๒ โรงเรียน อำเภอบาง

รอบนอก อีก ๒ โรงเรียนเพื่อเป็นโรงเรียนนำร่องก่อนจะได้ดูผลสัมฤทธิ์ของการอบรมต่อนักเรียน ครูและผู้ปกครอง และผมได้ขอให้โรงเรียนต่าง ๆ ส่งวิทยากรมาร่วมสังเกตกระบวนการทางจิตวิทยาที่วิทยากรของสมาคมใช้เพื่อกระตุ้นจิตสำนึกของนักเรียน เพื่อเตรียมไปเป็นครู ขในโรงเรียนตนเอง ผมเองได้เข้าร่วมสังเกตการณ์ฝึกอบรม และเห็นตัวอย่างคำถาม เช่น ถามนักเรียนชายว่า “ถ้าคุณมีแฟนอยู่แต่ภายหลังได้ทราบมาว่าแฟนคุณเคยเป็นของคนอื่นมาแล้ว คุณจะแต่งงานกับเขาไหม” ผู้ชายตอบพร้อมกันเลยว่าไม่ ซึ่งเป็นคำตอบที่ซื่อความรู้สึกของฝ่ายหญิงให้คิดทบทวนการปฏิบัติตนใหม่ เป็นต้น ซึ่งวิทยากรก็บอกว่าเรามารักษาความบริสุทธิ์รอบสองกันใหม่เถิด เพราะยังไม่สายเกินไปที่จะรักษาผลที่เห็นชัดเจนคือ เนื่องจากงบประมาณของจังหวัดมีจำกัดไม่สามารถจัดให้เขาไปอบรมได้ทุกโรงเรียน เราสามารถจัดให้ได้บางส่วนของนักเรียนชั้นโตบางส่วนเท่านั้นในแต่ละโรงเรียน อย่างเช่น โรงเรียนลาซาลโชติรวีนครสวรรค์ จังหวัดจัดงบประมาณให้ประมาณ ๗๐๐ - ๘๐๐ คน ปรากฏว่าผู้ปกครองเมื่อได้เข้าใจและได้ทราบถึงผลกระทบของโครงการนี้ต่างยินดีควักกระเป๋าสทบจ่ายเพิ่มให้ลูกแต่ละคนให้ลูกได้เข้าและได้พูดกันอย่างชัดเจนว่า หลักสูตรนี้ทำให้ได้คิดได้เห็นและตระหนักถึงความสำคัญของการรักษาความบริสุทธิ์ และทำให้รู้ถึงผลเสียว่าเกิดอะไรขึ้นบ้าง เช่น การเรียนเสีย มีการท้อง โรคภัยไข้เจ็บ หลายคนได้คิดและให้คำมั่นสัญญาใส่กระดาษไว้ในกระเป๋าสตางค์ ซึ่งเรื่องนี้สถาบันได้ทำมาตลอด

ซึ่งมีประสบการณ์ในหลายปีที่ผ่านมาว่า นักเรียนรุ่นเก่า ๆ เจออาจารย์
วิทยากร ก็ชุกคราดและบอกว่ายังรักษาตรงนี้อยู่นะครู อาจารย์ใน
โรงเรียนก็ยอมรับกับนักเรียนว่า ตอนที่โครงการนี้เข้ามาในโรงเรียนก็
ไม่ได้หวังอะไรแต่เมื่อเข้าหลักสูตรเรียบร้อยครูก็สารภาพว่า ครูซึ่งถึง
กระบวนการในเรื่องนี้แล้ว ต่อไปนี้ครูจะลงมาทำในเรื่องนี้เอง โดยไม่ต้อง
ให้ใครมากระตุ้นมาจี้ เป็นความรับผิดชอบของครูที่จะต้องรักษาเยาวชนไว้
ซึ่งรวมลูกของคุณครูที่อยู่ในโรงเรียนด้วย ถ้านักเรียนนักศึกษาส่วนใหญ่
รักษาเรื่องนี้ไว้เอง ปฏิบัติให้ถูกต้องเราก็ไม่ต้องไปห่วงเรื่องปลายเหตุ
ที่หอพักอีก

ผลโดยรวมของโครงการนี้ ทำให้เกิดความตื่นตัว
ทั้งนักเรียน ครู และผู้ปกครอง โดยเฉพาะการรวมตัวของนักเรียน
ที่เดิมเป็นกลุ่มน้อย เริ่มก่อตั้ง Purity Club ซึ่งมีขนาดใหญ่ขึ้น
ครูทั้งหลายเริ่มเข้ามาให้คำปรึกษาและดูแลเด็กทั้งหมด เพื่อให้เกิด
ความคิดใหม่ปฏิบัติใหม่ที่มีพลังขึ้นภายในโรงเรียน ควบคู่ไปกับ
การต่อต้านยาเสพติดที่ดำเนินการไปพร้อมกันด้วย

๒.๗ การพัฒนาการศึกษา

จังหวัดนครสวรรค์ มีมหาวิทยาลัยอยู่ถึง ๗ แห่ง
มีสถานศึกษาในระดับอาชีวะ ระดับมัธยมศึกษา รวมจำนวนนักศึกษา
นักเรียน ประมาณ ๑๘๐,๐๐๐ กว่าคน ดังนั้น เรื่องการพัฒนาคนจึงเป็น
เรื่องสำคัญมาก เมื่อต้นปี ๒๕๔๘ ผมจึงได้เชิญคณะผู้บริหารการศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านธุรกิจและบุคคลที่สำคัญด้านสังคมเข้าประชุมปรึกษาหารือที่ห้องประชุมของโรงเรียนโพธิสารศึกษา เพื่อที่จะกำหนดแนวทางการพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาในระดับจังหวัดให้มีทิศทางที่ชัดเจนเป็นเอกภาพ

ผลการเสวนาในวันนั้นได้ข้อสรุปพอสังเขปว่า

ประการแรก

- การจัดการศึกษาจะต้องให้มีผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับความพึงพอใจ นั่นคือผู้ปกครองพึงพอใจที่ลูกหลานได้รับการพัฒนาตรงตามศักยภาพและได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง

- ผู้บริหารการศึกษา (ครู อาจารย์) พึงพอใจที่ได้จัดการศึกษาตรงตามปรัชญาทางการศึกษา

- นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา เป็นผลสัมฤทธิ์ของสังคม เป็นผู้มีความสุข เป็นคนดีใฝ่เรียนรู้

ประการที่สอง

การจัดการศึกษาต้องมุ่งเน้นให้สนองตอบยุทธศาสตร์ของประเทศและยุทธศาสตร์ของจังหวัดไปพร้อมกันด้วย โดยเฉพาะในเรื่องของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ในที่นี้หมายถึงการจัดการศึกษาของจังหวัดนครสวรรค์สามารถส่งเสริมเศรษฐกิจให้จังหวัดนครสวรรค์เป็นเมืองการศึกษาที่มีความพร้อม นอกจากจะจัดให้เป็นเมืองการศึกษาแล้ว

ยังมุ่งเน้นผลิตนักเรียน นักศึกษา ให้ออกมารับใช้บ้านเมืองตรงตาม การพัฒนาจังหวัดตามวิสัยทัศน์จังหวัดในอนาคตด้วย เช่น การพัฒนาให้ เก่งเรื่องภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาจีน ทั้งนี้เพราะปัจจุบัน จังหวัดสามารถส่งสินค้าออกขายในต่างประเทศได้เองแล้ว

เมื่อได้หลักการทั้ง ๒ ประการแล้ว ผมก็เชิญประชุมด้วย มิติใหม่ คือเชิญผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้ง ๔๐๐ กว่าโรงเรียน มาทำ Workshop โดยขอฟังว่า ทุกวันนี้มีปัญหาอะไรในโรงเรียนบ้างที่กระทบ คุณภาพการศึกษา เพื่อว่ามีอะไรที่ผู้ว่าราชการจังหวัดจะสามารถ สนับสนุนได้เนื่องจากมีงบประมาณของจังหวัดแล้ว ซึ่งเรื่องหนึ่งคือ การพัฒนาที่คู่กันอยู่คือ การพัฒนาครูผู้สอนเฉพาะด้าน ซึ่งหมายถึง ภาษาอังกฤษ คำนวณ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น และเรื่องที่สองที่มีความ สำคัญไม่ยิ่งหย่อนกว่าเรื่องการพัฒนาตัวครูเฉพาะด้าน ก็คือ การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความสามารถและมีภาวะผู้นำใน การบริหารโรงเรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ทางการศึกษาโดยผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทั้ง ๓ ฝ่าย คือ ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีความพอใจ เพราะ ผมเองต้องดำเนินการด้านรับร้องทุกข์เกี่ยวกับตัวผู้อำนวยการโรงเรียนต่าง ๆ มากไม่น้อย ซึ่งส่วนหนึ่งมักจะเกิดจากรื่องการทุจริต แต่ส่วนหนึ่งที่สำคัญ ก็คือการขาดความสามารถทางการจัดการ หรือคือความสามารถ ทางการบริหาร และอีกส่วนหนึ่ง คือขาดความสามารถในเนื้อหา การศึกษาด้านต่าง ๆ ดังนั้นผมจึงถามว่า ถ้าจะให้ผมช่วยในการพัฒนา

ผู้บริหารให้เก่งในภารกิจต่าง ๆ ของผู้อำนวยการ ท่านสนใจกันไหม คำตอบก็คือ เขาต้องการให้มีการพัฒนานักบริหาร แต่เป็นแบบ Outside In คืออย่าทำแบบที่กระทรวงศึกษาธิการจัด แต่ขอให้หน่วยงานภายนอกที่มีความสามารถสูงมาทำ เช่น มหาวิทยาลัย ผมก็รับปากและประสานให้ทางมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งมีประสบการณ์ในการอบรมผู้บริหารการศึกษามาก่อน โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ทันโลกทันการเปลี่ยนแปลงและนำตัวอย่างการบริหารการศึกษาที่มีความสำเร็จ ทั้งในโรงเรียนที่มีความพร้อมมาก และมีความพร้อมน้อยมาประกอบด้วย ซึ่งปรากฏผลว่า การอบรมเป็นเวลา ๒ วันนั้นเป็นที่พอกพอใจของผู้บริหารโรงเรียนมาก โดยมีผลการประเมินเกิน ๘๐% ในทุกด้านและผู้รับการอบรมทั้งหมดแทบไม่ขาดการอบรมเลยตลอด ๒ วัน เรื่องที่เคยพูดมาแล้วคือเรื่องการอบรมครูเฉพาะด้าน ซึ่งเราได้เน้นก่อนในเรื่องของครูภาษา คือ ภาษาจีนและภาษาอังกฤษ ซึ่งจังหวัดนครสวรรค์ต้องใช้มาก ดังนั้น ผมจึงได้มอบหมายให้อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์และคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดคณะวิทยากรและหลักสูตรจากสถาบันที่มีชื่อเสียงมาเป็นผู้ให้การอบรม เพื่อให้ครูรู้ทั้งภาษา และเทคนิคการสอนภาษา เพื่อให้ได้นักเรียนที่เก่งภาษามาทำด้านท่องเที่ยวและธุรกิจค้าขายข้าวและอื่น ๆ กับต่างประเทศ โครงการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนภาษานี้มีผู้เข้าอบรมทั้ง ๓ เขตการศึกษา พื้นที่การศึกษา

รวม ๖๔๔ คน เป็นเงิน ๑,๒๐๐,๐๐๐ กว่าบาท สำหรับการพัฒนา
ตัวผู้บริหารที่ให้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มาทำนั้น มีผู้บริหารการศึกษา
เข้าอบรมทั้งหมด ๗๐๐ กว่าคน ใช้เงินทั้งหมด ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาทเศษ
ในเรื่องการพัฒนาครูเฉพาะด้านนั้น สิ่งที่น่าสังเกตก็คือ จังหวัด
นครสวรรค์เป็นจังหวัดที่ถือว่ามีความคุณภาพการศึกษาค่อนข้างสูง มีครูใน
จังหวัดนครสวรรค์ ที่ได้รับรางวัลหลายคน หรือโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์
โดยเฉลี่ยค่อนข้างสูงก็มีหลายแห่ง สามารถกล่าวได้ว่าเป็นจังหวัดที่มี
มาตรฐานการศึกษาค่อนข้างสูง แต่อย่างไรก็ตามผมสัมฤทธิ์ที่ได้รับนี้ยัง
กระจายไปไม่ถึงถึงทุกโรงเรียนวันนี้ถึงแม้เราจะมีครูดีเด่นและรับรางวัล
ต่าง ๆ มาก แต่ครูที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ เหล่านี้ส่วนใหญ่อยู่ในเขตอำเภอ
เมือง ประเด็นก็คือ ทำอย่างไรให้ครูที่สอนภาษาอังกฤษเก่ง ๆ หรือสอน
คำนวณเก่ง ๆ สามารถที่จะถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ไปยังโรงเรียนอื่น ๆ
ได้ เราจึงนำยุทธศาสตร์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในปี ๒๕๔๘ ผมก็
ได้จัดงบประมาณส่วนหนึ่งมาพัฒนาทางด้านการศึกษา โดยมาสนับสนุน
ด้านที่สามคือ การสนับสนุนเครือข่ายทางวิชาการการศึกษา
ซึ่งนครสวรรค์มีอยู่จำนวน ๔๙ เครือข่าย เครือข่ายละประมาณ
๑๐ กว่าโรงเรียน เครือข่ายการศึกษานี้แต่ก่อนมีเงินอุดหนุนจาก
กระทรวงศึกษาธิการ แต่ต่อมาเงินหมด ทางจังหวัดก็เข้าไปดูว่า
เขาทำงานกันอย่างไร ปรากฏว่าหลายเครือข่ายทำงานเข้มแข็งช่วยเหลือ
กันเอง มีโรงเรียนแม่ข่าย มีการจัดครูเก่ง ๆ ไปเวียนสอนตามโรงเรียน

ต่าง ๆ ที่มีครูไม่เก่งหรือขาดแคลนครูเก่ง มีการทำคู่มือการสอน มีการทำซีดีบรรยายวิชาความรู้ต่าง ๆ เพราะฉะนั้นแนวทางของจังหวัดก็คือถ้าเครือข่ายการศึกษาใด มีความสามารถที่จะทำได้ เราก็อุดหนุนเงินเลยเครือข่ายละ ๑๐๐,๐๐๐ บาท จะพัฒนาเครือข่ายอย่างไรก็ให้ไปทำเพื่อเสริมมาตรฐานของโรงเรียนในข่าย งบประมาณประเภทนี้เราไม่ได้จัดไปให้ผูกขาดไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แต่หลายเรื่องเราจะให้เครือข่ายโรงเรียนเอกชนไปทำ เช่น เครือข่ายบางแห่งไปจ้างคณะครูศาสตร์มาทำตั้งแต่เรื่องครูอนุบาล ให้มีคุณภาพคล้ายกับประเทศหลายประเทศ เช่น ประเทศญี่ปุ่น ถึงแม้ขณะนี้ครูอนุบาลเราจะไม่ได้เงินเดือนเท่ากับครูอนุบาลของญี่ปุ่น แต่เครือข่ายโรงเรียนบางแห่งก็ให้ความสำคัญกับการปลูกฝัง การฟุ่มฟักเด็กโดยเริ่มตั้งแต่ยังเล็ก ๆ เพราะฉะนั้น เราก็เลยให้เครือข่ายเอกชน ซึ่งเก่งในเรื่องอนุบาลเป็นแกนนำ เพราะเราถือว่าโรงเรียนเอกชนก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาเด็กเยาวชนในจังหวัด วันนี้เราก็เลยให้เอกชนทำบางเรื่อง โรงเรียนหลวงทำบางเรื่อง แล้วก็มาแข่งขันเปรียบเทียบกันว่าฝ่ายใดเร็วฝ่ายใดช้าฝ่ายใดมีคุณภาพในเรื่องใดดีกว่ากัน ฝ่ายที่ช้ากว่าก็ต้องเร่งการทำงานให้ทันฝ่ายที่เร็วกว่า สนับสนุน การกระจายครูเก่ง ๆ ไปสอนในโรงเรียนที่ขาดครูด้านนั้น ๆ ครูเฉพาะด้านบางด้าน และเรายังนำครูสอนค่านิยมเก่ง ๆ หรือสอนภาษาเก่ง ๆ ที่มหาวิทยาลัยมีอยู่เอามาสอนเพิ่มความรู้ให้ครูคณิตศาสตร์ในจังหวัดอีกด้วย

การจัดทำหลักสูตรให้มีวิชาเกี่ยวกับการบริหารโรงสี

จากการเสวนาเกี่ยวกับการปรับการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม กับอาชีพของคนในจังหวัด และด้วยเหตุผลที่นครสวรรค์เป็นศูนย์เรื่องการเกษตรโดยมีข้าวถึง ๒,๐๐๐,๐๐๐ กว่าตัน จึงเห็นว่าเราควรจะทำอย่างไรที่จะปรับหลักสูตรการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาและมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้มีส่วนสนับสนุนการพัฒนาจังหวัดในด้านนี้ด้วย จากการหารือกับภาคเอกชนก็เห็นปัญหาว่า **นับวันเราจะขาดแคลนบุคลากรที่จะมาทำธุรกิจโรงสีมากขึ้น** จึงได้หารือกับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เช่น วิทยาลัยการอาชีพ ให้จัดทำหลักสูตรร่วมกับชมรมโรงสีหลายวิชาตั้งแต่การผลิตข้าวเป็นวิชาบังคับ ที่ต้องเรียนระดับสูงขึ้นมาอีกระดับหนึ่ง ต้องเรียนวิชาโรงสี คนที่เรียนสายช่างต้องเรียนวิชาเครื่องจักรกลในโรงสี สุดท้ายคือวิชาการเงินการบัญชีของโรงสี และวิชาการดูข้าว โดยเฉพาะวิชาการดูข้าว เป็นสิ่งที่ขาดบุคลากรมากในปัจจุบัน

ผลจากการที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้เข้าไปสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาให้สนองความต้องการของวงการศึกษาด้านต่าง ๆ ทำให้ผมได้รับเลือกจากเครือข่ายครูให้เป็น **ประธานกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาเขต ๑ คือในเขตเมือง ตั้งแต่ปี ๒๕๔๘**

๒.๘ กลไกและความรวดเร็วในการรับทุกข์ของประชาชน

หน้าที่สำคัญและเป็นหัวใจของภารกิจฝ่ายปกครอง คือ การบำบัดทุกข์บำรุงสุข แต่การปฏิบัติหน้าที่ตรงนี้ให้บรรลุได้ก็ต้องรู้ให้ได้ว่าทุกข์คืออะไร และต้องรู้ให้เร็วด้วยจึงจะบำบัดทุกข์ให้ได้ทันการ ผู้เขียนได้กล่าวไว้แล้วว่าได้ใช้ประชาคมหมู่บ้านเป็นกลไกรับฟังปัญหาชาวบ้าน ซึ่งเป็นทุกข์ในเชิงการพัฒนารวมทั้งข้อมูลยาเสพติด การรับรองคนที่ยากจนจริง ซึ่งจะช่วยให้เราแก้ทุกข์เชิงพัฒนาได้อย่างถูกต้องด้วย แต่มีทุกข์อีกประเภทหนึ่ง คือทุกข์ที่ต้องไปแก้ให้ทันท่วงที เราจึงต้องมีวิธีการรับการร้องทุกข์ในเรื่องต่าง ๆ ให้รวดเร็วด้วย สิ่งที่ผมปฏิบัติอยู่ในการรับทุกข์มีอยู่ ๗ ช่องทาง ในการชี้แจงนโยบายให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหลาย ความตอนหนึ่งว่า สิ่งที่ผมทำในการรับทุกข์ของเขาคือ

- (๑) เบอร์โทรศัพท์ของผม
- (๒) เบอร์โทรศัพท์ของผมอีกเบอร์ที่เลขฯฯ ถือ
- (๓) สำนักงานของผู้ว่าราชการจังหวัด
- (๔) เบอร์โทรศัพท์ที่จวน
- (๕) ร้องทุกข์ต่อรายการผู้ว่าราชการจังหวัดพบประชาชน
- (๖) ตู้ ปณ. ระฆังพ่อเมือง
- (๗) มาร้องทุกข์ที่ห้องทำงานโดยตรง

ถ้าท่านมีการสื่อสารผ่าน ๗ ช่องทางนี้ ผมไม่หวังว่าทุกข์ชาวบ้านจะรอดหูรอดตา เช่น การร้องทุกข์กรณีลูกทรพีพยายามจะฆ่าพ่อ

ซึ่งผมได้ตรวจสอบที่เขา ร้องทุกข์ แล้วก็ปรากฏว่าเป็นความจริง ผมก็แก้ด้วยโทรศัพท์กรีกเดียวตามจับจนได้ หลังจากที่ไล่ฟันพ่อกาเป็น เวลา ๒ ปี จนพ่อต้องหนีไปพิษณุโลก ผมได้ให้เบอร์โทรศัพท์ไว้แล้วบอกว่า ถ้าเห็นลูกอยู่ที่ไหนให้โทรศัพท์บอกเลยเดี๋ยวจะเอาคนไปจับ เมื่อเขา โทรศัพท์มาจริงเราก็สามารถจัดชุดเฉพาะกิจออกไปจับได้ทันท่วงที คุณพ่อ คนนี้ก็หมดทุกข์ ส่วนลูกก็โดนดำเนินคดีไป อีกกรณีหนึ่งคือ กรณีร้องทุกข์ ว่าข้าวหนึ่งแสนไร่ขาดน้ำ ถ้าพ้นจากนี้ไปอีก ๗ วันถ้าน้ำไม่มา ข้าวทั้งแสนไร่จะตายหมด คิดเป็นเงินแล้วร่วมห้าร้อยล้านบาท ผมก็เลยบอกให้กลุ่มที่ร้องทุกข์รออยู่ตรงนั้น ผมจะให้ นายก อบต. ปลัดอำเภอ นายอำเภอ ไปพบ ผมต้องการเพียงทราบว่าเป็นความจริงหรือไม่ ก็ให้ โทรศัพท์มารายงานผม กรณีนี้เป็นกรณีของราษฎรตำบลหนองกระโดน อำเภอเมืองนครสวรรค์ เมื่อคณะที่ผมให้ออกไปดูปรากฏว่าข้าวแดง จริง ๆ จะแะอยู่แล้ว ผมก็ชวนนายก อบจ. เข้าไปดู และสำรวจเส้นทาง ว่าน้ำที่ไม่มานั้นไปติดอยู่ที่ใด ก็เดินจากอำเภอเมืองนั้นไปจนพบแหล่งน้ำ อยู่ที่อำเภอบรรพตพิสัย ปรากฏว่าไปติดอยู่ที่ประตูน้ำที่อำเภอบรรพตพิสัย ข้างบนนั้นน้ำสมบูรณ์เพราะปิดประตูไว้ใช้ น้ำไม่มาข้างล่าง และนอกจากนี้ ด้านล่างนี้เองทางไหลของน้ำ เส้นทางน้ำก็แคบมาก น้ำไหล มาได้น้อย ถ้ามีวแต่รอ ๗ วันจัดซื้อจัดจ้าง เปิดทางน้ำมาไม่ทันข้าว ตายแน่ จึงหาหรือบอกนายก อบจ. ว่า มีวิธีจะทำก่อนได้หรือไม่ ในท้ายที่สุดทุกคนก็ตัดสินใจลงขัน ทั้งนายก อบจ. นายก อบต. ช่วยกัน

เอารถชุด รถตักมาไล่ขุดตลอดทาง ๑๐ กว่ากิโลเมตร เพื่อเปิดทางน้ำ และผมก็ขึ้นไปพบกับชาวบ้านอำเภอบรรพตพิสัยข้างบนเพราะว่าเมื่อตอนเดินไปชาวบ้านข้างล่างที่ไม่มีน้ำใช้ก็ตามกันขึ้นไปด้วยก็จะตักกัน ผมก็เลยต้องขึ้นไป ก็มีนายอำเภอ มีนายกฯ ทั้งหลายพร้อมบอกเอาอย่างนี้ ขอให้เลิกปิดทางน้ำ เรามาเจรจากันว่าถ้าน้ำถึงระดับนี้คุณพอใช้แล้ว คุณต้องเปิดประตูน้ำให้น้ำไหล ลงไปข้างล่าง ผมจะเอาตำรวจมายืนเฝ้า ประตูน้ำตรงนั้น ถ้ายังปิดประตูน้ำผมก็ต้องจับ ผมเอาตำรวจไปยืนเฝ้า ประตูน้ำตรงนั้น ๖ วัน น้ำมาถึงข้าว ๑๐๐,๐๐๐ ไร่รอดหมด ถามว่าถ้าข้าว แสนไร่นี้ล้ม ชาวบ้านเป็นหนี้เท่าไรที่ไปซื้อข้าวซื้อปุ๋ย พอแก้ปัญหานี้ได้ กุศลเกิดแก่ผู้แก่ทุกคนที่ร่วมกันทำ เพราะฉะนั้นเหล่านี้บางทีถ้าเราอยู่ในราชการ ในตำแหน่งที่พอทำประโยชน์ให้ประชาชนได้ ถ้าได้ทำสิ่งเหล่านี้ สิ่งที่จะเรียกว่าเป็นกรรมผลบุญก็อาจจะเฉียดไป เฉียดมา โดนบ้างแล้วก็หาย แล้วก็อาจจะโดนอีกก็ได้ แต่ว่าสิ่งนั้นจะทำให้เรา แคล้วคลาด ซึ่งก็ประสพกับตัวผมเอง มาหลายครั้ง เพราะ ๑๐๐,๐๐๐ ไร่ ทำให้เขามีรายได้เพิ่มขึ้นมาหลายร้อยล้านบาท ทำให้ชาวนาที่ชีวิตอยู่กับนาข้าวรอดไปด้วย

สำหรับกรณีที่มาร้องทุกข์ที่ห้องทำงานสมัยก่อนนั้น ก่อนที่ผมจะอายุมาก ผมพบชาวบ้านทุกราย แต่ตอนหลังใช้วิธีบริหารงานใหม่ ผมคิดว่าชาวบ้านต้องการพบผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อต้องการหลักประกันการแก้ไขปัญหา เพราะฉะนั้นผมจัดทีม

หน้าห้องประมาณ ๓ - ๔ คน เมื่อชาวบ้านมาร้องทุกข์เป็นกลุ่ม ผมให้เจ้าหน้าที่คุยกับเขาเลย ชักให้ละเอียดว่าเรื่องนี้เกิดที่ไหน ใครทำ ส่วนราชการไหนรับผิดชอบ และเกี่ยวข้องกันอย่างไร แล้วให้โทรศัพท์ไปถามเลยว่าเรื่องปัญหาอย่างนี้จะแก้ปัญหาอย่างไร เมื่อข้อมูลพวกนี้เรียบร้อยทั้งหมดผมก็มาพบกับเขา คุยกันไม่เกิน ๑๕ นาที โดยผมให้เจ้าหน้าที่สรุปให้ฟัง ๓ - ๔ นาที แล้วคุยกับเขาอีกไม่กี่นาทีก็จบ เพราะว่าผมจะบอกเขาว่าผมรับเรื่องเขาหมด เวลานี้รู้แล้วว่าปัญหาอย่างไร แล้วเราจะแก้อย่างไรบ้าง เรื่องไหนสั้นเรื่องไหนยาวแล้วผมรับปากว่าผมจะแก้ให้ตามนี้ แล้วก็ให้หมายเลขโทรศัพท์ที่ชาวบ้านจะติดต่อกับผมหรือหน้าห้องได้ ถ้ายังไม่มีข่าวให้เขาโทรมาหา ชาวบ้านได้รับคำรับประกันจากผู้ว่าราชการจังหวัดเช่นนี้ เขาก็อุ่นใจ แล้วถ้าท่านทำให้เขาได้ตามกำหนดหรือช้าเพียงเล็กน้อย แต่ทำได้ตามสัญญาเป็นเรื่อง ๆ ไป ชาวบ้านก็บอกปากต่อปาก **ศรัทธาที่มีต่อฝ่ายปกครองก็จะไม่ขาดสาย**

กรณีการรับข้อมูลจากนายอำเภอ เพื่อให้การข่าวไว ผมมีกติกากับนายอำเภอว่า **อย่าให้ผมรู้เรื่องจากสื่อก่อนรู้จากนายอำเภอ** ไม่อย่างนั้นนายอำเภอมีปัญหาแน่ เพราะแปลว่าข่าวในพื้นที่ที่คุณรู้เข้ามา เพราะฉะนั้นเราจำเป็นต้องวางสาย เครือข่ายข่าวสาร ถ้าคนในพื้นที่โทรหาผมก่อนไม่โทรหานายอำเภอ แปลว่านายอำเภอปิดโทรศัพท์ ลูกน้องนายอำเภอปิดโทรศัพท์ หรือรับโทรศัพท์เขาแล้วแต่ก็ไม่เอาเรื่องอะไร นายอำเภอไม่ไปดำเนินการอะไร

ในกรณีวันหยุด ผมให้นายอำเภอออกนอกพื้นที่ได้บ้าง
ในยามจำเป็น แต่ต้องวางคนรักษาเหตุการณ์ไว้ที่อำเภอ และ **หากมี
เหตุการณ์ใหญ่เกิดขึ้นที่อำเภอ ผมต้องตามนายอำเภอได้** และผมก็ได้
ใช้วิธีส่งโทรศัพท์ หรือให้ลูกน้องส่งโทรศัพท์ถึงนายอำเภอในวันหยุด
เป็นระยะไปถึงนายอำเภอแต่ละคน เพื่อ **ซักซ้อม ความพร้อมไว้ด้วย**
ด้วยกติกาตั้งกล่าวว่ามีเหตุการณ์เกิดขึ้นในวันหนึ่ง ซึ่งผมได้กล่าวใน
การบรรยายกับนักปกครองระดับสูงไว้ตั้งข้อความตอนหนึ่งว่า เช้าวันหนึ่ง
เวลา ๐๗.๐๐ น. เมื่อผมอาบน้ำเสร็จก็มีโทรศัพท์จากนายอำเภอท่านหนึ่ง
แจ้งว่า เมื่อตอนเช้ามีมีการพ่นมือในพื้นที่ตอนตีห้ากว่า ตำรวจคิดว่าเป็น
เรื่องการทะเลาะวิวาทจึงไม่ได้รายงาน โชคดีที่นายอำเภอไหนทันไป
ตรวจพบว่าเป็นการทวงหนี้ พ่นมือทวงหนี้ ก็เข้าข่ายผู้มีอิทธิพล
เป็นคดีอุกฉกรรจ์ ที่ตำรวจต้องรายงานผู้ว่าราชการจังหวัด และ
ผู้บังคับการด่วน นายอำเภอรีบโทรแจ้งผมประมาณ ๐๗.๐๐ น. ผมก็
ซักถามนายอำเภอจนได้รายละเอียดพอควร จึงลงมาทานข้าวเช้า
ก่อนหน้าจะรับประทานอาหารเช้าก็มีโทรศัพท์เข้ามาบอกว่า
ท่านนายกรัฐมนตรีจะขอพูดสายด้วย พอผมรับสายท่านก็บอกว่า
ผู้ว่าราชการจังหวัด รู้ไหมเมื่อเช้ามีการพ่นมือกันในพื้นที่ ผมก็เรียนว่าทราบ
ครับและเล่าให้ท่านฟังต่อว่าลักษณะเป็นอย่างไร ท่านถามต่อว่าได้ข่าวมี
นายตำรวจเกี่ยวข้องด้วยใช่ไหม ผมก็ใจหายว่าทำไมท่านรู้เยอะจัง
แต่ผมก็เรียนว่าไม่ใช่ตำรวจหรอกแต่ว่าเป็นภรรยาของตำรวจ แต่ก็

เกี่ยวกับตำรวจนั่นแหละ ได้ยินท่านหัวเราะที ๆ มาทางสาย แล้วผมก็บอกว่า เราเผ่าคนพี่น้องอยู่ครบ บ่าย ๆ เราจะจับขณะนี้รอหลักฐานอีกขึ้นสองขึ้น เราจะจับท่านรอฟังก็แล้วกัน พอบ่ายสามโมงเราจับ จับเสร็จเราก็กแลงข่าวเลย

ผมถามว่าถ้าท่านเป็นนายจะ Happy ไหมถ้ามี ผู้ใต้บังคับบัญชาแบบนี้ นี่คือคำที่ปัจจุบันเขาเรียกว่า Accountability คือการรับผิดชอบตรวจสอบได้ คือมอบอำนาจ มอบงบประมาณ มอบอะไรให้หมดแล้ว ขออย่างเดียวให้รับผิดชอบตรวจสอบได้คือถามอะไรต้องรู้ ไม่ใช่แยะ ๆ แต่หลักความจริงก็คือว่า ถาม ๑๐ เรื่อง ควรจะรู้สึก ๗ เรื่อง ไม่ใช่ถาม ๑๐ เรื่อง รู้ ๓ เรื่อง อีก ๗ เรื่องไม่รู้ เพราะฉะนั้นนี่คือการวางความรวดเร็วในการรับข่าวรับข้อมูล

ในท้ายที่สุดเพื่อให้การข่าวในจังหวัดครบวงจร ผมมี หมายเลขโทรศัพท์ของแกนนำประชาคมหมู่บ้านในแต่ละพื้นที่ รวมทั้ง แกนนำเครือข่ายอาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) และกลุ่มสตรีในพื้นที่ต่าง ๆ เพื่อไว้ตรวจสอบข้อมูลในแต่ละพื้นที่ในกรณีจำเป็น เช่น กรณีโจรขโมยรายใหญ่ กรณีผู้มีอิทธิพล กรณีการชดเชยภัยแล้ง กรณีคนชรา ที่ควรได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เป็นต้น

๒.๙ การแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้ง

ในชีวิตข้าราชการโดยเฉพาะตอนเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัดต้องเผชิญกับการแก้ปัญหาที่จะนำไปสู่การขัดแย้งรุนแรงหลายครั้ง ในที่นี้จะนำเสนอประสบการณ์บางประสบการณ์

ที่ผมเผชิญมา และได้บรรยายให้นักปกครองระดับสูงฟัง โดยมีเทคนิค และหลักปฏิบัติปรากฏอยู่ด้วย ดังนี้

(๑) การแก้ไขปัญหาหน้าท่วมใหญ่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปี ๒๕๓๘ ตอนสมัยผมเป็นรองผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา วันหนึ่งเกิดน้ำท่วมใหญ่ที่อยุธยา ปี ๒๕๓๘ ปรากฏน้ำท่วมเมืองตลอดทางเข้าเมืองจากสะพานปรีดี-ธำรง พอลงจากสะพานก็ท่วมหมด ๒ - ๓ กม. รถเล็กผ่านไม่ได้ต้องรถบรรทุกขนาดใหญ่ถึงจะผ่านได้ รัฐมนตรีสมัยนั้นซึ่งเป็น ส.ส.อยุธยา มาตรวจ ท่านถามว่าน้ำท่วม นานอย่างนี้ตกลงใครดูแล ท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ก็ตอบว่าถนนมอบ ให้แขวงการทาง เรื่องน้ำท่วมมอบให้ชลประทาน รัฐมนตรีเลยบอกว่า “น้ำท่วมอย่างนี้ รถเข้าเมืองไม่ได้ ทำอะไรไม่ได้เลย เอาอย่างนี้นะ ท่านผู้ว่าราชการจังหวัด มอบให้รองคนใดคนหนึ่ง รับผิดชอบจัดการ แก้ไขปัญหาถนนและน้ำท่วมเข้าเมืองนี้” ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดก็ยัง อี้ออกอยู่ ท่านรัฐมนตรีเลยบอกว่า งั้นมอบให้รองฯ พิรพลได้ไหม ท่านผู้ว่า ราชการจังหวัด บอกว่า “งั้นก็ได้” จากนั้นผมก็ได้เป็นเจ้าภาพ เรียก ส่วนราชการต่าง ๆ มาประชุมแก้ปัญหา แต่พอไปได้เดือนกว่า ๆ ทำจะไม่ไหวแล้ว แบบนี้ ภารกิจประจำวัน คือ วางกระสอบกันน้ำท่วมเรียบร้อยโดยใช้คน วันละ ๔๐๐ คน ทุก ๆ วัน ทั้งทหาร ตำรวจ ประชาชน และผมมากำกับ อยู่บนเกาะกลางถนน เรานั่งคุยกันทุกเย็นรบกับน้ำ ต้องทำงานหนัก เหมือนมีสงคราม ผมขอพบทุกคนที่ได้รับมอบหมายงานตอนเย็น

ที่โรงแรมเพราะนัดประชุมที่อื่นไม่ได้ น้ำท่วมทุกที่ โดยพบกันที่โรงแรม
กรุงศรีวิเวอร์ ที่น้ำท่วมไม่ถึง เราคุยกันว่าไม่ไหวแล้วนะแบบนี้ เราอดมันเข้า
เราสูบมันไหลเข้า ไม่รู้เมื่อไหร่จะหาย ไม่รู้เมื่อไหร่จะจบ

ผมพอรู้สาเหตุว่ามาจากแม่น้ำหลังอาคารร้านค้า
ย่านการค้าหลักของเมือง คือย่านหัวรอ น้ำเข้าหลังร้านแล้วออกหน้าร้าน
มาที่ถนนเข้าเมืองทั้งหมดเลย ถ้าเราอุดก็คือพวกเขาค้าขายไม่ได้ ถ้าปิด
ต้องปิดหน้าร้านทั้งหมดเลย ต้องทำผนังปิดหน้าร้านทั้งหมดเลย แต่เรา
ไม่มีทางเลือกผมเลยบอกว่าต้องเอาแล้วละเป็นไงเป็นกัน คือที่แรกไม่ทำ
เพราะว่าผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านไปดูปัญหา น้ำท่วมสัก ๒ อาทิตย์ก่อนหน้า
เพื่อแก้ปัญหาที่วัดแห่งหนึ่งโดยเสนอให้มีการกั้นผนัง แต่ถูกพระและ
ประชาชนประท้วง ท่านก็เลยเช็ด ท่านไม่เอาอีกแล้ว พวกเราดูแล้วบอกว่า
ถ้าอย่างนี้ใช้คนวันละ ๓๐๐ - ๔๐๐ คน ทรัพยากรทุกอย่างที่ใช้ก็สูญเปล่า
ต้องคิดนอกกรอบว่าสู้เป็นสู้

ผมเรียกเอามวลชนทั้งหมดมาบอกว่า **ขอเชิญแกนนำ
ทั้งหมดที่ใหญ่ ๆ ในย่านการค้าต้นเหตุของน้ำท่วม รวมทั้งแกนนำ
ในเขตเมืองที่เสียหายมาพบประมาณ ๓๐๐ - ๔๐๐ คน** ไปเอามาให้หมด
เอารถเอาเรือ ไปแจ่ง ให้มาพบกันที่โรงแรมเวลา ๕ โมงเย็น ผมเรียน
ท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ว่าเย็นนี้นัดแกนนำทั้งหมดของย่านการค้าจะมา
ประชุม ท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ถามว่าใครนัด ผมบอกว่าเป็นคนนัดเอง
แล้วท่านบอกว่า “นัดมาทำไมนัดให้มาด่าเรา” ผมบอกว่าจะต้องยอมให้เขาด่า

เพราะน้ำท่วมมาเดือนกว่าแล้ว เราทำอะไรไม่ได้เลยต้องยอมให้เขาค่า แต่ถ้าไม่พบกันเรื่องนี้ก็ไม่จบ อีก ๓ เดือนก็ไม่จบ “คือผมจำต้องยื่นไม่สนใจแล้ว เพราะตอนนั้นผมร่วมกับที่ประชุมนัดไปแล้ว ผมเป็นผู้จัดการตรงนี้ ถ้าสั่งเลื่อนนัด ผมก็เสียคน” ท่านก็เดินกลับไปด้วยความหงุดหงิด ท่านไม่อยากพบพวกนี้ เพราะเคยโดนประท้วงมาก่อน “ผมก็บอกว่าไม่เป็นไร ท่านไม่ต้องมาก็ได้ เดี่ยวผมจัดการเอง ผมจะคุยเอง”

ปรากฏว่าพอ ๕ โมงเย็นถึงเวลานัดผมก็นั่งลง เห็นผู้ว่าราชการจังหวัดเดินดุ่ม ๆ เข้ามาท่านบอกว่า “ผมรับผิดชอบ เพราะเป็นเจ้าเมืองผมต้องมา” ผมบอกว่า “ไม่เป็นไรท่านนั่งเป็นประธาน ผมจัดการเองเดี๋ยวผมจะนำอภิปรายเอง” เราค่อย ๆ คุยกับชาวบ้านเหมือนเราเป็นชาวบ้านเหมือนกัน บอกว่าต้นเหตุของน้ำมาจากย่านการค้าทางโน้น ที่เชิญท่านทั้งหลายเพื่อมาคุยถึงเรื่องนี้ว่ามันเสียหายหมดแล้ว ทั้งเมืองด้วยทั้งบ้านด้วย คุยไปคุยมา ๑๐ - ๑๕ นาทีแรก เขาก็ลุกขึ้นมาอภิปรายกันเสียงดังลั่น เหมือนเขาจะมาด่าเรา ก็ไม่เป็นไร ปลอ่ยให้เขาค่าไปประมาณ ๒๐ นาที ต่อมาถามกลับว่าปัญหาเกิดอย่างนี้ถามว่าวันนี้ถ้าจะให้ น้ำหยุดต้องไปกั้นหน้าบ้านท่าน จะทำกันอย่างไร ปรากฏว่าท่านกัน ๒ ฝ่าย ฝ่ายพ่อค้าที่อยู่ในเมืองถูกท่วมและมาแล้ว เดือนกว่า ลุกขึ้นมาอภิปรายเป็นแถวสุดท้าย ๙๐% บอกว่ายอมตกลงถ้ามันจำเป็นก็จำเป็นนะ วันนี้จะไม่ใช่แค่ท่านนะ ต่อไปจะไม่มีอะไรกิน เพราะรถขนส่งสินค้า เขาจะเข้ามาไม่ได้เลย รถขนเนื้อ ไช้

อาหารเข้าเมืองไม่ได้เลย สรุปล้วนใหญ่ยอมหมด ผมบอกว่าเอาละ ๙๐% กว่ายอมเหลือบางท่านเท่านั้นที่ไม่ยอม ผมขอร้อง เราจำเป็นต้องเริ่มคืนนี้แล้ว อย่าให้เห็นพวกท่านที่ไม่ยอมพามวลชนเดินออกมานะ เพราะว่าเราก็คือกติกาประชาธิปไตยแล้ว ในเมื่อ ๙๐% กว่ายอมแล้ว ผมลงมือแล้วนะคืนนี้

เมื่อเลิกประชุม รถบด รถตักทั้งหมด รวมทั้งรถขนดินพร้อมเดินตั้งแต่สองทุ่มไปเลย ขนดินไปกอง ๆ ไว้รอรถตัก ปรากฏว่า ก่อผนังได้ถึงเกือบห้าทุ่ม ผู้ว่าราชการจังหวัดโทรมาบอกว่าให้หยุดก่อนนะ ผมถามกลับไปว่าทำไม ท่านบอกว่ามีคนโทรมาว่าจะเอามือมาประท้วง เรื่องที่เราทำผนังหน้าร้าน ผมบอกว่าหยุดไม่ได้แล้วมันลงไปหมดแล้ว ทั้งดิน/ผนัง รถขนลงไปหมดแล้ว ผมถามว่าใครคุยกับท่าน ท่านบอกชื่อผมมาได้ไหม ท่านบอกชื่อมา ผมบอกว่าไม่เป็นไร ผมจัดการเอง ผมบอกแกนนำประชาชนว่าไปจัดการกันเองนะ สุดท้ายเขาก็ไปเอาตัวมันมาจริง ๆ ปรากฏไม่มีพวกเลย ตัวคนเดียวไปขู่ผู้ว่าราชการจังหวัด พอกันตรงนี้เสร็จภายในคืนเดียว อีก ๗ วันเราสูบน้ำออกทั้งหมด ถนนเข้าเมือง ๒ - ๓ กม. แห่งหมด ถ้ามัวแต่กลัวก็แก้ปัญหาลงจบ

เพราะวิธีสู้กับมือกับมวลชนต้องใจเย็นเอาเหตุผลเข้าไปพูดอย่าไว้วายไล่ แต่ถ้าถึงเวลาทุบโต๊ะ ก็ทุบโต๊ะ เพราะว่าเมื่อประเมินสถานการณ์ว่าส่วนใหญ่ร่วมกับเราแล้ว ที่เหลือส่วนน้อย

ก็ไม่ต้องทุบโต๊ะแล้ว ถ้าพวกนั้นออกมาเจอกันเพราะส่วนใหญ่ร่วมกับเราแล้ว นี่คือปรากฏการณ์ในการแก้ข้อขัดแย้ง

(๒) กรณีมวลชนผู้ร่วมพัฒนาชาติไทยจังหวัดสกลนคร ที่สกลนครมีมวลชนผู้ก่อการร้ายเก่าที่เรียกว่าผู้พัฒนาชาติไทย เขามีปัญหาเรื่องที่ดินอยู่พอสมควร เราก็แก้ให้เขาไม่ได้ ยึดเยื้อมานานมาก เพราะข้อกฎหมาย ปัญหายึดเยื้อแล้วก็รู้ว่าแก้ไม่ได้แต่เขาจะมาพบผู้ว่าราชการจังหวัด ผมก็ต้องให้พบจะคุยสองชั่วโมงก็ได้สามชั่วโมงก็ได้ ไปเยี่ยมเขาที่พื้นที่ของเขาผมก็ไปเยี่ยม อย่างน้อยก็ให้เขาเห็นว่า **เรามีน้ำใจ** เราไม่ได้รับผิดชอบเรื่องของเขา แต่เป็นส่วนของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ต้องแก้ไข ในฐานะของผู้ว่าราชการจังหวัดเราก็ต้องเตรียมใจไว้แล้วว่าทางจังหวัดให้คุณได้ไม่จบ ถ้าเราทำให้เขาเข้าใจตรงนี้ได้ เราก็ไม่เดือดร้อน แล้ววันไหนที่เขาจะเข้ากระทรวงเกษตรฯ และก่อนมีอบจะชนกันไปหลายคนเขาจะมาบอกผู้ว่าราชการจังหวัดก่อน พวกผมจะไปแล้วนะผู้ว่าราชการจังหวัด ผมก็บอกว่าไม่เป็นไร ผมจะส่งเจ้าหน้าที่ไปด้วย ไปอำนวยความสะดวกแต่อย่าสร้างความุ่นวายก็แล้วกัน อย่าทำให้เสียชื่อจังหวัด เขาก็รับปาก ก็ไม่มีอะไร **เรากับเขาก็มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน** วันไหนก็ตามที่เขาจะไปจัดมีอบเขาจะมาบอกล่วงหน้า เราก็บอกว่าถ้าจะมาศาลากลางก็มาเลย ห้องน้ำห้องส้วมมีให้เรียบริ้อย ถ้าจำเป็นจะต้องให้ลงไปคุย ผมก็ลงไป พอถึงเวลาเลิกก็ OK เข้าใจจบกัน เพราะฉะนั้น ถ้าเราทำอย่างนี้ จะไม่มีปัญหากับมีอบ ไม่ใส่อารมณ์ต่อกัน บางเรื่องก็แก้ไม่ได้ใส่อารมณ์

ลงไปก็ไม่เป็นประโยชน์ ค่อย ๆ ค่อยกันดีกว่า โดยเฉพาะในเรื่องมือบอยอย่างที่
ผมกล่าวถึงนี้เป็นเรื่องที่เกิดขึ้น เช่น กองทุนฟื้นฟู เรื่องอย่างนี้เกิดทุกปี
แล้วเขาก็บอกว่าวันนี้ต้องแสดงพลัง ถึงเวลาแสดง ก็ต้องออกมาหน้าศาลากลาง
แล้วก็เชิญผู้ว่าราชการจังหวัดไปพูดคุยกับชาวบ้าน ผมก็ลงไปเขาก็
ปรบมือกันกราวใหญ่ บอกว่าผู้ว่าราชการจังหวัดให้เกียรติเขา เพราะที่จริง
นั้นไม่ใช่เรื่องผู้ว่าราชการจังหวัด แต่เป็นเรื่องของกระทรวงเกษตรฯ
สาระสำคัญตรงนี้ก็ถือว่า **มือบอยมือบอยอย่าตัดเยื่อตัดใย ถ้าคุณตัดเยื่อตัด
ใยกับมือบอยโดยปฏิเสธเลย วันหนึ่งเขาจะมาสร้างความเดือดร้อนให้คุณ**

(๓) กรณีน้ำตกสาริกาจังหวัดนครนายก น้ำตกสาริกา
ที่จังหวัดนครนายกเป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักของจังหวัดแต่มีปัญหายืดเยื้อ
มายาวนานนับ ๑๐ ปี เป็นปัญหาที่สะสมหลายเรื่อง ทั้งปัญหาแนวเขตที่ดิน
การอ้างครอบครอง กลุ่มอิทธิพล ความขัดแย้งของกลุ่มค้าขาย ความแออัด
ขาดความเป็นระเบียบ สภาพแวดล้อม เสื่อมโทรม มีสภาพเหมือน
ศูนย์อพยพ การเรียกเก็บเงินและแย่งลูกค้าจอดรถ ราคาสินค้าแพง
ซึ่งมีการร้องเรียนมาโดยตลอด สร้างความเสียหายให้กับการท่องเที่ยว
จังหวัดมาโดยตลอด ผมจึงได้ตัดสินใจแก้ไขตามลำดับคือ

ผมเชิญแกนนำภาคเอกชนและแกนนำภาคราชการและ
ภาคการเมืองท้องถิ่นทั้งหมด ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด
สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร แกนนำภาคเอกชน ผู้บังคับการตำรวจ
นครนายก นายกเทศมนตรี เทศบาลเมือง มหาหรือก่อน ผมก็บอกว่าปัญหานี้

เป็นปัญหาที่หมักหมมมายาวนานจริง ๆ ผมไม่ทำก็ได้ ผมก็อยู่ได้ แต่ว่าความเสียหายต่อชื่อเสียงเป็นสิ่งทีกระทบต่อพวกท่านทุกคนที่เป็นเจ้าของเมืองนี้ ส่วนข้าราชการนั้นเราเป็นผู้ที่ต้องมาทำให้เมืองนี้ดีขึ้น ถ้าเราจะแก้ปัญหานี้ต้องร่วมมือกัน จับมือกัน ทุกคนเห็นด้วยไหมที่เราจะแก้ปัญหาน้ำตกรสจืด ปราบกฏว่าทุกคนก็เห็นด้วย ซึ่งผมขอหลักการไว้ก่อน ถ้าเห็นด้วยเราจะได้เดินต่อไป จากนั้นผมก็ให้จัดทำแนวเขต และขอความร่วมมือเจ้าของที่ดินตรงนั้นเสียสละที่ดินจำนวน ๘ ไร่ ๒ งาน ให้แก่ทางราชการจนสำเร็จ เพื่อให้ผู้ค้าที่จะถูกย้ายมีที่ทางจะไปขาย ผมเลยขอให้การท่องเที่ยวนำมาช่วยจัดโซนขายของในที่ดินที่จัดเตรียมไว้ให้ถัดไปเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ทำเป็นโซนขายของที่มีการตกแต่งอย่างดี โซนนี้เป็นโซนพื้นที่ที่อยู่ในเขตบริการที่การท่องเที่ยวนำแห่งประเทศไทยได้มาจัดสร้างขึ้นและพัฒนาพื้นที่นั้นให้เป็นเขตอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พื้นที่นี้อยู่ห่างจากด้านหน้าน้ำตกรสจืดไปเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เมื่อความพร้อมในแง่หลักการจากผู้ใหญ่แก่นำของจังหวัดและการขอที่ดินมาเตรียมพร้อมเพื่อทำโซนค้าขายเรียบร้อยแล้ว อันดับต่อไปผมก็เชิญผู้ค้าทั้งหมดมาประชุมแจ้งเรื่องนี้ให้ทราบทั้งหมดว่าสภาพปัญหาตอนนี้เหมือนศูนย์อพยพ ซึ่งทุกคนรับไม่ได้ จึงขอความร่วมมือจากท่านทั้งหลาย เราเตรียมที่เตรียมทางให้ท่านแล้ว ห่างไปเพียงนิดเดียวไม่ได้เดือดร้อนอะไรมาก และก็อยู่ในระยะใกล้ที่คนมาเที่ยวสามารถเดินไปซื้อของได้ ก็ขอให้ท่านทั้งหลายย้ายออก

แล้วผมก็ดำเนินการควบคุมมาตรฐานราคาสินค้าและกำหนดอัตรา
ที่จอดรถ แต่เดิมคือเก็บกัน ๔๐ บาท ให้ลดลงเหลือ ๒๐ บาท
ทุกฝ่ายยอมรับ ยินยอมปฏิบัติตาม แล้วเราก็ทำภูมิทัศน์ด้านหน้าน้ำตก
ให้สวยงาม จึงขอความร่วมมือให้ผู้ค้าย้ายออกภายใน ๒ เดือน
แต่ในระหว่างนั้น ก็มีผู้ค้าจำนวนหนึ่งพยายามวิ่งเต้นต่อผู้มีบารมี
หลักของจังหวัด ซึ่งได้ตกลงให้หลักการกับผมไว้แล้ว ผู้ค้าอีกจำนวนหนึ่ง
ก็ทยอยขนย้ายออกไปก่อน จนจะวันสุดท้าย เราก็ให้รถไปประกาศ
เดือนอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อถึงวันที่กำหนด ผมก็ขอให้ผู้มีบารมีทั้งหมด
ไปปรากฏตัวพร้อมกันกับผมพร้อมเครื่องจักรกล พร้อมประกาศ
ครั้งสุดท้ายว่าถ้ายังไม่ไปเราจำเป็นต้องเข้าขนย้ายให้ สุดท้ายผู้ค้า
ที่ยังเหลืออยู่ ก็ตัดสินใจขนย้ายเองจนหมด

(๔) กรณีการย้ายมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตนครสวรรค์
จังหวัดนครสวรรค์เป็นจังหวัดที่การเมืองแรงมาก ผู้ว่าราชการจังหวัด
ในอดีตมักถูกหาเหตุให้ย้าย หลายท่านมาอยู่เพียง ๑ ปีก็ขอย้ายตัวเอง
บางท่านก็มาเกษียณที่นี่ก็บอกโชคดีที่อยู่เพียงปีเดียว ผมไปอยู่
นครสวรรค์โดยถือเป็นการคืนความเป็นธรรมที่ถูกย้ายจากสกลนคร
มาเป็นผู้ตรวจกระทรวงมหาดไทยทั้งที่มีผลงานได้รางวัล ป.ป.ส. แต่ตอน
จะย้ายไปลง เจตนาของผู้นำรัฐบาล ให้ผมลงจังหวัดใหญ่เพราะได้ยอม
ให้มีการถ่วงถ่วงผมย้ายมาเป็นผู้ตรวจฯ แล้ว แต่ผมขอไปจังหวัด
พระนครศรีอยุธยาเนื่องจากผมมีผลงานเก่าที่นั่น ๒ ปีหลายชิ้น แต่รัฐบาล

รู้ไม่ทันฝ่ายประจำที่บอกว่ามีคนอาวุโสกว่ารอจะไป ผู้นำรัฐบาลก็เห็น จังหวัดนครสวรรค์ว่างอยู่ก็เป็นจังหวัดใหญ่เช่นเดียวกัน ก็คิดว่าถ้าอย่างนั้นก็ให้ไปจังหวัดนครสวรรค์ ฝ่ายประจำก็เห็นด้วยในทันที เพราะรู้ว่าจังหวัดนครสวรรค์เป็นจังหวัดที่คนแข็ง ๆ อย่างผมอยู่ยาก ผมมีแนวโน้มที่จะไปพึ่งที่นครสวรรค์แน่เพราะผู้ว่าราชการจังหวัดคนใดที่ไม่ยอมการเมืองหรือเอียงข้างหนึ่งก็ต้องโดนอีกข้างหนึ่งจนอยู่ไม่ได้ แต่สถานการณ์กลับเป็นว่าเวทดาฟ้าดินคุ้มครอง มวลชนทุกฝ่ายรวมพลังกันปกป้อง ผมก็อยู่มาจน ๒ ปีเต็ม ประเด็นการขัดแย้งเรื่องมหาวิทยาลัยมหิดลนี้เริ่มหลังจากที่ผมไปรับตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดในปี ๒๕๔๖ ประมาณ ๒ เดือน ก็มีผู้กว้างขวางท่านหนึ่งของจังหวัดมาขอให้แก้ไขปัญหาวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่ถูกน้ำท่วมใหญ่ ปี ๒๕๔๕ มาจนต้องปิดพักการสอนประมาณกว่า ๑ เดือน ซึ่งจะเกิดปัญหาอย่างนี้ทุก ๆ ๒ - ๓ ปี/ครั้งที่มีน้ำท่วมใหญ่ เขาก็อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดของบประมาณป้องกันภัยพิบัติประมาณหลายสิบล้านบาท สร้างผนังกันน้ำล้อมมหาวิทยาลัยเหมือนป้อมคูเมืองสมัยโบราณ

ผมก็ลงมือตรวจสอบข้อเท็จจริงพบว่า มหาวิทยาลัยไปสร้างในสถานที่ที่เรียกว่าเป็นบึงเสนาท ซึ่งเป็นบึงสาธารณะ เป็นที่ต่ำที่แม่น้ำสองสายจากด้านเหนือไหลมาลงเวลาน้ำท่วมใหญ่ และทรบด้วยว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยในสมัยนั้นก็พลอยเห็นด้วย ตามการสนับสนุนกลุ่มบุคคลที่จังหวัด ผมไปคุมมหาวิทยาลัยก็พบรอยน้ำท่วมของปี ๒๕๔๕

สูงประมาณ ๒ เมตร ในขณะที่มหาวิทยาลัยมีเพียงตึกเดียวและกำลังเริ่มสร้างตึกที่สอง ซึ่งจริง ๆ ก็ไม่น่าจะสร้างในพื้นที่นี้ได้เลย แสดงว่าผู้ใหญ่ของฝ่ายเราก่อนหน้านี้ไม่ยากมีปัญหาจึงไม่เข้าไปยุ่งเรื่องนี้ คำถามของผมนั้นก็คือว่า

๑) สมมุติว่า ผอมยอมของงบประมาณทำพนักล้อมรอบบริเวณกว้างใหญ่มาก เพราะเป็นที่ดินที่เผื่อไว้ ในอนาคตจะสร้างอีกกว่า ๑๐ ตึก พนักนี้ต้องมีความแข็งแรงขนาดไหน จึงจะต้านทานแรงน้ำที่มาจากทุกทิศทุกทางได้ ซึ่งคำตอบจากวิศวกรโครงสร้างคือต้องลงทุนสูงมากกว่า ๓๐ ล้านบาท นอกจากนี้มวลน้ำจะทำให้ระดับน้ำท่วมบริเวณรอบมหาวิทยาลัยที่เป็นบ้านของชาวบ้านสูงขึ้นมากด้วย โดยสรุปความเป็นไปได้ทางวิศวกรรมไม่มีหรือเป็นไปได้

๒) สมมุติว่าทำพนักเสร็จ น้ำท่วมใหญ่นักศึกษาจากภายนอกจะมาเรียนได้อย่างไร จะมาทางเรือกันหรือก็ต้องเดือดร้อนจัดการสัญจรไปอีกแบบหนึ่ง

๓) ผมได้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญทางวิชาการด้านน้ำที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เขาฉายภาพบึงเสนาทขึ้นมา บอกเลยว่าแม่น้ำ ๒ สายใหญ่จะไหลมาลงที่นี่ และผ่านที่บึงนี้เพราะเป็นที่ต่ำ

๔) ผมสอบถามภาคเอกชนและประชาชนที่รู้เรื่องวิทยาลัยเขตนี้ ทุกคนรู้ปัญหานี้ดี แต่ก็ด้วยเกรงกลัวกลุ่มผู้กว้างขวางนี้ก็เงียบกันไปหมด แต่ถ้าสามารถย้ายได้ทุกคนก็เห็นด้วย

๕) ผมคิดว่ากรณีที่ผมหาเหตุของปัญหาได้ว่าอยู่ที่ไหน รัฐบาลเขาก็ค้นหาเหตุได้เช่นกัน เพราะรัฐบาลนั้นมีทั้งนักบริหารและ นักวิชาการพร้อม ถ้าผมเสนอโครงการแบบนี้ไปก็เท่ากับทำลายเครดิต ตัวเองเปล่า ๆ

๖) ผมได้เตรียมทางเลือกที่ดีกว่านี้โดยไปหาหรือ ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ ๓๑ ในเขตนครสวรรค์ เพราะนครสวรรค์ มีที่ดินที่อยู่ในการดูแลของทหารเสียจำนวนมาก และเขามีพื้นที่ขานเมือง ที่เป็นที่สูง น้ำไม่ท่วม อยู่เชิงเขา ผืนใหญ่กว่าพันไร่ ซึ่งท่านผู้บัญชาการ มณฑลท่านอยู่มาก่อนผม ท่านเข้าใจปัญหาของวิทยาเขตนี้ดีเพราะว่าอยู่ที่ นี้รู้ปัญหาว่าเกิดอะไรขึ้นในบึง ท่านก็เห็นด้วยกับผม และพร้อมจะ ผ่านเรื่องผมเข้าไปที่กองทัพบก ให้ใช้ที่ดินตรงนี้ ๕๐๐ ไร่ ข้อดีอีก ประการหนึ่งคือ ที่ดินตรงนี้มีทางรถไฟจากกรุงเทพฯ มาลงได้ นักศึกษา สามารถมารถไฟได้ด้วย

๗) ผมได้เชิญผู้บริหารมหาวิทยาลัยสมัยนั้นมาดูพื้นที่ ซึ่งก็ได้ส่งรองอธิการบดีมาดู พอเห็นพื้นที่บอกว่าดีมาก เหมาะสม จะรีบ กลับไปหาหรืออธิการบดีก่อนแล้วจะแจ้งมา ซึ่งหลังจากนั้นไม่นาน ก็แจ้งมาว่า อธิการบดีขอหาหรือกลุ่มผู้กว้างขวางที่จังหวัดก่อนว่าท่านเห็น ด้วยหรือไม่ แล้วก็เงียบไป

๘) เมื่อข้อมูลพร้อมและผมไม่มีทางออกแล้ว ผมก็ ตัดสินใจหารือกับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พรรคหลักของรัฐบาลที่อยู่

นอกเขตเมืองว่ามีความเห็นอย่างไร เพราะขณะนั้นนายกรัฐมนตรี
จะมาทัวร์นภมลิน ที่จังหวัดนครสวรรค์เป็นจังหวัดแรกในอีกอาทิตย์
สองอาทิตย์ถัดไป ส.ส.ทั้งสามท่านก็เห็นควรให้รวบรวมข้อมูล เสนอท่าน
นายกรัฐมนตรีตัดสินใจเองดีกว่า เมื่อมาถึงวันที่นายกรัฐมนตรีมาพบปะ
ประชาชนผมก็ได้นำเรื่องอยู่ใน บรรยายสรุปด้วยพร้อมกับเชิญอาจารย์
จากจุฬาฯ ท่านนั้นมาบรรยายการไหลของน้ำ พร้อมฉายคลิปทาง
การไหลของน้ำจากทางเหนือมาทางบึงเสนาท พอเห็นตรงนี้ท่านนายกฯ
พูดขึ้นมาทันทีว่า ข้อมูลอย่างนี้มหาวิทยาลัยคงอยู่ที่นี้ไม่ได้ โครงสร้าง
ถาวรไหนที่อยู่แล้วก็ไม่ควรอยู่ (มีค่ายลูกเสือ โรงเรียนกีฬาอยู่ในพื้นที่นี้
ด้วย) ให้ย้ายออกเถอะ อาคารของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ก็จะให้
ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับน้ำไปใช้ และจะจัดงบประมาณใหม่ ให้ไปอยู่ที่ใหม่
ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัด ได้ไปขอมหาภารไว้แล้วผลจากการเสนอเรื่องต่อ
นายกรัฐมนตรีในวันนั้น ผู้ที่เสียประโยชน์เริ่มเล่นผมตั้งแต่วันนั้น
ยิ่งคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้ย้ายวิทยาเขตนี้ หลังจากนั้น การวิ่งเต้น
ย้ายผมจึงเกิดขึ้น จนประชาชนทราบเรื่อง ประชาชนจึงเข้าชื่อร่วมกัน
๑๐,๐๐๐ ชื่อถึงนายกรัฐมนตรี ซึ่งพวกเขาได้มาถามผมก่อนแล้วว่า
เขาจะทำ ผมก็บอกว่าถ้าท่านเห็นว่าผมทำประโยชน์อะไรให้ท่านได้
และอยากให้นายกรัฐมนตรีทราบก็แล้วแต่ท่าน แต่ว่าขอให้แต่ละกลุ่ม
อาชีพ แต่ละชมรม ถ้าจะทำหนังสือไปขอให้ไปเขียนความรู้สึกของแต่ละ
กลุ่มแต่ละชมรมว่า ผมทำอะไร ให้เป็นประโยชน์แก่จังหวัดนี้บ้าง ทำอะไร

ให้พวกคุณบ้าง จะได้เป็นความรู้สึกที่แท้จริง เช่น ชาวไร่อ้อย ศูนย์ข้าวชุมชน กลุ่มสตรี ประชาคมหมู่บ้าน มูลนิธิในเมือง เป็นต้น หลังจากนั้น ชาว้ายผมก็ยุติไป จนก่อนจะย้ายผมประมาณ ๒ เดือนผมขอย้ายเข้า ส่วนกลาง เพราะอาวุโสอยู่ลำดับต้น ๆ และได้ผู้ว่าราชการจังหวัด CEO ดีเด่น และอดีตอัครราชทูตบางคนในพื้นที่ ปรากฏว่าในขณะนั้นเป็นจังหวัดที่รัฐบาลจัดงบประมาณพิเศษ งบประมาณเฉพาะกิจมาสนับสนุน เรื่องการขุดแหล่งน้ำ ซึ่งผมก็ให้พื้นที่ต่าง ๆ เสนอขึ้นมาเพื่อขอพิจารณา แต่อยู่มาวันหนึ่งประชาชนยกมาหน้าศาลากลางประมาณ ๓๐๐ ร้อยคน โดยมีสื่อหนังสือพิมพ์ ๑ ฉบับ และสื่อโทรทัศน์ ๑ ช่อง มาทำข่าว ที่สำคัญคือ พอชาวบ้านมาถึงก็มีคนคลี่ผ้าขาวผืนยาวออกมาหน้าประชาชนซึ่งมีข้อความขบไล่ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ เจ้าหน้าที่ของจังหวัดก็บันทึกวีดิทัศน์ไว้ และรายงานผมว่าผู้ใหญ่บ้าน ๒ คนเป็นคนนำประชาชนมา แล้วให้สื่อมวลชนที่สนิทกับกลุ่มผู้กว้างขวางทำข่าวออกสื่อ ผมก็ให้ฝ่ายปกครองลงไปเชิญผู้ใหญ่บ้านทั้ง ๒ คนมาพบที่ห้องทำงาน พอพบหน้ากันผมก็บอกว่าเราบันทึกวีดิทัศน์ไว้ว่าผู้ใหญ่บ้านพามีอบมาไล่ผม ซึ่งผมสามารถดำเนินการทางวินัยกับผู้ใหญ่ได้ แต่ผมอยากถามว่าในช่วงเกือบ ๒ ปีที่ผมอยู่ที่นี้ผมทำผิดอะไรตรงไหนบ้างถึงมาไล่ผม ผู้ใหญ่บ้านทั้งสองคนเงิบไปอืดใจหนึ่งแล้วก็ยกมือขึ้นไหว้ผม แล้วก็บอกว่าผมขอโทษท่าน ผมไม่ได้ตั้งใจมาไล่ท่านแต่ถูกขอให้พาประชาชนมาขอแหล่งน้ำ ไม่อย่างนั้นจะไม่ได้ แต่พอมาถึงก็มีคนนำผ้าขาว

มารอก่อนแล้วและกางผ้าออกหน้ามีอบโดยเขาไม่รู้เรื่องกันมาก่อน ผมรู้ในทันทีว่าเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกับที่ผมไปขัดประโยชน์จากการย้ายมหาวิทยาลัย ผมจึงบอกผู้ใหญ่ว่าเมื่อผู้ใหญ่ถูกลอกใช้มาเราลูกผู้ชายด้วยกันผมก็ไม่เอาเรื่อง ก็ขอให้พาประชาชนกลับไปเสีย เรื่องก็จบลงไปด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกันระหว่างผู้ใหญ่บ้านกับผม

แต่คืนนั้นพอข่าวออกทางโทรทัศน์ช่องที่มีสายสัมพันธ์กับกลุ่มผู้กว้างขวางนั้น กระทรวงก็ตกใจตรวจสอบมาที่ผม แต่ขณะเดียวกันกลุ่มมวลชนต่าง ๆ เช่น ชมรมชาวไร่อ้อย กลุ่มสตรี กลุ่มศูนย์ข้าวชุมชน กลุ่มมูลนิธิ ชมรมคนจีนในเมือง ฯลฯ ก็ได้โทรศัพท์เข้ามาถามผมว่าถูกรังแกแล้วใช้ไหมจะมาสันนิษฐานในวันรุ่งขึ้น ชาวไร่อ้อยถึงกับถามว่าจะเอาถึงหนึ่งหมื่นคนไหม ผมตอบว่าไม่ต้องเพราะว่าเขาพามาแค่สามร้อยคน โดยจ่ายคนละ ๕๐๐ บาท แต่ออกข่าวเป็น ๑,๐๐๐ คน เราก็ก็นำแค่ ๑,๐๐๐ คนก็พอ แล้วสื่อก็ไปเสนอตามที่เราเห็นสมควร วันรุ่งขึ้นมวลชนหลากหลายกลุ่มก็มาเต็มหน้าศาลากลาง ชาวไร่ก็ออกไปในคืนนั้นทางโทรทัศน์หลายช่อง และหนังสือพิมพ์หลายฉบับก็เอาไปลง เรื่องก็เกมไป ผมคาดว่าเขาคงไม่ยกมาใหม่ เพราะเขาต้องจ่ายหัวละ ๕๐๐ บาท แต่มวลชนของผมเขามากันเองด้วยใจ ผมมาตรวจสอบในภายหลังพบว่าพอมีข่าวว่าผมจะขอย้ายเข้ากระทรวงและข่าวบอกว่าจะได้กรมใหญ่ด้วยด้วยผลงานและอาวุโสของผมก็เกิดการจับมือกันของผู้ใหญ่บางท่านที่กระทรวงที่ไม่อยากให้ผมเข้ากับกลุ่มผู้กว้างขวางจังหวัดที่อยากจะ

ล้างแค้นผมอยู่แล้ว จึงสร้างเกมทำลาย Discredit ผมทางสื่ออย่างรวดเร็ว เพื่อสกัดดาวรุ่งนั่นเอง

หลังจากที่ผมย้ายออกมาจากนครสวรรค์ก็มีความพยายามขอทบทวนมติคณะรัฐมนตรีอีกครั้งหนึ่งกรณีของมหาวิทยาลัยมหิดล ในการประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจร แต่มติคณะรัฐมนตรีก็ยังยืนยันเช่นเดิม หลังจากนั้นมหาวิทยาลัยก็ยังไม่มีการเคลื่อนไหวใด ๆ จนกลุ่มหนุ่มสาวนครสวรรค์ที่เรียกว่า (Young Executive Leader) ทนไม่ไหว จึงยกคณะไปพบกับศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช นายกสภามหาวิทยาลัยเพื่อเล่าข้อเท็จจริงให้ทราบ ซึ่งปรากฏว่าเป็นข้อเท็จจริงที่ต่างจากที่สภามหาวิทยาลัยได้รับทราบจากฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยโดยสิ้นเชิง นายกสภามหาวิทยาลัยจึงนัดประชุมกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่นครสวรรค์ เพื่อดูข้อเท็จจริงด้วยตนเอง จึงมีผลให้มีการดำเนินการเตรียมการเคลื่อนย้ายมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตนครสวรรค์ มาอยู่ที่ดินของทหารที่จังหวัดได้ขอไว้ในยุคที่ศาสตราจารย์ นายแพทย์ปิยะสกล สกลสัตยาทร เป็นอธิการบดี โดยมหาวิทยาลัยได้ประสานกับกองทัพบกขอเพิ่มจนได้พื้นที่เป็น ๑,๑๐๐ ไร่เศษ และอยู่บนพื้นที่สูง สง่างาม ปลอดภัยจากน้ำท่วม และสามารถลดการสูญเสียอันจะเกิดจากความเสียหายต่อทรัพย์สินของทางราชการหากยังอยู่เสี่ยงภัยกับน้ำท่วมในที่เดิม

สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

- เมื่อมีปัญหาใดที่มีผลกระทบในวงกว้างต้องศึกษาข้อมูลโดยละเอียด และประเมินกำลังของผู้เกี่ยวข้องเสียก่อน
- พิจารณาทางออกเพื่อเตรียมเสนอในเวลาเจรจา
- ท้าหรือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ยิ่งปัญหามีผลกระทบมากยิ่งต้องหารือให้หลากหลายกลุ่ม เพื่อหาแนวร่วม
- ในเวลาเผชิญหน้า หลักปฏิบัติที่ควรกระทำคือ
 - ก. ให้ใจเย็น ให้ฝ่ายมีอับระบายเสียก่อนเพื่อลดระดับความรุนแรง
 - ข. ฟังอย่างตั้งใจและจับประเด็นที่ขัดแย้งให้ได้
 - ค. อธิบายให้เข้าใจทั้งข้อมูล ข้อเท็จจริงและข้อกฎหมาย
 - ง. หาทางแก้ไขทั้งในระยะสั้นและในระยะยาวที่เป็นรูปธรรมพอควร
 - จ. ใช้เหตุผลและความจริงใจและให้เกียรติตลอดช่วงการเจรจา
- หากมีการวางเครือข่ายประชาชนและสื่อมวลชนในรูปแบบต่าง ๆ ไว้แล้วล่วงหน้า เรามักจะรู้ข่าวตั้งแต่ช่วงมีอบก่อดัวซึ่งสิ่งที่ควรทำในขั้นนี้คือ

ก. มีอบเกิดเพราะเหตุใดใครคือต้นเหตุ จำนวนคนที่พามารุนแรงเพียงใด

ข. แกนนำมีอบคือใคร ลูกเต้าเหล่าใคร เกรงใจใครบ้างในพื้นที่

ค. ให้นายอำเภอเข้าเจรจากับเพื่อหาทางระงับเหตุ โดยเชิญบุคคลตาม ก. และ ข. เข้าร่วมเจรจา โดยผู้ว่าราชการจังหวัดติดตามรายงานโดยใกล้ชิด

ง. หากสามารถให้มีอบอยู่ที่อำเภอได้ แต่ยังคงต้องการความมั่นใจจากผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด (แล้วแต่ความรุนแรงของมีอบ) ควรจะไปพบที่อำเภอ โดยปฏิบัติตามข้อ ๑, ๒, ๓ พร้อมก่อนไป

๒.๑๐ ธรรมาภิบาลด้านการบริหาร

องค์กรใดก็ตามถ้าต้องการจะอยู่อย่างยั่งยืนยาวนานความศรัทธาเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าประชาชนไม่ศรัทธาผู้บริหารระดับสูงเพราะขาดคุณธรรมองค์กรก็จะอยู่ไม่ได้ จากประสบการณ์ที่เคยดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดหลายจังหวัดและดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมที่ดินและรองอธิบดีกรมการปกครองพบว่า บุคลากรส่วนหนึ่งเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานเป็นมืออาชีพ มีความรู้ ความสามารถ แต่ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ขาดความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงานบุคคล บางส่วนขาดจิตสำนึกในการทำงานบริการประชาชน

แต่ประเด็นก็คือ ถ้าหน่วยงานจะทำให้ประชาชนศรัทธาได้ บุคลากรขององค์กรต้องสร้างขึ้น ผมจึงมี**แนวทางบริหารองค์กรโดยเอาเรื่องธรรมาภิบาลเป็นเรื่องแรก** โดยสร้างความเป็นธรรมในระบบการบริหารบุคคล การแต่งตั้งโยกย้าย การเลื่อนระดับ การพัฒนาข้าราชการ การจัดซื้อจัดจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาบำเหน็จความชอบ รวมทั้งเร่งรัดพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ความสามารถและเน้นการส่งเสริมคนดีและจัดการคนไม่ดี ด้วยวิธีการบริหารบุคคลแบบทำหายโดยวิธีการสำคัญ ๆ ๔ ประการ คือ

(๑) **จัดทำบัญชีคนเก่งและคนด้อยประสิทธิภาพ**

จัดระบบข้าราชการดีเด่นและข้าราชการ ที่มีปัญหาโดยให้หน่วยงานในสังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของกรมที่ดินทำการประเมินข้าราชการทุกระดับ และจัดทำรายชื่อผู้มีความรู้ความสามารถโดดเด่นและผู้ด้อยประสิทธิภาพ และเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม จึงให้ผู้ตรวจราชการกรมและกลุ่มผู้บริหารอื่น ๆ ภายในกรมแยกกันตรวจสอบผลการประเมินของข้าราชการ ในพื้นที่ดังกล่าวอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นก็ดำเนินการกับทั้งสองบัญชีดังนี้

๑) ข้าราชการที่ได้รับการประเมินในระดับสูงจะได้ขึ้นบัญชีรายชื่อผู้ที่มีความรู้ความสามารถ โดดเด่นในแต่ละสายงานไว้เพื่อรับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ คณะทำงาน ในการระดมความคิดเพื่อการพัฒนากรมที่ดินและงานต่าง ๆ ที่มีประมาณ ๑๐๐ คน

นอกจากนี้รายชื่อเหล่านี้ยังนำมาพิจารณาให้เป็นประโยชน์ในการโยกย้าย แต่งตั้ง และพิจารณาการขึ้นเงินเดือนประจำปีด้วย

๒) ข้าราชการที่ได้รับการประเมินในระดับต่ำมากในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาไม่เอาแล้ว ทุกฝ่ายในกรมที่ดินได้แจ้งเข้ามา ๑๓๒ คน กรมก็ได้ทบทวนโดยการตรวจสอบแล้วเหลือ ๕๖ คนที่ชัดเจนว่าใช่แน่ ก็ได้นำเข้าสู่กระบวนการพัฒนา โดยนำเข้าโครงการฝึกอบรม ๑๑ วันทำการ โดยแบ่งเป็น ๔ หมวดวิชา ทั้งทางด้านหมวดวิชาการ หมวดพฤติกรรม หมวดคุณธรรม จริยธรรม และหมวดประสบการณ์ ในแต่ละหมวดวิชาได้กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดไว้ชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินการฝึกอบรมได้ จุดเด่นของโครงการคือ เราได้แจ้งกับผู้อบรมว่า ต้นสังกัดของเขาไม่เอาเขาแล้ว แต่กรมจะให้โอกาสเขาแก้ไข เพราะฉะนั้นให้ตั้งใจรับการอบรม เพื่อจบแล้วจะให้กลับไปที่เดิมและประเมินทุก ๓ เดือน ถ้า ๓ เดือนแรกไม่ผ่านเกณฑ์ประเมิน โดยท่านอาจจะเห็นว่านายเดิมมีอคติต่อคุณมาก่อน เราจะให้โอกาสเปลี่ยนงานหรือเปลี่ยนนายอีกครั้ง ถ้าประเมินครั้งที่สองไม่ผ่านอีกก็เริ่มเข้าสู่เกณฑ์การพิจารณาเรื่องหย่อนสมรรถภาพซึ่งปรากฏว่า หลังจากการอบรมแล้วส่งตัวกลับไปทำงานเดิม เจ้าพนักงานที่ดินหลายจังหวัดได้สอบถามเข้ามาที่กองฝึกอบรมว่า ผู้เข้ารับการอบรม มีพฤติกรรมปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดี ทั้งพฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมส่วนตัว อย่างเห็นได้ชัดเจน จนถึงกับถามมาที่หน่วยฝึกว่าเอาയാอะไรให้เขากิน

ผมก็ได้ให้แจ้งไปว่า ต่อไปนี้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาแล้วที่จะทำหน้าที่ที่เลี้ยงและผู้ฝึกสอนที่ดี โดยให้กำลังใจ ชี้แนะ และมอบงานที่เหมาะสมกับเขา เพื่อให้เขาคงพฤติกรรมที่ดีนั้นไว้ตลอดไป

(๒) การสนับสนุนคนดีคนเก่ง การคัดเลือกคนเข้ามาช่วยทำงานนั้น ผมยังได้ดำเนินการบางรูปแบบ ในทุกจังหวัดและรูปแบบเฉพาะในบางจังหวัด

๑) สำหรับการคัดเลือกคนเก่งในจังหวัดนครสวรรค์นั้น ได้ใช้วิธีจัดสรรงบประมาณผู้ว่าราชการจังหวัดให้มหาวิทยาลัยเอกชน จัดในเรื่อง “การจัดทำยุทธศาสตร์จังหวัด การวางแผนและการจัดการในสำนักงาน” ในลักษณะบรรยายและอภิปรายกลุ่ม โดยให้อาจารย์ช่วยเป็นแมวมองหาผู้มีแนวความคิดและประสบการณ์จากที่สัมมนา ซึ่งจากการอบรมส่วนต่าง ๆ งบประมาณ ๒,๐๐๐ คน หากคนเก่งมาได้ประมาณ ๒๐๐ คน ซึ่งได้นำมาช่วยกันคิดพัฒนาจังหวัด ในอนุกรมด้านต่าง ๆ และได้จัดสรรขึ้นเงินเดือนพิเศษในบุคคลเหล่านี้ด้วย

๒) อีกวิธีหนึ่งที่ผมใช้ในการสนับสนุนคนดีหรือข้าราชการที่ดีที่อยู่ในชนบทคือ การรับฟังข้อมูลจากประชาคมหมู่บ้าน โดยหลังจากประชาคมเริ่มตั้งหลักได้สัก ๓ - ๔ เดือน ผมก็ส่งคำถามไปว่า ช่วยแจ้งผมมาหน่อย ว่าข้าราชการในระดับอำเภอและตำบลที่ท่านรักและอยากให้อยู่ด้วยนาน ๆ มีชื่ออะไรบ้าง สัก ๓ ชื่อ เรียงกันมาและข้าราชการที่ไม่อยากให้อยู่ด้วยเลยชื่ออะไรบ้าง สัก ๓ ชื่อ ประชาคมก็จะทยอยแจ้งเข้า

มาที่ตู้ ปณ. ระฆังพ่อเมืองผู้ว่าราชการจังหวัด ทำให้ผมสามารถมีบัญชีข้าราชการที่ชาวบ้านไม่พอใจ เพื่อจะใช้ถ่วงดุลการพิจารณาความดีความชอบของส่วนราชการต่าง ๆ ให้ตรงกับสายตาชาวบ้าน และผมยังได้จัดขึ้นเงินเดือนพิเศษให้กับข้าราชการในบัญชีของชาวบ้านด้วย โดยจัดแบ่งจากความชอบของทั้งจังหวัด

(๓) การประเมินผลข้าราชการใน ๕ ระดับ ผมมีความคิดมาตลอดเวลว่า เมื่อก่อนหน้าในระบบเดิมเรามีแต่ให้ข้าราชการมีความชอบหนึ่งขั้น หนึ่งขั้นครึ่ง หรือสองขั้น แต่ผู้บัญชาบัญชามักบ่นว่ามีขั้นไม่พอให้คนเก่งคนดีทั้งหลาย ผมก็มาถามตัวเองว่าแล้วทำไมเราต้องให้แค่ ๓ ระดับนี้ ถ้าคนที่ทำงานสักแต่ทำเช้าชามเย็นชามทำไมต้องได้หนึ่งขั้น ทำไมไม่ให้ครึ่งขั้น และคนประเภทที่สังกัดไม่เอาเลย ไม่อยากและเบื่อกมาก ก็ทำไมต้องให้ครึ่งขั้น เราสู้เก็บขั้นเหล่านี้ไปแบ่งให้คนดีคนเก่งไม่ดีหรือ ผมจึงได้ใช้หลักความดีความชอบเป็น ๕ ระดับ คือ ระดับ ๐ ขั้น ๐.๕ ขั้น ๑ ขั้น ๑.๕ ขั้น และ ๒ ขั้น และให้นำไปใช้อย่างจริงจัง ในการพิจารณาบำเหน็จ โดยขอให้ผู้บังคับบัญชาต้องกล้าประเมินลูกน้องตามความเป็นจริง โดยยึดหลักว่า Reward กับ Punishment ต้องแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งหลังจากที่เน้นย้ำนโยบายอันนี้ เมื่อได้ไปสู่การปฏิบัติจริงก็ปรากฏว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๙ ข้าราชการกรมที่ดินในส่วนกลางได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ๒ ขั้นทั้งปี จำนวน ๔๖๑ คน ๑.๕ ขั้น จำนวน ๒,๔๔๑ คน

๑ ชั้น ๑๕๖ คน ๐.๕ ชั้น จำนวน ๕๖ คน และงดเลื่อนชั้น จำนวน ๑๐ คน
วิธีการเดียวกันนี้ผมก็ได้นำไปใช้ที่จังหวัดนครสวรรค์เช่นกัน ก็มีข้าราชการ
ที่ผู้บังคับบัญชาเป็นคนเก่ง คนดี และกล้าประเมิน ทำให้มีข้าราชการ
ที่นครสวรรค์ได้รับการประเมิน ๐ ชั้นทั้งปีเช่นกัน ผลก็คือต้องออกจาก
ราชการไป แต่ผมบอกผู้บังคับบัญชาเหล่านี้ว่าต้องทำหลักฐานให้
ชัดเจนเพื่อป้องกันในยามที่เขาอาจจะฟ้องศาลปกครอง จึงขอให้
บันทึกให้ดี การมาสายหรือขาดราชการ มีการมอบงานและไม่ได้งาน
ตามกำหนด สิ่งเหล่านี้ต้องบันทึกให้ละเอียด เพื่อที่จะเป็นเครื่อง
ป้องกันไว้แก้คดีเวลาอยู่ในศาลปกครอง

(๔) การคัดเลือกคนเก่ง คนดี เข้าสู่ระบบราชการ และขึ้นสู่
ตำแหน่งบริหาร ซึ่งผมจะพูดถึง ๒ กรณีตัวอย่าง

๑) การดำเนินการสอบเข้ารับราชการขององค์การ
บริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครสวรรค์ เมื่อผมเดินทางไปรับงาน
ในตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ได้สักประมาณ ๒ เดือน
ก็มีการประกาศรับสมัครสอบข้าราชการในสายงานที่มีวุฒิปริญญาตรี
ซึ่งมีอัตราว่างทั้งหมดประมาณ ๒๐๐ อัตรา แต่ปรากฏว่ามีผู้มาสมัคร
ทั้งจากในจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดรอบ ๆ นครสวรรค์ และที่อื่น ๆ
รวมแล้วกว่าหมื่นคน ผมเดาได้ทันทีว่า ผู้สมัครจำนวนหนึ่งจะต้องทำทุก
วิถีทางที่จะให้สอบได้ หลังจากนั้นไม่นานก็เป็นไปตามที่ผมคาดบัตร์ฝากม
กันล้นหลามแต่บัตร์ฝากมมีมากกว่าที่ผมคิดคือ มีจำนวนมากเกือบเท่ากับ

อัตราที่วาง ถ้าผมให้บัตรฝากพวกนี้ไปพอสมควร ก็จะไม่เป็นธรรมกับผู้สมัครสอบจำนวนมาก ผมรู้ว่าสถานการณ์แบบนี้ ถ้าให้ฝ่ายหนึ่งไป อีกฝ่ายก็ไม่น่าจะพอใจ โดยเฉพาะในบรรยากาศการเมืองที่ตึงเครียดของจังหวัด ผมเลยต้องตัดสินใจมอบให้มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งสันตติในการออกข้อสอบแบบปรนัยเป็นผู้ออกข้อสอบและตรวจข้อสอบ รวมทั้งการสอบสัมภาษณ์ โดยจังหวัด ให้ข้อมูลเพียงขอบเขตความรู้ที่ต้องการ แล้วให้มหาวิทยาลัยรวมคะแนนจัดลำดับมาให้จังหวัด โดยผมประกาศต่อหน้าที่ประชุมว่า จะขอทำอย่างไรโปร่งใส ตัวผมเองก็จะไม่ฝากใคร และไม่ขอรับฝากใครทั้งสิ้น

เมื่อมหาวิทยาลัยรามคำแหงส่งผลคะแนนมาให้ผม ผมก็ประกาศผลสอบตามผลคะแนนทันที โดยเตรียมใจไว้แล้วว่า จะต้องสร้างความไม่พอใจให้กับเจ้าของบัตรฝากทั้งหลาย แต่ผมคิดว่าผู้ฝากแต่ละฝ่ายจะต้องเช็คข้อมูลกันเองในภายหลังว่าเด็กของฝ่ายอื่นได้ไหม ถ้าทุกฝ่ายต่างไม่ได้เขาก็จะรู้กันเองว่า เราทำตามเนื้อผ้าจริง ๆ ก็จะทำให้ได้แค่บ่นผู้ว่าราชการจังหวัดลับหลังเท่านั้น และก็ไม่มีมาร้องเรียนการสอบครั้งนี้แต่อย่างใด และสิ่งที่เป็นตัวชี้ความโปร่งใสชัดเจนคือหนังสือขอบคุณผมลงชื่อจากผู้สมัครสอบจังหวัดอื่น ๆ ที่สอบได้ประมาณ ๖๐ คน ที่บรรยายว่า “ไม่กล้าคิดว่าจะสอบได้เพราะมาสอบในจังหวัดอื่นและไม่มีเส้นมีสายแต่อย่างใด ถือว่าการสอบครั้งนี้ทำกันอย่างโปร่งใสจริง ๆ ขอขอบพระคุณ” ซึ่งเพียงแค่นี้ก็สร้างความปลื้มใจ

ให้กับผมที่ได้ให้โอกาสแก่เด็กพวกนี้ ถึงแม้จะรู้ว่าสร้างความสำเร็จ
ให้แก่เจ้าของบัตรฝากจำนวนไม่น้อย ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรค
ต่อการทำงาน ในอนาคตของผมก็ตาม

๒) การคัดเลือกคนดีคนเก่งเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ
กรมที่ดิน เมื่อผมได้รับการแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมที่ดินนั้น
ผมได้ถือโอกาสใช้จังหวะที่ข้าราชการมาแสดงความยินดีกับผมที่จังหวัด
โดยตั้งคำถามกับข้าราชการกรมที่ดินที่มาไว้หลายข้อ แต่สองข้อที่สำคัญ
ก็คือ เรื่องระบบการสอบ คำตอบของเรื่องระบบการสอบคัดเลือกนี้
ก็ชัดเจนว่าข้าราชการรู้สึกว่าการสอบคัดเลือกมักไม่ค่อยโปร่งใส
มีเด็กผู้ใหญ่แต่ละสาย มีเด็กนักการเมืองได้เป็นส่วนใหญ่ มีการใช้เงิน
ประกอบด้วยในสัดส่วนไม่น้อย ผมจึงตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการสอบ
คัดเลือกแทนการสอบสัมภาษณ์เพียงอย่างเดียว แต่ผมก็ได้ใช้วิธีโยน
ก้อนหินถามทางโดยประกาศแนวความคิดนี้ ในการสัมมนาผู้บริหาร
ประจำปีของกรมที่จัดโดยอธิบดีที่กำลังจะเกษียณ และมีอดี้อธิบดี
๒ ท่าน และอธิบดีในอนาคตคือผมร่วมด้วย เมื่อผมประกาศแนวความคิดนี้ไป
อดี้อธิบดีท่านหนึ่งซึ่งเคยจัดในลักษณะนี้รับบอกว่าให้หวังข้อสอบจะรู้
เพราะเคยทำมาแล้ว เพราะฉะนั้นผมจึงคิดในใจว่าผมจะทำให้ไม่รู้ และ
เมื่อเข้ารับตำแหน่งแล้ว ก็มีข้าราชการอาวุโสปนว่าถ้าสอบความรู้ทาง
วิชาการแบบนี้คนแก่จะสู้เด็ก ๆ ไม่ได้ ผมเลยตอบว่าผมมีวิธีที่จะให้
คะแนนที่คนแก่ก็จะมีแต้มต่อด้านอาวุโสด้วย ผมจึงต้องปรับปรุงระบบให้

ยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการจากคนนอกในสายอาจารย์จาก ๓ มหาวิทยาลัยและจากสำนักงาน ก.พ. เข้าร่วมด้วยเป็นครั้งแรกของกรมที่ดิน และวางแนวทางในคัดเลือกขึ้นใหม่ โดยวิธีการเข้มข้น ได้แก่ สอบข้อเขียน จัดทำผลงาน นำเสนอผลงานวิสัยทัศน์โดยพาวเวอร์พอยนต์ สอบสัมภาษณ์และประเมินคนละ ๓ บุคคล โดยถือเป็นการเอกซเรย์ตัวบุคคลทั้งทางวิชาการ ประสบการณ์ ประวัติการทำงานและความอาวุโสในระบบราชการ โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการ ดังนี้ สอบข้อเขียน ๓๐ คะแนน

- ผมรู้อยู่แล้วว่า ข้าราชการกรมที่ดินจะมีสาย มีพวก มีกลุ่มอยู่มาก เพราะฉะนั้นโอกาสที่ข้อสอบจะรั่วก็เกิดจากการมีสาย มีลูกน้อง มีนาย ตรงนี้แหละผมก็ออกข้อสอบโดยจะต้องให้ไม่มีโอกาสที่จะไปบอกได้ การออกข้อสอบของผมจึงได้แต่งตั้งเป็นกรรมการออกข้อสอบ โดยคัดเลือกข้าราชการที่มีผลงานและมีประวัติดีจำนวน ๑๐ คน เป็นการลับและไม่รู้ล่วงหน้า เมื่อมีคำสั่งแล้วผมได้เชิญให้มาร่วมออกข้อสอบโดยไม่แจ้งว่าเชิญมาออกข้อสอบ แต่เป็นการแจ้งให้มารับประทานอาหารเย็นกับอธิบดีที่ห้องประชุมกรม ก่อนล่วงหน้าวันสอบ ๑ วัน กำหนดให้ออกข้อสอบคนละ ๕ ข้อ และปิดผนึกพร้อมลงลายชื่อกำกับ ส่งให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณา และเรียบเรียงใหม่ในเวลา ๑ ชั่วโมงก่อนการสอบในวันรุ่งขึ้น เรียบเรียงใหม่ทั้งหมด ๑๐ คน ๗ ละ ๕ ข้อ ก็เป็น ๕๐ ข้อ กรรมการจะมาเรียบเรียงใหม่ให้เหลือ ๒ ข้อ

เป็นสายทะเบียน ๑ ข้อ สายงานช่าง ๑ ข้อ ซึ่งวิธีนี้เป็นวิธีที่ป้องกันไม่ให้ข้อสอบรั่วได้หรือถ้าหลุดไปได้ก็เป็นส่วนเดียวของบางคนที่ย้ออก แต่เมื่อรวมกันเข้าไปแล้วจะทำให้ไม่มีประโยชน์มากนัก และผมได้ประกาศหน้าห้องสอบแล้วด้วยว่า ให้ตอบว่าจะนำความรู้ไปใช้ในทางปฏิบัติจริงอย่างไร ย้ำขอไม่ให้ตอบเฉพาะวิชาการล้วน ๆ เพราะไม่มั่นใจว่าท่านจะนำไปใช้อย่างไร

- การตรวจกระดาษคำตอบ กรรมการผู้ตรวจประกอบทั้งอาจารย์จากภายนอกและข้าราชการภายในซึ่งเป็นที่ยอมรับในด้านความรู้ ประสบการณ์และชื่อเสียง

- สอบสัมภาษณ์ ๔๐ คะแนน

(๑) ให้คะแนนตามเอกสารผลการปฏิบัติงานดีเด่นและข้อเสนอวิสัยทัศน์ ๒๕ คะแนน กรรมการผู้พิจารณาให้คะแนนจำนวน ๖ คน ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์จากมหาวิทยาลัย ผู้แทนจากสำนักงาน ก.พ. และข้าราชการกรมที่ดิน โดยข้าราชการจากกรมที่ดินที่มีอยู่นั้นรวมกันเป็นเสียงข้างน้อย พิจารณาให้คะแนนจากเนื้อหาในเอกสาร

(๒) การให้คะแนนนำเสนอผลการปฏิบัติงานดีเด่นและข้อเสนอวิสัยทัศน์ในรูปแบบพาวเวอร์พอยต์ ๑๕ คะแนน ซึ่งตรงนี้ประสงค์จะตรวจสอบว่า เอกสารที่ทำมานั้น ผู้สอบรู้เรื่องเองบ้างไหมหรือให้คนอื่นทำให้ทั้งหมด จากการตรวจให้เสนอพาวเวอร์พอยต์และ

ซักถามแล้ว กรรมการก็จะให้คะแนนตรงนี้และสามารถจะกลับไปปรับคะแนนในเอกสารที่ให้ไปก่อนหน้านี้ได้ เมื่อพบว่าไม่มีความรู้เลยในสิ่งที่ส่งมา

(๓) การประเมินคุณลักษณะของบุคคล ๓๐ คะแนน โดยยึดการครองตำแหน่งระดับ ๗ ๑๐ คะแนน การประเมินจากผู้บริหารระดับสูง ๒๐ คะแนน

ผลการสอบนี้ปรากฏว่า ข้าราชการที่มีผลงานแต่ไม่ใช่เด็กนายและข้าราชการอาวุโสที่มีผลงานดีเด่น ผลงานดีเป็นที่ยอมรับ ผ่านการสอบได้เป็นจำนวนมาก และได้ผู้บริหารที่เป็นที่พึ่งพาของผู้ใต้ผู้บังคับบัญชาได้ ซึ่งเป็นไปตามแนวพระบรมราโชวาทให้ส่งเสริมคนดีได้ขึ้นปกครองบ้านเมือง วิธีการคัดเลือกนี้ทราบว่าผู้แทนสำนักงาน ก.พ. (นางบุษบา ไกรวิเชียร) ซึ่งภายหลังได้ดำรงตำแหน่งรองเลขาธิการ ก.พ. ได้เอ่ยชมเชยว่าส่วนราชการอื่นน่าจะยึดเป็นแบบอย่างได้ ซึ่งกรมที่ดินได้เขียนระบบทั้งหมดเป็นลักษณะ Best Practice ส่งสำนักงาน ก.พ. ด้วย

(๕) การแก้ปัญหากรณีการจัดซื้อเครื่อง GPS ของกรมที่ดิน ก่อนที่ผมจะมารับตำแหน่งอธิบดีกรมที่ดิน ผมได้เรียนแล้วว่าผมได้ตั้งคำถามไว้ถามชาวกรมที่ดินที่มาแสดงความยินดีกับผมเมื่อมีมติคณะรัฐมนตรี ให้ไปนั่งกรมที่ดิน สิ่งที่ผมได้รับการร้องเรียนนอกจากเรื่องสอบที่ผมได้พูดก่อนหน้านี้แล้ว ก็มีเรื่องเครื่องค่าพิกัดด้วยสัญญา

ดาวเทียม หรือเรียกว่าเครื่อง GPS ซึ่งใช้ในการรังวัดของเจ้าหน้าที่ที่ดิน มีปัญหาเนื่องจากกล้องคุณภาพไม่ดี เสียบ่อยและรับสัญญาณไม่ได้ตามที่กำหนดคุณสมบัติไว้ ผมก็รับปัญหานี้ไว้ และเมื่อผมมารับตำแหน่งอธิบดีกรมที่ดินก็ได้สอบถามจากสำนักกองที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องนี้ ก็ปรากฏว่า ข้อมูลยืนยันตรงกัน ผมก็ถามว่าแล้วกล้องที่ใช้อยู่ในปัจจุบันใช้มาตั้งแต่เมื่อไร ก็ปรากฏว่ามาในช่วงก่อนหน้าที่ผมจะมารับตำแหน่ง ๓ - ๔ ปี ผมก็ถามว่าแล้วเดิมใช้กล้องอะไร เขาบอกใช้กล้องของประเทศในยุโรปซึ่งคุณภาพดีกว่า และใช้กันมานานแล้ว หลังจากนั้นไม่นานก็เป็นเวลาที่กรมจะต้องจัดซื้อในปี ๒๕๔๙ เครื่องค่าพิกัดด้วยสัญญาณดาวเทียมนี้ จำนวน ๒๗ เครื่อง ด้วยวงเงินงบประมาณ ๕๖ ล้านบาท ผมได้รับทราบปัญหาที่ก่อนหน้านี้ และได้ประกาศในที่ประชุมกรมแล้วว่า ขอให้ซื้อเครื่องนี้อย่างโปร่งใส เพราะว่าผมได้รับคำบ่นจากผู้ใช้มามาก เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบทั่วกันว่า เรื่องนี้ผมยืนยันเจตนาของผม และผมก็ได้ตรวจสอบข้อมูลให้ชัดเจนอีกครั้งหนึ่ง ก็ปรากฏว่า มีรายงานของคณะผู้ตรวจติดตามการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ RTKGPS คือเครื่องนี้ที่จังหวัดกาญจนบุรี ระหว่างวันที่ ๒๙ - ๓๐ สิงหาคม ๒๕๔๘ ได้รายงานว่า เจ้าหน้าที่รังวัดประสบปัญหาการใช้งานเครื่อง GPS เช่น ส่งสัญญาณวิทยุไม่ได้ รับสัญญาณดาวเทียมได้ขาด ๆ หาย ๆ ทำให้ทำงานได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของสำนักเทคโนโลยีทำแผนที่และในอดีตกรมเคยซื้อกล้องยี่ห้อ X และ C จากประเทศในยุโรป ซึ่งคุณภาพดีกว่ากล้อง G ที่ปัจจุบันซื้อใช้กันอยู่

ผมก็มาตรวจสอบต่อมาอีกว่า แล้วเป็นไปได้อย่างไรที่เราเปลี่ยนมาใช้ ยี่ห้อใหม่ซึ่งคุณภาพด้อยกว่า ก็มาดูคณะกรรมการพิจารณากำหนด ลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ ซึ่งทำหน้าที่มาตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ คือแต่งตั้งมา ตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ ปรากฏว่ากรรมการชุดนี้ทำหน้าที่กำหนดคุณลักษณะ เฉพาะของครุภัณฑ์ทุกเรื่อง ตั้งแต่ซื้อวิทยุ จนถึงซื้อแทรกเตอร์ แค่นี้ก็ คงจะรู้แล้วว่า ถ้าอย่างนั้นก็แปลว่า กรรมการแต่ละคนหรือ สองสามคน ก็จะมีเฉพาะเรื่องหนึ่ง อีกสองสามคนอาจจะรู้อีกเรื่องหนึ่ง กรรมการชุด นี้ตั้งไว้หลายคน แล้วก็ไม่มีผู้เชี่ยวชาญ หรือไม่มีผู้มีความรู้เกี่ยวข้องกับ กล้อง GPS เข้าไปร่วมด้วย ผมจึงได้แต่งตั้งโดยเรียนเชิญ อาจารย์ชู เกียรติ วิเชียรเจริญ อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมสำรวจ คณะ วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมาร่วมเป็นกรรมการ ด้วย ซึ่งอาจารย์ชูเกียรติได้ให้ข้อเสนอแนะที่สำคัญว่า เสืออากาศของ เครื่องรับสัญญาณ RTK Base Station ควรใช้แบบเสอากาศภายนอก เพื่อจะได้ไม่ต้องนำตัวเครื่องไปวางตากแดดอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้ เครื่องมีอายุการใช้งานสั้นลง อาจารย์ชูเกียรติก็ยัง เสนอแนะอีกว่า เสอากาศของเครื่องรับสัญญาณดาวเทียม RTK Rover Station ควรใช้เสอากาศแบบเสอากาศภายนอกเพื่อความสะดวก ในการเคลื่อนย้าย เนื่องจากในการใช้งานต้องวางไว้บนเสา และต้อง เคลื่อนย้ายตลอดเวลา หากใช้อุปกรณ์ที่มีเครื่องรับสัญญาณและ เสอากาศเป็นชิ้นเดียวกันจะมีน้ำหนักมากและเป็นภาระ

ในการเคลื่อนย้ายเมื่ออาจารย์ชูเกียรติได้เสนอแบบนี้ในคณะกรรมการชุดเดิมที่เขาตั้งขึ้นมา ปรากฏว่ากรรมการผู้ใหญ่บางคนก็คัดค้านเห็นแย้ง ทั้งในแง่คุณลักษณะเฉพาะและเห็นว่า ยี่ห้อที่ตามคุณลักษณะเฉพาะใหม่ราคาจะสูงกว่างบประมาณ คงทำไม่ได้ กรรมการท่านอื่นที่ไม่มีความรู้ก็พลอยเห็นด้วยกับกรรมการที่แย้งไปด้วย ผมจึงหาวิธีแก้ปัญหาคือ

๑) ขอให้อาจารย์ชูเกียรติบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

๒) **ขอแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนด**

คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ชุดใหม่ โดยได้ยกเลิกคณะกรรมการชุดเดิมที่แต่งตั้งในปี ๒๕๔๗ เนื่องจากปกติจะไม่ค่อยเห็นการแต่งตั้งคณะกรรมการแบบนี้คือ ชุดเดียวชื่อทุกอย่าง ผมจึงให้แต่งตั้ง**ตามระบบที่ใช้กันอยู่ทุกกรม** คือ ให้ได้มีกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญในการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์เป็นรายครุภัณฑ์ไป โดยในกรณีของเครื่อง GPS นี้จะมีอาจารย์ชูเกียรติร่วมเป็นกรรมการด้วย และให้กำหนดเปลี่ยนแปลง แกไขคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์เครื่องหาพิกัดด้วยสัญญาณดาวเทียม หรือ GPS แบบจลน์

๓) และแต่งตั้งคณะกรรมการชุดเดียวกันนี้ เพื่อกำหนดขอบเขตงานหรือ TOR และร่างเอกสารประกวดราคา และร่างประกาศเชิญชวนตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์

๔) อนุมัติคุณสมบัติของกล่อง GPS ตามที่คณะกรรมการ
ร่างขอบเขตงานได้กำหนดและประกาศ ในเว็บไซต์เมื่อวันที่ ๗ เมษายน
พ.ศ. ๒๕๔๙ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีฯ ซึ่งปรากฏว่ามีบริษัท
๒ แห่ง คัดค้านคุณสมบัติครุภัณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด ผลการ
พิจารณาปรากฏว่า คณะกรรมการยืนยันตาม TOR เดิม เพื่อให้ได้
กล่องคุณภาพสูงเหมาะสมกับการใช้งาน

๕) ผมได้เชิญผู้ที่มาซื้อของทั้งหมด และประกาศ
ต่อหน้าข้าราชการและผู้ที่มาซื้อของทั้งหมด ให้ทราบว่างานนี้ไม่มี
การช่วยเหลือ ไม่มีนอกมีในทั้งสิ้น ขอให้ประกวดราคาโดยสู้กัน
ให้เต็มที่ เพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุดโดยมีคุณภาพตามที่เรากำหนด
ในคุณลักษณะเฉพาะ เพื่อให้ความมั่นใจกับผู้ซื้อของทุกท่าน
ว่าไม่ต้องเป็นห่วงใด ๆ เรื่องการที่จะมีผู้ใหญ่ไปช่วยใคร บริษัทไหน

ผลของการดำเนินการในท้ายที่สุด กรมที่ดินสามารถ
ดำเนินการจัดซื้อกล่อง GPS ยี่ห้อ ข โดยวิธี E-auction ซึ่งมี
คุณภาพสูงกว่ายี่ห้อ ก ซึ่งเป็นยี่ห้อที่กรมที่ดินมีไว้ใช้งานก่อนหน้านี้
จำนวน ๒๗ เครื่อง ในราคา ๔๕,๙๐๐,๐๐๐ บาทเศษ จากวงเงิน
งบประมาณที่ตั้งไว้ ๕๖ ล้านบาท ทำให้กรมที่ดินสามารถประหยัด
งบประมาณจำนวน ๑๐,๐๐๐,๐๐๐ บาทเศษ คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๑๖
ของยอดเงินงบประมาณ นอกเหนือจากการประหยัดงบประมาณแล้ว
การดำเนินงานอย่างโปร่งใส เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง

และความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางทำให้กรมที่ดินได้กล้อง GPS ที่มีคุณภาพสูงไว้ใช้งาน ซึ่งกว่าจะสำเร็จได้ใช้เวลารวม ๘ เดือน ในการเปลี่ยนแปลง (Change Management) แบบไม่เกรงใจ คนเก่าแต่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ และเท่าที่ผมตรวจสอบดู แล้วจนถึงวันนี้ทราบว่ากรมที่ดินก็ยังคงซื้อยี่ห้อที่มีคุณภาพสูงลักษณะนี้ใช้อยู่

๒.๑๑ การทำงานอย่างมีระบบ อดีต ปัจจุบันและอนาคต

การทำงานให้เกิดความสำเร็จและมีความยั่งยืนได้นั้น ต้องสร้างระบบขึ้นมา มิใช่ทุกอย่างฝากไว้กับผู้นำคนเดียว ต่อให้ผู้นำดี และเก่งอย่างไร เก่งเพียงใด พอย้ายไปสิ่งที่ทำอยู่ก็ไม่มีใครทำต่อ และกระทรวงมหาดไทย ก็ถูกบ่นจากประชาชนก็เรื่องนี้ คือ **ของดี ๆ ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดคนหนึ่งทำไว้ คนใหม่มาไม่ทำต่อ** กระทรวงก็ทำอะไรไม่ได้ เพราะไม่ได้สร้างระบบขึ้นมารองรับ ผมจะขอพูดถึงเรื่องนี้ใน ๒ มิติ คือ มิติเมื่อเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดและเมื่อเป็น ปลัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งได้มีโอกาสชี้แจงนโยบายต่อผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหลายไว้ว่า จะสร้างระบบอะไรขึ้นมาบ้าง แม้จะไม่มีโอกาสทำเนื่องจากระยะเวลาที่อยู่สั้นเกินกว่าจะทำได้ เพราะการแทรกแซงของฝ่ายการเมืองในข้อหา สิ่งผมช่วยหันขวาหันไม่ได้ ผมจึงอยากฝากสิ่งที่ผมประกาศไว้หลาย ๆ ข้อเป็นแนวคิดให้แก่ นักปกครองรุ่นต่อไปลองพิจารณาดู

(๑) การจัดระบบบริหารงานเมื่อเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด

นอกเหนือจากระบบต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว เช่น ระบบการมีส่วนร่วมของประชาชนในรูปประชาคมหมู่บ้าน ระบบการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ระบบการแก้ปัญหาความยากจนและการพัฒนาอาชีพ เป็นต้น สิ่งที่สำคัญคือการบริหารและวางระบบการทำงาน ซึ่งมีระบบงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑) ยุทธศาสตร์ ผู้เขียนได้เริ่มฟังจากข้าราชการที่เกี่ยวข้อง ภาคเอกชนหลัก ๆ ของจังหวัด มูลนิธิ-สมาคมเพื่อสังคม ประชานกลุ่มอาชีพหลัก ๆ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านดีเด่น ปราชญ์ชาวบ้าน NGO หลัก ๆ กลุ่มสตรี ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น โดยผู้เขียนได้เชิญมาสัมมนาในเดือนสิงหาคม ก่อนวันเข้ารับตำแหน่ง (๑ ตุลาคม ๒๕๔๖) ตามนโยบายรัฐบาลสมัยนั้น ที่กำหนดให้ผู้ได้รับการโยกย้ายไปหาข้อมูลล่วงหน้าเพื่อหาแนวทางการทำงานก่อนเข้ารับตำแหน่ง ผู้เขียนจึงได้ไปศึกษาข้อมูลล่วงหน้าจากแผนพัฒนาจังหวัด ถึงสภาพเศรษฐกิจ สังคมของจังหวัด และศึกษาจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจังหวัด นครสวรรค์ และได้แจ้งให้จังหวัดเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นมาสัมมนา โดยแบ่งหัวข้อการสัมมนาไปตามสาขา อันประกอบด้วย เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความสงบเรียบร้อย และให้สถาบันราชภัฏจัตวีวิทยากรกระบวนกรมาเป็น

ผู้ดำเนินการสัมมนาในแต่ละกลุ่มย่อย โดยกำหนดขั้นตอนการสัมมนาเป็นดังนี้

- หนึ่งชั่วโมงแรก เป็นการพบปะของผู้ว่าราชการจังหวัดคนใหม่ฟังปัญหาด้านต่าง ๆ โดยรวมจากเวทีใหญ่

- แบ่งกลุ่ม ชั่วโมงหลังจากนั้นถึง ๑๕.๐๐ น. จะแบ่งกลุ่มสัมมนาเป็น ๔ สาขาตามที่ผมจัดไว้แล้ว เพื่อให้อภิปรายปัญหาและแนวทางแก้ไขที่เขาเห็น หลังจากนั้น เวลา ๑๕.๐๐ - ๑๗.๐๐ น. ให้เสนอผลการระดมสมองของแต่ละกลุ่มและอภิปรายอีกครั้งในเวทีใหญ่ ผมได้แจ้งต่อที่ประชุมในหนึ่งชั่วโมงแรกของที่ประชุมว่าผมไม่มีนโยบายเฉพาะของผม แต่นโยบายในขณะนี้ของผมคือ สิ่งต่าง ๆ ที่ท่านทั้งหลายอยากให้ผมมาช่วยพัฒนาบ้านของท่าน จึงขอฟังปัญหาโดยรวมก่อน และหลังจากนั้นก็ขอให้ไปถกกันในรายละเอียด และมาคุยสรุปกันในตอนเย็นอีกรอบหนึ่ง

ผลจากการสัมมนาวันนั้น ผมได้กรอข้อมูลปัญหาของประชาชน ข้อคิดเห็นในการแก้ปัญหาที่ผมได้นำมาประกอบในการทำยุทธศาสตร์จังหวัดต่อไป

เมื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์เสร็จแล้วและผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการแล้ว ผมได้เชิญตัวแทนประชาคมหมู่บ้าน มวลชน และองค์กรต่าง ๆ มาประชุมกันอีกรอบหนึ่ง ประมาณ ๔๐๐ กว่าคนจากทุกพื้นที่ เพื่อรับรองและรับทราบ

ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในพื้นที่ต่าง ๆ ของจังหวัดบ้าง ก่อนที่จะนำเสนอ
รัฐบาล โดยผ่านคณะกรรมการกลั่นกรองยุทธศาสตร์ของ
คณะรัฐมนตรี ซึ่งในการพิจารณานั้น จังหวัดนครสวรรค์ไม่ถูกขอให้
แก้ไขยุทธศาสตร์แต่อย่างใด และเมื่อบริหารงานในระบบจังหวัด
แบบบูรณาการครบ ๑ ปี ผมก็ได้รับรางวัลผู้ว่าราชการจังหวัด
แบบบูรณาการดีเด่น และได้รับทุนเพื่อไปเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ยังต่างประเทศ
ซึ่งผู้เขียนได้เลือกเพื่อไปอบรมที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ประเทศ
สหรัฐอเมริกา และได้ผ่านการคัดเลือกให้เข้าไปร่วมหลักสูตร Senior
Managers in Government หรือจะเรียกภาษาไทยก็คือ ผู้บริหาร
ระดับสูงของรัฐบาล

๒) ระบบการบริหารงานจังหวัด เมื่อได้ทำเค้าโครง
ของยุทธศาสตร์จากภาคส่วนต่าง ๆ แล้ว รัฐบาลกำหนดให้มีคณะกรรมการ
บริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เพื่อป้องกันผู้ว่าราชการจังหวัด
เอาแต่ยึดความคิดของตัวเองเป็นใหญ่ ซึ่งผมได้นำภาคีต่าง ๆ มารวมถึง ๘ ภาคี
ด้วยกัน คือ

๑. หัวหน้าส่วนราชการจังหวัดที่สำคัญหลัก ๆ
และหัวหน้าส่วนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับยุทธศาสตร์จังหวัด ในเรื่องที่จะผลักดัน
เท่านั้น

๒. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาจจะเอานายก อบจ. ๑ คน และนายกเทศมนตรีที่ใหญ่ที่สุดเป็นตัวแทนท้องถิ่นคนใด คนหนึ่งก็ได้ หรือทั้งสองคนก็ได้ หรืออาจจะเอาตัวแทน อบต. อีก ๑ คนก็ได้

๓. ภาคเอกชนที่เป็นองค์กร เช่น หอการค้า สภาอุตสาหกรรม ในแต่ละพื้นที่ นอกจากนี้ หากมีกลุ่มอาชีพใหญ่ ๆ เช่น กลุ่มชาวไร่อ้อยใหญ่ก็ให้เชิญมาร่วม ในส่วนของจังหวัดนครสวรรค์มีชมรม โรงสีซึ่งใหญ่มากผมก็ได้นำเข้ามาในภาคีที่ ๓ นี้

๔. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นคนที่เกี่ยวข้องเฉพาะตัว เช่น ผู้จัดการห้างสรรพสินค้าที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งใหญ่เป็น อันดับต้น ๆ ของภาคเหนือ และอาจารย์ที่เกี่ยวข้องทางการบริหารของ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตนครสวรรค์

๕. สถาบันวิชาการ อันนี้เป็นรายสถาบัน ซึ่งอาจจะเชิญอธิการบดีเข้ามา จังหวัดนครสวรรค์มี ๗ แห่ง ก็เชิญ เข้ามา ๒ แห่ง

๖. NGO ในจังหวัด ก็เลือกเอาที่เป็น NGO หลัก ๆ เข้ามาช่วยกันพัฒนาบ้านเมือง ผมไม่เคยมีปัญหา กับ NGO จังหวัด มีแต่จะมาร่วมกันทำงานกับผมได้เป็นอย่างดี

๗. กลุ่มนักรุกิจหนุ่มสาวที่ช่วยพ่อแม่ทำกิจการอยู่ ผมนำมาร่วมทีมกันพัฒนาจังหวัด ใน ก.บ.จ. นี้ ซึ่งกลุ่มหนุ่มสาวนี้ ทางสำนักงาน ก.พ. ถือว่าเป็นตัวอย่างที่ดี และได้เชิญไปบรรยายด้วย

๘. **ปราชญ์ชาวบ้าน** ผมคัดเลือกปราชญ์ชาวบ้าน ทั้งจังหวัดมา ๕๐๐ คน ดังได้กล่าวมาแล้ว **ประธานของปราชญ์ชาวบ้าน** ซึ่งเลือกตั้งกันมา ผมเอามาอยู่ใน กบจ. เพื่อมาพูดแทนชาวบ้าน เพื่อเอาไว้อวยง่วงดูล หรือให้ข้อคิดเห็นเวลาที่ส่วนราชการที่ทำโครงการที่เกี่ยวกับชาวบ้านเน้นเฉพาะเกษตรและของพาณิชย์ จะถามความคิดเห็นชาวบ้านผ่านปราชญ์คนนี้ ว่าอย่างนี้ควรจะทำได้หรือไม่ได้

ซึ่งผมทราบเป็นการภายในจากสำนักงาน ก.พ.ร. ว่า จังหวัดนครสวรรค์เป็นจังหวัดที่มีภาคีมาร่วมใน ก.บ.จ. มากที่สุด และมีจำนวนครั้งของการประชุม ก.บ.จ. มากที่สุด คือ เกือบทุกสัปดาห์ โดยที่การประชุมต้องถี่มากเพราะเหตุว่า การทำงานตามยุทธศาสตร์ และประเด็นยุทธศาสตร์นั้นจะกำหนดให้เป็นระบบ Matrix คือ ให้เจ้าภาพที่เป็นเจ้าของเนื้องานมากที่สุด เป็นทั้งประธานและเลขานุการ และให้ส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องและตัวแทนภาคเอกชนคนหนุ่มคนสาว และตัวแทนกลุ่มมวลชนอื่น ๆ ไปร่วมกันอยู่ในคณะทำงานที่เป็นเจ้าภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละเรื่อง ไปช่วยกันคิดในคณะทำงานนี้ให้สำเร็จ และให้นำเสนอความคิดเห็นนี้ต่อคณะกรรมการ ก.บ.จ. โดยตรง ไม่ต้องผ่านสายการบังคับบัญชาปกติ เราจึงต้องใช้การประชุมทุกอาทิตย์ ซึ่งจะทำให้งานออกเร็วมาก มากกว่าปกติที่เขาทำกัน เพราะว่าถ้าขึ้นไม่ทำเช่นนี้ รอให้คณะทำงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เสนอผ่านสายการบังคับบัญชา คือ สายหัวหน้าส่วนราชการแล้วก็ผ่าน

รองผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งจะทำให้งานทั้งหมดไปติดค้างอยู่ เพราะฉะนั้น การใช้วิธีนี้จึงจำเป็นต้องประชุมทุกอาทิตย์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดก็นั่งอยู่ หัวหน้าส่วนราชการก็นั่งอยู่หมด ใครมีความเห็นอะไรก็เสนอกันให้จบในที่ประชุม แล้วไปเสนอเรื่องได้เลยให้จบ เพราะฉะนั้น ลักษณะอย่างนี้ จึงเป็นการเปลี่ยนระบบการทำงานตามสายการบังคับบัญชาที่เคยทำกันอยู่

๓) การริเริ่มจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานอำเภอแบบบูรณาการ (ก.บ.อ.) เนื่องจากนโยบายรัฐบาลต้องการให้จังหวัดเป็นเจ้าภาพในระดับพื้นที่ (Area Approach) และมีองค์กรระดับจังหวัดคือ คณะกรรมการ ก.บ.จ. แล้ว แต่การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้เกิดผลในพื้นที่ จำเป็นต้องมีองค์กรในพื้นที่รองรับการบูรณาการการทำงานของภาคส่วนต่าง ๆ ด้วย แต่ไม่มีกำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี จังหวัดนครสวรรค์จึงริเริ่มให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการ ก.บ.อ. หรือคณะกรรมการบูรณาการระดับอำเภอเป็นจังหวัดแรก ตั้งแต่ต้นปี ๒๕๔๘ โดยนายอำเภอเป็นประธาน และคณะกรรมการมีองค์ประกอบและหน้าที่คล้ายคลึงกับ ก.บ.จ. ด้วย และผู้เขียนได้นำเสนอแนวคิดนี้ไปยังนายกรัฐมนตรีเป็นผลให้มีการกำหนดเพิ่มเติมไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีในเวลาต่อมา

การจัดตั้ง ก.บ.อ. ในครั้งนี้ขึ้นเพื่อให้ นายอำเภอสามารถทำงานได้อย่างมีผลสัมฤทธิ์ จึงได้มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่

นายอำเภอ พร้อมทั้งมอบอำนาจและการสั่งการในการอำนวยความสะดวกที่สำคัญ ๆ คือ

๑. การมอบหมายให้อำเภอ/กิ่งอำเภอ รับผิดชอบโครงการที่เสนอของงบประมาณตามที่ ก.บ.จ. อนุมัติ

๒. การมอบอำนาจในการบูรณาการป้องกันและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนจากภัยพิบัติหรือจากสาธารณภัยในวงเงิน ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ซึ่งระเบียบกำหนดไว้อย่างน้อย ๕๐๐,๐๐๐ บาท ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยเงินอุดหนุนราชการและช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติกรณีฉุกเฉิน พ.ศ. ๒๕๔๖

๓. การมอบอำนาจในด้านพัสดุ ในด้านการจัดซื้อจัดจ้างภายในวงเงินไม่เกิน ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท

นอกจากนี้ ได้พัฒนาระบบบูรณาการระดับจังหวัดกับอำเภอ โดยกำหนดให้ส่วนราชการ ในระดับจังหวัดที่ไม่มีหน่วยงานในระดับพื้นที่อำเภอ ต้องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบประสานงานกับอำเภอ ซึ่งมีกิจกรรม ที่ประสานงานนับตั้งแต่การมีโครงการที่ดำเนินการในพื้นที่อำเภอ รวมทั้งการรายงานผลและปัญหาต่ออำเภอและกิ่งอำเภอด้วย

๔) การมอบอำนาจให้รองว่าราชการจังหวัดแบบ ๓ มิติ ในระบบ Matrix เพื่อให้การผลักดันยุทธศาสตร์และภารกิจปกติสามารถผสมผสานเข้าเป็นเนื้อเดียวกันได้ในทุกพื้นที่จังหวัด ผมจึงได้

แบ่งหน้าที่ให้แก่ รองผู้ว่าราชการจังหวัดพร้อมอำเภอและการตัดสินใจ
ดังนี้

๑. แบ่งตามโครงสร้างหน้าที่หรือฟังก์ชัน โดยกำหนด
หน้าที่และความรับผิดชอบเป็นรายหน่วยงาน ในสายงานรองผู้ว่าราชการจังหวัด

๒. แบ่งตามภารกิจ (Agenda) คือ แบ่งตาม
ความรับผิดชอบ ตามยุทธศาสตร์ที่จังหวัดกำหนดไว้ รวม ๑๘ ยุทธศาสตร์

๓. แบ่งตามพื้นที่ (Area) โดยกำหนดพื้นที่
ที่รับผิดชอบและกำกับดูแลในแต่ละโซนโดยในแต่ละโซน (๕ อำเภอ)
ภายใต้ความรับผิดชอบของรองผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องบูรณาการ
ภารกิจต่าง ๆ ลงในพื้นที่ตรงนี้ให้สัมฤทธิ์ผลได้ด้วย

รูปธรรมจากการจัดระบบแบบนี้จะทำให้รองผู้ว่า
ราชการจังหวัดสามารถรู้ทุกยุทธศาสตร์ จากที่ประชุม กบจ. และรู้ลึก
ในยุทธศาสตร์ที่ได้รับมอบ และรับผิดชอบ กำกับ ทุกยุทธศาสตร์ลงสู่
การปฏิบัติ ในทุกพื้นที่อำเภอในความรับผิดชอบด้วย

นอกจากนี้ ผมยังได้มอบอำนาจในเรื่องการพัสดุ
ให้แก่รองผู้ว่าราชการจังหวัดและหัวหน้าส่วนราชการจังหวัด ดังนี้

๑. เพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปด้วย
อย่างรวดเร็ว ผมได้มอบอำนาจให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดเต็มวงเงิน
ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจ ผมมีเงื่อนไขเพียงขอให้ดำเนินการ
ตามระเบียบกฎหมาย หากมีการร้องเรียนขึ้นมาผมไม่สามารถช่วยได้

๒. มอบอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด
ภายในวงเงินครั้งละไม่เกิน ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท

จากการที่ผมได้ผลักดันให้มีการทำงานกันอย่าง
จริงจังทั้งในระดับจังหวัด คือ ทั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมดและ
นายอำเภอ ปรากฏว่ารองผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งย้ายจากนครสวรรค์
และไปขึ้นผู้ว่าราชการจังหวัดที่อื่นได้กลับมาบอกว่า ทุกอย่างที่ทำกัน
ที่จังหวัดนครสวรรค์ท่านได้นำไปใช้หมด นายอำเภอที่ย้ายไปเป็น
นายอำเภอเมืองที่จังหวัดนครปฐม ก็โทรกลับมาบอกว่าความที่ถูกเคี้ยว
ไว้เยอะที่นครสวรรค์ เมื่อไปอยู่ที่นครปฐมกลายเป็นคนเก่งที่สุดในหมู่
นายอำเภอที่รู้เรื่องยุทธศาสตร์ สิ่งเหล่านี้ผมคิดว่า เมื่อคนที่เขาทำงาน
หนักอยู่กับผมเมื่อย้ายออกจากผมไปเขาจะรู้เองว่าการทำงานหนัก
อย่างนี้ทำให้เขาจะไปเก่งในที่อื่น ๆ จะเป็นประโยชน์กับตัวเขาด้วย
ในการทำงานไปข้างหน้า

๕) การฝึกกำลังภาคเอกชนหนุ่มสาวมาร่วมกันพัฒนา

ผมได้ดึงพลังของคนหนุ่มสาวที่มีความรู้เพื่อมาร่วม
ในการพัฒนาจังหวัดที่เป็นรูปธรรม ก็คือที่สกลนครและที่นครสวรรค์
เรียกว่า กลุ่ม Young Community Leader (YCL) หรือกลุ่มผู้นำ
ชุมชน รุ่นหนุ่มสาว ด้วยแนวคิดที่ว่ากลุ่มคนอัจฉริยะนี้มีอยู่ทุกจังหวัด
ซึ่งมักเป็นรุ่นลูกของผู้ประกอบกิจการในจังหวัด และยังเป็นรุ่นที่ไฟแรง
มีความรู้ในหลายสาขา และอยากเห็นบ้านเมืองของเขาเจริญ หากนำ

มาร่วมพัฒนาบ้านเมืองเขาเองได้ก็จะเป็นแรงบวกที่มีพลังมาก นอกจากนี้เด็กกลุ่มนี้ ยังจะเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานเพื่อทำงานพัฒนาบ้านเมืองของตนเองต่อไปอย่างยั่งยืน ไม่ว่าผู้ว่าราชการจังหวัด ที่เปลี่ยนแปลงไปจะสนับสนุนหรือไม่ก็ตาม ผมจึงได้หารือแกนนำชุมชนในจังหวัด เพื่อสรรหาตัวกลุ่มหนุ่มสาวรุ่นลูกมา และให้รองศาสตราจารย์ ดร. นิกร วัฒนพนม แห่งมูลนิธิเพื่อการพัฒนาผู้นำธุรกิจ และชุมชนมาสร้างทัศนคติในการทำงานเพื่อส่วนร่วม และหลังจากนั้นก็จะเข้ามาร่วมกันทำงานกับจังหวัด โดยที่จังหวัดนครสวรรค์ได้จัดให้ประธานของกลุ่ม YCL เข้ามาอยู่ใน กบจ. ส่วนสมาชิก YCL ก็เข้าร่วมในคณะทำงานยุทธศาสตร์ที่ตนมีความถนัด โดยเฉพาะการช่วยงานแผนการจัดทำระบบ Logistic เพื่อช่วยลดต้นทุนการส่งข้าวไปสู่ต่างประเทศ นอกจากนี้ กลุ่ม YCL ยังได้ขอความช่วยเหลือจากสถานทูตต่างประเทศ โดยขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดไปด้วยเพื่อรับรองการทำงานของกลุ่ม และได้รับงบประมาณ ความช่วยเหลือมาทำการศึกษาพัฒนาตัวเมืองนครสวรรค์ด้วย

ผู้เขียนได้รับทราบข้อมูลว่า **หลักสูตรอบรมนักบริหารระดับสูงของ ก.พ. ได้เชิญกลุ่ม YCL มาบรรยายถึงความ เป็นมาและระบบการทำงานมาจนปัจจุบัน** ซึ่งกลุ่ม YCL ได้กล่าวตอนหนึ่งว่า กลุ่มนี้เกิดขึ้นด้วยการสนับสนุนของ ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย์ ซึ่งเป็นความภูมิใจที่กลุ่ม YCL ยังให้เกียรติผมแม้ผ่านมาหลายปีแล้ว

ส่วน YCL ของจังหวัดสกลนคร ซึ่งก่อตั้งในยุคผมเช่นกัน ทุกวันนี้ก็ยังทำงานช่วยพัฒนาด้านการศึกษาในด้านการเตรียมความพร้อมของเด็กและเยาวชนในโรงเรียนที่เป็นต้นแบบ และช่วยเหลือกิจกรรมด้านศาสนาอีกด้วย

(๒) ระบบที่ได้ประกาศแล้วแต่ยังไม่มีโอกาสทำ

ผู้เขียนได้ชี้แจงนโยบายในที่ประชุมผู้ว่าราชการจังหวัดที่สำคัญในหลายเรื่องที่ควรทำดังนี้

๑) การทำปฏิทินการวางแผนจังหวัด ผมได้กล่าวถึงเรื่องนี้ในสาระสำคัญดังนี้

“ผมอยากจะฝากเรื่องการวางแผนจังหวัด เพราะอยากให้ท่านทำปฏิทินการวางแผนจังหวัด ให้เริ่มทำของปี ๒๕๕๔ แต่จะต้องเตรียมโครงการระดับหมู่บ้านตั้งแต่เดือนมีนาคม ๒๕๕๒ โดยให้ระดับหมู่บ้าน ระดับชุมชน ประชาคม ประชุมกันเพื่อเอา Needs คือความต้องการของเขาขึ้นมาเรียงและพิจารณากันที่ระดับตำบลและอำเภอให้จบ ทำเป็นแผนของอำเภอว่าจะทำอะไรบ้าง อาจจะใช้เวลาตรงกระบวนการที่หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ประมาณ ๒ – ๓ เดือน เสร็จเดือน พฤษภาคม และมาพิจารณาที่จังหวัดอีกรอบหนึ่งใช้เวลาประมาณ ๒ – ๓ เดือน ถ้าเริ่มทำอย่างนี้จะมีเวลากรองอีกเยอะ กรองให้เห็นว่าที่จำเป็นจริง ๆ อยู่ตรงไหน เรียงลำดับกันอย่างไร ทุกวันนี้เราทำงบประมาณจังหวัดและแผนแบบนี้ร้อนลวกปาก เพราะมั่วแต่รอ

นโยบายซึ่งมักจะมาแบบด่วน ๆ แต่จริง ๆ แล้วกระทรวงมหาดไทย
สั่งเองได้เพราะกระบวนการนี้อยู่กับเราทุกปี ถ้าเราเตรียมการเองโดยเดือน
มีนาคม แจ้งทุกอำเภอประชุมประชาคมหมู่บ้านทุกหมู่บ้าน ปัญหา
มีอะไรบ้างบอกมา เรียงมา ๑ ๒ ๓ ๔ ๕ แล้วมากรองที่ตำบลและอำเภอ
จากนั้นนำความจำเป็นที่ได้มา ที่จังหวัดโดยแบ่งว่าเรื่องน้ำมีเท่าไร เร่งด่วน
ตรงไหน เรียงกันไป เรื่องพีชไรมีเท่าไร แบ่งเป็นประมาณ ๔ - ๕ สาขา
การพัฒนา แล้วจึงจะเอาไปทำงบประมาณ ประเด็นที่ทำอย่างนี้
ก็เพื่อจะใช้งานใช้เงินอย่างไรให้ได้ตรงปัญหาเร่งด่วนของชาวบ้าน สมัยผม
ทำที่จังหวัดนครสวรรค์ ผมจะมีบัญชีทุกหมู่บ้าน เอาเพียง ๑๐ ปัญหา
เป็นรายหมู่บ้าน ทั้งจังหวัดจะมีปัญหาประมาณ ๑๕,๐๐๐ ปัญหา
นำมากรอง แล้วเรียงลำดับแล้วแยกเป็นเรื่อง แบ่งเป็นสาขา ๆ
เมื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณและสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.)
ขออะไร ผมก็จะบอกว่าเอาเล่มบัญชีของผมไปดูด้วยและขอให้อยู่ใน
เล่มนี้ เพราะชาวบ้านเขาขออย่างนี้ ถ้าขออนอกเหนือจากนี้ ผมต้องเชิญ
ประชาคมมาคุย แล้วต้องคุยกับเขาเองนะ ถึงแม้ว่าจะโดน ส.ส. ต่อว่าบ้าง
ตามสมควร แต่เขาก็โค่นผมไม่ลง เพราะประชาชนอยู่ข้างผม ศูนย์ข่าว
ชุมชน กลุ่มสตรี ชุมชนชาวไร่อ้อย อยู่ข้างผมทั้งหมด เพราะฉะนั้น
กระบวนการนี้นอกจากได้ใจประชาชนแล้วยังทำให้มีประชาชนเป็น
พวกอีกด้วย”

๒) การส่งมอบงาน ผมได้กล่าวไว้ตอนหนึ่งว่า

“ผมอยากให้ส่งด้วยเนื้องานว่าทำอะไรมาแล้ว
ท่านคิดว่าในอนาคตเมื่อท่านไปแล้วควรทำอะไรต่อ เช่น เรื่องยาเสพติด
ที่โรงเรียน ผมฝึกรวมครูทั้งหมด ทำไปเท่าไรแล้ว ผู้ว่าราชการจังหวัด
คนต่อไปควรจะไปต่อเรื่องครูอย่างไร พอเราออกมาครูก็วังเวง เพราะ
ทำกันจนยาเสพติดที่ขายข้างรั้วโรงเรียนหายไปหมด ทำมาด้วยกัน
โดยตลอด เขาก็อยากเห็นระบบการทำงานต่อเนื่องกัน เพราะฉะนั้น
ผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องมีส่วนงานจังหวัด หรือใครคอยดูว่าท่าน
เร่งงานอะไรบ้าง ของเดิมสภาพเดิมเป็นอย่างไร และระบบปัจจุบันที่ทำ
ไป ทำไปอย่างไร เมื่อผมย้ายจากนครนายก ผมได้ทำสรุปผล
การปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัดนครนายกส่งนายกรัฐมนตรี
และส่งกระทรวงด้วย เพราะหวังว่าจะมีใครเอาแนวคิดไปปฏิบัติจริงบ้าง
ผมขอฝากสำนักนโยบายและแผนว่า **ต้องเริ่มหาวิธีที่จะรู้ว่างานดี ๆ
ในจังหวัดที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเพิ่งจะย้ายไปมีอะไรบ้าง** เพื่อให้ท่าน
ที่กำลังจะไปนั่งต้องรู้ด้วย แล้วอะไรที่ชาวบ้านชอบใจ แล้วกระทรวงเรา
จะรู้ได้อย่างไร ก็น่าจะให้ออกแบบสอบถามถึงประธานหอการค้า
ประธานสภาอุตสาหกรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรืออีกสัก
๑๐ องค์กร หรือกลุ่มมวลชน ถามว่าผู้ว่าราชการจังหวัดคนเก่าทำอะไร
ที่เป็นนโยบายดี ๆ แล้วประชาชนชอบใจ พอใจ ให้แจ้งมาที่กระทรวง
เราก็จะได้รู้ว่าผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ไปแล้วรู้ใหม่ ได้ทำต่อไหม
เพราะตรงนี้สำคัญมาก เราถูกบ่นกันมานานเรื่องนี้ แล้วงานไม่ต่อเนื่อง

เวลาผู้ว่าราชการจังหวัดเปลี่ยน บางคนก็กลัวจะไม่ตั้งเท่าคนเก่า
อะไรที่คนเก่าทำไว้ดี ๆ ต้องไม่ไปทำแข่ง ต้องไปทำที่คนเก่าเขาอ่อน
จึงทำให้ของเก่าที่เขาทำไว้ดีไม่ไปทำเต็มเม็ดเต็มหน่วย ทำไม่ไม่ทำทั้งสอง
อย่างละ อะไรที่เขาทำดีก็ทำต่อไป ตัวท่านจะเริ่มอะไรก็ว่าไป”

การทำงานท่านต้องให้ลูกน้องบันทึกไว้บ้าง เมื่อท่านย้าย
จากจังหวัดนี้ผมต้องการส่งมอบงานที่เป็นเนื้องาน ไม่ต้องการส่งมอบ
ตุ๊กตาเอกสาร มอบวงเงิน มอบข้าราชการก็คน ขอให้ส่งมอบเนื้องาน แล้วผม
จะคุยกับสำนักนโยบายและแผนเรื่องแบบฟอร์ม สมัยเป็นผู้ว่าราชการ
จังหวัดคือจังหวัดนครนายก ผมส่งเนื้องาน เช่น การท่องเที่ยว จะบอก
ตอนผมมาสภาพเป็นอย่างไร ผมทำอะไรบ้าง ผมจัดงานนครนายก
มรดกธรรมชาติครั้งแรกของนครนายก กราบบังคมทูลเชิญสมเด็จพระ
เทพรัตนราชสุดา สยามบรมราชกุมารี เสด็จในงาน ท่านเสด็จ
ทอดพระเนตรกิจกรรมต่าง ๆ ของภาคเอกชนเป็นเวลา ๒ ชั่วโมง มีชมรม
ท่องเที่ยวมาช่วยทำงาน ในอนาคตผู้ว่าราชการจังหวัดคนใหม่ควรทำ
อะไรบ้าง ผมบรรยายไว้หมด ที่ยังขาดตกบกพร่องยังทำไม่สมบูรณ์คือ
อะไรบ้าง ผมเน้นเนื้องาน ส่วนเรื่องภายใน เรื่องที่ควรจะรู้แต่ไม่ควร
บันทึก ก็ควรจะพูดคุยกันเองระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัด ๒ คน แต่ก็
ต้องระวัง ผมได้เคยพูดคุยกับผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศไปว่า **บางที**
พวกเราหักหลังกันเอง สมมุติเราไปบอกว่า ผมมีปัญหากับผู้มี
อิทธิพล ผู้ว่าราชการจังหวัดคนใหม่มาไม่อยากมีปัญหาเหมือนผู้ว่า

ราชการจังหวัดคนเก่าก็เลยไปตีสนิทกับผู้มืออิทธิพลก็เลยหมดปัญหากันไป
แล้วยังแขงข้างหลังผู้ว่าราชการจังหวัดคนเก่าด้วย เพราะฉะนั้น เรื่อง
อย่างนี้บางเรื่องก็ควรเล่า บางเรื่องก็ต้องให้เขาไปดูเอง

๓) **วิสัยทัศน์ของผู้ว่าราชการจังหวัด** ผมได้ฝาก
ผู้ว่าราชการจังหวัดไว้ดังนี้

ผมคิดว่าประชาชนเขาต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
พวกเราบางคนยึดวิสัยทัศน์ของตัวเองคนเดียว แล้วก็ไม่สนใจกรณีคนอื่น
เขาไม่เอาด้วย เลยกลายเป็นวิสัยทัศน์ของผู้ว่าราชการจังหวัดคนเดียวกับ
คนรอบ ๆ ตัวไม่กี่คน พอไปคุยที่ไหนคนอื่นเขาเสียหมด จริง ๆ ไม่เห็น
ด้วยแต่ไม่กล้าค้าน ผมฝากตรงนี้ว่า **การทำวิสัยทัศน์จังหวัดให้ระดม
จากคนมาก ๆ จากภาคเอกชน นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประชาชนชาวบ้าน
อย่างที่ผมพูดไว้แล้ว ในตัวอย่างที่ผมทำที่จังหวัดนครสวรรค์** เพื่อให้เขาจะ
ได้มาให้ความคิดเห็นร่วมกันทั้งหมดว่ามีเรื่องอะไร แล้วควรจะแก้ไข
อย่างไร ระดมมาเป็นวิสัยทัศน์ **นี่คือวิธีการแก้ปัญหาหากตัวเราเองเป็น
คนวิสัยทัศน์สั้น**

สมมุติว่าตัวเราวิสัยทัศน์สั้น วิสัยทัศน์
ไม่กว้างขวาง วิธีแก้ วิธีช่วย ก็คือ ฟังจากคนอื่นที่เขาวิสัยทัศน์เอา
มาผสมกัน แล้วก็ออกมาเป็นเรื่องที่วัดได้ทั้งจังหวัด คนกว่าครึ่ง
๗๐ - ๘๐% รับวิสัยทัศน์อันนี้ท่านก็ปลอดภัยแล้ว เวลาไปพูดที่ไหน
ผู้ว่าราชการจังหวัด จะทำอย่างนั้นก็มีคนรองรับท่านทั้งหมด ไม่ยากให้

เขามากล่าวหาว่าผู้ว่าราชการจังหวัดคิดเอง คิดอยู่ในกลุ่มคนรอบ ๆ ตัว ไม่กี่คน แล้วชาวบ้านไม่เอาด้วยแล้วนักการเมืองวันนี้เขาก็ไม่โง่ เขาก็มีคนอยู่มากมายพอสมควรที่เขาจะสตั้บรับฟัง โดยเฉพาะนักการเมือง ในสมัยที่มีการทำยุทธศาสตร์นั้น

๔) การประเมินผู้ว่าราชการจังหวัด

ขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดบันทึกการทำงานของตนเอง กระทรวงจะขอดูผลงานของท่านทุก ๆ ๓ เดือน ขณะนี้ กระทรวงมหาดไทยร่วมกับสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสำนักงาน ก.พ.ร. กำลังหาวิธีออกไปประเมินการครองตน ครองคน และครองงานของผู้ว่าราชการจังหวัด ดังนั้น ขอให้ท่านจัดทีมทำงาน คิดงานให้เป็นระบบ พัฒนาให้ต่อเนื่องให้เห็นผลงานทุก ๆ ๓ เดือน การประเมินจะมีการแบ่งกลุ่ม ผู้ว่าราชการจังหวัดออกเป็นกลุ่มก้าวหน้า ปานกลาง ล้าหลัง โดยจะรับฟังข้อมูลจากรอบด้าน เช่น จากผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการ กระทรวงมหาดไทย ผู้ตรวจราชการกระทรวงอื่น เช่น กระทรวงสาธารณสุข หรือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่ลงไปทำงานร่วมกับจังหวัด จึงขอให้บันทึกการทำงานไว้เพื่อว่าเวลาส่งมอบงานผู้ว่าราชการจังหวัด จะได้ส่งมอบงานที่เป็นเนื้องานจริง ๆ เพื่อผู้ที่มารับหน้าที่ต่อจะทำงาน ต่อเนื่องได้ โดยเฉพาะผลงานที่ประชาชนพึงพอใจ ผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านใหม่ก็ต้องดำเนินการให้ต่อเนื่องไป

กระทรวงฯ อยากจะวัดความเจริญของจังหวัดเพื่อสร้างดุลยภาพระหว่างคุณภาพของคนกับเส้น อยากเห็นจังหวัดเจริญขึ้น ขอให้สำนักนโยบายและแผนช่วยผมคิดว่าวันนี้จะวัดจังหวัด สมมติท่านผู้ว่าราชการจังหวัดไปวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๑ ข้อมูลพื้นฐานของจังหวัดเป็นอย่างไร เรื่องกลุ่มอาชีพ การพัฒนาอาชีพ ระดับเดิมเป็นอย่างไร และผู้ว่าราชการจังหวัด ท่านนี้เข้าไปท่านเองควรจะบันทึกเพื่อเตรียมรายงานกระทรวงฯ ว่าสถานภาพเมื่อท่านไปเป็นอย่างไร อีก ๓ เดือนผ่านไปเป็นอย่างไร ๖ เดือนผ่านไปเป็นอย่างไร ๙ เดือน ผ่านไป ๑๒ เดือนผ่านไปเป็นอย่างไร ผมอยากเห็น เราต้องการ การรายงานจากท่านสม่ำเสมอว่า เรื่องเนื้อ ๆ เรื่องอาชีพ เรื่องน้ำ เรื่องยากจน เรื่องยาเสพติด ทำอะไรบ้าง นโยบายหลัก ๆ ทำอะไรบ้าง โครงการพระราชดำริจะทำอะไร เศรษฐกิจพอเพียงมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง สิ่งที่ผมเรียนท่านวันนี้ก็จะแจ้งท่านผู้ว่าราชการจังหวัดทั้งหมดแบบเดียวกัน แต่ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดใหม่ได้ไปก่อนก็จะได้ไปทำก่อน

ทุกวันนี้เราให้สำนักงาน ก.พ.ร. มาวัด ซึ่งส่วนใหญ่เขาจะวัดกระบวนการ เขาไม่ค่อยได้วัดเนื้องานนัก เพราะว่าสัมฤทธิ์ผลตรงนี้เขาก็ไม่รู้ว่าจะวัดอย่างไร เขาวัดกระบวนการเรื่องการบริการประชาชนรวดเร็ว เขาวัด KPI เรื่องการลดขั้นตอน แต่ตอนนี้มานั่งนึกว่าทำไมกระทรวงมหาดไทยต้องรอสำนักงาน ก.พ.ร. มาวัด เราเองอยากวัดผล

ที่เกิดกับชาวบ้าน อยากเห็นอย่างนี้ เราอาจจะต้องยอมเสียเงินจ้าง ๔ สถาบันมอบหมายไปคนละภาค คุณเข้าไปจังหวัด ไปเลยโดยไม่ต้องบอกใคร เหมือนสมัยรัฐบาลในยุคนั้นที่เขาประเมินผู้ว่าราชการจังหวัดอย่างลับ ๆ โดยเขาแบ่ง KPI เป็น ๒ ส่วน ส่วนที่ ๑ เป็นข้อมูลเรื่อง การทำงานการพัฒนาทั้งหลาย ส่วนที่ ๒ เป็นการฟังข้อมูลจาก ทหาร ตำรวจ ส.ส. และภาคเอกชน แล้วทำทั้งหมดมาประมวลผู้ว่าราชการจังหวัด ให้คะแนนเป็นรายคน ทั้ง ๗๕ คน ผมเคยรู้เพราะ ส.ส.จังหวัดนครสวรรค์ ท่านไปเป็นรองเลขาธิการนายกรัฐมนตรีมาแล้ว ให้ผมฟังเป็นการส่วนตัว ท่านบอกว่า นายกรัฐมนตรี บ่นว่าเขาประเมินผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ ที่ได้ ๕ คะแนนมีเพียง ๒ คน คนหนึ่งคือ พิรพล ที่เป็นจังหวัดอาวุโส อีกคนเป็นจังหวัดอ่อนอาวุโส แต่ผมไม่ได้ถามว่า คนนั้นเป็นใคร นี่คือวิธีเหมือนการทำวิจัย Test แบบการทำวิจัย กระทบวงๆ ก็อาจจะไปสู่ถามสัก ๑๒ แหล่ง มันจะประมวล ออกเป็นภาพผู้ว่าราชการจังหวัดคนหนึ่ง คือ ขนาดตัวอย่างและ Sample Size ต้องมากพอควร แหล่งหนึ่งผมอาจจะถามสัก ๑๐ ตัวอย่าง ซึ่งเรากำลังคิดอยู่หรืออาจจะขอให้สำนักงาน ก.พ.ร. มาทำร่วมกับเรา เพราะเราเอง ก็อยากได้ผลตรงนี้ อย่างไรก็ตาม ถ้ารอ แต่ให้คนอื่นประเมินเรา แล้วพวกเราก็จะมานั่งเถียงว่าเขาไม่จริงจริง เพราะฉะนั้น เราควรที่จะมีประเมินตัวเองด้วยดีกว่าแล้วคะแนนที่เราได้ของ

เราเองประกอบกับที่สำนักงาน ก.พ.ร. วัดผล สิ่งที่เราต้องทำอย่างนี้เพราะเราอยากได้คนที่มีคุณภาพและเอาเรื่องคุณภาพมาคานกับเรื่องเส้น

๕) การครองตน วันนี้ผมขอฝากเรื่องการครองตน คือ **ความเป็นพ่อเมือง** พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเคยมีรับสั่งว่า ขอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นพ่อเมืองนะ อย่าเป็นเจ้าเมือง “อันนี้รับสั่งตั้งแต่สมัยผมเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด” รับสั่งกับผู้ว่าราชการจังหวัดที่เข้าเฝ้าในโอกาสวันมูลนิธิราชประชานุเคราะห์ เรื่องนี้ชัดเจนมาก ตีความง่าย ๆ ก็คือพ่อเมือง เรากับชาวบ้านเหมือนครอบครัวเดียวกัน ชาวบ้านเดือดร้อนก็คือลูกเราเดือดร้อน แต่เจ้าเมืองนั้นมีความเป็นศักดิ์ินาอยู่ เพราะฉะนั้นท่านไม่อยากจะเห็นผู้ว่าราชการจังหวัดทำตัวแบบนั้น แต่อีกนัยหนึ่ง ก็คือทำอย่างไรจะทำตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดให้เหมือนธรรมดา อย่าให้**เป็นเทวดา** ทำอย่างไรไปไหนให้มีคนกล้ามาจูงไม้จูงมือ ทักทายผู้ว่าราชการจังหวัด ถ้าชาวบ้านกล้าคุยกับผู้ว่าราชการจังหวัดอย่างเป็นกันเองได้จะได้ข่าวเยอะ มันต่างกับลักษณะที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมาแล้วทุกคนหลบกันหมด ผมมองพวกเราแล้ว หลาย ๆ คนทำได้และทำอยู่แล้วด้วย แต่ผมเป็นห่วงบางท่านเท่านั้น แต่อย่างหนึ่งที่ผมอยากจะฝากไว้และได้พิมพ์ลงในไดอารี่นักปกครองปีใหม่นี้ คือ **สุดยอดของนักปกครองคือ การเป็นที่รักของประชาชน** ซึ่งเป็นคำกล่าวที่เรียบง่าย แต่ชี้ให้เห็นทุกอย่าง เพราะถ้าประชาชนส่วนใหญ่พูดถึงผู้ว่าราชการจังหวัดในแง่ดี ด้วยความศรัทธาเราจะทำอะไรก็สำเร็จ

(๓) สิ่งที่ได้ดำเนินการไปด้วยความปิติ

๑) การออกโฉนดที่ดินโครงการพระราชดำริแหลม

ผักเบี้ย

เมื่อผมมารับตำแหน่งอธิบดีกรมที่ดิน ในวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๔๘ หลังจากนั้นไม่นาน ก็ได้รับทราบข้อมูลจาก ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา ว่าโครงการพระราชดำริแหลมผักเบี้ย มีปัญหาการอาศัยอยู่ของประชาชนในที่ดินที่คาบเกี่ยวกับที่ดินของโครงการ ซึ่งยึดเยื่อมานานขอให้ช่วยดำเนินการให้ด้วย

กรมที่ดินจึงได้ตั้งคณะทำงานนำโดยนายชัยวัฒน์ ลิ้มบวรธรณะ ผู้อำนวยการสำนักจัดการที่ดินของรัฐ ในขณะนั้น ร่วมกับเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัดเพชรบุรี ลงไปทำการสำรวจและรังวัดที่ดิน ตรวจสอบพื้นที่ทั้งหมดพบว่าที่ดินดังกล่าวเป็นที่ดินที่ทางราชการได้สงวนหวงห้ามไว้เป็นที่สาธารณชนประจำตำบลแหลมผักเบี้ย ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๘๔ มีเนื้อที่ประมาณ ๑,๑๔๒ ไร่ โดยราษฎรได้ใช้ประโยชน์ร่วมกันในการประกอบอาชีพประมง และใช้เป็นทางเดินออกไปสู่ทะเล แต่ปัจจุบันราษฎรเลิกใช้ประโยชน์แล้วเนื่องจากได้เลิกประกอบอาชีพการทำประมง และไปใช้เส้นทางที่มีความสะดวกกว่าในการเดินทางไปสู่ทะเล แทนคณะทำงานจึงได้ประชุมหารือกับชาวบ้านที่อยู่ในพื้นที่ที่คาบเกี่ยวกันนั้น และได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านเป็นอย่างดี โดยยินดีขยับออกจากพื้นที่โครงการไปอยู่ในพื้นที่ที่ติดกันแทน

เมื่อตกลงกันได้เช่นนั้น กรมที่ดินจึงได้เริ่มกระบวนการขออนุญาตที่ดินสาธารณะประโยชน์แปลงดังกล่าวบางส่วนเป็นเนื้อที่ประมาณ ๙๐๐ ไร่ และได้ดำเนินการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลแหลมผักเบี้ย อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี กรมโยธาธิการและผังเมือง ให้พิจารณา ซึ่งก็ได้พิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องในการขออนุญาตที่ดินดังกล่าว

กระทรวงมหาดไทยจึงทำเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีเห็นชอบเพื่ออนุญาตที่ดินสาธารณะ ประจำตำบลแหลมผักเบี้ยบางส่วน เนื้อที่ประมาณ ๙๐๐ ไร่ ๑ งาน ๔๘.๙ ตารางวา เพื่อมอบหมายให้อธิบดีกรมที่ดินไปจัดหาประโยชน์และกรรมที่ดินได้ให้โอนที่ดินดังกล่าวให้มูลนิธิชัยพัฒนา เพื่อดำเนินโครงการศึกษาวิจัยและพัฒนาสิ่งแวดล้อมแหลมผักเบี้ย อันเนื่องมาจากพระราชดำริ เนื้อที่ประมาณ ๕๕๑ ไร่ และให้กรมประมงใช้เป็นที่ตั้งศูนย์วิจัยและทดสอบพันธุ์สัตว์น้ำเพชรบุรี เนื้อที่ประมาณ ๓๔๙ ไร่ และได้ตราพระราชกฤษฎีกาอนุญาตดังกล่าวในวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๔๙

โดยปกติแล้วการอนุญาตที่ดินสาธารณะประโยชน์ที่พลเมืองใช้ประโยชน์ร่วมกันนั้น เป็นกระบวนการที่ใช้เวลายาวนาน เนื่องจากต้องผ่านการพิจารณาทั้งจากประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งขอความเห็นชอบจาก

คณะรัฐมนตรี และตราเป็นพระราชกฤษฎีกา แต่กรณีนี้กรมที่ดิน
เร่งดำเนินการให้เสร็จสิ้นได้ภายในเวลาประมาณ ๖ เดือนเท่านั้น

หลังจากนั้น สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรม
ราชกุมารี ได้พระราชทานพระราชวโรกาสให้อธิบดีกรมที่ดินและคณะเข้าเฝ้า
ทูลเกล้าฯ ถวายโฉนดที่ดินของมูลนิธิชัยพัฒนา ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน

๒) การจัดทำโครงการภูมิปัญญาแห่งแผ่นดิน ขยายผลสู่ปวงชนชาวไทย

เมื่อผมมารับตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทย
ก็ได้รับการปรารภจากท่านองคมนตรี อำนวย เสนาณรงค์ ซึ่งดูแล
ศูนย์การศึกษาการพัฒนาทั้ง ๖ แห่ง ว่าปัจจุบันมีข้าราชการเข้าไปดูงาน
ที่ศูนย์เหล่านี้น้อย และการนำผลการศึกษาวិจัย ผลการทดลองไปใช้
ขยายผลในจังหวัดต่าง ๆ ก็ยิ่งน้อยใหญ่ ท่านใช้คำว่าศูนย์การศึกษา
ทั้ง ๖ แห่ง เวลานี้อยู่ในสภาพเฉยเบงกา เมื่อได้ยินดังนั้น ผมจึงตั้งใจ
ที่จะทำให้มีการขยายผลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่
ประชาชนทั่วประเทศ และเป็นการเกิดพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระมหาภูมิ
พลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร อีกด้วย

ผมจึงได้ประกาศในการชี้แจงนโยบายต่อผู้ว่า
ราชการจังหวัดทั่วประเทศในวันที่ ๑๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ และวันที่
๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๑ ดังนี้

เราจะเปิดตัวโครงการภูมิปัญญาแห่งแผ่นดิน ขยายผลสู่ปวงชนชาวไทยร่วมกับ กปร. และมูลนิธิชัยพัฒนา ความจริงโครงการลักษณะนี้ควรจะเริ่มมานานแล้ว เรามีศูนย์ศึกษา การพัฒนา ๖ แห่ง และยังมีโครงการหลวงที่ปฏิบัติการบนพื้นที่สูงอีกจำนวน หนึ่ง ศูนย์ศึกษาการพัฒนา ๖ แห่ง คือ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อน อันเนื่องมาจากพระราชดำริที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ศูนย์ศึกษาการพัฒนา ห้วยทรายจังหวัดเพชรบุรี ศูนย์ศึกษาการพัฒนาที่อำเภอวังสะพุงจังหวัด จันทบุรี ศูนย์ศึกษาการพัฒนาภูพานจังหวัดสกลนคร ศูนย์ศึกษา การพัฒนาห้วยฮ่องไคร้จังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาพิภพทอง จังหวัดนครราชสีมา

ทั้ง ๖ ศูนย์นี้กระจายอยู่ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงนำเอาปัญหาเรื่องการทำ การเกษตรและสิ่งแวดล้อมมาแก้ปัญหา โดยทำวิจัยมีอาจารย์ นักการเกษตรทั้งหมด จนมีความสำเร็จที่แสดงให้เห็นในศูนย์ศึกษา เหล่านี้ วันนี้สิ่งที่ขาดอยู่คือ การขยายผลใน ๗๕ จังหวัด ซึ่งมีผู้ว่า ราชการจังหวัดบางท่านนำไปขยายผลบ้าง แต่ก็ยังน้อยมาก กปร. ทหารู้ว่า จะทำอย่างไร เราเลยบอกว่าจะขยายผลพร้อม ๆ กันทั้ง ๗๕ จังหวัด

ในขั้นนี้ผู้ว่าราชการจังหวัดที่ไว้น้อย จะส่งทีม เข้าไปที่ศูนย์ ๖ ศูนย์ในภาคของท่านก่อนก็ได้ หลังจากนั้นจึงจะให้ผู้ว่า ราชการจังหวัดนำคณะไปด้วยตนเอง ประกอบด้วย ท้องถิ่น กำนัน

ผู้ใหญ่บ้าน ประชาชนชาวบ้านที่เก่ง ๆ ภาคเอกชนที่จะร่วมคิด เข้าไปใน ศูนย์สัก ๑ วันเต็ม เพื่อศึกษาให้ลึกในเมนูต่าง ๆ ว่าแก้ปัญหาอะไร ได้บ้าง โดยต้องรู้ว่าจังหวัดมีปัญหาอะไร ศูนย์ศึกษาภาคนั้นมีอะไรบ้าง ที่จะแก้ได้ในบ้านของท่าน แล้วกลับมาหารือกับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด และคณะอีกที และกำหนดโซนของท่านว่าจะแก้ปัญหาในโซนอำเภอ ตำบล หมู่บ้านไหนบ้าง ซึ่งเวลาที่ท่านจะทำอะไรให้เสนอโครงการ ขึ้นมาแล้ว กระทรวงฯ กับ กปร. จะช่วยกันดูให้ตรงแนวพระราชดำริและ ประชาชนมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์มากที่สุด

หลังจากประกาศนโยบายแล้วเราได้จัดการประชุมให้ความรู้ผู้ว่าราชการจังหวัดโดยเรียนเชิญท่านองคมนตรี ๒ ท่าน คือท่านองคมนตรี อ่ำพล เสนาณรงค์ และองคมนตรี ดร.เกษม วัฒนชัย เป็นผู้บรรยาย และได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานและการประเมินผลไว้ ดังนี้

ระดับความสำเร็จตามโครงการภูมิปัญญาแห่งแผ่นดิน
ขยายผลสู่ปวงชนชาวไทยในระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2552

<input type="checkbox"/> 5.2 จังหวัดจัดทำสรุปผลสัมฤทธิ์โครงการที่จังหวัดดำเนินการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2552 และรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบภายในวันที่ 15 ตุลาคม 2552	ระดับที่ 5 (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4+5)
<input type="checkbox"/> 5.1 จังหวัดมีระบบติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	
<input type="checkbox"/> 4.2 จังหวัดมีการประชาสัมพันธ์โครงการอย่างต่อเนื่อง	ระดับที่ 4 (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4)
<input type="checkbox"/> 4.1 จังหวัดเริ่มดำเนินงานตามโครงการ ภายในเดือนมีนาคม 2552	
<input type="checkbox"/> 3.2 จังหวัดจัดทำรายละเอียดโครงการ/งบประมาณฯ ใช้จ่ายที่ดำเนินการ โดยเป็นการบูรณาการความร่วมมือจากหลายฝ่าย แสวงหาคณะกรรมการ/คณะกรรมการฯ ในระดับจังหวัดให้ความเห็นชอบแล้วส่งกระทรวงมหาดไทยพิจารณาภายในเดือนมีนาคม 2552	ระดับที่ 3 (ขั้นตอนที่ 1+2+3)
<input type="checkbox"/> 3.1 จังหวัดมีการจัดทำประชาคมทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น เสนอแนะองค์การที่จะดำเนินการในพื้นที่นำร่องตัวอย่าง อย่างน้อย 1 พื้นที่	
<input type="checkbox"/> 2.2 จังหวัดมีการจัดทำสรุปผลการศึกษาดูงาน ณ ศูนย์ศึกษาการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางแก้ไข ปัญหาในพื้นที่	ระดับที่ 2 (ขั้นตอนที่ 1+2)
<input type="checkbox"/> 2.1 จังหวัดกำหนดทีมงานที่จะลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งประกอบด้วยทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น ส่วนราชการ อบท. กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน องค์การเอกชน ภาวประชาชน ประชาชนวัยวัน นวัตกรรม ฯลฯ โดยมี ผวจ. เป็นหัวหน้าทีม เดินทางไปศึกษาดูงานศูนย์ศึกษาการพัฒนาฯ ภายในเดือนธันวาคม 2551	
<input type="checkbox"/> 1.3 มีการจัดทำข้อสรุปผลการศึกษาดูงานและข้อเสนอกำหนดเขตพื้นที่ (Zone) ของปัญหาและพื้นที่จัดนำร่อง/ตัวอย่างเสมอ ผวจ.	ระดับที่ 1 (ขั้นตอนที่ 1)
<input type="checkbox"/> 1.2 จังหวัดมีการกำหนดทีมงานนำร่อง (4-10 คน) เดินทางไปศึกษาดูงาน ณ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาฯ	
<input type="checkbox"/> 1.1 จังหวัดมีการศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลสภาพปัญหาของจังหวัดและข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์ศึกษาการพัฒนาฯ ที่สอดคล้อง	

ผู้เขียนได้แต่เสียดายที่ได้อยู่ในตำแหน่งเพียงในช่วงที่ผู้ว่าราชการจังหวัดได้นำทีมเข้าศึกษา ณ ศูนย์การศึกษาต่าง ๆ และได้รับทราบข้อมูลจากท่านองคมนตรี อ่ำพล เสนาณรงค์ ว่าศูนย์ทั้ง ๖ แห่ง เริ่มมีความคึกคักขึ้นมา จากการดูงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแล้ว อย่างไรก็ตามเมื่อผู้เขียนไม่มีโอกาสอยู่บริหารและดูแลให้สำเร็จก็ได้แต่หวังว่าด้วยประโยชน์และคุณค่าของโครงการประกอกับความจงรักภักดีของข้าราชการที่เกี่ยวข้อง จะช่วยให้มีการใส่ใจการอำนวยความสะดวกสนับสนุนและติดตามให้โครงการสำเร็จได้ในที่สุด

๓) ความภูมิใจจากความเห็นของประชาชนที่มี
ต่อ “พ่อเมือง”

จากใจชาวนครสวรรค์

อาจารย์ดาร์ตัน ศิริวิริยะกุล วิชาตะกัลล

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา,รองผู้อำนวยการ
โรงเรียนในเครือวิริยาลัยนครสวรรค์,
ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัดนครสวรรค์,เลขาธิการศูนย์
ประสานงานองค์กรเอกชนจังหวัดนครสวรรค์,
ประธานฝ่ายประชาสัมพันธ์สมาชิกรัฐธรรมนูญเพื่อประชาชนจังหวัด
นครสวรรค์

“...ภาพของท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย์
ที่พวกเรามองเห็นจนเจนนาคือ ความขยันขันแข็ง กระตือรือร้น เอาจริง
เอาจัง มุมนานะ อดทนและเสียขาดควบคู่ไปกับสติปัญญาอันชาญฉลาด
เยี่ยมยอดผสมกับความเป็นคนดีโดยเนื้อแท้ระดับที่เรา “ยอมรับและ
เคารพรักรยิ่ง” ได้อย่างแท้จริง

นครสวรรค์ในวันที่ท่านมาอยู่เป็น “พ่อเมือง”
(ท่านไม่ยอมเป็น “เจ้าเมือง”) จึงเคลื่อนที่รู้ดหน้าอย่างเห็นได้ชัด
ทั้งด้วยระบบผู้ว่าราชการจังหวัด CEO และด้วยความเป็น ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย์
อย่างไรก็ตามเป็นการเคลื่อนที่ ที่พวกเราผู้เฝ้าดูตระหนัก
ว่าท่านผู้ว่าราชการจังหวัดของเราเหนื่อยมาก

แม้ในวันที่พวกเราส่วนหนึ่ง ขอเชิญท่านรับประทานอาหารในหมู่คณะกันเองที่มหาวิทยาลัยเจ้าพระยาเมื่อกลางเดือนกันยายนี่ ซึ่งเป็นการเชิญท่านด้วยความรู้สึกที่ว่าเกรงจะรบกวนเวลาของท่านเป็นอย่างยิ่ง เพราะท่านทำให้เวลาของท่านมีคุณค่าต่อประชาชนทั่วไปเหนืออื่นใดเสมอ

ท่านผู้ว่าราชการจังหวัด กรุณารับเชิญ แต่ตรงตามความรู้สึกเกรงใจของพวกเราเพราะท่านมีภารกิจของจังหวัดจนกระทั่งเวลาสองทุ่มครึ่งท่านจึงไปถึงงานของเรา

งานที่ประชาชนทุกคน ในงานรับประทานอาหาร อิ่มหน้าสำราญแล้ว แต่ท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ของเรามีโอกาสจะได้รับประทานอาหาร ซึ่งท่านก็รับประทานได้เล็กน้อยเหลือเกินด้วยความที่ล่วงเลยเวลาไปมาก

ไม่ใช่เพียงความหมายของความเหน็ดเหนื่อยความหิวหรือความหนักหนาใด ๆ ทางกายอันยังพอเห็นได้ แต่ความสับสนทางจิตใจอันคงจะเหลือคณานับกับภาระที่ท่านใช้ใจแบกรับไว้เต็มหัวใจเช่นนี้เล่า

นี่คือตัวตนอันแท้จริง ของท่านที่เราไม่เคยเห็นผิดแผกไปกว่านี้ตลอดเวลาสองปีเต็มในการเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ของเรา

ท่ามกลางความเป็นจริงที่ผ่านมาทั้งปวงเช่นนี้ ท่านยังกรุณาบอกพวกเราว่าท่านไม่ลืมนักขัตติคุณเพราะจังหวัดนี้ส่ง

ท่านไปตี คือ ส่งท่านสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมที่ดินตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๘

ขอบพระคุณไม่มีวันหมดสิ้น ในทุกสิ่งที่ท่านทำเพื่อ ขวานครสวรรค์ ถึงอย่างไรก็ยังเป็นความอบอุ่นใจว่าแม้ท่านอาจจะไม่ใช่ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ตลอดไป แต่ท่านก็ยังเป็นอธิบดีกรมที่ดิน ของขวานครสวรรค์อยู่นั่นเอง

คือคนตรง คือคนซื่อ คือคนกล้า คือคนเก่ง เปี่ยม ปริชาंनाเลื่อมใส คือคนดีเนืองนิตย์ด้วยจิตใจ คือคนผู้ยิ่งใหญ่ อย่างแท้จริง...”

นายภักดี บุษยบุตร

รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครสวรรค์,
กรรมการบริหารสมัชชารัฐธรรมนูญเพื่อประชาชนจังหวัดนครสวรรค์

“...เมื่อประมาณ ๒ ปีก่อน ผมได้มีโอกาสทำงานร่วมกับ ท่านพบว่าท่านทำงานโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นการทำงานโดยใช้หลัก ธรรมาภิบาล ผมเคยยื่นกระทู้ต่อสภา อบจ. เพื่อเชิญท่านผู้ว่าราชการ จังหวัด ให้ชี้แจงข้อขัดข้องบางประการ ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่ทำให้ ผมรู้สึกอึดอัด ซึ่งท่านตอบเป็นหนังสือ ซึ่งหนังสือนั้นก็ออกไปด้วยเหตุ และผล มีความเชื่อมโยงอันสะท้อนถึงสิ่งที่ผมได้กล่าวแล้ว คือ ธรรมาภิบาล ซึ่งสิ่งเหล่านี้สมัชชารัฐธรรมนูญฯ จะได้นำแนวทางและ

วิธีปฏิบัติของท่านไปขยายผลเพื่อการพัฒนาการเมือง การปฏิบัติงาน
ประจำและธุรกิจเอกชนต่อไป...”

นายมานะ ฤทธิชัยสมาจาร

นายกสมาคมชาวไร่อ้อย สีแควนครสวรรค์, ประธานดำเนินการ สหกรณ์
การเกษตร ชาวไร่อ้อยสีแคว จำกัด/
นายบุญเรือง ดั่งวงสั้น

นายกสมาคมชาวไร่อ้อย เขต ๑๑ นครสวรรค์

“...ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย์ ท่านเข้ามาดำรงตำแหน่ง
ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ ถึงปัจจุบันเป็นเวลา ๒ ปี เป็น ๒ ปี
ที่จังหวัดนครสวรรค์มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในการที่ดีขึ้นในหลาย ๆ ด้าน
ท่านเป็นนักบริหารที่มีความสามารถมากคนหนึ่งที่ผมได้มีโอกาสพบและ
สัมผัส ทั้งในฐานะที่เป็นประชาชนคนหนึ่ง และในฐานะผู้นำองค์กร
เกษตรกรของจังหวัดนครสวรรค์ อีกทั้งท่านเป็นบุคคลที่มีความซื่อตรง
ทุ่มเท และมีความกล้าที่จะยืนอยู่บนหลักการของความถูกต้องอย่างมี
เหตุและผล

ซึ่งหากจะหาคนที่มีความเก่ง มีความสามารถ อาจพบได้
มากมายในแผ่นดิน แต่ถ้ามีเพียงความเก่งความสามารถเพียงอย่างเดียว
ก็อาจไม่เพียงพอที่จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติได้ดี ถ้าบุคคลนั้นขาดเสีย
ซึ่งความซื่อตรง ความทุ่มเท และความกล้าที่จะทำงานเพื่อประเทศชาติ

เพราะถ้าเก่งแต่ไม่มีความทุ่มเทและกล้า ที่จะทำความดีก็จะขาดประโยชน์ และโดยเฉพาะถ้าเก่งแล้วโกงไม่ซื่อตรงก็จะเป็นอันตรายต่อประเทศชาติอย่างมาก

ซึ่งตรงนี้คงต้องกล่าวว่า ท่าน ดร.พิรพล ไตรทศาวิทย์ มีความครบถ้วนทั้งความเก่ง ทุ่มเท ซื่อตรง และความกล้า จึงต้องแสดงความชื่นชมยินดีต่อท่าน และต่อประเทศชาติ ในโอกาสนี้ด้วย

ท่านผู้เป็นผู้นำที่มีใจ “ผู้นำโดยตำแหน่ง” แต่ท่านเป็นผู้นำที่มี “ภาวะของความเป็นผู้นำ (Leadership)” อย่างสูง...”

ทันตแพทย์สุพจน์ หวังปรีดาเลิศกุล

เลขาธิการสภาอุตสาหกรรมจังหวัดนครสวรรค์

“...ในระบบ CEO นั้น เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐใน คณะกรรมการหรือคณะทำงานต่าง ๆ มากมาย จึงได้เห็นว่าคุณผู้ว่าราชการจังหวัด พิรพล นั้นสไตล์ทำงานของท่านเชิงรุกทั้งบุกทั้งบู๊ คำว่าบู๊นี้ผมหมายถึงบู๊กับงานนะครับ จับประเด็นของเรื่องอย่างเป็นกลางมองประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก พิจารณาเรื่องด้วยความซื่อสัตย์ มีเหตุผล อธิบายได้ ตรวจสอบได้

ไม่เข้าข้างใคร ข้อท้วงติง ข้อเสนอของท่าน ทำให้ผลสรุปการประชุมเป็นที่ยอมรับของแต่ละฝ่าย ท่านจะพูดอยู่เสมอ ๆ ว่า “ทำให้มันเป็นระบบไว้ก่อน เดียววันหน้ามีเรื่องอย่างนี้อีกก็มีระบบรองรับไว้แล้ว”

ผมเคยเล่าให้สมาชิกฟังว่า ก่อนหน้านี้ผมก็เคยเป็นตัวแทนสภาอุตสาหกรรมฯ เข้าร่วมประชุมกับ ภาคราชการ ยิ่งไงก็เสร็จเที่ยงหรือสี่โมงเย็นกว่า ๆ ก็เลิก แต่ในยุคของท่านหลายครั้งที่ต้องกินข้าวเที่ยงตอนบ่าย และหลายครั้งที่ท่านนัดประชุมตอนบ่าย ๓ บ้าง บ่าย ๔ บ้าง กว่าที่เสร็จก็ทุ่มกว่า ๒ ทุ่ม เมื่อก่อนตอนประชุมผมไม่ค่อยทานขนม แต่หลัง ๆ นี้พอเสร็จพจนมมา ผมต้องทานไว้ก่อน เพราะไม่รู้ว่าจะได้กินข้าวกี่โมง ในภาคเอกชน ผมเห็นเป็นเรื่องปกติแต่ในภาคราชการผมไม่เคยเห็นอย่างนี้มาก่อน...”

ความในใจของประชาคมจังหวัดสกลนคร

สกลนครอยู่ในภาวะที่จะต้องฟื้นฟูทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม อย่างต่อเนื่อง แต่ต่อประสบปัญหาการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารราชการสูงสุดในจังหวัดบ่อยครั้ง และการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ถือเป็นที่หนึ่งที่มีผลกระทบต่อชาวจังหวัดสกลนครเป็นอย่างมาก เพราะตลอดเวลาที่ ดร.พิรพล ได้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนครได้มีการวางรากฐานสำคัญในการพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน ดังจะเห็นได้จากผลการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. ด้านความเข้มแข็งของชุมชน

ภายหลังจากที่ ดร.พิรพล ไตรทศวิทย์ เดินทางมารับตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนคร สิ่งแรกที่ได้นำก็คือ การระดมสรรพกำลังจากทุกภาคส่วนของสังคมรวมตัวกันเป็นองค์ทางสังคมที่เข้มแข็ง โดยนโยบายที่ได้ประกาศไว้ต่อชาวสกลนครคือการก่อตั้งประชาคมจากระดับรากหญ้าคือ ประชาคมหมู่บ้าน ไปสู่ประชาคมระดับจังหวัด เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างคนในชุมชนทั้งภาครัฐ ประชาชน เอกชน และภาคการเมือง โดยให้ความสำคัญไปที่ประชาชนเป็นหลัก ให้ข้าราชการเป็นเพียงผู้ประสานและบริการเท่านั้น ทำให้เกิดภาพของการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ เป็นปรากฏการณ์ที่ไม่เคยปรากฏชัดเจนขึ้นมาก่อน กระบวนการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยใช้ประชาคมเป็นฐานเป็นรูปแบบในการทำงานเชิงรุกที่กลายเป็นพลังทางสังคมที่พร้อมจะเผชิญกับทุกปัญหา จากความมุ่งมั่นของผู้ว่าราชการจังหวัดท่านนี้ได้ทำให้คนในชุมชนเห็นความสำคัญของการมีประชาคมมากขึ้นเป็นลำดับ ทำให้ปัจจุบันมีประชาคมเกิดขึ้น

ทุกหมู่บ้านในจังหวัดสกลนคร และกำลังจะเข้าสู่ช่วงการถักทอเครือข่ายให้เป็นประชาคมตำบล ประชาคมอำเภอและประชาคมจังหวัดในที่สุด

2. ด้านสนองนโยบายของรัฐ

จากการวางรากฐานทางสังคมที่เข้มแข็ง ทำให้งานสนองนโยบายของรัฐเรื่องการแก้ไขปัญหาเสถียรภาพของจังหวัดสกลนครเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากเดิมที่สกลนครเป็นเมืองที่เป็นจุดศูนย์กลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนที่เป็นเส้นทางผ่านของการขนถ่ายยาเสพติด และเป็นจังหวัดที่มีสถานศึกษาอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้จังหวัดสกลนครได้กลายเป็นจังหวัดที่ต้องเผชิญปัญหาเสถียรภาพอย่างไม่มีทางเลี่ยง แม้ในอดีตหน่วยงานของรัฐจะทุ่มกำลังในการปราบปรามปัญหาเสถียรภาพมานาน แต่ดูเหมือนว่าจะระดับความรุนแรงของปัญหาลับทวีมากขึ้นเป็นลำดับ

นโยบายด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดโดยใช้ประชาคมหมู่บ้านเป็นแรงขับ โดย ดร.พิรพล ได้กลายเป็นสิ่งใหม่ที่ผสานเข้าพอดีกับนโยบายของรัฐที่วางนโยบายท่าสงครามกับยาเสพติด ทำให้หลายกลุ่มผู้ค้ารายย่อย และสามารถยึดทรัพย์รายได้กว่า 160 ล้านบาทในเวลาอันรวดเร็ว ทำให้จังหวัดสกลนครพลิกสถานการณ์จากจังหวัดที่มีปัญหา 23 อันดับสุดท้าย กลับขึ้นมาสู่จังหวัดที่มีผลงานยาเสพติดดีเยี่ยมในอันดับต้นๆของประเทศ

ไม่เพียงแต่นโยบายในการปราบปรามเท่านั้นที่ได้ ได้รับความร่วมมือจากคนในชุมชนผ่านประชาคมหมู่บ้าน แต่การฟื้นฟูและบำบัดผู้ติดยาเสพติดให้กลับสู่สังคมเป็นอีกนโยบายหนึ่งที่เกิดการปฏิบัติได้อย่างเด่นชัด การที่ ดร.พิรพล ได้ระดมครูอาจารย์ทุกระดับ ร่วมกับสำนักงาน

สาธารณรัฐจังหวัดจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อตรวจสอบสารเสพติดและบำบัดฟื้นฟูผู้ถูกศึกษาด้วยจิตเอื้ออาทร ทำให้นโยบายการแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษาได้ถูกนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ

แม้การบริหารงานภายใต้ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งจะจำกัด แต่รูปแบบการบริหารจัดการงานพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดที่เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนได้มีบทบาทอย่างเต็มที่ในการเข้าไปมีส่วนกำหนดทิศทางการทำงานพัฒนาเศรษฐกิจเดินไปได้มากกว่าที่คาดการณ์เอาไว้ การเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่อย่างกลุ่มทายาทธุรกิจของหอการค้าจังหวัดสกลนครได้เข้ามารับงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ภายใต้ตราสินค้าของจังหวัดสกลนคร ได้กลายเป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้นักธุรกิจรุ่นใหม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบสังคม โดยเอานโยบายหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ของรัฐบาลเป็นเป้าหมาย

นอกจากนั้น ดร.พิรพลยังได้ใช้เวทีคณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชนเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ (กรอ.) เป็นเวทีที่เปิดให้ภาคธุรกิจได้ใช้ความเชี่ยวชาญด้านเศรษฐกิจกำหนด



แนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค ดังจะเห็นได้จากการสนับสนุนให้หอการค้าจังหวัดสกลนครเป็นฝ่ายประสานการจัดประชุมในระดับนานาชาติที่จะมีขึ้นในจังหวัดสกลนคร ในปลายปีนี้ โดยกำหนดให้ภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกเท่านั้น

4. ภาคสังคม

การส่งเสริมด้านวัฒนธรรมประเพณีและด้านศาสนาทุกศาสนาของ ดร.พิรพล อย่างจริงจังทำให้ชาวจังหวัดสกลนครได้พร้อมใจกัน กลับมาให้ความสำคัญกับการธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมประเพณีและศาสนาอย่างมีคุณค่าดังจะเห็นได้จาก การที่เข้าร่วมศาสนกิจ ทั้งคริสต์และพุทธ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ทางจังหวัดสกลนครได้จัดงานสัปดาห์วิสาขบูชาในระหว่างวันที่ 9-15 พ.ค. 2546 ที่ผ่านมา ดร.พิรพล ได้เป็นผู้ประสานแรงใจจาก

ชาวจังหวัดสกลนครทั้งหมด ให้ร่วมกันฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมที่ดิ่งงามที่เคยรุ่งเรืองในอดีต ให้กลับมาปรากฏต่อสายตา คนทั้งประเทศอีกครั้ง ภาพแสงเทียนจากดอกบัวบูชาภควินดวงที่เคลื่อนไปตามถนนสายธรรมะเข้าสู่องค์พระธาตุเชิงชุม โดยมีท่านเป็นผู้เดินนำยังคงสว่างไสวติดตาตรึงใจของชาวจังหวัดสกลนครมีผู้ลืม

การประกาศตัวตนเป็นเมืองแห่งธรรมะของชาวสกลนคร ไม่ได้เป็นเพียงภาพของการใช้ภาพของการใช้ผ้าขาวมาห่มร่างกายตามวาระโอกาสเท่านั้น แต่นโยบายการจัดระเบียบสังคมที่ส่งผลให้คนในชุมชน ลด ละ เลิกอบายมุขยังเป็นการสร้างความบริสุทธิ์ถึงลงไปจิตใจของผู้ปฏิบัติเหล่านั้น ยิ่งไปกว่านั้น นโยบายการจัดระเบียบหอพักของบุตรหลานที่เข้ามาศึกษาในตัวเมือง ยังเป็นนโยบายหนึ่งที่สร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้ามาเล่าเรียนและถือเป็นรากฐานในการพัฒนาให้จังหวัดสกลนครเป็นศูนย์กลางในการที่จะพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

5. ด้านการทำงาน แบบบูรณาการ

ดร.พีรพล ถือว่าเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีวิสัยการที่จะครองใจผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาและมวลชน ให้ทุ่มเทร่างกายแรงใจร่วมกันอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยใช้นโยบายรัฐเป็นกรอบและเอาประชาชนเป็นเป้าหมาย การปฏิบัติงานโดยรวมเอาทุกภาคส่วนในสังคมผนึกกำลังประสานกัน ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานแบบบูรณาการตามนโยบายการบริหารราชการสมัยใหม่ แต่การจะทำเช่นนี้ ตัวผู้นำเองจะเป็นต้นแบบที่ดีให้ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา การดำรงตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและทำงานหนักของ ดร.พีรพล นอกจากจะสร้างศรัทธาต่อผู้ได้บังคับบัญชาแล้ว ยังได้ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหายุทธินมโรงเรียนในพื้นที่จังหวัดสกลนครสำเร็จลงได้เพียงชั่วข้ามคืน

หอการค้าจังหวัดสกลนคร
เมตตาคารมุลอนิอิ
สโมสรโรตารีสกลนคร
สมาคมสตรีจังหวัดสกลนคร
ชมรมผู้สื่อข่าวจังหวัดสกลนคร
คณะทำงานประชารัฐ
ชมรมพิทักษ์เจตนากรมณัฐธรรมนูญ

สโมสรไลออนส์สกลนคร
ยุวสมาคมแห่งประเทศไทยจังหวัดสกลนคร
ชมรมวิทย์ชุมชนสกลนคร
กรรมกรพัฒนาสตรีจังหวัดสกลนคร
ชมรมส่งเสริมคนตีเมืองสกล
ชมรมคนรักคนตรีศรีสกลนคร

เอกสารอ้างอิง

กองแผนงาน. (๒๕๔๙). “๑ ปี กับงานกรมที่ดิน : วิเคราะห์บทบาท
การบริหารการเปลี่ยนแปลง”. กรมที่ดิน. กรุงเทพฯ : กองการพิมพ์
กรมที่ดิน.

ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย์. (๒๕๖๓). “พ.ศ. ๒๕๑๕ แรกมีนิติธรรมศการ
ทางวิชาการของนิสิตจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย: ๕๐ ปี จามจุรี
๑๒”. กรุงเทพฯ : บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.

พีรพล ไตรทศาวิทย์. (๒๕๔๖). ๙๐ วัน กับสงครามยาเสพติดจังหวัด
สกลนคร. จังหวัดสกลนคร.

พีรพล ไตรทศาวิทย์. (๒๕๕๐). เอกสารความรู้ สดร. เรื่อง
การบริหารงานอย่างมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : กลุ่มงานพัฒนาและ
บริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ.

พีรพล ไตรทศาวิทย์. (๒๕๕๒). เอกสารความรู้ สดร. เรื่อง ประสบการณ์
นักปกครอง. กรุงเทพฯ : กลุ่มงานพัฒนาและบริหารจัดการ
ความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ.

พีรพล ไตรทศาวิทย์. (๒๕๕๒). เอกสารความรู้ สดร. เรื่อง การชี้แจงนโยบายต่อผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ. กรุงเทพฯ : กลุ่มงานพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ สถาบันดำรงราชานุภาพ.

สำนักงานจังหวัดนครสวรรค์. (๒๕๔๘). ปฏิบัติการผู้ว่า CEO นครสวรรค์. จังหวัดนครสวรรค์ : บริษัท ทิศทางการพิมพ์ จำกัด.

สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (๒๕๕๑). โครงการภูมิปัญญาแห่งแผ่นดินขยายผลสู่ปวงชนชาวไทย. กรุงเทพฯ : บริษัท เดอะ สยาม เฮอริเทจ จำกัด.



เอกสารความรู้

สถาบันตำราพระราชานุญาต
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย