

ชื่อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส

ผู้วิจัย นายทวีบุญ เชาวะเจริญ **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ฐูปกล้า
ปีการศึกษา 2549

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาขีดความสามารถ ปัญหา แนวทางการพัฒนา เปรียบเทียบภาพรวม และ (2) ศึกษาภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส ทั้งนี้ ได้นำแฟ้มส-โพลคอร์บ ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลสนามแบบสอบถามสอบถามได้ผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ที่ระดับ 0.93 การเก็บรวบรวมข้อมูลสนามจากประชาชนได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 1-30 กันยายน 2549 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,287 คิดเป็นร้อยละ 81.19 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,585 คน) ข้อมูลได้ถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์ สำหรับสถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางในเรื่อง ขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ปัญหา แนวทางการพัฒนา และขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน ในส่วนของข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ รัฐบาลควรแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อลดอำนาจในการกำหนดนโยบายของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ รัฐบาลควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และในอนาคตรัฐบาลควรยกเลิกหรือปรับปรุงการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ โดยนำการปกครองท้องถิ่นรูปแบบกรุงเทพมหานครมาประยุกต์ใช้

คำสำคัญ การบริหารจัดการ การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

Thesis title: The Management Administration Development Following the Provincial Integrated Administration of Narathiwat Province

Researcher: Mr. Taweewoon Chaowajareun; **Degree:** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Wiruch Wiruchnipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2006

ABSTRACT

The objectives of this research were (1) to study capabilities, problems, development guidelines, overall comparison, and (2) to study the overall trend of the capabilities of the management administration development following the Provincial Integrated Administration of Narathiwat Province. The conceptual framework of PAMS-POSDCoRB, consisted of 11 factors: Policy, Authority, Morality, Society, Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, and Budgeting was applied to this study.

This study was a survey research using questionnaires for field data collection. The questionnaires were pretested and had been checked out for validity and reliability of 0.93. The field data collection was collected from people between September 1-30, 2006. The samples was in the amount of 1,287 people making 81.19% of total samples (1,585 people). The data was canalized by computer Statistics used were percentage, arithmetic mean, standard deviation, and t-test.

The study results revealed that the samples agreed at the medium level in terms of the management administration capabilities, the problems, the procedures of development, and the management administration capabilities of the CEO province in the future tend to higher than the present. For important suggestions: Government should amend the related rules and regulations in order to reduce the power entrusted to the CEO governor. Also, the government should open more opportunities for people to participate in the investigation and assessment of the CEO governor's performances. Going forward, the government should revoke or improve to the current provincial integrated administration by, for example, adopting and applying the local government of the Bangkok Metropolitan Authority.

Keywords: Management administration, the Provincial Integrated Administration

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา” ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ รูปกล้า และ อาจารย์อัคร ดันติสุนทร ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะด้วยดีตลอดมา ส่งผลให้การทำรายงานการศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ สามารถนำเสนอเพื่อประโยชน์ในปัจจุบัน และเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของ อาจารย์ทั้งสามท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชทุก ท่าน เพื่อนักศึกษา MPA1 และ MPA2 ที่ให้คำปรึกษา ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจ ซึ่งกันและกันตลอดเวลา

ท้ายสุด ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณและคุณประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ แต่คุณยาย มารดาและพี่สาว ตลอดจนครูอาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอนศิษย์ ซึ่งเป็นผู้มีพระคุณอันยิ่งใหญ่ และสมาชิกครอบครัวของผู้ศึกษา โดยเฉพาะ เด็กชายกฤตชญา เขาวะเจริญ ผู้เป็นแรงผลักดันในความสำเร็จครั้งนี้ รวมทั้งพี่น้องประชาชนในจังหวัดนครราชสีมาที่ให้ความร่วมมือในการทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นอย่างดี

ทวิบุญ เขาวะเจริญ

กุมภาพันธ์ 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	6
ข้อจำกัดในการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	10
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ).....	14
แนวคิดเกี่ยวกับระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา (ตัวแปรตาม).....	20
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา	27
ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ของจังหวัดนครราชสีมา	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	50
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	50
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	54
การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
การวิเคราะห์ข้อมูล	59

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ระยะเวลาการทำวิจัย	59
แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	59
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง	63
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง	103
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	128
สรุปการวิจัย	128
อภิปรายผล	133
ข้อเสนอแนะ	151
บรรณานุกรม	156
ภาคผนวก	160
ประวัติผู้วิจัย	169

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1	อำเภอและจำนวนประชากรในจังหวัดนครราชสีมา..... 50
ตารางที่ 3.2	การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่..... 52
ตารางที่ 3.3	อำเภอและจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มตัวอย่างได้..... 53
ตารางที่ 3.4	แผนการดำเนินงานวิจัยตลอดโครงการ 60
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล 63
ตารางที่ 4.2	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารนโยบาย ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่ม ตัวอย่างต่อความพร้อมในการบริหารจัดการ..... 65
ตารางที่ 4.3	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารอำนาจหน้าที่..... 67
ตารางที่ 4.4	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารคุณธรรม..... 68
ตารางที่ 4.5	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม 69
ตารางที่ 4.6	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการวางแผน..... 70
ตารางที่ 4.7	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการจัดองค์การ..... 71
ตารางที่ 4.8	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์..... 72
ตารางที่ 4.9	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการอำนวยการ..... 73
ตารางที่ 4.10	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการประสานงาน..... 75
ตารางที่ 4.11	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการรายงาน..... 76

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการงบประมาณ	77
ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	79
ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามปัญหา 11 ด้าน	80
ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามแนวทางการพัฒนาทั้ง 11 ด้าน	86
ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันกับในอดีตและกับจังหวัดอื่น	90
ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง	92
ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา	96
ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ	99
ตารางที่ 4.20 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของ ขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ	102
ตารางที่ 4.21 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ <u>หนึ่ง</u> ขีดความสามารถ <u>สอง</u> ปัญหา <u>สาม</u> แนวทางการพัฒนา <u>สี่</u> การเปรียบเทียบภาพรวม ขีดความสามารถ และ <u>ห้า</u> ภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ	111

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้	4
ภาพที่ 2.1 แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร จัดการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB	19
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม	58
ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถ ใน การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB	107
ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB	145

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องจากคณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ความเห็นชอบในการดำเนินงานตามโครงการนำร่องการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2544 และมอบหมายให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการคัดเลือกจังหวัดที่มีที่ตั้ง สภาพเศรษฐกิจ ระดับความเจริญแตกต่างกัน และมีความเหมาะสม จำนวน 5 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดลำปาง จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดชัยนาท จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดนครราชสีมา เพื่อเป็นตัวแทนของภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อทดลองใช้ระบบบริหารจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา ทั้งยังได้คัดเลือกจังหวัดที่มีที่ตั้ง สภาพเศรษฐกิจและเศรษฐกิจใกล้เคียงกันมาเป็นคู่เปรียบเทียบในการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ จำนวน 5 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดอ่างทอง จังหวัดพังงา และจังหวัดปัตตานี ตามลำดับ

ในการนี้ กระทรวงมหาดไทยได้มอบหมายให้สถาบันการศึกษาในพื้นที่จังหวัดเป้าหมายหรือพื้นที่ใกล้เคียง ดำเนินการร่วมกับกระทรวงมหาดไทยประเมินผลโครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา ในด้านประสิทธิภาพการบริหารของผู้ว่าราชการจังหวัด และผลงานที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดดังกล่าว โดยมีสถาบันอุดมศึกษาของรัฐรับผิดชอบดำเนินการ สรุปในภาพรวมว่าระบบการบริหารในจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา มีประสิทธิภาพดีกว่าระบบการบริหารราชการจังหวัดในแบบเดิม และเป็นระบบที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนในพื้นที่ได้มากกว่าและต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2546 และเมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2546 ให้ขยายผลไปยังจังหวัดทุกจังหวัดทั่วประเทศ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นไป

ในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อให้การบริหารงาน คน เงิน ในระดับจังหวัดมีประสิทธิภาพ มีความเป็นเอกภาพ และแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติคือ ยาเสพติด ความยากจน และการทุจริตได้ เป็นต้น ซึ่งจะนำไปสู่ (1) ประโยชน์สุขของประชาชน ความผาสุกในชีวิต ความเป็นอยู่ที่ดี ความสะดวก และได้ตอบสนองความต้องการ (2) ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ตลอดจน (3) ลดขั้นตอนการ

ปฏิบัติงานและภารกิจที่ไม่จำเป็น และสุดท้ายกระจายอำนาจการตัดสินใจ จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว นั้น ประกอบกับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาได้ประสบกับปัญหาบางประการ เช่น ในด้านเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การถ่ายทอดองค์ความรู้จากหน่วยงานส่วนกลางมักจะมุ่งไปที่ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งไม่มีเวลาที่จะสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อไปยังระดับปฏิบัติการ ทำให้เกิดช่องว่างในการทำงานร่วมกัน การประสานงานขาดการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม เป็นต้น จากวัตถุประสงค์และปัญหาตามตัวอย่างดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ใน 2 ปีที่ผ่านมาได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้หรือไม่เพียงใด ทั้งนี้โดยใช้ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส-โพสคอรบ (PAMS-POSDCoRB) เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์

ดังนั้น ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความสำคัญและจำเป็นของเรื่อง ที่ศึกษาดังกล่าว จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดนครราชสีมา” นี้ ประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ไม่เพียงจะเกิดแก่ตัวผู้ศึกษาเองเท่านั้นแต่ยังจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัยที่ประกอบด้วย 4 เรื่อง ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

2.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมาในปัจจุบันกับการบริหารราชการจังหวัดนครราชสีมาในอดีต และกับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

2.4 เพื่อศึกษาภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ถือว่า ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSCCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 เรื่อง หรือ 11 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดการองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) เป็นตัวแปรอิสระ ส่วนขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส เป็นตัวแปรตาม โปรดดูภาพที่ 1.1

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า

PAMS-POSDCoRB ได้แก่

1. การบริหารนโยบาย (Policy)

- 1.1 กำหนดนโยบายสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย
- 1.2 มีความเป็นอิสระและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority)

- 2.1 มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ
- 2.2 กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน

3. การบริหารคุณธรรม (Morality)

- 3.1 ความซื่อสัตย์สุจริต
- 3.2 จิตสำนึกของการให้บริการประชาชนมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่งานอย่างสม่ำเสมอ

4. การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)

- 4.1 การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม
- 4.2 การบริหารจัดการมีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างชัดเจน

5. การวางแผน (Planning)

- 5.1 มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด
- 5.2 การวางแผนในการปฏิบัติงานชัดเจนและประชาชนมีส่วนร่วม

6. การบริหารองค์การ (Organizing)

- 6.1 กำหนดหน้าที่การงานและสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน
- 6.2 จัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม มีเอกภาพในการบังคับบัญชา

7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)

- 7.1 ใช้นุคลากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่
- 7.2 พัฒนานุคลากรและประเมินผลบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

8. การอำนวยการ (Directing)

- 8.1 มอบอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน
- 8.2 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความเป็นมืออาชีพ

9. การประสานงาน (Coordinating)

- 9.1 การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งเกิดขึ้นน้อยมาก
- 9.2 มีการประสานงานภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ

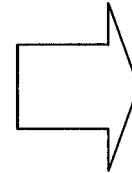
10. การรายงาน (Reporting)

- 10.1 ควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานอย่างเข้มงวด
- 10.2 รายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุงได้ทันก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น

11. การงบประมาณ (Budgeting)

31. มีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจน
32. ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า

ขีดความสามารถ
ในการบริหาร
จัดการตามแนว
ทางการบริหาร
ราชการจังหวัด
แบบบูรณาการ
ของจังหวัด
นราธิวาส



ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

สำหรับเหตุผลที่เลือก PAMS-POSDCoRB เป็นกรอบในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้เพราะ PAMS-POSDCoRB เป็นกระบวนการที่สมบูรณ์และครอบคลุมเรื่องการบริหารมากที่สุด โดยประกอบด้วย 11 ด้าน ดังกล่าวแล้วขั้นตอน รวมถึงกรอบแนวคิดนี้เกี่ยวข้องกับแนวคิดทาง วิชารัฐประศาสนศาสตร์ อีกทั้งยังได้เคยมีการนำ PAMS-POSDCoRB ไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์¹ และในการทำวิจัยหรือในการทำวิทยานิพนธ์²กันอย่างกว้างขวาง

¹วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, *การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง* (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2546), หน้า 34-77; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์การตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ* (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548), หน้า 92-93; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์* (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548), หน้า 8-12; และ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, *แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์ และการพัฒนา* (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2549), หน้า 61-66; วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, *หลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ* (กรุงเทพมหานคร : ชรรคมถการพิมพ์, 2549), 276 หน้า.

²ร.ต.อ.หญิง วิณา มโนหมั่นศรีทธา, *การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร*, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549; นพ.คำนึ่ง สีแก่น, *ปัญหาและการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการโครงการ 30 บาท รักษาทุกโรค ของกระทรวงสาธารณสุขในจังหวัดนครสวรรค์*, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549; เสกสรร มานวิโรจน์, *การพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานระบบบริการการแพทย์ฉุกเฉิน จังหวัดปทุมธานี*, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549; และ มัตติกา จงพิริยะอนันต์, *การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของโรงพยาบาลเชิงรายประชาชนเคราะห์ กรณีการให้บริการแก่ผู้ประกันตนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย*, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549.

4. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยในที่นี้แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ขอบเขตด้านเนื้อหา ด้านพื้นที่ และด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ครอบคลุมการศึกษาขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมและภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมาด้วย

ทั้งนี้ แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 บท แต่ละบทมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ครอบคลุม ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ การวิจัยกรอบแนวคิดการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ข้อจำกัดในการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอแนวคิด และผลการศึกษาวิจัยที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารหลายประเภท เช่น หนังสือ บทความ งานวิจัย โดยครอบคลุม 5 หัวข้อ

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย กล่าวถึง (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอด โครงการ

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางและภาพประกอบ ตามความเหมาะสม พร้อมคำอธิบายหรือเขียนบรรยายข้อมูลเชิงพรรณนา

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

ขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมเฉพาะเขตจังหวัดนครราชสีมา

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในที่นี้หมายถึง จำนวนประชาชนและข้าราชการในจังหวัดนครราชสีมา มีจำนวนประมาณ 726,706 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถามมีจำนวน 1,585 คน ซึ่งหาได้จากตารางของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) และมีวิธีการคัดเลือกโดยการสุ่มแบบง่าย (sample random sampling)

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้จำกัดอยู่ในเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารราชการ จังหวัดแบบบูรณาการและตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้างต้นเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปถึงด้านกฎหมาย ฯลฯ สำหรับเรื่องอื่น ๆ ที่มีได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์หรือขอบเขตของการศึกษานี้ แม้เป็นเรื่องสำคัญ แต่ควรเขียนแยกต่างหากเพราะจะทำให้ขอบเขตของการศึกษานี้กว้างขวางเกินไป

อนึ่ง ตัวแปรย่อยของตัวแปรอิสระตามความเป็นจริงจะมีมากกว่านี้ แต่ในการเลือกตัวแปรย่อยครั้งนี้ไม่ได้นำหลักสถิติมาใช้ในการเลือกตัวแปรย่อยแต่อย่างใด แต่เป็นการเลือกจากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อนได้บ้าง แต่ก็ได้ใช้สูตรของครอนบาค (Cronbach) มาทดสอบในภาพรวม ถ้าได้ค่าสถิติเกิน 0.70 ก็ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เชื่อถือและนำไปใช้ในแบบสอบถามได้

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อป้องกันความสับสน และช่วยให้เข้าใจความหมายของคำสำคัญ ๆ ที่นำมาใช้ในการศึกษานี้ จึงได้จัดทำนิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

6.1 การบริหารจัดการ (Management Administration) หมายถึง กระบวนการการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยมุ่งอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชน รวมทั้งพัฒนาหน่วยงานราชการ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและประเทศชาติ ทั้งนี้ เป็นการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ โดยนำ PAMS-POSDCoRB มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6.2 การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หมายถึง กระบวนการการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือจังหวัดซีอีโอ ที่รัฐบาลได้มอบอำนาจในการบริหารงาน การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือผู้ว่าฯ ซีอีโอ เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศชาติ ทั้งนี้ โดยนำ PAMS-POSDCoRB มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6.3 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ในครั้งนี้อยู่ ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่

6.3.1 การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง หลักและวิธีปฏิบัติที่จังหวัดนครราชสีมายึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์ของการพัฒนาจังหวัดนครราชสีมาซึ่งหมายถึงลักษณะของการวางแนวทางการพัฒนาจังหวัดนครราชสีมาไว้ในอนาคตในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

6.3.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับจังหวัด และมีกฎหมายรองรับ

6.3.3 การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารงานของบุคลากรของจังหวัดนครราชสีมา เช่น บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตบริสุทธิ์ใจ เสียสละ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และมีเมตตา

6.3.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การบริหารงานที่คำนึงและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน หรือประชาชนส่วนรวม รวมทั้งการบริหารงานที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน

6.3.5 การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาของจังหวัดนครราชสีมา

6.3.6 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง รูปแบบและโครงสร้าง รวมทั้งการจัดส่วนราชการของจังหวัดนครราชสีมา

6.3.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของจังหวัดนครราชสีมา

6.3.8 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การบังคับบัญชา ควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของจังหวัดนครราชสีมา

6.3.9 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างจังหวัดนครราชสีมากับบุคคลและระหว่างจังหวัดด้วยกันและความสัมพันธ์ระหว่างจังหวัดกับประชาชนและความสัมพันธ์ระหว่างจังหวัดกับหน่วยงานต่างๆในจังหวัด

6.3.10 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานเสนอความคิดเห็นหรือยื่นเรื่องร้องเรียน การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลการบริหารงานของจังหวัดจากภายในและภายนอก

6.3.11 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การคลัง การงบประมาณของจังหวัดนครราชสีมา

6.4 จังหวัดนราธิวาส เป็นจังหวัดหนึ่งของไทยที่สังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค

6.5 ชัดความสามารถ หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถ หรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดนราธิวาส ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการศึกษาหรือเขียนงานวิจัยเรื่องใด ประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมไม่เพียงแต่จะเกิดกับผู้ศึกษาเท่านั้น แต่ยังสามารถเกิดประโยชน์กับบุคคลอื่น และ/หรือ หน่วยงานอื่นด้วยสำหรับการศึกษารุ่นนี้ ผู้ศึกษาหวังอย่างยิ่งว่าจะเกิดประโยชน์แก่บุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วย อาจแบ่งเป็นประโยชน์ด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

7.1 **องค์ความรู้ใหม่** หมายถึง วิชาการหรือความรู้ทางวิชาการใหม่ที่ได้รับการศึกษารุ่นนี้ คือ การทราบและเข้าใจชัดเจนความสามารถในการบริหารจัดการ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส รวมทั้งทราบและเข้าใจการเปรียบเทียบภาพรวมตลอดจนภาพรวมแนวโน้มชัดเจนความสามารถในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาสอีกด้วย ทั้งนี้โดยใช้ PAMS-POSDCorB นำมาเป็นกรอบในการศึกษาวิเคราะห์

7.2 **ประโยชน์ในทางวิชาการ** ช่วยให้ได้แนวทางในการพัฒนาความรู้ในเรื่องการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ รวมถึงเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้า และวิจัยทำนองเดียวกันนี้

7.3 **ประโยชน์ในทางปฏิบัติ** ประชาชนและหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะได้รับประโยชน์จากการศึกษารุ่นนี้ โดยอาจนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่จะนำประโยชน์สุขให้เกิดแก่ประชาชนผู้รับบริการได้เพิ่มมากขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง "การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา" ผู้ศึกษาได้ศึกษาวรรณกรรมหรือแนวคิดที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ สร้างแบบสอบถามรวมตลอดทั้งอภิปรายผล และเสนอแนะ สำหรับหัวข้อที่จะนำเสนอในบทนี้ มีจำนวน 5 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)
3. แนวคิดเกี่ยวกับระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา (ตัวแปรตาม)
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา
5. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

หัวข้อนี้ ครอบคลุมการศึกษาความหมายของการบริหาร การจัดการ และการบริหารการพัฒนา เนื่องจากคำเหล่านี้มีความหมายใกล้เคียงหรือเหมือนกันจึงได้นำมาศึกษาเทียบเคียงกันดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2514: 13-14) มีความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2523: 27) ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

ดิน ปรัชญพฤทธ์ (2535: 8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยหมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545: 36-38) แบ่งการบริหาร ตามวัตถุประสงค์หลักของการ จัดตั้งหน่วยงานไว้ 6 ส่วนดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจน การพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของ ภาครัฐ (public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือ เทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

ส่วนที่สอง การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหารธุรกิจ (business administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่ง มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (maximum profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่าง ชัดเจนจากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

ส่วนที่สาม การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-governmental organization) ซึ่งเรียกย่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO.) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่ แสวงหาผลกำไร (non-profit administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือการไม่แสวงหา ผลกำไร (non-profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

ส่วนที่สี่ การบริหารงานของหน่วยงานระหว่างประเทศ(international organization) มีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น การบริหารงานของ สหประชาชาติ (United Nations Organization) องค์การการค้าระหว่างประเทศ (World Trade Organization) และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN)

ส่วนที่ห้า การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วน นี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของ รัฐธรรมนูญได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง

และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ส่วนที่หก การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอารัดเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 5) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ส่วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 1-2) ได้กล่าวถึงแนวคิดและความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratiae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รอง

หรือเป็นผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน

วาร์เรน บี. บราวน์ (Warren B. Brown 1980: 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารคือ งานของผู้หน้าที่ใช้ทรัพยากรบริหารที่ปวงที่มีอยู่ในหน่วยงานเพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผล

แฮร์โรลด์ คูนต์ซ์ (Harold Koontz) (อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร 2523 : 6) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การดำเนินการนั้น

ปีเตอร์ เอฟ. ดรึคเกอร์ (Peter F. Drucker) (อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2523: 6) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ ออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

เฟรดเดอริค ดับบลิว. เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) (อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2523: 27) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สรุป การบริหารจัดการที่ใช้ในที่นี้ หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยมุ่งอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชน รวมทั้งพัฒนาหน่วยงานราชการ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและประเทศชาติ ทั้งนี้ เป็นการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ โดยนำ PAMS-POSDCoRB มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรรหัส)

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 8-12) ได้กล่าวถึง “กระบวนการบริหารจัดการ” หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ คือ โปสเตอร์บ (POSDCoRB) ของ ลูเธอร์ เอช. กุลลิก และ ลินคอล์น เอฟ. เออร์วิก (Luther H. Gulick and Lyndall F. Urwick) ที่เขียนไว้ใน Papers on the Science of Administration : Notes on the Theory of Organization ในปี ค.ศ. 1937 โดยสรุปว่า POSDCoRB แบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารบุคลากร (Staffing)
- 4) การอำนวยความสะดวก (Directing)
- 5) การประสานงาน (Coordinating)
- 6) การรายงาน (Reporting)
- 7) การงบประมาณ (Budgeting)

คำว่า “POSDCoRB” เฉพาะตัว Co นั้น ในหนังสือบางเล่มอาจเขียนด้วยตัวใหญ่ทั้ง 2 ตัว คือ CO แต่ในที่นี้ใช้ o ตัวเล็ก เพราะหมายถึง Coordinating อีกทั้ง POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ตัว หรืออาจเรียกว่า 7 ปัจจัย หรือกิจกรรม หรือขั้นตอนก็ได้ และถ้าใช้ O ตัวใหญ่ จะทำให้เข้าใจผิดหรือเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ง่ายว่า O ตัวใหญ่นั้นเป็นอีก 1 ตัว หรือมีความหมายเพิ่มขึ้นอีก 1 ตัว เป็น 8 ตัว

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ยังได้นำ “กระบวนการบริหารจัดการ” หรือ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ คือ แพมส์-โปสเตอร์บ (PAMS-POSDCoRB) มาใช้ โดยอธิบายไว้ว่า ก่อนที่จะอธิบาย PAMS-POSDCoRB ควรทำความเข้าใจเหตุผลที่นำ POSDCoRB มาใช้ก่อน เพราะ POSDCoRB เป็นกระบวนการที่คุ้นเคยและใช้กันอย่างกว้างขวางพอสมควรในวงวิชาการ โดยครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 7 เรื่องอย่างเจาะจงและชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ เป็นต้นว่า

- 1) กระบวนการบริหารงาน 5 ขั้นตอน ที่เรียกว่า พอคค (POCCC) ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การ

บังคับบัญชาหรือสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

2) กระบวนการบริหารงาน 5 ขั้นตอน ของ แกรี เดสสเลอร์ (Gary Dessler) แบ่งเป็นการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling);

3) กระบวนการบริหารงาน 6 ขั้นตอน ที่เรียกว่า ไอเทอร์มส์ (ITERMS) ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร (Information) เทคโนโลยี (Technology) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) ทรัพยากร (Resources) จริยธรรม (Morality) และการติดต่อสัมพันธ์ หรือระบบสังคม (Society);

4) ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารหรือวิเคราะห์หน่วยงาน 4 ประการ ที่เรียกว่า สวอท (SWOT) ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weak) โอกาส (Opportunity) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat);

5) ปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผล 7 ประการ ของบริษัทแมคคินซี (McKinsey) อัน ได้แก่ Structure, System, Style, Staff, Skill, Strategy, และ Shared Values เรียกว่า McKinsey 7-S framework หรือ 7-S;

6) กระบวนการบริหารงานของไทย 5 ส ได้แก่ สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย;

7) กระบวนการบริหารงานของไทย 5 ป ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประโยชน์ ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์;

8) นอกจากนี้แล้ว วิธีการบริหารงานหรือเทคนิคการบริหารแบบอื่น ๆ แม้บางวิธีจะช่วยให้การบริหารงานสะดวก รวดเร็ว และทันสมัย แต่ล้วนไม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน หากความแน่นอนได้ยากมาก ขึ้นอยู่กับบุคคลหรือหน่วยงานแต่ละแห่งจะกำหนดขึ้นเองเป็นส่วนใหญ่ เช่น การบริหารงานตามวัตถุประสงค์หรือ MBO (Management By Objective) การบริหารงานโดยกลุ่มสร้างคุณภาพหรือ QCC (Quality Control Circle) การบริหารงานแนวทางสู่คุณภาพหรือมาตรฐาน ISO 9000 การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ หรือ TQM (Total Quality Management) การบริหารโดยอาศัยระบบข้อมูล ที่เรียกว่า MIS (Management Information System) หรืออาจเรียกว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การรี้อระบบ (Re-engineering) การบริหารโดยใช้แผนภูมิควบคุมที่เรียกว่า Gantt Chart การบริหารโดยประเมินความสามารถผู้บริหาร หรือ MEI (Management Excellence Inventory) การบริหารหรือปรับปรุงหน่วยงาน โดยการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ที่เรียกว่า Benchmarking การบริหารแบบเครือข่าย ที่เรียกว่า Networking Management การบริหารแบบเดินดูแลให้ทั่วถึง หรือ MBWA (Management By Wandering

Around) หรือ การบริหารแบบเดินไปรอบ ๆ หรือ WAM (Walk Around Management) เหล่านี้เป็นต้น อย่างไรก็ตาม วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้กล่าวต่อไปว่า ถึงแม้ว่า POSDCoRB จะเป็นที่คุ้นเคย ใช้กันอย่างกว้างขวาง และครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 7 เรื่องซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ ดังกล่าวผ่านมานี้แล้ว หากวิเคราะห์ต่อไปก็จะพบว่า POSDCoRB มีข้อบกพร่องบางประการ เมื่อเป็นเช่นนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ จึงนำ POSDCoRB มาพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้สมบูรณ์เพิ่มขึ้นเป็น PAMS-POSDCoRB ด้วยเหตุผลดังนี้

หนึ่ง POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนด้านวัตถุอาจเรียกส่วนนี้ว่ากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นฮาร์ดแวร์ (hardware) ขณะเดียวกัน POSDCoRB ได้ละเลยหรือไม่เน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ ซึ่งมองเห็นได้ยาก และให้ผลตอบแทนที่ไม่ชัดเจน ดังเช่น การพัฒนาจิตใจ จริยธรรม และจิตวิญญาณของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นซอฟต์แวร์ (software) แม้ใน POSDCoRB มีส่วนที่เป็นซอฟต์แวร์บ้าง คือ การบริหารงานบุคคลหรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) เช่น มีการพัฒนาหรือการฝึกอบรมบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ก็น้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์

สอง POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง นโยบาย (Policy) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นยิ่งของทุกหน่วยงานที่จำเป็นต้องมีนโยบายเสมอ อีกทั้งในกระบวนการบริหารจัดการไม่อาจขาดเรื่องนี้ได้ แม้อาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่าเรื่องนโยบายได้แทรกอยู่ในเรื่อง การวางแผนก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริง นโยบายมีความสำคัญมากและมาก่อนการวางแผน ดังนั้น จึงควรแยกเรื่องนโยบายออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

สาม POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง อำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารจัดการ ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ยังเห็นได้จากเหตุผลที่ว่า ในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งจะต้องมีบทบัญญัติของกฎหมายรองรับเสมอ โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของกฎหมาย และในกฎหมายเกือบทุกฉบับซึ่งรวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย(พ.ศ.2540) ที่กล่าวถึงหน่วยงานของรัฐจะมีบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยเสมอ ถึงแม้ว่าอาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่าเรื่องอำนาจหน้าที่นั้น ได้แทรกอยู่ในเรื่อง การอำนวยความสะดวก ก็ตาม แต่ก็ไม่เด่นชัด จึงควรแยกออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

สี่ จริยธรรมหรือคุณธรรม (Morality) หรือจิตวิญญาณ (Spirit) ดังกล่าวไว้แล้วว่า POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ โดยละเลยเรื่องสำคัญที่เป็นซอฟต์แวร์ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่

ชัดเจนและให้ผลตอบแทนไม่ชัดเจน ประกอบกับเรื่องจริยธรรมและจิตวิญญาณ เป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ในกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ราชการของทุกหน่วยงานไม่อาจบรรลุผล สำเร็จที่ตอบสนองหรือให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐบาล จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และขาดจิตวิญญาณของการให้บริการที่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นต้น ดังนั้น จึงสมควรที่จะเพิ่มเติม 2 ส่วนนี้เข้าไปอีกเพื่อ ช่วยให้กระบวนการบริหารจัดการครอบคลุมครบถ้วน พร้อมกับเกิดความสมดุลระหว่างส่วนที่เป็น ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพิ่มมากขึ้นด้วย

ด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 43-45) จึงได้พัฒนาหรือปรับเปลี่ยน กระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB มาเป็นแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาปรับใช้ในทางวิชาการ

PAMS-POSDCoRB นั้น ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน ได้แก่ (1) นโยบาย (Policy) (2) อำนาจหน้าที่ (Authority) (3) จริยธรรมหรือคุณธรรม (Morality) (4) จิตวิญญาณ (Spirit) หรือในบางกรณี หมายถึง สังคม (Society) ก็ได้ (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารงานบุคคล หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การ อำนาจการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) ซึ่ง รวมทั้งการประเมินผล และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) นำมาใช้เป็นกลุ่มปัญหาด้านการบริหารจัดการกลุ่มหนึ่ง ซึ่งครอบคลุมมากถึง 11 ขั้นตอน หรือ 11 ปัญหา ดังต่อไปนี้

1) นโยบาย (Policy) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์หรือลักษณะของการวางแผนทางการบริหารงาน หรือการพัฒนาหน่วยงานของรัฐไว้ในอนาคตในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

2) อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กฎหมายมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

3) จริยธรรมหรือคุณธรรม (Morality) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

4) จิตวิญญาณ (Spirit) หรือ สังคม (Society) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับจิตวิญญาณของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

5) การวางแผน (Planning) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนของหน่วยงานของรัฐ

6) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และการจัดส่วนราชการของหน่วยงานของรัฐ

7) การบริหารงานบุคคล หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงานของรัฐทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ

8) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบังคับบัญชาควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ

9) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานด้วยกัน ระหว่างหน่วยงานกับบุคคล และระหว่างบุคคลด้วยกัน รวมทั้งความสัมพันธ์ภายนอก ระหว่างหน่วยงานด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานกับบุคคลภายนอกหน่วยงาน

10) การรายงาน (Reporting) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการรายงานเสนอความเห็นหรือขึ้นเรื่อง และการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐจากภายในและภายนอก

11) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการคลัง การงบประมาณรายได้และรายจ่ายของหน่วยงานของรัฐ โปรศคุณภาพที่ 2.1 ประกอบ



ภาพที่ 2.1 แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB

กล่าวได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการดังกล่าวนี้ประกอบด้วย 11 ขั้นตอนซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เมื่อใดก็ตามที่นำไปใช้ในการบริหารจัดการ อาจเรียงตามลำดับขั้นตอน ข้ามขั้นตอนหรือไม่เรียงตามลำดับขั้นตอนก็ได้ และการจัดกลุ่มปัญหาข้อนี้ มีลักษณะเด่น คือ เป็นการนำความรู้หรือนำลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการมาใช้ เน้นการศึกษาปัญหาในเชิงบริหารจัดการ โดยใช้กรอบแนวคิด มุมมอง หรือให้ความสำคัญกับการศึกษาปัญหาในลักษณะที่เป็นนักบริหารจัดการที่นำความรู้ด้านการบริหารจัดการมาปรับใช้ อีกทั้ง 11 ขั้นตอนหรือปัญหานี้ ยังครอบคลุมเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการอย่างมาก

สรุป ในที่นี้ได้ใช้กระบวนการบริหารจัดการ หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ โดยกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ เนื่องจาก PAMS-POSDCoRB เป็นกระบวนการที่สมบูรณ์และ

ครอบคลุมเรื่องการบริหารมากที่สุด โดยประกอบด้วย 11 ขั้นตอน หรือ 11 ด้าน ซึ่งผู้ศึกษาได้ปรับแต่งข้อความบางขั้นตอนแล้ว ดังนี้ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

3. แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา (ตัวแปรตาม)

หัวข้อนี้ครอบคลุม 2 เรื่อง ตามลำดับ ได้แก่

- 3.1 ความหมายของขีดความสามารถในการบริหารจัดการ
- 3.2 การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

3.1 ความหมายของขีดความสามารถในการบริหารจัดการ

คำว่า ขีดความสามารถ มีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับคำว่า ความรู้ความเข้าใจ หรือประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงได้นำคำดังกล่าวของนักวิชาการหลายคนมาศึกษาเทียบเคียง ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2514: 30) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ ฮาร์ริงตัน อีเมอร์สัน (Harrington Emerson) ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ “The Twelve Principles of Efficiency” โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- 1) ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง
- 2) ใช้หลักสามัญในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
- 3) คำปรึกษาและแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
- 4) รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
- 5) ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
- 6) การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับไว มีสมรรถภาพและมีการลงทะเบียน เป็น

หลักฐาน

- 7) งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการทำงานอย่างทั่วถึง
- 8) ผลของงานได้มาตรฐาน

9) การทำงานสามารถยึดเป็นมาตรฐาน

10) กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้

11) ให้บำเหน็จรางวัลแก่งานที่ดี

ติน ปรัชญพฤทธิ (2528: 13) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ (efficiency) ไว้ในหนังสือ ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแน่นตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

ความหมายในพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ (2530: 324) “ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จหรือความสามารถที่ทำให้งานเกิดผลสำเร็จ”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ปริญญา ลักษิตานนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ (2538: 91-92) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ ศัพท์การบริหาร ว่า ประสิทธิภาพหมายถึง

1) ความสามารถ ในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำสุด

2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (input) และผลที่ออกมา (output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด

3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือความพึงพอใจของผู้รับบริการรวมทั้งความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2541: 49) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การปฏิบัติงานหรือบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว ใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม คุ่มค่า และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในขณะที่ต้องการผลงานมากที่สุด (efficiency is do things right)

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2543: 67) ได้ให้ความหมายของคำว่า ชีตความสามารถในการบริหารงานหมายถึง ความสามารถในการบริหารงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2546: 86) ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารก็คืองานในหน้าที่ ของการบริหาร ซึ่งจะเป็นสากลไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

พจนานุกรมเว็บสเตอร์ นิวเวิลด์ ฉบับภาษาอเมริกัน (Webster's New World Dictionary of the American Language 1970: 85) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถที่จะผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยใช้ความพยายามและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

สรุป แม้ค่านิยมของนักวิชาการต่าง ๆ จะยังคงมีความแตกต่างกันในการให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ แต่อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพนั้น หมายถึง ความพยายามในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการจากทรัพยากรที่มีอยู่ และสรุปได้ว่า ชีตความสามารถ มีความหมายใกล้เคียงกับประสิทธิภาพ โดยคำว่า ชีตความสามารถที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถ หรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดนครราชสีมา ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

3.2 การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

3.2.1 ความหมายการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

มีบุคคลสำคัญได้ให้ความหมายของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการไว้ ดังนี้

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร (อ้างในส่วนส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการสำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด 2546) “โครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา คือ การเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการบริหารงาน (management style) ที่ต้องการมีเจ้าภาพเป็นผู้รับผิดชอบ มีการบูรณาการ และมียุทธศาสตร์ในการบริหาร มีการประชุมคณะผู้บริหารเพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ... และมีการใช้ข้อมูลเพื่อการจัดทำยุทธศาสตร์ซึ่งมีเป้าหมายสุดท้ายของการทำงานก็คือ การมีเจ้าภาพในการเอาใจใส่และรับผิดชอบต่อการบริหารประชาชนที่ดีขึ้น” นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงการบริหารจัดการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการในการปฐมนิเทศและพัฒนา ผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการว่า “...การเป็น CEO ของผู้ว่าราชการจังหวัด concept นั้น อยากให้เป็นเหมือนผู้ช่วยนายกรัฐมนตรีในจังหวัด ต้องมีหน่วยงานอื่นรับผิดชอบร่วมแก้ปัญหาในยุคผมผู้ว่าราชการจังหวัดตั้งรับไม่ได้ บ้านเมืองเราต้องการความช่วยเหลือ ผมเป็นนายกฯ ผม เหนื่อยและอยากให้ท่านทุ่มเท ผมดูประเทศผู้ว่าราชการจังหวัดคุณจังหวัด สามารถทำ efficiency ได้ทุกที่ ถ้ามี attention ก็มี economy...”

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (อ้างในส่วนส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการสำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด 2546) “...ผู้ว่าราชการจังหวัดนาร่องจะต้องตอบคำถามให้ได้ว่า CEO คืออะไร จะทำบทบาทอะไร จะขอยกตัวอย่างในภาคเอกชน ซึ่งจะทำบทบาท 3 อย่าง คือ หนึ่ง บทบาทในการกำหนดภารกิจของผู้บริหาร (define mission) สอง บทบาทในการสร้างกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (strategic formulation) สาม บทบาทในการนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ (implementation) ลักษณะการบริหารราชการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการ มีดังนี้

1) เป็นการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองเป้าหมายที่สำคัญของจังหวัด โดยการแปลงยุทธศาสตร์ของชาติไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงสุด เปิดโอกาสให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาจังหวัด และคณะผู้บริหารของจังหวัดมีความรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ (accountability transparency)

2) เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน (result – based) และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยประสิทธิภาพในการบริหารของจังหวัด

3) ผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องมีคุณลักษณะที่เปรียบเสมือนผู้บริหารสูงสุดขององค์กร โดยสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่มีอยู่ ควบคู่ไปกับการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารการพัฒนาจังหวัด เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น

4) กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ มอบอำนาจการบริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการวินิจฉัยสั่งการในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดในการแก้ไขปัญหาของประชาชนในจังหวัดได้เบ็ดเสร็จในระดับพื้นที่

3.2.2 แนวคิดการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด กระทรวงมหาดไทย (2547) ได้ระบุรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ดังนี้

1) แนวคิด

(1) มีเจ้าภาพรับผิดชอบ ที่ไม่ใช่ one man show แต่เป็น teamwork ที่ network

(2) มีคณะผู้บริหารจังหวัดทำหน้าที่กำหนดทิศทางของจังหวัด เหมือนกับคณะรัฐมนตรีที่กำหนดทิศทางของประเทศ โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด CEO เป็นหัวหน้าคณะผู้บริหารทำหน้าที่เหมือนนายกรัฐมนตรี และมีตัวแทนหัวหน้าส่วนราชการของแต่ละกระทรวงที่ได้รับมอบหมายในพื้นที่จังหวัด กระทรวงละ 1 คน ทำหน้าที่เหมือนรัฐมนตรี ทั้งนี้ หากมองในภาพรวมของประเทศ ผู้ว่าราชการจังหวัดจะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยนายกรัฐมนตรีในระดับพื้นที่จังหวัด

(3) เน้นการทำงานเป็นทีมในเชิงรุก คิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ เห็นทางออกในทุกปัญหา ไม่ใช่เห็นปัญหาในทุกทางออก กล้าและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ปรับทัศนคติ และพฤติกรรมจากการปกครองมาเป็นการบริหารและบริการ

(4) มุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วม และเป็นภาคีในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ร่วมทำ ร่วมสมทบทรัพยากรเพื่อนำยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

2) *นิยาม* การบริหารงานจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การบริหารราชการของจังหวัดเพื่อให้จังหวัดสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหาและพื้นที่ในเขตจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ สรรพกำลัง และทรัพยากรในจังหวัด และการทำงานประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในสังคมอย่างมีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการบริหารการพัฒนา การป้องกัน และการแก้ไขปัญหาอย่างชัดเจน

3) *วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ CEO*

(1) ประโยชน์สุขของประชาชน ความผาสุกในชีวิต ความเป็นอยู่ที่ดี ความสะดวกและได้ตอบสนองความต้องการ

(2) ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน

(3) ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและภารกิจที่ไม่จำเป็น

(4) กระจายอำนาจการตัดสินใจ

4) *ประชาชนจะได้รับอะไรจาก CEO*

(1) ได้รับการบริการจากรัฐ ซึ่งมีคุณภาพดี รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรมมากกว่า ระบบเดิมที่เป็นอยู่

(2) ปัญหาความเดือดร้อนได้รับการแก้ไขและขอเรียกร้องความต้องการต่าง ๆ ได้รับการตอบสนอง โดยประชาชนรับรู้และสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน/บุคคลที่รับผิดชอบได้โดยตรง

(3) ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา การแก้ไขปัญหา และการจัดทำบริการ มิใช่ภาครัฐดำเนินการแต่เพียงฝ่ายเดียวเหมือนที่ผ่านมา

(4) สามารถเข้าถึง และรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนสามารถตรวจสอบการทำงานภาครัฐ

(5) ประชาชนอยู่ในสังคมที่สงบเรียบร้อย และมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

5) *ผลลัพธ์สุดท้ายของการบริหารงาน CEO*

(1) เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ตามหลังการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

(2) สนองตอบระเบียบวาระแห่งชาติและปัญหาความต้องการของประชาชน

(3) เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และนำความมั่งคั่ง/มั่นคงมาสู่ประชาชนและประเทศชาติ

6) หลักการบริหารงาน CEO

(1) บริหารจัดการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

(2) ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างศักยภาพในการแข่งขัน และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อน ความล่าช้า และความสิ้นเปลือง

(3) ส่วนราชการในราชการบริหารราชการส่วนกลาง และในพื้นที่จังหวัด สนับสนุนการจัดองค์บุคลากร งบประมาณ และข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับปฏิบัติ

(4) กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ด้วยวิธีการทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยอมรับต่อเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มากกว่าการกำกับดูแลแต่เพียงอย่างเดียว เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและมีความโปร่งใส

(5) มีศูนย์รวมข้อมูลสารสนเทศสำหรับเป็นฐานข้อมูลในการบริหาร การติดตามประเมินผล

(6) กำหนดรายละเอียดการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดในระดับจังหวัดได้เอง

7) ภารกิจหลักของ CEO ภายใต้อุดมการณ์ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข”

(1) สร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และแก้ไขปัญหาความยากจนในจังหวัด

(2) สร้างสังคมความสงบสุขและพึงปรารถนาาร่วมกัน

(3) พัฒนาให้เกิดคุณภาพที่ยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกับวิถีชีวิตของประชาชน

(4) แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

(5) ปฏิบัติภารกิจตามแนวทางนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและนโยบายของรัฐบาล

(6) บริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี

8) กลยุทธ์การบริหารงาน CEO

(1) สร้างพันธมิตรและกระบวนการมีส่วนร่วม

(2) กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการแก้ไขปัญหา/การพัฒนาให้ชัดเจน

(3) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

(4) ระดม/บูรณาการสรรพกำลังและทรัพยากรในการดำเนินงาน

(5) อำนาจการกำกับดูแล และติดตามประเมินผล

9) เครื่องมือ/กลไกการบริหารงาน CEO

(1) ใช้แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาจังหวัดเป็นเครื่องมือในการพัฒนา ระดับพื้นที่ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมและการบูรณาการ ให้บรรลุเป้าหมายตามศักยภาพของ จังหวัดและยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด

(2) ใช้แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนากลุ่มจังหวัด เพื่อพัฒนาภายใต้ กระบวนการความร่วมมือภายในกลุ่มจังหวัด และระหว่างกลุ่มจังหวัดภายใต้ศักยภาพและขีด ความสามารถในการแข่งขัน

(3) ใช้ระบบในการติดตามและประเมินผลที่มีการกำหนดตัวชี้ความสำเร็จ ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

10) หน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด CEO

(1) ชี้นำกลยุทธ์ โดยนำยุทธศาสตร์ไปกำหนดเป็นระเบียบวาระของพื้นที่ และนำปัญหา/ความต้องการของพื้นที่มากำหนดเป็นแนวทางริเริ่มแก้ไขปัญหาและพัฒนา

(2) เป็นหัวหน้าทีมประสานงานการทำงานทุกภาคส่วนในสังคม ให้ เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น สร้างการทำงานเป็นทีม ให้กำลังใจและกระตุ้นให้ไปสู่ เป้าหมาย สนับสนุนการแก้ไขปัญหาและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

(3) สร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการ ทำงาน และมีการกำกับดูแลที่เหมาะสม

(4) พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นแก่ ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทำตนเป็นตัวอย่าง

สรุป จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวข้างต้น กล่าวได้ว่า แนวคิดการบริหารจัดการ จังหวัดแบบบูรณาการ เป็นการบริหารราชการจังหวัดเพื่อให้จังหวัดสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่จังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และทรัพยากรภายใน จังหวัด รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการบริหารราชการจังหวัด และสิ่งที่จะนำการบริหาร ราชการจังหวัดสู่การพัฒนาได้เต็มประสิทธิภาพ ต้องมีผู้ว่า ซีอีโอ ขานรับนโยบายจากรัฐบาล และ เป็นเจ้าภาพในการบริหารจัดการครบทั้งสามด้านคือ คน งาน และเงิน เป็นการรวมอำนาจในการ บริหารระดับจังหวัดไว้ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเพียงคนเดียว ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า แนวคิดการบริหาร ราชการจังหวัดแบบบูรณาการ มีปัจจัยสำคัญคือ ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีอำนาจสั่งการ ให้

คุณ ให้โทษ ต่อข้าราชการในส่วนภูมิภาคอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยตัวผู้ว่าฯ หรือผู้ว่าฯ ซีอีโอ ต้องมีความพร้อมในการรับรู้และการแก้ปัญหา มีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ กล้าใช้อำนาจแบบรวมอำนาจให้เกิดประโยชน์สูงสุด ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมหรือแนวคิดดังกล่าวนี้จะนำไปใช้ในบทที่ 5 การอภิปรายผล และเสนอแนะต่อไป และสำหรับความหมายของคำว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือจังหวัดซีอีโอ ที่รัฐบาลได้มอบอำนาจในการบริหารงาน การบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือผู้ว่าฯ ซีอีโอ เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศชาติ ทั้งนี้ โดยนำ PAMS-POSDCoRB มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์

4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2548: 287-298) อธิบายถึงปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนาการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการไว้ดังนี้

เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการ ซึ่งหมายถึง การเรียนการสอนและการวิจัย รวมทั้งประโยชน์ในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะการเสนอข้อมูลเพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงข้อเสียของแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ จะได้นำไปเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงให้แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอสมบูรณ์มากขึ้น การนำเสนอต่อไปนี้มีมุ่งเฉพาะด้านลบของผู้ว่าฯ ซีอีโอซึ่งมีหลายประการประกอบกัน

1) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ขัดหรือแย้งกระแสโลก ไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ รวมทั้งการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศ แม้จะมีกระแสต่อต้านในลักษณะที่ว่า "การกระจายอำนาจที่มากเกินไป จะเป็นผลร้ายมากกว่าการรวมอำนาจ" ก็ตาม แต่ก็ไม่อาจต่อต้านกระแสโลกปัจจุบันได้ โดยเฉพาะกระแสโลกที่สนับสนุนหลักการสำคัญ เช่น ระบบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม ความหลากหลาย ระบบเปิด ความโปร่งใส การควบคุมตรวจสอบ ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อประชาชนและชุมชน เป็นต้น สำหรับประเทศไทยหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 หรือรัฐธรรมนูญฉบับประชาชนแล้ว รัฐธรรมนูญฉบับนี้มีเจตนารมณ์ที่สอดคล้องกับกระแสโลกดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหารของไทยในทุกระดับ ไม่ว่าจะ

เป็นระดับชาติ ระดับท้องถิ่น หรือระดับภูมิภาค โดยการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศในทุกระดับดังกล่าวมีความสัมพันธ์กัน สอดคล้องกัน ส่งผลกระทบถึงกัน และไม่อาจแยกออกจากกันได้ง่ายหากพิจารณาศึกษาแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอจะพบว่า มีแนวโน้มที่ไม่สอดคล้องกับกระแสโลก รัฐธรรมนูญไทย และการปฏิรูปการเมือง กล่าวคือ

1.1) **แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอเป็นการรวมอำนาจในการบริหารงาน คน และเงิน ของส่วนราชการในระดับจังหวัดไว้ที่คน ๆ เดียว** เอกลักษณ์ของซีอีโอที่สำคัญคือ การรวมอำนาจไว้ที่ผู้ว่าฯ ซีอีโอ หรือ "ถ้าสั่งไม่ได้ก็ไม่ใช่ซีอีโอ" ดังนั้น ภายใต้แนวคิดของผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไม่อาจกล่าวถึง "การมีส่วนร่วม" ได้อย่างเต็มที่หรือเต็มภาคภูมิ เพราะถ้าเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมเมื่อใด ก็ไม่เข้าลักษณะของซีอีโอ การมีส่วนร่วมจึงเป็นเพียงคำกล่าวอ้างเพื่อให้ดูดีหรือเพื่อสร้างความชอบธรรม และการยอมรับเท่านั้น การมีส่วนร่วมหากมีขึ้นจะเป็นลักษณะคล้ายเป็นไม้ประดับ เช่น การที่หัวหน้าส่วนราชการเข้าร่วมประชุมกับผู้ว่าฯ ซีอีโอมีแนวโน้มที่จะเป็นลักษณะ "ว่าอะไรว่าตามกัน" หรือ "เชื้อผู้นำ จังหวัดเจริญ" หรือ "โชคครับพี่ดีครับท่าน" หากมีการแสดงความคิดเห็น ก็จะไปในทิศทางเดียวกันหรือพูดเพื่อสนับสนุนความคิดและการกระทำของผู้ว่าฯ ซีอีโอ ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่เห็นด้วย ส่วนใหญ่จะหุบปากเงียบ และยึดหลัก "พูดไปสองไพเบี้ย นิ่งเสียตำลึงทอง" หรือ "พูดไปก็เท่านั้นเอง อยู่เฉย ๆ ดีกว่า" เพราะหากแสดงความคิดเห็นอาจถูกข่มขู่ หรือโยกย้ายได้ เมื่อใดก็ตามที่มอบอำนาจและดุลพินิจในการวินิจฉัยสั่งการให้แก่ผู้ว่าฯ ซีอีโอเพียงคนเดียวก็จะไปสอดคล้องกับแนวคิดเผด็จการ ถึงแม้ว่าผู้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอจะไม่มียุทธศาสตร์ภาวะผู้นำแบบเผด็จการก็ตาม และเมื่อใดอำนาจไปอยู่ในมือคนใดคนหนึ่งมากเกินไป ก็จะยิ่งทำให้คน ๆ นั้น **ประพฤติกุฎริตได้ง่าย (absolute power, corrupt absolutely) อย่างไรก็ตาม มีเชื่อว่าแนวคิดเผด็จการจะมีข้อเสียเสมอไปเผด็จการอาจเหมาะสมในบางยุค บางสมัย บางโอกาส และเฉพาะในช่วงเวลาสั้น ๆ เท่านั้น** แต่ถ้าใช้แนวคิดเผด็จการไปนาน ๆ โอกาสที่จะหลงอำนาจ หรือประพฤติกุฎริตยิ่งเกิดขึ้นได้ง่าย อย่างไรก็ตาม แนวคิดเผด็จการจะประสบผลสำเร็จดำรงอยู่ได้และได้รับการยกย่องสรรเสริญ ผู้ที่ใช้อำนาจเผด็จการต้องมีคุณสมบัติพิเศษมีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตอย่างแน่วแน่ และมั่นคง หรือยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางภายใต้การบริหารงานที่นำแนวคิดเผด็จการหรือแนวคิดรวมอำนาจไปใช้ในทางปฏิบัติโดยรวมอำนาจอย่างกว้างขวางไว้ที่คน ๆ เดียว เป็นที่รู้จักกัน และคนไทยได้รับบทเรียนเสมอมาว่า การควบคุมตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานไม่อาจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ตรวจสอบเกรงกลัวอิทธิพล อำนาจ บารมีและผลกระทบในแง่ลบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การควบคุมตรวจสอบภายในหน่วยงาน โดยผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ว่าฯ ซีอีโอไม่อาจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจเทียบเคียงได้กับหน่วยงานภาคเอกชน เช่น ธนาคาร หรือบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ หรือบริษัทห้างร้านหลายแห่งในอดีตยุค

เศรษฐกิจฟองสบู่ที่ต้องล้มเลิกกิจการไป หน่วยงานดังกล่าวได้นำแนวคิดซีอีโอที่รวมอำนาจในการบริหารไปใช้ปฏิบัติ และแต่ละหน่วยงานมีฝ่ายควบคุมตรวจสอบภายใน แต่ก็ไม่อาจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะลูกน้องไม่กล้าควบคุมตรวจสอบเจ้านายใหญ่หรือหัวหน้าลูกจ้าง หรือถ้าดำเนินการควบคุมตรวจสอบก็ทำเพียงเป็นพิธีเพื่อตบตาเท่านั้น สำหรับแนวคิดประชาธิปไตยแม้มีข้อเสียหรือข้อบกพร่องก็ตาม แต่ในระยะยาวแล้วน่าจะดีกว่าแนวคิดเผด็จการ สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “ประชาธิปไตยแม้มีข้อระบอบที่ดีที่สุด แต่เลวร้ายที่สุด” เช่นนี้ น่าจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่ประเทศไทยสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยมาตั้งแต่ปี 2475 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลังประกาศใช้รัฐธรรมนูญปี 2540 แนวคิดนี้ยิ่งได้รับการสนับสนุนมากขึ้น เป็นที่น่าสังเกตว่า คำหรือถ้อยคำบางคำก็ไม่อาจนำมาใช้กับแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ได้อย่างแท้จริง เช่น “การกระจายอำนาจ” ดังกล่าวแล้วว่า แนวคิดซีอีโอเป็นแนวคิดรวมอำนาจ ดังนั้น จึงอยู่กันคนละขั้วหรือตรงกันข้ามกับแนวคิดการกระจายอำนาจ อีกทั้งการกระจายอำนาจจะเกิดขึ้นได้เฉพาะเมื่อข้าราชการไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายประจำให้อำนาจแก่หน่วยงานปกครองท้องถิ่นหรือประชาชนในท้องถิ่น แต่ถ้าข้าราชการดังกล่าวให้อำนาจแก่ข้าราชการด้วยกัน เช่น ข้าราชการในส่วนกลางมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่อาจเรียกว่ากระจายอำนาจ แต่เรียกว่า “แบ่งอำนาจหรือมอบอำนาจ” นอกจากนี้แล้ว คำว่า “การบูรณาการ” และ “การพัฒนา” ทั้ง 2 คำนี้สอดคล้องและไปด้วยกันได้กับแนวคิดประชาธิปไตยที่สนับสนุนการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม ความหลากหลาย และการบริหารในระบบเปิดมากกว่า

กล่าวโดยย่อ แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอนี้มุ่งสร้างประสิทธิภาพและเอกภาพตามกฎหมายให้ผู้ว่าฯ ซีอีโอในลักษณะที่ทวนกระแสโลก ไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญไทย และยังขัดขวางการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหาร ที่สำคัญคือ การสร้างประสิทธิภาพและเอกภาพไม่จำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดเผด็จการหรือการรวมอำนาจ อาจอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดประชาธิปไตยได้เช่นกัน โดยเฉพาะในยุคที่สังคมโลกและประเทศไทยยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย

1.2) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอสนับสนุนการสนับสนุนราชการส่วนภูมิภาคให้เข้มแข็ง ประเทศทั่วโลกเป็นจำนวนมากแบ่งราชการบริหารแผ่นดินของประเทศออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ราชการบริหารส่วนกลางใช้หลักการรวมอำนาจ แต่ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นใช้หลักการกระจายอำนาจ สำหรับราชการบริหารส่วนภูมิภาคนั้น แท้ที่จริงก็คือราชการบริหารส่วนกลางที่ใช้หลักการรวมอำนาจนั่นเอง ในบางประเทศไม่มีราชการบริหารส่วนภูมิภาค หรือบางประเทศมีราชการบริหารส่วนภูมิภาคแต่ก็ไม่ให้ความสำคัญเพราะถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของราชการบริหารส่วนกลาง สำหรับประเทศที่แบ่งราชการ

บริหารแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วนอย่างชัดเจน มีให้เห็นน้อยมาก ที่ชัดเจนมี 2 ประเทศ คือ ไทยและฝรั่งเศส แบ่งเป็น ราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ประเทศที่เป็นประชาธิปไตยทั่วโลกนับวันจะให้ความสำคัญกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่ใช้หลักการกระจายอำนาจเพิ่มมากขึ้น ๆ กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ ประเทศทั้งหลายให้ความสำคัญกับราชการบริหารส่วนภูมิภาคน้อยมาก หรือยิ่งน้อยลง ๆ พร้อมกับสนับสนุนราชการบริหารส่วนท้องถิ่นหรือหลักการกระจายอำนาจเพิ่มมากขึ้น ๆ ที่เป็นเช่นนี้เพราะประเทศดังกล่าวยึดมั่นและศรัทธาว่า (1) หลักการกระจายอำนาจเป็นหลักการสำคัญของระบอบประชาธิปไตย (2) หลักการกระจายอำนาจเป็นตัวชี้วัดความเป็นประชาธิปไตย (3) ยิ่งการปกครองส่วนท้องถิ่นเข้มแข็งมากขึ้นเท่าใด ประเทศก็ยิ่งเจริญมากขึ้นเท่านั้น และ (4) ประสิทธิภาพและเอกภาพ เกิดจากแนวคิดประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจ มีใหม่เกิดจากแนวคิดเผด็จการและการรวมอำนาจ เห็นตัวอย่างได้จาก สหรัฐอเมริกา อังกฤษ เยอรมนี และญี่ปุ่น ล้วนเป็นประเทศประชาธิปไตยที่เจริญก้าวหน้าและมั่นคง ประเทศดังกล่าวได้สนับสนุนแนวคิดประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจพร้อมกันไปด้วย

สำหรับฝรั่งเศสแม้เป็นประเทศประชาธิปไตยแต่มีการกระจายอำนาจน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศดังกล่าว เหตุผลส่วนหนึ่งเนื่องจากฝรั่งเศสมีราชการบริหารส่วนภูมิภาคอย่างเด่นชัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดที่มาจากการแต่งตั้ง ซึ่งไทยได้นำแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดของฝรั่งเศสมาปรับใช้ด้วย และแม้ฝรั่งเศสก็ยังไปไม่ถึงระดับที่นำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอมาใช้

ในส่วนของราชการบริหารส่วนภูมิภาคตำราส่วนใหญ่ของไทยถือว่าใช้หลักการแบ่งอำนาจหรือหลักการมอบอำนาจ แท้ที่จริง หลักการแบ่งอำนาจหรือหลักการมอบอำนาจก็คือหลักการรวมอำนาจนั่นเอง เนื่องจากการมอบอำนาจให้กับข้าราชการด้วยกัน ไม่ว่าจะข้าราชการจะปฏิบัติงานอยู่กับผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจปูนบำเหน็จรางวัลและลงโทษในส่วนกลางหรือในเมืองหลวง หรือออกไปปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ ห่างจากผู้บังคับบัญชาก็ตาม ดังนั้นในกรณีของแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอนี้จึงเป็นลักษณะของการรวมอำนาจแบ่งอำนาจหรือมอบอำนาจระหว่างข้าราชการด้วยกันเอง ประชาชนไม่เกี่ยวข้องกับอำนาจนั้นด้วย แต่ได้รับผลกระทบด้านลบอย่างแน่นอนและไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป ดังนั้น การส่งเสริมให้ราชการบริหารส่วนภูมิภาคเข้มแข็งขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ จึงเป็นลักษณะของแนวคิดที่ไม่สอดคล้องกับกระแสโลก หลักการประชาธิปไตย และหลักการกระจายอำนาจ

หากมองย้อนไปก่อนปี 2540 ก่อนประกาศใช้พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2540 ผู้ว่าราชการจังหวัดไทยมีอำนาจมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ถึงกับกล่าวกันว่า “ผู้ว่าราชการจังหวัดสวมหมวก 2 ใบ” คือ ดำรงตำแหน่งเป็นทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดที่สังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งดำรงตำแหน่งเป็นนายกองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดซึ่งสังกัดราชการบริหารส่วนท้องถิ่นด้วย ในที่สุด เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2540 รัฐบาลสมาชิกวุฒิสภา และประชาชนได้ร่วมมือกันปรับเปลี่ยนจนสำเร็จ โดยออกกฎหมายลดอำนาจผู้ว่าราชการจังหวัดให้สวมหมวกเพียงใบเดียว หรือให้ดำรงตำแหน่งแรกเพียงตำแหน่งเดียว และให้มีการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดตั้งที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ ลักษณะเช่นนี้ ถือว่าเป็นการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศไทยครั้งสำคัญยิ่งอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยได้ลดความสำคัญของราชการบริหารส่วนภูมิภาคพร้อมกับสนับสนุนการกระจายอำนาจลักษณะเช่นนี้ได้รับการรองรับและสนับสนุนอย่างชัดเจนโดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2540 โดยเฉพาะในมาตรา 78 ที่เปิดโอกาสให้มีการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดได้ในจังหวัดที่มีความพร้อม รัฐธรรมนูญยังให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจหรือการปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไม่เคยมีมาก่อนในประวัติศาสตร์ชาติไทย โดยมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นหลายมาตรา ตั้งแต่มาตรา 282 ถึง มาตรา 290 แต่อีก 4 ปีต่อมา (พ.ศ. 2544) นับแต่ปีที่ผู้ว่าราชการจังหวัดถูกลดอำนาจลงอย่างมากซึ่งถือว่าเป็นการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินที่สำคัญดังกล่าว เหตุการณ์กลับปรากฏว่า แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ซึ่งสนับสนุนให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจเพิ่มมากขึ้น ได้รับการรื้อฟื้นขึ้นมา ที่กล่าวมานี้ไม่นับรวมก่อนหน้าที่แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอจะปรากฏออกมานั้น มีกระแสข่าวออกมาในระยะสั้น ๆ ว่า จะมีการยกเลิกองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ แต่ก็ไม่มีการยืนยันอย่างเป็นทางการ ดังนั้น การหาเหตุผลที่มีน้ำหนักมาตอบสังคมว่า เหตุใดจึงสนับสนุนราชการบริหารส่วนภูมิภาคอย่างมากและไม่เคยมีมาก่อน แทนที่จะสนับสนุนการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ จึงเป็นหน้าที่ของ ผู้สนับสนุนแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอที่ต้องทำให้สังคมยอมรับให้ได้ก่อนที่จะนำมาใช้จริง

1.3) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอเป็นอุปสรรคต่อราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 แบ่งราชการบริหารแผ่นดินของไทยออกเป็น 3 ส่วน โดยแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันทั้งทางกฎหมายและในทางปฏิบัติจริง เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอมีอำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมที่จะควบคุมดูแลหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด เนื่องจากตามแนวคิดของการปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ เห็นว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง (1) การปกครองของประชาชน คือ ประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจในการบริหารงานอย่างแท้จริง (2) การปกครองโดยประชาชนในท้องถิ่นเอง คือ ประชาชนในท้องถิ่นเลือกตั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติกันเอง มิใช่แต่งตั้งฝ่ายบริหารมาจากบุคคลภายนอกท้องถิ่น และ (3) การปกครองเพื่อประชาชน คือ ผลประโยชน์ต้องเป็นของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้ มิได้หมายความว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นอิสระจากการกำกับดูแลของรัฐบาลในส่วนกลางหรือของผู้ว่าราชการจังหวัดในส่วนภูมิภาคได้ แต่เป็นลักษณะ

ของการที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงาน (autonomy) เท่าที่กฎหมายของรัฐบาลในส่วนกลางให้อำนาจไว้โดยหน่วยการปกครองท้องถิ่นทุกหน่วยยังคงรับงบประมาณ มีความสัมพันธ์และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของราชการบริหารส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาคตามกฎหมายไม่มากนักน้อย เช่น ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด มาตรา 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 มาตรา 77 ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจกำกับดูแลการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามกฎหมาย และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งสอบสวนข้อเท็จจริงหรือสั่งให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดชี้แจงแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 มาตรา 71 รวมทั้งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2542 มาตรา 90 ก็ได้บัญญัติในการทำงานของตัวเองกันด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ซึ่งสนับสนุนราชการบริหารส่วนภูมิภาคให้เข้มแข็งจึงมีความสัมพันธ์กับหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างใกล้ชิดโดยไม่อาจมองแบบแยกส่วนหรือแยกออกจากกันได้

มีข้อสังเกตที่น่าเป็นห่วงต่อไปคือ แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ มีแนวโน้มที่จะสนับสนุนเพื่อนำไปสู่การฝังใจ ยึดมั่น และกล่าวอ้างอยู่เสมอ ๆ ว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่นยังไม่พร้อม ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหาร มีการซื้อสิทธิ์ซื้อเสียง และเกิดการทุจริตหรือคอร์รัปชันในระดับรากหญ้า มีการกระจายการ โกงไปสู่ท้องถิ่น รวมตลอดไปถึงการไม่ยอมเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นฝึกหัดหรือเรียนดูกรเรียนฝึกอย่างจริงจังและต่อเนื่องทั้งหมดนี้จะเกิดขึ้นเพื่อสร้างความชอบธรรมในลักษณะที่ต้องการให้ข้าราชการประจำในส่วนภูมิภาคจะได้มีโอกาสปกครองและใช้อำนาจในท้องถิ่นเองต่อไปเรื่อย ๆ ลักษณะทำงานเองแย่งอำนาจและผลประโยชน์กันในส่วนภูมิภาคจึงไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เพราะฉะนั้น ภายใต้แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ จึงมองไม่เห็นหนทางที่การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะเจริญก้าวหน้าและฝึกหัดตนเองเพื่อให้สามารถยืนอยู่บนขาของตนเองโดยไม่ต้องพึ่งพาพึ่งพิงข้าราชการประจำในส่วนภูมิภาค

1.4) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไม่อาจนำไปสู่การเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ มาตรา 78 ได้ เมื่อใดก็ตามที่แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอถูกนำไปใช้จริงก็เท่ากับการสนับสนุนแนวคิดการรวมอำนาจและราชการบริหารส่วนภูมิภาคให้มีอำนาจเพิ่มมากขึ้น ดังกล่าวแล้ว สิ่งที่ตามมาอย่างหลีกเลี่ยงได้ยากก็คือ เป็นธรรมดา เป็นธรรมชาติเมื่อผู้ว่าฯ ซีอีโอมีอำนาจมากแล้ว ย่อมไม่ต้องการที่จะคายอำนาจ ลักษณะเช่นนี้เกิดขึ้นในเกือบทุกสังคม ดังนั้น การเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุนราชการบริหารส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจที่ตรงกันข้ามอยู่คนละขั้วกับแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ จึง ไม่อาจเกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัติ ผนวกกับ

รัฐบาลไม่เคยมีแนวคิดที่สนับสนุนหรือมีแผนงานที่จะส่งเสริมรัฐธรรมนูญ มาตรา 78 บทบัญญัติ มาตรานี้จึงถูกละเลยถาวร

แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ หากนำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจังทั่วประเทศย่อมส่งผลกระทบต่อ ด้านลบต่อราชการบริหารส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ กล่าวคือ เมื่อผู้ว่าฯ ซีอีโอระลึกอยู่เสมอว่าตนเองต้องแสดงผลงานให้ปรากฏมีฉะนั้นอาจถูกโยกย้ายหรือตำรองราชการได้ ดังนั้น ในการแสดงผลงานจึงจำเป็นต้องระดมสรรพกำลังภายในจังหวัดทั้งทางตรงและทางอ้อม แม้จะมีกฎหมายห้ามผู้ว่าฯ ซีอีโอขัดขวางการปฏิบัติงานของหน่วยการปกครองท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วนตำบลก็ตาม แต่ในความเป็นจริงและในทางปฏิบัติ หน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวย่อมต้องถูกระทบแน่นอน เช่น ถูกตั้งทรัพย์สินและกำลังคนเพื่อเข้าไปร่วมในแผนการพัฒนาจังหวัด อีกทั้งโครงการต่าง ๆ ที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นหรือประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ร่วมกันคิด วางแผน และตัดสินใจไว้ อาจต้องปรับเปลี่ยนไปเพื่อให้สอดคล้องกับโครงการของทางจังหวัดหรือความต้องการของผู้ว่าฯ ซีอีโอ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนจังหวัด ไม่มีโอกาสที่จะแสดงผลงานของตนเองได้อย่างเต็มที่ และยังสามารถเข้าซ้อนกันอีกด้วยเนื่องจากอยู่ในจังหวัดเดียวกันและมีกลุ่มเป้าหมายเป็นประชาชนกลุ่มเดียวกัน อำนาจของข้าราชการประจำหรือผู้ว่าฯ ซีอีโอที่มีมากมหาศาลและเป็นบุคคลที่มาจากนอกท้องถิ่นจะเข้าครอบงำอำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่นทุกหน่วย หน่วยการปกครองท้องถิ่นก็จะถูกเลี้ยงไม่ให้โตไม่ให้เข้มแข็งไปเรื่อย ๆ ทั้งที่มาจากทางเลือกตั้งและมาจากเจตนาารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นของจังหวัดนั้นเอง ไม่เท่านั้น ยังเป็นการย้อนกลับ ไปสู่การมีผู้ว่าราชการจังหวัดเมื่อ 4 ปีก่อน และนำเสียดายที่ประเทศไทยมีรัฐธรรมนูญที่สนับสนุนการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหาร ตลอดจนการปกครองท้องถิ่น โดยเปิดโอกาสให้เลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในทุกจังหวัด ยกฐานะสุขาภิบาลทุกแห่งเป็นเทศบาล ให้นายกเทศมนตรีเมืองพิพัฒาจากการเลือกตั้งโดยตรง และสนับสนุนองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ การสนับสนุนเหล่านี้จะไม่มีคามหมายหรือถูกลดความสำคัญลง และถึงแม้ว่าในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา นับแต่ พ.ศ. 2540 หน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ จะพบกับปัญหาอุปสรรคมากมาย แต่ก็ถือว่าเป็นยุคของการเริ่มต้นปฏิรูปการเมือง นักประชาธิปไตยควรให้โอกาสหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้พัฒนา มิใช่นำกลับไปสู่แบบเดิม ซึ่งการปกครองแบบเดิมได้ปฏิบัติสืบต่อกันมาช้านาน และได้แสดงออกอย่างชัดเจนแล้วว่าไม่ได้ผลรัฐบาลและประชาชนในยุคนี้จึงหันมาสนับสนุนการปกครองส่วนท้องถิ่นแทนมากขึ้น ดังนั้น ถ้านำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอมาใช้ก็เท่ากับว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องได้รับผลกระทบด้วยไม่มากก็น้อย และอาจมองไปได้ว่าแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอขัดต่อเจตนาารมณ์ของรัฐธรรมนูญ มาตรา 78 จึงเป็นเรื่องที่รัฐบาลจะต้องเลือกว่าจะสนับสนุน

ราชการบริหารส่วนภูมิภาคหรือข้าราชการประจำให้เข้มแข็ง หรือจะสนับสนุนให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้มแข็งทางใดทางหนึ่ง ที่สำคัญก็คือ สมาชิกวุฒิสภา สื่อมวลชน นักวิชาการ และประชาชน ได้ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกัน และใช้เวลานานมากในการพัฒนาการเมืองการปกครองและการบริหารในระดับจังหวัด ไปสู่การลดอำนาจผู้ว่าราชการจังหวัดได้สำเร็จในปี 2540 แต่ดูจะเป็นการง่ายขึ้น ไปหรือเปล่าที่จะกลับไปใช้ระบบเดิม

2) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอสอดคล้องกับระบบปิด การนำบุคคลมาดำรงตำแหน่งเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอจำกัดอยู่เฉพาะในวงแคบมากโดยมาจากภายในกระทรวงเดียว ข้อเท็จจริงปรากฏว่า ในปี 2546 มีผู้ว่าฯ ซีอีโอจำนวน 75 คนล้วนมาจากกระทรวงมหาดไทยเท่านั้น ขณะที่ประเทศไทยมี 20 กระทรวง โดยกระทรวงอื่น เช่น กลาโหม สาธารณสุข ศึกษาฯ หรือเกษตรฯ บุคคลในระดับเดียวกันกับผู้ว่าฯ ซีอีโอที่มีความรู้ความสามารถไม่มีโอกาสเข้ารับคัดเลือกหรือแต่งตั้งแม้แต่เนี่ย แม้รัฐบาลได้ประชาสัมพันธ์ว่าจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นทั้งที่เป็นข้าราชการประจำและบุคคลภายนอกเข้าดำรงตำแหน่งเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอได้ในปีที่สองหรือในปี 2547 ก็ตาม แต่ก็ไม่ได้ระบุจำนวนไว้อย่างชัดเจนว่า จะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้าดำรงตำแหน่งเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอจำนวนกี่คน หรือคิดเป็นร้อยละเท่าใดของผู้ว่าฯ ซีอีโอทั้งหมด และจะเปิดโอกาสให้ผู้หญิงเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอหรือไม่ ดังนั้น โอกาสที่จะได้บุคคลที่เหมาะสมจึงเป็นที่สงสัยพอสมควร อีกทั้งโครงการทดลองใน 5 จังหวัดในอดีต ก็มีได้นำบุคคลในระดับเดียวกันจากกระทรวงอื่นมาเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอแม้แต่คนเดียว

3) แนวคิดซีอีโอของภาคเอกชนไม่อาจนำมาใช้กับการบริหารราชการในระดับจังหวัดได้ง่าย แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอได้รับแนวคิดมาจากภาคเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการมีผู้บริหารระดับสูงที่มีและใช้อำนาจสูงสุดในหน่วยงาน แต่ถ้ามองย้อน ไปถึงแนวคิดหลักในการจัดตั้งหน่วยงานของภาคเอกชนก็จะเห็นได้ว่าหน่วยงานภาคเอกชนส่วนใหญ่จัดตั้งขึ้นมิได้ต้องการเพียง “ผลกำไร” (profits) เท่านั้น แต่ต้องการหาแสวงหา “ผลกำไรสูงสุด” (maximum profits) จากประชาชนหรือผู้รับบริการ ขณะที่แนวคิดหลักในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐ คือ “การให้บริการสาธารณะ” (public services) ต่อประชาชนและสังคม อีกทั้งในช่วงที่โลกและประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ บริษัท ห้างร้าน ธนาคาร และสถาบันการเงินจำนวนมากไม่น้อยที่มีการบริหารงานทำนองเดียวกับซีอีโอและมีเอกภาพในการบริหารอย่างมากแต่ก็ได้ประสบกับการขาดทุนหรือล้มเลิกกิจการไป บางแห่งได้สร้างภาระหนี้สินให้กับรัฐบาลและประชาชนอีกด้วย สาเหตุสำคัญส่วนหนึ่งเกิดจากอำนาจและอิทธิพลของซีอีโอในหน่วยงานภาคเอกชนดังกล่าวมีเอกภาพอย่างมากขาดความหลากหลายและการตรวจสอบถ่วงดุลโดยระบบตรวจสอบภายในหน่วยงานภาคเอกชนภายใต้การบริหารงานของซีอีโอถูกทำให้ไม่เข้มแข็ง

ยังมีข้อแตกต่างอีกคือ ลักษณะงานของหน่วยงานเอกชนจะเป็นเฉพาะเรื่อง เฉพาะด้าน ไม่กว้างขวาง และเกี่ยวข้องกับประชาชนจำนวนไม่มาก โดยเน้นเรื่องการผลิต การตลาด และการให้บริการ แต่ลักษณะงานของหน่วยงานภาครัฐไม่เพียงครอบคลุมเรื่องดังกล่าวเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงเรื่องอื่น ๆ อีกด้วย เป็นต้นว่า การทะเบียนราษฎร การรักษาความสงบเรียบร้อย การปราบปราม ผู้ก่อการร้าย การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยทั้งหลาย กระบวนการยุติธรรม และการก่อสร้าง ที่ล้วนเกี่ยวข้องกับประชาชนกว้างขวางอย่างมากและต่อเนื่อง ดังนั้น แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอจึงไม่อาจนำมาใช้กับการบริหารงานของทางราชการในระดับจังหวัดได้ง่าย และหากอำนาจไปรวมอยู่ที่ผู้ว่าฯ ซีอีโอ กระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตำรวจ อัยการ ศาล และราชทัณฑ์ จะยังคงรักษาความเป็นธรรมได้มากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ ความเป็นอิสระทางวิชาการของ สถาบันการศึกษาจะถูกแทรกแซงหรือไม่เพียงใด เป็นปัญหาที่ต้องหาคำตอบให้ชัดเจน เหล่านี้ จำเป็นต้องกำหนดข้อยกเว้นไว้อย่างชัดเจนเหมือนกับการยกเว้นไม่ให้อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าฯ ซีอีโอ เข้าไปเกี่ยวข้องกับหน่วยงานของทหารหรือไม่เพียงใด

ยิ่งไปกว่านั้น ทุกวันนี้ยังไม่มีตัวชี้วัดอย่างชัดเจนเพียงพอ หรือมีในระดับที่ทำให้ประชาชนและสังคมยอมรับหรือเชื่อมั่นได้ว่าประสิทธิภาพและเอกภาพของการบริหารงานในระดับจังหวัดจะเพิ่มขึ้นอย่างมากเพียงพอและคุ้มค่าหากนำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้

4) ผู้ว่าราชการจังหวัดบางคนได้นำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไปประยุกต์ใช้อย่างไม่เป็นทางการเพื่อแก้ไขปัญหาของจังหวัดอยู่บ้างแล้ว กล่าวคือ นอกเหนือจากการใช้ “ศาสตร์” หรือใช้ วิชาความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบริหารงานแล้ว ในบางสถานการณ์ผู้ว่าราชการจังหวัด ได้ใช้ภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว การเอาจริงเอาจริง ความแน่วแน่มั่นคง รวมทั้งใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์สุจริตและจิตวิญญาณที่รักษาดีรักแผ่นดินอย่างต่อเนื่อง เหล่านี้เป็นการใช้ “ศิลป์” หรือ “ศิลปะในการบริหารงาน” ของผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งมีส่วนทำให้การบริหารงานระดับจังหวัดภายใต้แนวทางหรือวิธีการที่ใช้ปฏิบัติอยู่ทุกวันนี้มี ประสิทธิภาพและมีเอกภาพในบางจังหวัดได้เช่นกัน ในอนาคตแม้ว่ารัฐบาลจะนำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้ปฏิบัติทั่วประเทศ แต่ถ้าผู้ว่าฯ ซีอีโอบางคนมีศิลปะดังกล่าวไม่ได้ตามมาตรฐานที่สังคมยอมรับ ประสิทธิภาพและเอกภาพในการบริหารงานก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ กล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า แนวคิดการแก้ปัญหาในระดับจังหวัด โดยการเพิ่มอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อใช้ในการบริหารงาน คน และเงิน ด้วยการออกกฎหมายมาบังคับ อาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร หากผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไม่สามารถ ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในที่สุดก็จะเข้าทำนองที่ว่าไทยเป็นประเทศที่ออกกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับมามากมาย แต่เกิดความสับสนวุ่นวายหรือไม่อาจนำไปใช้บังคับได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thailand, land of laws, but disorder)

5) ภายใต้รัฐบาลในปัจจุบันมีผลงานชิ้นโบว์แดงในระดับจังหวัดที่สามารถดำเนินงานสำเร็จโดยไม่ได้นำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้เห็นได้อย่างชัดเจนและปฏิเสธได้ยาก คือ นโยบายปราบปรามยาเสพติดหรือยาบ้าในทุกจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดทั้ง 75 จังหวัดสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนในประวัติศาสตร์ชาติไทย ทำให้ได้รับการยกย่องทั้งจากภายในและต่างประเทศ ความสำเร็จดังกล่าวมิได้เกิดจากการนำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้แม้แต่น้อย เบื้องหลังความสำเร็จนี้เกิดจากผู้นำรัฐบาลหรือนายกรัฐมนตรีเป็นหลัก รวมทั้งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้ควบคุมดูแลอย่างเข้มงวดและใกล้ชิด จึงยังไม่เห็นถึงความจำเป็นที่จะนำแนวคิดซีอีโอไปใช้ให้เสียชื่อเสียง เป็นที่เชื่อแน่ว่า ในอนาคตหากนายกรัฐมนตรีคนเดิมนี้ออกจากตำแหน่งไป มีแนวโน้มว่าแนวคิดนี้ก็จะต้องถูกยกเลิกไปด้วย หรือถ้าไม่ถูกยกเลิกก็ จะถูกปล่อยปละละเลย ความเข้มงวดเอาจริงเอาจังในการบริหารงานของนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีแต่ละคนก็ไม่เท่ากัน ความรู้ความสามารถและความเป็นมืออาชีพก็แตกต่างกัน แต่ผู้ที่ยังคงได้รับประโยชน์โดยตรงและถาวรคือ ผู้ว่าฯ ซีอีโอหรือกระทรวงมหาดไทย ด้วยเหตุผลเหล่านี้ แทนที่จะให้ซีอีโอในทุกรัฐมนตรี ควรที่จะให้ผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีอยู่เดิมนั้นปฏิบัติงานโดยยึดถือวิสัยทัศน์หรือแนวทางการบริหารจัดการ 20 ประการของนายกรัฐมนตรีซึ่งเป็นบุคคลที่ไม่ธรรมดา (extraordinary person) แทน ก็น่าจะได้ผลไม่แตกต่างกัน ทั้ง 26 ประการมีดังนี้

- 5.1) มีผู้รับผิดชอบหรือมีเจ้าภาพในทุกกิจกรรมหรือในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน
- 5.2) ปฏิบัติงานอย่างท้าทายด้วยการกำหนดนโยบายหลักหรืองานชิ้นโบว์แดงที่ต้องทำ และพยายามทำให้สำเร็จ หรือปฏิบัติงานให้เสร็จก่อนกำหนดเวลาที่ได้ประกาศไว้
- 5.3) กำหนดกรอบเวลาในการทำงาน เช่น ระยะเวลาการปฏิบัติงานว่าจะแล้วเสร็จภายในกี่วันที่เดือน หลีกเลี่ยงการพูดว่า จะพยายามให้เร็วที่สุด โดยไม่ระบุเวลา
- 5.4) ตั้งเป้าหมายหรือระบุจำนวนปริมาณงานที่จะทำให้สำเร็จ ไว้อย่างชัดเจน เช่น จะสร้างบ้านหรือสร้างโรงเรียนจำนวนเท่าใด จะสร้างกลุ่มพลังประชาชนจำนวนกี่กลุ่ม
- 5.5) มุ่งผลสำเร็จของงาน โดยเริ่มจากจิตใจที่มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จ (achievement consciousness) มิใช่มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้การครอบงำของระบบราชการ (bureaucracy consciousness) สำหรับการปฏิบัติงาน ต้องเป็นลักษณะมุ่งผลผลิต (product) เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ไม่ติดขัดอยู่กับกระบวนการ (process) หรือระเบียบกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานมากเกินไป พร้อมกันนั้น ควรหลีกเลี่ยงการบริหารงานด้วยปากที่อ้างประชาชนพร่ำเพ้อหรือโดยผลงานไม่ปรากฏชัดเจน และพยายามหลีกเลี่ยงที่จะใช้คำพูดดังต่อไปนี้ "การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง" แต่ไม่ได้บอกว่าทั้งหมดมีกี่ระดับ "เรื่องนี้เป็นเรื่อง

ละเอียดอ่อน ต้องใช้เวลามากในการแก้ไขปัญหา" หรือบริหารงานด้วยการตั้ง "คณะกรรมการซื้อเวลา" ขึ้นมาเพื่อถ่วงเวลาหรือปล่อยให้เวลาเป็นผู้แก้ไขปัญหาแทน

5.6) ยึดถือประชาชนหรือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นเป้าหมายหลัก

5.7) แสดงลักษณะผู้นำที่กล้าได้กล้าเสีย ไม่แทงกั๊ก หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานแบบพบกันครึ่งทาง หรือมุ่งรับแต่ความชอบอย่างออกนอกหน้า โดยไม่กล้ารับผิดชอบเมื่อผิดพลาด กล้าให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้กระทำความดี เช่น ผู้แข็งแรงแสบ ผู้นำจับ และผู้เสียสละชีวิตเพื่อชาติ

5.8) กล้าคิด ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว ลดขั้นตอน ลดพิธีการ ตลอดจนติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งในช่วงเวลาวิกฤตด้วย

5.9) กล้าคิดและทำนอกกรอบ ซึ่งอาจยึดถือคำกล่าวที่ว่า "ประวัติศาสตร์ของชาติบ้านเมืองจำนวนไม่น้อยเกิดขึ้นจากการกระทำของผู้แหกกฎ" (history is made by those who break the rules)

5.10) กล้าคาดการณ์หรือทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นการแสดงความมั่นใจให้ปรากฏ

5.11) บริหารจัดการในเชิงรุกทั้งภายในและภายนอกประเทศด้วยความคิดริเริ่ม พร้อมนำเสนอสิ่งแปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา โดยค่อยๆ ปล่อยออกมาตามจังหวะเวลา

5.12) ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้มืออาชีพ (professional) มิใช่ใช้มือสมัครเล่น (amateur)

5.13) ตอบโต้หรือสวนผู้ต่อต้านอย่างทันทีทันควันเพื่อสกัดกั้นและ กำหาราบผู้ต่อต้าน ในเวลาเดียวกัน ก็เป็นการสร้างกำลังใจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและตนเองด้วย

5.14) จัดตั้งทีมตรวจสอบและติดตามผลงานของผู้ได้บังคับบัญชารวมทั้งทำวิจัยเพื่อตรวจสอบข้อมูล ความนิยม และความต้องการของประชาชน

5.15) เลือกผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาที่มีฝีมือและควบคุมสั่งการได้

5.16) วางตำแหน่งคนของตัวเองไว้ในตำแหน่งสำคัญและในทุกวงการ

5.17) ไม่เปิดโอกาสให้มีคู่แข่งหรือให้ใครมามีชื่อเสียงเทียบเท่าหรือมาทาบบารมี

5.18) นำข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อย่างจริงจัง

5.19) มีไมตรีจิต (courtesy) ซึ่งครอบคลุมถึงการมีมารยาท ความสุภาพ ความเอื้อเฟื้อ และมีอัธยาศัยดี

5.20) มีการบริหารจัดการที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ (professionalism) โดยนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย

5.21) เป็นที่ยอมรับ (respect) หรือได้รับความศรัทธาจากประชาชนส่วนใหญ่

5.22) มีความยืดหยุ่น (flexible) ซึ่งต้องเป็นการยืดหยุ่นเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม

5.23) เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม มีความเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

5.24) ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่อย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี

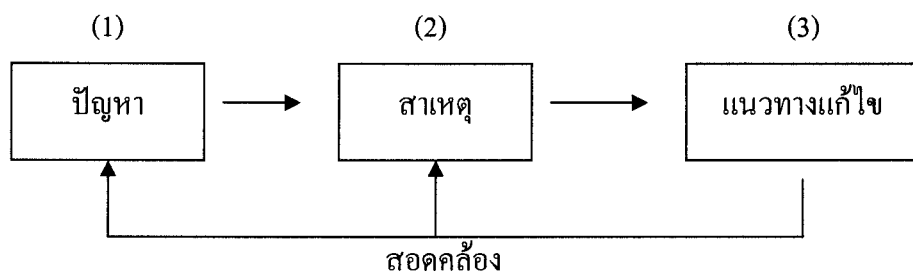
5.25) ให้เกียรติและยกย่องครอบครัว

5.26) ตัดสินใจ ไม่ตำราวย ไม่วางฟอร์ม วางก้ำม ไม่ติดยึดกับตำแหน่ง รู้จักพอและพร้อมที่จะลงจากตำแหน่ง ขณะเดียวกัน ก็ตั้งความปรารถนาสำหรับอนาคตของตนเองไว้ด้วย เช่น มิได้มุ่งเป็นแค่รัฐบุรุษ (statesman) หรือเป็นผู้นำของประเทศเท่านั้น แต่ปรารถนาที่จะเป็นมหาบุรุษของโลก (the great man)

หมายเหตุ หลังจากเกิดการยึดอำนาจในวันที่ 19 กันยายน 2549 รัฐบาลภายใต้การนำของพลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ โดยมีนายอารีย์ วงศ์อารยะ เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ได้ยกเลิกคำว่าผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และจังหวัดซีอีโอ โดยให้ใช้คำว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเหมือนในอดีต

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 24-26) ได้อธิบายถึงกระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา ดังนี้

กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยปัญหา (problem) สาเหตุ (cause) และแนวทางแก้ไข (suggestion) หรือเรียกว่า กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ปัญหา หมายถึง ปัญหาอุปสรรค เป็นสิ่งที่มีลักษณะไม่ดีไม่พร้อมหรือไม่สมควรซึ่งต้องได้รับการแก้ไขต่อไป เช่น ปัญหาการบริหารจัดการ ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร หรือปัญหาการขาดการประสานงาน เป็นต้น

ขั้นตอนที่สอง สาเหตุ หมายถึง ต้นเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา ซึ่งน่าจะเป็นขั้นตอนที่มา ก่อนปัญหา เพราะถ้ามองว่าสิ่งใดเกิดก่อนแล้วสาเหตุจะต้องเกิดก่อนปัญหาอย่างแน่นอน แต่ในที่นี้ ได้นำปัญหาขึ้นก่อนเพราะจะช่วยเพิ่มความชัดเจนและเข้าใจง่ายขึ้นเมื่อนำเสนอเป็นภาพ อีกทั้ง ข้อความ “ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข” เป็นที่คุ้นเคยกันทั่วไป

ขั้นตอนที่สาม แนวทางแก้ไข อาจเรียกว่า แนวทางการพัฒนา หรือข้อเสนอแนะก็ได้ โดยต้องสอดคล้องกับสาเหตุและปัญหาในลักษณะที่สามารถแก้ไขที่สาเหตุและแก้ไขปัญหาได้

สำหรับเทคนิคการนำกระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาไปประยุกต์ใช้ มีอย่างน้อย 5 ประการ

ประการที่หนึ่ง ปัญหาส่วนใหญ่จะเป็นข้อความที่แสดงออกในแง่ลบ เช่น ปัญหาการขาดประสิทธิภาพหรือปฏิบัติหน้าที่ไม่ดีเท่าที่ควร ปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวง หรือปัญหาการขาดขวัญและกำลังใจ

ประการที่สอง สาเหตุเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งที่ต้องค้นหา เพราะจะมีส่วนช่วยให้แก้ไขปัญหา ได้ตรงประเด็น รัดกุม ครอบคลุม และครบถ้วน หากพิจารณาศึกษาไม่ถึงถ้วนอาจทำให้การหาสาเหตุ ผิดพลาด ได้ง่ายอันจะนำไปสู่การเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่คลาดเคลื่อน สำหรับเทคนิค การหาสาเหตุมีอย่างน้อย 6 ข้อ ดังนี้

1) สาเหตุต้องมีอย่างน้อย 2 สาเหตุ เพราะข้อเท็จจริงที่ว่า “ไม่มีปัญหาใดในโลก เกิดจากสาเหตุเดียว”

2) สาเหตุต้องเกิดก่อนปัญหา มาก่อนปัญหา หรือเป็นบ่อเกิดของปัญหา ตัวอย่างเช่น ถ้าปัญหา คือข้าราชการขาดขวัญและกำลังใจ สาเหตุของปัญหานี้ เช่น (1) ผู้บังคับบัญชาใช้วิธีการบริหารจัดการที่เข้มงวดมากเกินไป หรือ (2) ระบบราชการไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ (เพราะสนับสนุนระบบอุปถัมภ์) สาเหตุตามตัวอย่างนี้ ล้วนเกิดมาก่อน และเป็นบ่อเกิดของปัญหาทั้งสิ้น

3) อย่างนำ “อาการ” มาเป็นสาเหตุ อาการ หมายถึง ข้อความที่ขยายความหรือ อธิบายปัญหา หรือข้อความที่มีความหมายเดียวกับปัญหา หรือข้อความที่เกิดขึ้นพร้อมกับปัญหา หรือเกิดขึ้นในเวลาเดียวกับปัญหา ข้อความที่เป็นอาการนั้น ไม่อาจเป็นสาเหตุได้ ตัวอย่างที่หนึ่ง ถ้า ปัญหา คือ การเป็นหวัด อาการของการเป็นหวัด เช่น น้ำมูกไหล ไอ หรือจาม เป็นต้น ดังนั้น การมี น้ำมูกไหล ไอ หรือจาม ไม่อาจนำมาเป็นสาเหตุได้ ตัวอย่างที่สอง ถ้าปัญหา คือ ผู้บริหารมีการ บริหารจัดการที่อ่อนแอ อาการของปัญหานี้ เช่น ผู้บริหารคนนั้นปล่อยปละละเลยผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารคนนั้น ไม่เข้มงวด ไม่ควบคุมตรวจสอบผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารคนนั้น ไม่ต้องการ สร้างผลงาน เป็นต้น

4) สาเหตุส่วนใหญ่เกิดจากจิตใจ สาเหตุจำนวนมากเป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจ ซึ่งเห็นได้จากคำเหล่านี้ การขาดอุดมการณ์ ขาดจิตสำนึก ขาดจริยธรรม ขาดคุณธรรม ขาดจิตวิญญาณ ความรักความชอบและความไว้วางใจมากเกินไป เป็นต้น ทั้งนี้เพราะจิตใจของคนๆหนึ่ง มีส่วนสำคัญในการกำหนดการกระทำหรือพฤติกรรมของคนๆนั้นเอง ตัวอย่างที่หนึ่ง ถ้าปัญหา คือ เจ้าหน้าที่ไม่ให้บริการที่ดีและไม่อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน สาเหตุที่เกิดจากจิตใจ เช่น เจ้าหน้าที่ขาดจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี หรือเจ้าหน้าที่ขาดจิตสำนึกของการให้บริการ เป็นต้น ตัวอย่างที่สอง ถ้า ปัญหา คือ ผู้บริหารบริหารงานขาดประสิทธิภาพ สาเหตุที่เกิดจากจิตใจ เช่น ผู้บริหารไว้วางใจหรือรักลูกน้องมากเกินไป หรือผู้บริหารขาดจิตสำนึกในการรับใช้แผ่นดิน เป็นต้น ตัวอย่างที่สาม ถ้าปัญหา คือ ผู้นำมีลักษณะเผด็จการหรือบริหารงานอย่างรวมอำนาจ สาเหตุที่เกิดจากจิตใจ เช่น ผู้นำคนนั้นมีจิตใจที่มุ่งผลสำเร็จของงานเป็นหลัก หรือมีจิตวิญญาณที่ต้องการให้งานประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

5) สาเหตุบางอย่างมีความหมายเดียวกัน ตัวอย่างที่หนึ่ง ถ้าปัญหา คือ เจ้าหน้าที่ให้บริการไม่ดีเท่าที่ควร สาเหตุของปัญหาดังกล่าว เช่น (1) เจ้าหน้าที่มีน้อย หรือ (2) หน่วยงานมีงานมากซึ่ง หมายถึง มีประชาชนมาใช้บริการมาก สาเหตุทั้ง 2 ข้อนี้ มีความหมายเดียวกัน ตัวอย่างที่สอง ถ้าปัญหา คือ การจราจรติดขัด สาเหตุของปัญหานี้ เช่น (1) รถยนต์มีจำนวนมาก หรือ (2) จำนวนถนนมีน้อย สาเหตุ 2 ข้อนี้ มีความหมายเดียวกัน

6) ไม่ควรมองสาเหตุเพียงด้านเดียว แต่ควรพิจารณาสาเหตุอย่างเป็นระบบหรือมองในวงกว้าง หรือมีการ “จัดกลุ่ม” สาเหตุ เช่น สาเหตุที่เกิดจากด้านวัตถุและด้านจิตใจ หรือสาเหตุที่เกิดจากตัวบุคคลและหน่วยงาน หรือสาเหตุที่เกิดจากตัวบุคคลและระบบ หรือสาเหตุด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านการเมือง เป็นต้น

ประการที่สาม ข้อความใดข้อความหนึ่งที่น่ามาใช้ อาจเป็นได้ทั้งปัญหา หรือ สาเหตุ ขึ้นอยู่กับว่าจะนำข้อความนั้นไปใช้หรือมองในแง่ใด เช่น การประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร ถือเป็นปัญหา แต่อาจนำไปใช้เป็นสาเหตุก็ได้ถ้ามองในแง่ที่ว่า การประสานงานไม่ดีเท่าที่ควรเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน เป็นต้น

ประการที่สี่ ในการระบุปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไขทุกครั้ง ควรใส่ประธานของประโยคกำกับในทุกประโยค มิฉะนั้นแล้ว จะทำให้การกำหนดปัญหา การหาสาเหตุ และการเสนอแนวทางแก้ไขคลาดเคลื่อนและสับสนได้ง่าย

ประการที่ห้า แนวทางแก้ไขส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะตรงกันข้ามกับสาเหตุ เช่น สาเหตุเกิดจากข้าราชการขาดการฝึกอบรม หรือข้าราชการมีรายได้น้อย แนวทางแก้ไข คือ ส่งข้าราชการไปฝึกอบรม หรือสนับสนุนให้ข้าราชการมีรายได้เสริม ตามลำดับ

ธนศวร์ เจริญเมือง (2549: 26-28) ได้เสนอขั้นตอนของปัญหาการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ดังนี้

- 1) ขาดสภาพประชาชนในระดับจังหวัดที่จะควบคุมและตรวจสอบการทำงานของผู้ว่าฯ
- 2) ผู้ว่าฯ ไม่มีอำนาจในการบริหารบุคลากร ไม่อาจบังคับบัญชาหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ ที่แต่ละกระทรวงส่งมา
- 3) รัฐบาลต้องมีอิสระมากกว่าเดิมในการคัดเลือกบุคคลเป็นผู้ว่าฯ ไม่ใช่ให้บางกระทรวงผูกขาดตำแหน่ง

สรุป วรรณกรรม หรือเอกสาร หรือข้อความที่เกี่ยวกับปัญหา แนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนาข้างต้นนี้ แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายในการนำเสนอปัญหาและแนวทางการพัฒนา ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำไปปรับใช้ในการเสนอปัญหา และแนวทางการพัฒนาในการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งในบทที่ 5 อภิปรายผล

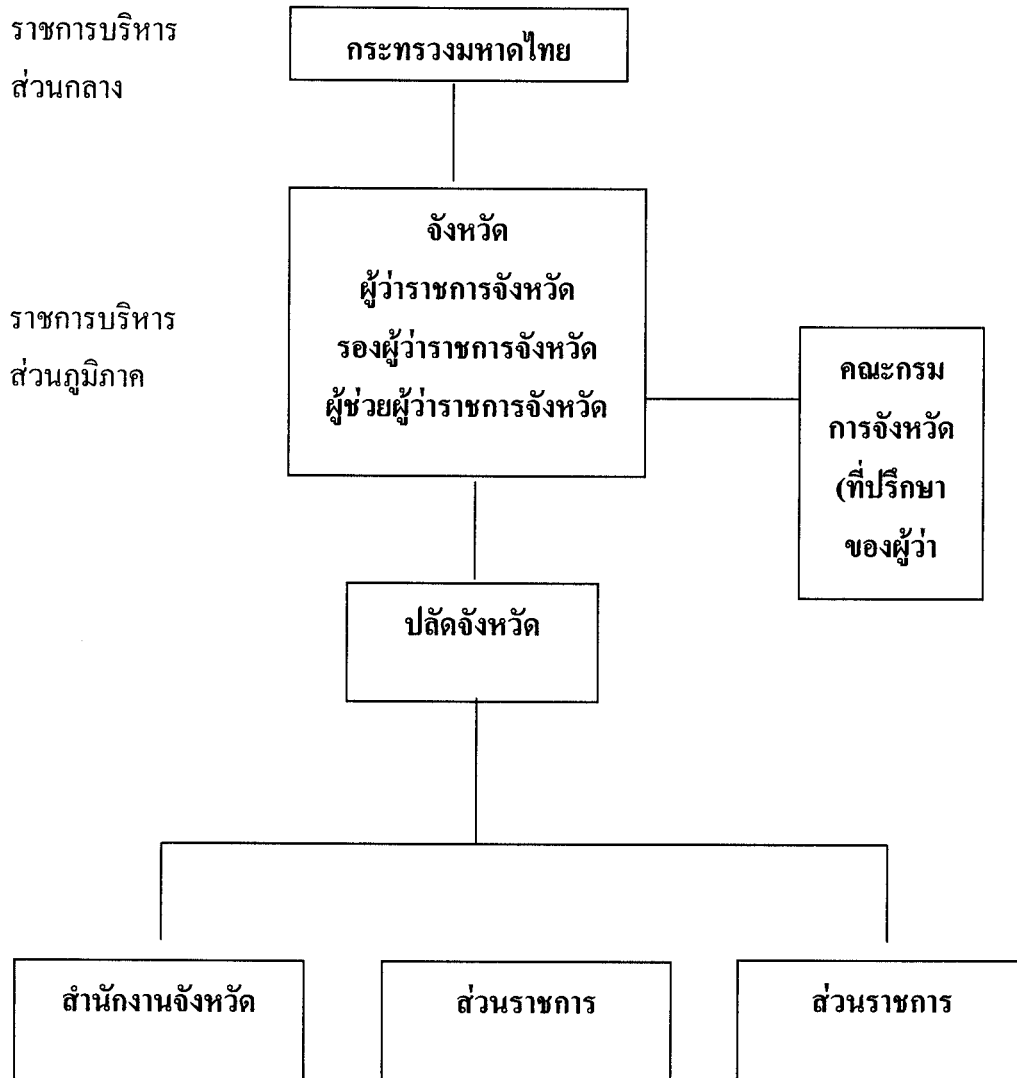
5. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส

แบ่งเป็น 2 เรื่อง ได้แก่ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารราชการจังหวัดนราธิวาสแบบเดิม กับ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส

5.1 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารราชการจังหวัดนราธิวาส แบ่งเป็นโครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ ตามลำดับ

5.1.1 *โครงสร้าง* โครงสร้างหน่วยงานระดับจังหวัดภายใต้การบังคับบัญชาของผู้ว่าราชการจังหวัด โดยประกอบด้วย โครงสร้างจังหวัดในฐานะที่สังกัดราชการส่วนภูมิภาค ซึ่งเรียกว่า จังหวัด กับ โครงสร้างจังหวัดในฐานะที่สังกัดราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ซึ่งเรียกว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยแสดงโครงสร้างของการบริหารราชการส่วนจังหวัด ดังนี้

รูปแบบโครงสร้างการบริหารงานราชการจังหวัด



เพื่อให้สอดคล้องกับการนำเสนอรูปแบบการบริหารราชการจังหวัด ตาม บทบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 ที่ได้กำหนดโครงสร้างจังหวัดไว้ในมาตรา 60 และมาตรา 53-56 ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

“มาตรา 60 ให้แบ่งส่วนราชการของจังหวัดเป็น

1) สำนักงานจังหวัด มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไป และการวางแผนพัฒนา จังหวัดของจังหวัดนั้นเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและยอมรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานจังหวัด

2) ส่วนต่าง ๆ ซึ่งกระทรวง ทบวง กรม ได้ตั้งขึ้น มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการของ กระทรวง ทบวง กรม นั้น ๆ มีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น ๆ เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา รับผิดชอบ”

“มาตรา 53 ในจังหวัดหนึ่งให้มีคณะกรรมการจังหวัดทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของ ข้าราชการจังหวัดในการบริหารราชการแผ่นดินในจังหวัด และให้ความรับผิดชอบในการจัดทำ แผนพัฒนาจังหวัด รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายหรือมติของคณะรัฐมนตรีกำหนด คณะกรรมการจังหวัดประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน รองผู้ว่าราชการจังหวัดหนึ่งคน ตามที่ผู้ว่าราชการมอบหมายปลัดจังหวัด อัยการจังหวัด ซึ่งเป็นหัวหน้าทำการอัยการจังหวัด รองผู้ บังคับการตำรวจซึ่งทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจภูธรจังหวัด หรือผู้กำกับการตำรวจภูธรจังหวัด แล้วแต่ กรณีและหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจากกระทรวงทบวงต่าง ๆ เว้นแต่กระทรวงมหาดไทย ซึ่งประจำอยู่ในจังหวัดกระทรวงหรือทบวงละหนึ่งคนเป็นกรรมการจังหวัดและเลขานุการ ถ้า กระทรวงหรือทบวงมีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งกรมต่าง ๆ ในกระทรวงหรือทบวงนั้น ส่งมาประจำอยู่ในจังหวัดมากกว่าหนึ่งคนให้ปลัดกระทรวงหรือปลัดทบวงกำหนดให้หัวหน้าส่วน ราชการประจำจังหวัดหนึ่งคน เป็นผู้แทนของกระทรวงหรือทบวงในคณะกรรมการจังหวัดในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควรจะแต่งตั้งให้หัวหน้าราชการประจำ จังหวัดปฏิบัติหน้าที่ในหน้าที่ราชการส่วนภูมิภาคคนหนึ่ง หรือหลายคนเป็นกรรมการจังหวัดเพิ่มขึ้น เฉพาะการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งก็ได้”

“มาตรา 54 ในจังหวัดหนึ่ง ให้มีผู้ว่าราชการจังหวัดคนหนึ่งเป็นผู้รับนโยบายและ คำสั่งจากนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติการ ให้เหมาะสมกับท้องที่และประชาชนและเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาบรรดาข้าราชการฝ่ายบริหาร ซึ่ง ปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัดละรับผิดชอบในราชการจังหวัดและอำเภอ และ จะให้มีรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้ช่วยว่าราชการจังหวัด หรือทั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัด และ ผู้ช่วยว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดก็ได้ รองผู้ว่า ราชการจังหวัดหรือผู้ช่วยราชการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคใน บริเวณเขตจังหวัด และรับผิดชอบในราชการรองจากผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด รอง ผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้ช่วยรองผู้ว่าราชการจังหวัด สังกัดกระทรวงมหาดไทย”

“มาตรา 55 ในจังหวัดหนึ่ง นอกจากจะมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครอง บังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบงานบริหารราชการของจังหวัดดังกล่าวในมาตรา 54 ให้มี ปลัดจังหวัดและหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ซึ่งกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ส่งมาประจำทำ

หน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดและมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง กรมนั้นในจังหวัดนั้น”

“มาตรา 56 ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการแทนได้ ให้ปลัดจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือ ปลัดจังหวัดหลายคน ให้ปลัดกระทรวงแต่งตั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือปลัดจังหวัดคนใดคนหนึ่ง แล้วแต่กรณีเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีทั้งผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด และปลัดจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ซึ่งมีอาวุโสตามระเบียบแบบแผนของทางราชการเป็นผู้รักษาราชการแทน”

จากบทบัญญัติของกฎหมายที่ผ่านมานี้ ทำให้กล่าวได้ว่า โครงสร้างจังหวัดในฐานะเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาคซึ่งเรียกว่าจังหวัดนั้น ในแต่ละจังหวัดประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และมีรองผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งสามตำแหน่งนี้สังกัดกระทรวงมหาดไทย ไม่เพียงแต่เท่านั้นยังมีปลัดจังหวัดและหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ส่งมาประจำทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดรวมทั้งมีคณะกรรมการจังหวัดทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัด (รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ผู้ว่าราชการจังหวัดไทยวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผู้ว่าราชการจังหวัดของ สหรัฐอเมริกา ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น 2541: 228-229)

5.1.1 อำนาจหน้าที่ อำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการจังหวัดของผู้ว่าราชการจังหวัดตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 57 มีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

- 1) บริหารราชการตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทาง ราชการ
- 2) บริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มอบหมาย หรือตามที่นายกรัฐมนตรี สั่งการในฐานะหัวหน้ารัฐบาล
- 3) บริหารราชการตามคำแนะนำและคำสั่งชี้แจงของผู้ตรวจราชการกระทรวง ในเมื่อไม่ขัดต่อ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติของ คณะรัฐมนตรีหรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี

4) กำกับดูแลการปฏิบัติราชการ อันมิใช่ราชการส่วนภูมิภาคของข้าราชการ ซึ่งประจำอยู่ใน ในจังหวัดนั้น ยกเว้น ข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนใน ในมหาวิทยาลัยข้าราชการในสำนักงาน ตรวจเงินแผ่นดินและข้าราชการครู ให้ปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม หรือมติของคณะรัฐมนตรีหรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี หรือยับยั้งการกระทำใด ๆ ของ ข้าราชการในจังหวัด ที่ขัดต่อ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติ ของคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของ นายกรัฐมนตรีไว้ชั่วคราว แล้วรายงานกระทรวง ทบวง กรม ที่เกี่ยวข้อง

5) ประสานงานและร่วมมือกับ ข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ข้าราชการในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และข้าราชการครู ผู้ตรวจราชการและหัวหน้า ส่วนราชการในระดับเขตหรือภาค ในการพัฒนา จังหวัด หรือป้องกันภัยพิบัติสาธารณะ

6) เสนอบประมาณต่อกระทรวงที่เกี่ยวข้องตาม โครงการหรือแผนพัฒนา จังหวัด และรายงาน ให้กระทรวงกระทรวงมหาดไทยทราบ

7) ควบคุมดูแลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดตามกฎหมาย

8) กำกับการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานองค์การของรัฐบาล หรือ รัฐวิสาหกิจ ในการนี้ให้มี อำนาจทำรายงานหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของ องค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจต่อรัฐมนตรี เจ้าสังกัดองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

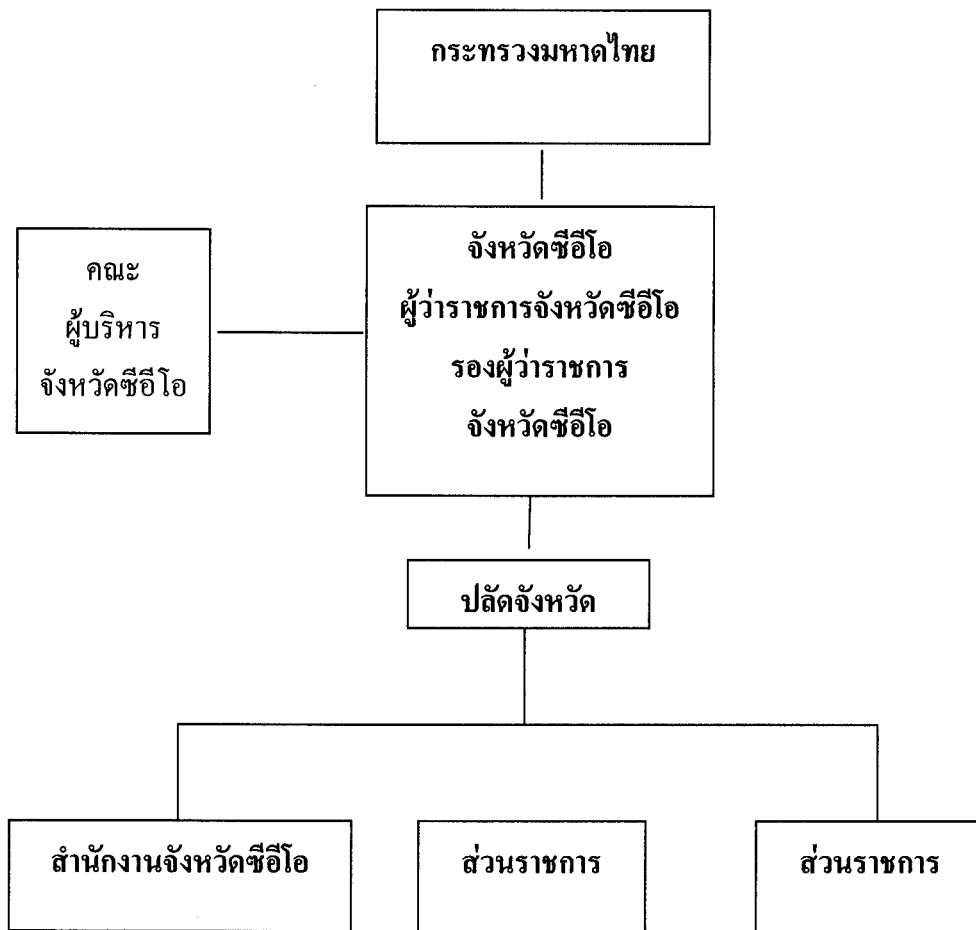
9) บรรลุ แต่งตั้ง ให้น้ำหนึ่ง และลงโทษข้าราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัด ตามกฎหมาย และ ตามที่ปลัดกระทรวง ปลัดทบวงหรืออธิบดีมอบหมาย

5.2 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของ จังหวัดนครราชสีมา แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ ตามลำดับ

5.2.1 โครงสร้าง เนื่องจากผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมาจากผู้ที่ดำรงตำแหน่ง เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งเป็นข้าราชการประจำ มาจากการแต่งตั้ง และสังกัดราชการบริหารส่วน ภูมิภาค อีกทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานระดับ จังหวัดที่เรียกว่า จังหวัดซีอีโอ เช่นเดียวกับผู้ว่าราชการจังหวัดภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 เมื่อเป็นเช่นนี้ โครงสร้างของจังหวัดซีอีโอจึงเหมือนกับ โครงสร้างของจังหวัดทั่วไปเป็นส่วนใหญ่ มีข้อแตกต่างประการสำคัญคือ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดซีอีโอ และเท่าที่ผ่านมามีเพียง 5 คน ใน 5 จังหวัด ทดลองเท่านั้น ขณะที่ผู้ว่าราชการจังหวัดดำรงตำแหน่งผู้บริหารราชการสูงสุดของจังหวัด โปรดดู

รายละเอียดใน หัวข้อ โครงสร้างของผู้ว่าราชการจังหวัด นอกจากนี้ ยังกำหนดให้จังหวัดซีไอเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์ภาครัฐ (Strategic government unit) มี “คณะผู้บริหารจังหวัดซีไอ” ทำหน้าที่กำหนดทิศทางของจังหวัดซีไอเหมือนคณะรัฐมนตรีซึ่งกำหนดทิศทางของประเทศโดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดซีไอเป็นหัวหน้าคณะผู้บริหารจังหวัดซีไอทำหน้าที่เป็นนายกรัฐมนตรีดังแสดงเป็นแผนภาพโครงสร้างของจังหวัดซีไอดังนี้

โครงสร้างการบริหารราชการจังหวัดซีไอ



5.2.2 อำนาจหน้าที่ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีไอในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนานอกจากมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ว่าราชการจังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 57 แล้ว คณะรัฐมนตรียังมีมติให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีไอมีอำนาจหน้าที่แบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาดในการบริหารในระดับจังหวัดอีก 3 ฐานะ คือ

1) ในฐานะเป็นผู้ชี้นำเชิงยุทธศาสตร์ (strategic leadership)

- (1) ทำหน้าที่ในการนำยุทธศาสตร์ของชาติ (national agenda) ไปกำหนดเป็นวาระของพื้นที่ (area agenda)
- (2) นำปัญหาและความต้องการของพื้นที่ที่กำหนดเป็นแนวทางริเริ่มเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ (area initiative) เพื่อใช้เป็นเป้าหมายการทำงานร่วมกันของทุกภาคในพื้นที่
- (3) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่จะท่อนให้เห็นเป้าหมาย วิธี และผลการทำงาน

2) ในฐานะเป็นผู้ประสานเชิงกลยุทธ์และผู้สนับสนุน (strategic coordinator and facilitator)

- (1) ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกการทำงานของทุกภาคส่วนให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้น
- (2) ให้การสนับสนุนแก้ไขปัญหาคอขวดที่เกิดขึ้นในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน
- (3) สร้างระบบสนับสนุนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อทำหน้าที่ในการให้บริการพื้นฐานแก่ประชาชนและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ (implementation)

- (1) ทำหน้าที่ในการเสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งกำกับดูแลการทำงานของระบบบริหารดังกล่าว
- (2) พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นให้กับผู้ปฏิบัติของระบบบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ
- (3) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติ

นอกจากข้างต้นแล้ว เพื่อให้การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้มีการสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยมอบอำนาจจากส่วนกลางให้จังหวัดซีอีโอและผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ดังนี้

- 1) มอบอำนาจด้านการวินิจฉัย สั่งการ พิจารณา อนุมัติ อนุญาต โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอพัฒนาเสนอขอความต้องการให้กรมต่าง ๆ พิจารณามอบอำนาจให้เป็นการเฉพาะเรื่องพร้อมทั้งมอบอำนาจด้านการพิจารณา สั่งการ อนุมัติ อนุญาต ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ให้สามารถวินิจฉัยสั่งการ กำกับดูแล บังคับบัญชาข้าราชการส่วนภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ครอบคลุมครบวงจร และทันต่อเหตุการณ์ โดยผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอต้องรับรู้การปฏิบัติงานของกรมต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ในจังหวัดซีอีโอเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานกันอย่างซ้ำซ้อน และมีอำนาจสั่งแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ เดิมผู้ว่าราชการจังหวัดไม่อาจเข้าไปสั่งการได้ เพราะไม่มีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการของหน่วยงานที่ขึ้นตรงกรมต้นสังกัด

2) มอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคล ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีอำนาจในการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้นเงินเดือน หรือลงโทษข้าราชการในส่วนภูมิภาค ดังนี้

- 2.1) ข้าราชการตั้งแต่ระดับ 8 ที่ไม่ใช่หัวหน้าส่วนราชการ
- 2.2) โยกย้ายตำรวจระดับผู้บังคับการลงมา
- 2.3) โยกย้ายภายในจังหวัดซีอีโอ หรือเสนอข้ามจังหวัดได้
- 2.4) เลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการในจังหวัดซีอีโอ 1.5 ขั้น หรือ 2 ขั้นได้
- 2.5) ลงโทษทางวินัยข้าราชการในจังหวัดซีอีโอได้

3) มอบอำนาจด้านการบริหารงบประมาณ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอสามารถแก้ไขปัญหาการพัฒนา และบูรณาการพัฒนาระหว่างหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอได้อย่างแท้จริง โดยกรมต่าง ๆ ที่อยู่ในจังหวัดซีอีโอไม่ว่าสังกัดหน่วยงานใด ต้องยื่นงบประมาณไปที่ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอสามารถใช้จ่ายวงเงินที่เหลือจ่ายได้ แผนงานของกรม/กระทรวงเจ้าสังกัด เช่นนี้ เป็นการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่กรมบางกรมต้องยื่นงบประมาณของตนเข้าสู่ส่วนกลาง และผู้ว่าราชการจังหวัดทำหน้าที่เพียงเสนองบประมาณต่อกระทรวงที่เกี่ยวข้องตามโครงการหรือแผนพัฒนาจังหวัด แล้วรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบเท่านั้น

4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลจังหวัดซีอีโอ ให้มีข้อมูลปัญหาและศักยภาพทางการพัฒนาของจังหวัดซีอีโอที่สามารถแสดงให้เห็นสภาพข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นทางการบริหาร จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อจำกัด และโอกาสทางการพัฒนา ตลอดจนนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาใช้ประกอบการดำเนินการ

5) เพิ่มประสิทธิภาพของสำนักงานจังหวัดซีอีโอ เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นฝ่ายช่วยอำนวยการในการจัดทำระบบฐานข้อมูล ระบบการวางแผนเพื่อการแก้ไขปัญหา และการบริหารพัฒนาของจังหวัดซีอีโอ ตลอดจนระบบการติดตามและประเมินผล

ในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ.2546 ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 28 เมษายน พ.ศ.2546

การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการให้คำนึงถึงหลักการ ดังต่อไปนี้

(1) การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

(2) กำหนดให้ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างศักยภาพในการแข่งขันและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนความล่าช้า และความสิ้นเปลือง

(3) ส่วนราชการส่วนกลางและในพื้นที่จังหวัดให้การสนับสนุนการจัดองค์กร บุคลากร งบประมาณ และข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเพียงพอ เพื่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติ

(4) สนับสนุนนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นด้วยการทำให้เกิดการยอมรับต่อเป้าหมายการทำงานร่วมกันจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากกว่ามุ่งเน้นการกำกับดูแลแต่เพียงอย่างเดียว เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และมีความโปร่งใสมากขึ้น

(5) ส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ผู้ปฏิบัติและมีศูนย์รวมข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานข้อมูลในการบริหารและติดตามประเมินผล

(6) มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของการทำงานไว้ในระดับชาติโดยให้คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการสามารถกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติและตัวชี้วัดในระดับจังหวัดได้เอง

สรุป จากการศึกษาข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึง โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารระดับจังหวัดของจังหวัดนครราชสีมาในปัจจุบันกับในอดีตรวม 2 แบบ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำไปปรับใช้ในการเสนอปัญหา และแนวทางการพัฒนา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา” ได้แบ่งหัวข้อวิธีดำเนินการวิจัย เป็น 6 หัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. ระยะเวลาทำการวิจัย
6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หัวข้อประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ คือ ประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 13 อำเภอ โปรดดูตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 อำเภอและจำนวนประชากรในจังหวัดนครราชสีมา

อำเภอ	จำนวนประชากร
อำเภอเมืองนครราชสีมา	111,944
อำเภอระแงะ	85,496
อำเภอสุโขทัย	73,297
อำเภอตากใบ	66,294
อำเภอรือเสาะ	65,766
อำเภอสุโขทัย	56,488
อำเภอบาเจาะ	47,913

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

อำเภอ	จำนวนประชากร
อำเภอเวียง	47,343
อำเภอเชียง	42,105
อำเภอเจาะไอร้อง	35,824
อำเภอสุคริน	31,521
อำเภอศรีสาคร	31,420
อำเภอจะแนะ	31,295
รวม	726,706

หมายเหตุ : ข้อมูลจาก ที่ทำการปกครองจังหวัดนราธิวาส วันที่ 17 กรกฎาคม 2549

จากทั้งหมด 13 อำเภอ ผู้ศึกษาได้เลือกอำเภอ 4 อำเภอ เพื่อทำการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์จำนวนประชากรมากที่สุด 2 อำเภอ และน้อยที่สุด 2 อำเภอ เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1.1.1 ประชากรมากที่สุด 2 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนราธิวาส และอำเภอระแงะ

1.1.2 ประชากรน้อยที่สุด 2 อำเภอ ได้แก่ อำเภอศรีสาคร และอำเภอจะแนะ

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้ทำการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความน่าจะเป็น โดยเลือกสุ่มตัวอย่างจากประชากรดังกล่าว พร้อมกับกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในครั้งนี้ คือ ประชาชน เท่านั้น สำหรับเหตุผลที่เลือกเฉพาะประชาชนเป็นกลุ่มตัวอย่างและมุ่งศึกษาความคิดเห็นของประชาชนเท่านั้น เพราะประชาชนเป็นเป้าหมายของการให้บริการ เป็นผู้รับผลดีหรือผลเสียของการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอโดยตรง

ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และดำเนินการสุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

1.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าเฉลี่ยของประชากร โดยใช้ตารางของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1967)

โปรดดูตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่

ขนาด ประชากร	ระดับความคลาดเคลื่อน					
	± 1%	± 2%	± 3%	± 4%	± 5%	± 10%
500	b	b	b	b	222	83
1,000	b	b	b	385	286	91
1,500	b	b	638	441	316	94
2,000	b	b	714	476	333	95
2,500	b	1,250	769	500	345	96
3,000	b	1,364	811	517	353	97
3,500	b	1,458	843	530	359	97
4,000	b	1,538	870	541	364	98
4,500	b	1,607	891	549	367	98
5,000	b	1,667	909	556	370	98
6,000	b	1,765	938	566	375	98
7,000	b	1,842	959	574	378	99
8,000	b	1,905	976	580	381	99
9,000	b	1,957	989	584	383	99
10,000	5,000	2,000	1,000	588	385	99
15,000	6,000	2,143	1,034	600	390	99
20,000	6,667	2,222	1,053	606	392	100
25,000	7,143	2,273	1,064	610	394	100
50,000	8,333	2,381	1,087	617	397	100
100,000	9,091	2,439	1,099	621	398	100
-----> ∞	10,000	2,500	1,111	625	400	100

หมายเหตุ : b ในกรณีนี้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมากกว่าร้อยละ 50 ของประชากร

ที่มา : Yamane, Taro. 1967 *Statistics, An Introductory Analysis*, Second Edition, New York:

Harper and Row.

จากตารางที่ 3.2 ทำให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,585 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) อำเภอเมืองนราธิวาส จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน
- 2) อำเภอระแงะ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 397 คน
- 3) อำเภอศรีสาคร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 394 คน
- 4) อำเภอจะแนะ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 394 คน

1.2.2 การสุ่มตัวอย่าง ในการสุ่มตัวอย่างครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้การสุ่มแบบง่าย (sample random sampling) โดยบุคคลที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,585 คน นี้ มาจากกลุ่มอาชีพต่างๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายและให้ได้ความคิดเห็นจากบุคคลหลากหลายอาชีพ โปรดดูตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 อำเภอและจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มตัวอย่างได้ จากจำนวนพื้นที่ทั้งหมด 4 อำเภอ

ประเภทของประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง
1.ประชาชนในพื้นที่อำเภอเมืองนราธิวาส	111,944 คน	400 คน	326 คน
2.ประชาชนในพื้นที่อำเภอระแงะ	85,496 คน	397 คน	325 คน
3.ประชาชนในพื้นที่อำเภอจะแนะ	31,295 คน	394 คน	320 คน
4.ประชาชนในพื้นที่อำเภอศรีสาคร	31,420 คน	394 คน	316 คน
รวม	260,155 คน	1,585 คน	1,287 คน (คิดเป็นร้อยละ 81.19 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey study) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (questionnaire) สำหรับใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง หัวข้อนี้ แบ่งเป็นหัวข้อย่อย 3 หัวข้อ ได้แก่ หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม ลักษณะแบบสอบถาม และการทดสอบแบบสอบถาม

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม สำหรับหลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1.1 คำนึงถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตการวิจัยครั้งนี้

2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งข้อคำถาม

2.1.3 ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาวิจัยเอง

2.1.4 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ จำนวน 2 คน นอกจากนี้ ยังขอให้คำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัยนี้ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยภาคสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ โดยเลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ต (R.A. Likert) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ โดยจัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล ให้มีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์ผล มีค่าน้ำหนักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับในส่วนของแต่ละข้อคำถาม และการวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระยะของช่วงคะแนน

$$\begin{aligned} \text{คะแนนเฉลี่ย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\ &= \frac{3 - 1}{3} \\ &= 0.66 \end{aligned}$$

กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3	เห็นด้วยระดับมาก	ช่วงคะแนน	2.33 - 3.00 คะแนน
2	เห็นด้วยระดับปานกลาง	ช่วงคะแนน	1.67 - 2.32 คะแนน
1	เห็นด้วยระดับน้อย	ช่วงคะแนน	1.00 - 1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว สำหรับเหตุผลสำคัญที่เลือกสร้างแบบสอบถามดังกล่าว มีดังนี้

1) ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาวิจัยต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

2) ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม

3) ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น

4) ง่ายต่อผู้อ่านหรือผู้นำผลการศึกษาวินิจฉัยไปอ่าน

5) ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย เวลาเขียนบรรยายข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้น่าเบื่อในการอ่านงานวิจัย

6) ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล รวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

7) ในทางปฏิบัติบ่อยครั้งที่เริ่มแรกได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ปรากฏว่าข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน แต่ระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ

8) มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ 2529 : 310-311; สมชัย ศรีสุทธิยากร 2546: 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามทฤษฎีของเบสท์ (Best 1977: 174) และแนวคิดของแดเนียล (Daniel 1995: 18-19) โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง ดังนั้น แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้าจึงประกอบขึ้นด้วยข้อคำถามหลายข้อที่สามารถใช้เป็นตัวแทน หรือตัวชี้วัดที่ครอบคลุมเนื้อหา และสาระที่ต้องการตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษาวินิจฉัยได้อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ ยังได้เปิดโอกาสให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในเรื่องปัญหา ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นแล้ว

จากการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานครในเขตที่สุ่มตัวอย่าง โดยแบบสอบถามประกอบขึ้นด้วย
 ข้อคำถามปิดเป็นส่วนใหญ่ แต่จะมีข้อคำถามในตอนท้ายสุดด้วย แบบสอบถามที่ใช้แบ่งออกเป็น
 4 ส่วน

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อระดับขีด
 ความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของ
 จังหวัดนครราชสีมา โดยครอบคลุม 11 เรื่อง หรือ PAMS-POSDCoRB

ส่วนที่สาม เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัญหาในการ
 บริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา โดย
 ครอบคลุม 11 เรื่อง หรือ PAMS-POSDCoRB

ส่วนที่สี่ เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถ
 ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

สำหรับข้อคำถาม จะมีลักษณะดังนี้

เป็นคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ
 จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา ทั้ง 11 ด้าน คือ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2)
 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้อง
 กับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหาร
 ทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating)
 (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การรายงาน (Reporting) นอกจากนี้แล้ว จะมีข้อคำถาม
 เกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแนวทางแก้ไขปัญหา และแนวทางการพัฒนาการ
 บริหารราชการจังหวัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตครั้งนี้ด้วย

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม

การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยสนาม โดยผู้
 ศึกษาได้สร้างหรือออกแบบสอบถามและสร้างตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ ขอบเขตการวิจัย และ
 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจะต้องมีความเที่ยงตรง (validity) และเชื่อถือ
 ได้ (reliability) และหลังจากสร้างข้อคำถามหรือแบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างเสร็จแล้ว ผู้
 ศึกษาได้ทำการทดสอบแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ยกร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และ
 ขอบเขตการวิจัย

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง ขั้นตอนนี้ดำเนินการโดย

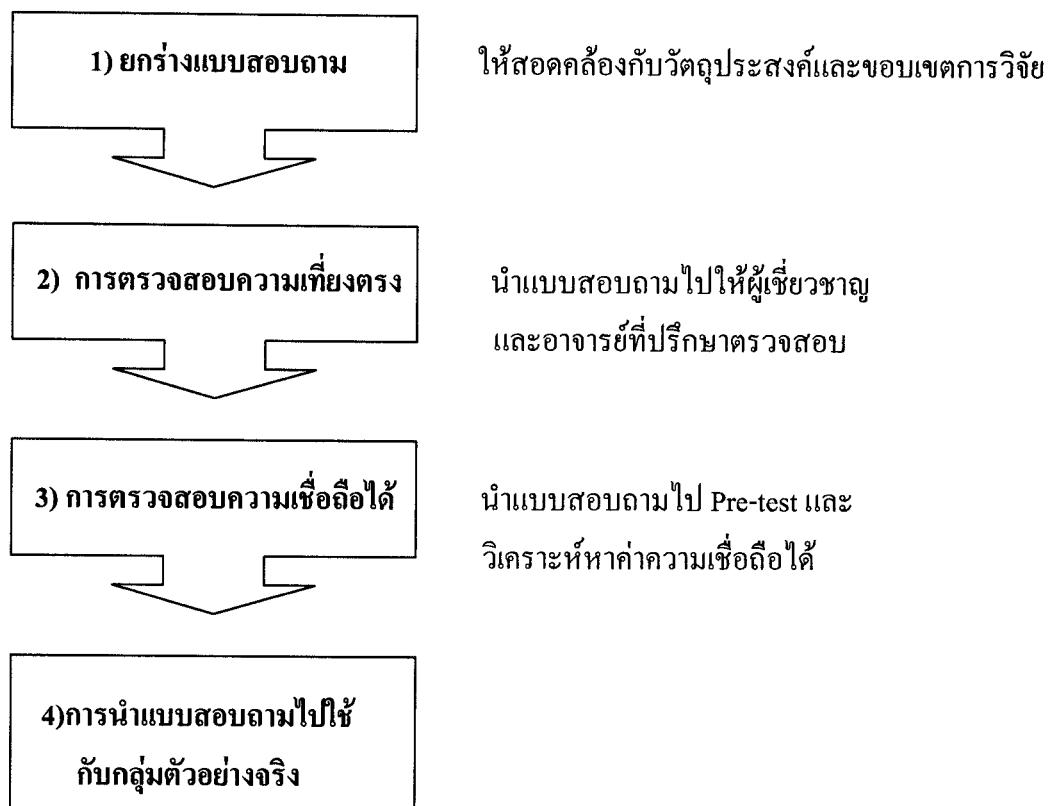
1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ (1) ดร.พงษ์เทพ ไข่มุกด์ ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์จังหวัดนครราชสีมา และ (2) นายพันธ์ศักดิ์ แสงไกร ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6ว ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษามาก เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อคำถามที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อความที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

2) นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์จำนวน 2 คน คือ (1) อาจารย์พลเอกศิรินทร์ ฐูปกล้า และ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ (reliability) ดำเนินการโดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pre – test) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไป per – test กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงที่จังหวัดอื่น (ปัตตานี) จำนวน 50 ชุด ต่อจากนั้นจึงเก็บรวบรวมแบบสอบถาม จำนวน 50 ชุดนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเนื้อเชื่อถือได้จากสูตรหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (Cronbach 1951: 297 –334) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความเชื่อถือได้ และสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ และหลังจากนำแบบสอบถามจำนวน 50 ชุดดังกล่าวมาทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ พบว่า ค่าความเชื่อถือได้ เท่ากับ 0.93 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง

ทั้งนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ ได้สรุปไว้ในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม

สำหรับการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ คือ SPSS สำหรับคอมพิวเตอร์ สามารถดำเนินการ ดังนี้

นำแบบสอบถาม ส่วนที่ 2, 3, 4 (ส่วนที่ 1 คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 คือ คำถามเกี่ยวกับตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ส่วนที่ 3 คือ ปัญหา และ ส่วนที่ 4 คือ ข้อเสนอแนะหรือแนวทางการพัฒนา) ส่วนที่ 2, 3, 4 นั้น ประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 71 ข้อ มาทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาในแต่ละส่วน โดยกำหนดให้การให้คะแนนตามระดับความคิดเห็น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการรวบรวมข้อมูล จะมี 3 วิธี

3.1 รวบรวมจากเอกสาร เช่น จากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย และเอกสาร ต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายระหว่างประเทศ หรือ อินเทอร์เน็ต (international network หรือ internet)

3.2 รวบรวมจากการวิจัยสนาม ครอบคลุมถึงการออกไปสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม หรือแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างกรอก หรือส่งทางไปรษณีย์ ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2549 ถึงวันที่ 15 กันยายน 2549

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความนัยสำคัญของความแตกต่างระหว่างกลุ่ม โดย ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ลงรหัสข้อมูลแล้วมาทำการวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้เครื่อง คอมพิวเตอร์ด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับสถิติทางสังคมศาสตร์ ที่เรียกว่า SPSS / PC⁺ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ คอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS และนำเสนอข้อมูลใน ตาราง พร้อมกับการเขียนบรรยาย สำหรับ สถิติที่นำมาใช้ เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที เป็นต้น

5. ระยะเวลาทำการวิจัย

โครงการวิจัยนี้มีระยะเวลาทำการวิจัย 8 เดือน นับตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2549 ถึง วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2550

6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แบ่งแผนการดำเนินงานเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

6.1 รวบรวมข้อมูลเอกสาร เช่น เอกสารเกี่ยวกับความ เป็นมา สภาพทั่วไป รวมทั้ง สถิติ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

6.2 วิจัยภาคสนามเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร
ราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส

6.3 ประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

6.4 เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ
จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส ทั้งนี้ได้สรุปไว้ในตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการวิจัยซึ่งใช้เวลา 8 เดือน มีดังนี้

แผนการดำเนินงานวิจัยตลอดโครงการ	พ.ศ. 2549				พ.ศ. 2550			
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.
1. รวบรวมข้อมูลเอกสาร เช่น เอกสาร เกี่ยวกับความเป็นมา สภาพทั่วไป รวมทั้ง สถิติ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง	→							
2. วิจัยภาคสนามเกี่ยวกับการพัฒนาการ บริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัด นราธิวาส					→			
3. ประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล							→	
4. เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการ บริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ของ จังหวัดนราธิวาส								→

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส” เป็นการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ชีตความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส (2) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส (3) การเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาสในปัจจุบันกับการบริหารราชการจังหวัดนราธิวาสในอดีต และกับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส และ (4) ภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างที่เก็บแบบสอบถาม ซึ่งเป็นประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดนราธิวาส รวม 1,287 คน คิดเป็นตัวอย่างร้อยละ 81.2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,585 คน) ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีบรรยายประกอบตาราง และรูปภาพ

ผู้ศึกษาได้เสนอความหมายของสัญลักษณ์ ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อความเข้าใจตรงกันในการเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1. n แทน กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
2. \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
3. S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
4. t-test แทน การทดสอบค่าที

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความพร้อมในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และ การงบประมาณ (Budgeting) โดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่

2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันกับในอดีต และกับจังหวัดอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

2.5 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัด
ซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา และการ
เปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ รวมทั้งภาพรวมแนวโน้ม
ของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

ส่วนที่ 1 สถานภาพของกลุ่มประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ ประชาชนในเขตพื้นที่
จังหวัดนราธิวาส ผู้ศึกษาได้ประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,287) แสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ
จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง		n = 1,287	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ประเภท ของกลุ่ม ตัวอย่าง	1. อำเภอเมืองนราธิวาส	326	25.3
	2. อำเภอระแงะ	325	25.2
	3. อำเภอจะแนะ	320	24.9
	4. อำเภอศรีสาคร	316	24.6
รวม		1,287	100.0
2. เพศ	1. ชาย	678	52.7
	2. หญิง	609	47.3
รวม		1,287	100.0
3. การศึกษา	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	1,086	84.4
	2. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	159	12.4
	3. สูงกว่าปริญญาตรี	6	0.4
	4. อื่น ๆ เช่น ไม่ตอบ	36	2.8
รวม		1,287	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง	n = 1,287	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. อาชีพหลัก		
1. รับจ้าง/อาชีพส่วนตัว	573	44.5
2. พนักงานหน่วยงานเอกชน	90	7.0
3. รับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	252	19.6
4. นักเรียน/นักศึกษา	288	22.4
5. แม่บ้าน/พ่อบ้าน	36	2.8
6. อื่น ๆ เช่น ไม่ตอบ	48	3.7
รวม	1,287	100.0

จากการศึกษาตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 25.3) เป็นประชาชนในพื้นที่อำเภอเมืองนราธิวาส รองลงมาตามลำดับ คือ (ร้อยละ 25.2) เป็นประชาชนในพื้นที่อำเภอระแงะ, (ร้อยละ 24.9) เป็นประชาชนในพื้นที่อำเภอจะแนะ, และที่เหลือ (ร้อยละ 24.6) เป็นประชาชนในพื้นที่อำเภอศรีสาคร ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 52.7) เป็นชาย และที่เหลือ (ร้อยละ 47.3) เป็นหญิง ในเรื่องการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 84.4) มีการศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรี รองลงมา (ร้อยละ 12.4) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า, (ร้อยละ 2.8) มีระดับการศึกษาอื่น ๆ เช่น ไม่ตอบ, และที่เหลือ (ร้อยละ 0.4) มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ในส่วนของอาชีพหลักกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 44.5) มีอาชีพรับจ้าง/อาชีพส่วนตัว, รองลงมา (ร้อยละ 22.4) มีอาชีพนักเรียน/นักศึกษา, (ร้อยละ 19.6) มีอาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ, (ร้อยละ 7.0) มีอาชีพพนักงานหน่วยงานเอกชน, (ร้อยละ 3.7) มีอาชีพอื่น ๆ เช่น ไม่ตอบและกลุ่มตัวอย่างน้อยที่สุด (ร้อยละ 2.8) มีอาชีพแม่บ้าน/พ่อบ้าน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ส่วนดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำเสนอเรียงตามลำดับ ดังต่อไปนี้

2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ
จังหวัดซีอีโอ ตามตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ประกอบด้วย 12 หัวข้อ ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการ
บริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย แสดงไว้ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ
จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารนโยบาย

ขีดความสามารถในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอได้กำหนด นโยบายในการบริหารจัดการ จังหวัดสอดคล้องกับหลัก ประชาธิปไตย	(288)	(912)	(87)	(1,287)	2.16	0.52	ปานกลาง
2. การกำหนดนโยบายของ จังหวัดซีอีโอมีความเป็นอิสระ และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้า มามีส่วนร่วม	(294)	(798)	(195)	(1,287)	2.08	0.61	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร นโยบายมีขีดความสามารถใน ระดับสูง	(222)	(828)	(237)	(1,287)	1.99	0.59	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.07	0.57	ปานกลาง

หมายเหตุ สำหรับตารางที่ใช้สถิติค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทุกตารางมีระดับนัยสำคัญทาง
สถิติ เท่ากับ 0.05 และระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

1) เห็นด้วยมาก	ช่วงคะแนนระหว่าง	2.34-3.00	คะแนน
2) เห็นด้วยปานกลาง	ช่วงคะแนนระหว่าง	1.67-2.33	คะแนน
3) เห็นด้วยน้อย	ช่วงคะแนนระหว่าง	1.00-1.66	คะแนน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารนโยบาย (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.16) ว่า จังหวัดซีอีโอได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการจังหวัดสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.08) ว่า การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีความเป็นอิสระและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.99) ว่าในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารนโยบายมีขีดความสามารถในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบายของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.07)

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ แสดงไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ
จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

ขีดความสามารถในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอมีอำนาจหน้าที่ มากเพียงพอ	(480) 37.3	(693) 53.8	(114) 8.9	(1,287) 100.0	2.28	0.62	ปานกลาง
2. จังหวัดซีอีโอได้กำหนดอำนาจ หน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน	(198) 15.4	(870) 67.6	(219) 17.0	(1,287) 100.0	1.98	0.57	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร อำนาจหน้าที่มีขีดความสามารถ ในระดับสูง	(333) 25.9	(744) 57.8	(210) 16.3	(1,287) 100.0	2.10	0.64	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.12	0.61	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่ม
ตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (1)
กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า จังหวัดซีอีโอมีอำนาจหน้าที่มากเพียงพอ
และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.98) ว่า จังหวัดซีอีโอได้กำหนดอำนาจ
หน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10)
ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารอำนาจหน้าที่มีขีดความสามารถ
ในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการ
บริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย
รวม 2.12)

2.1.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการ
บริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม แสดงไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ
จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารคุณธรรม

ขีดความสามารถในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารคุณธรรม	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ จังหวัดซีอีโอปฏิบัติราชการด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต	(153)	(744)	(390)	(1,287)	1.82	0.62	ปานกลาง
2. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ จังหวัดซีอีโอมีจิตสำนึกของการ ให้บริการประชาชนมีความ รับผิดชอบ และเอาใจใส่งาน อย่างสม่ำเสมอ	(141)	(810)	(336)	(1,287)	1.85	0.59	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร คุณธรรมมีขีดความสามารถใน ระดับสูง	(150)	(855)	(282)	(1,287)	1.90	0.57	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.85	0.59	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่ม
ตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารคุณธรรม (1)
กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีอีโอ
ปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.85)
ว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีอีโอมีจิตสำนึกของการให้บริการประชาชนมีความรับผิดชอบ
และเอาใจใส่งานอย่างสม่ำเสมอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.90) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารคุณธรรมมีขีดความสามารถในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรมของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.85)

2.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม แสดงไว้ในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม หรือส่วนรวม	(342)	(738)	(207)	(1,287)	2.10	0.64	ปานกลาง
2. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอมีเป้าหมายเพื่อประชาชน	(189)	(906)	(192)	(1,287)	2.08	0.64	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมมีขีดความสามารถในระดับสูง	14.7	70.4	14.9	100.0	2.00	0.54	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.06	0.60	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ

สังคม (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.08) ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอมีเป้าหมายเพื่อประชาชน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมมีขีดความสามารถในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.06)

2.1.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านวางแผน แสดงไว้ในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการวางแผน

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านวางแผน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด	(252) 19.6	(810) 62.9	(225) 17.5	(1,287) 100.0	2.02	0.61	ปานกลาง
2. การวางแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม	(231) 17.9	(852) 66.2	(204) 15.9	(1,287) 100.0	2.02	0.58	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการวางแผนมีขีดความสามารถในระดับสูง	(210) 16.3	(831) 64.6	(246) 19.1	(1,287) 100.0	1.97	0.59	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.00	0.59	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านวางแผน (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.02) ว่า จังหวัดซีอีโอวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.02) ว่า การวางแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.97) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการวางแผน มีขีดความสามารถในระดับปานกลาง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านวางแผนของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.00)

2.1.6 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ แสดงไว้ในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการจัดองค์การ

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอกำหนดอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	(381) 29.6	(741) 57.6	(165) 12.8	(1,287) 100.0	2.17	0.63	ปานกลาง
2. จังหวัดซีอีโอมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา	(237) 18.4	(852) 66.2	(198) 15.4	(1,287) 100.0	2.03	0.58	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การมีขีดความสามารถในระดับสูง	(183) 14.2	(885) 68.8	(219) 17.0	(1,287) 100.0	1.97	0.55	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.05	0.58	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการจัดองค์การ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า จังหวัดซีอีโอกำหนดอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.03) ว่า จังหวัดซีอีโอมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.97) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การมีขีดความสามารถในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.05)

2.1.7 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แสดงไว้ในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ขีดความสามารถในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการ และควบคุมดูแลข้าราชการใน จังหวัด ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	(258) 20.0	(804) 62.5	(225) 17.5	(1,287) 100.0	2.03	0.61	ปานกลาง
2. จังหวัดซีอีโอพัฒนาข้าราชการ และประเมินผลข้าราชการอย่าง สม่ำเสมอ	(243) 18.9	(807) 62.7	(237) 18.4	(1,287) 100.0	2.00	0.61	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหาร จัดการจังหวัดซีอีโอด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์มีขีด ความสามารถในระดับสูง	(177) 13.8	(843) 65.5	(267) 20.7	(1,287) 100.0	1.93	0.58	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.98	0.6	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.03) ว่า จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการและควบคุมดูแลข้าราชการในจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า จังหวัดซีอีโอพัฒนาข้าราชการและประเมินผลข้าราชการอย่างสม่ำเสมอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.93) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีขีดความสามารถในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.98)

2.1.8 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ แสดงไว้ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการอำนวยการ

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโออย่างชัดเจน	(450)	(690)	(147)	(1,287)	2.24	0.63	ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ขีดความสามารถในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการอำนวยความสะดวก	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
2. ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมี ภาวะผู้นำและบริหารจัดการใน ลักษณะมืออาชีพ	(303) 23.5	(801) 62.2	(183) 14.3	(1,287)) 100.0	2.09	0.6	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยความสะดวก มีขีดความสามารถในระดับสูง	(216) 16.8	(849) 66.0	(222) 17.2	(1,287)) 100.0	2.00	0.58	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.05	0.58	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของ
กลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการอำนวยความสะดวก (1)
กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ
และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโออย่างชัดเจน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปาน
กลาง (ค่าเฉลี่ย 2.09) ว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำและบริหารจัดการในลักษณะมืออาชีพ
ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00)
ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยความสะดวกมีขีดความสามารถใน
ระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการ
บริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวกของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.05)

2.1.9 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน แสดงไว้ในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการประสานงาน

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการประสานงาน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งของจังหวัดซีอีโอเกิดขึ้นน้อยมาก	(231) 17.9	(825) 64.2	(231) 17.9	(1,287) 100.0	2.00	0.59	ปานกลาง
2. จังหวัดซีอีโอ มีการประสานงานภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ	(195) 15.2	(858) 66.7	(234) 18.1	(1,287) 100.0	1.97	0.57	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการประสานงานมีขีดความสามารถในระดับสูง	(189) 14.7	(858) 66.7	(240) 18.6	(1,287) 100.0	1.96	0.57	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.98	0.6	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการประสานงาน (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งของจังหวัดซีอีโอเกิดขึ้นน้อยมาก และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.97) ว่า จังหวัดซีอีโอ มีการประสานงานภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.96) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการประสานงานมีขีดความสามารถในระดับปานกลาง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการประสานงานของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.98)

2.1.10 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการรายงาน แสดงไว้ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการรายงาน

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านการรายงาน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด	(237) 18.5	(810) 62.9	(240) 18.6	(1,287) 100.0	2.00	0.60	ปานกลาง
2. จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา ก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น	(231) 17.9	(819) 63.6	(237) 18.5	(1,287) 100.0	2.00	0.60	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการรายงานมีขีดความสามารถในระดับสูง	(189) 14.7	(897) 69.7	(201) 15.6	(1,287) 100.0	1.99	0.55	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.99	0.58	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการรายงาน (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า จังหวัดซีอีโอมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย

2.00) ว่า จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา ก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.99) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการรายงานมีขีดความสามารถในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการประสานงานของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.98)

2.1.11 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ แสดงไว้ในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอ จำแนกตามด้านการงบประมาณ

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ด้านการงบประมาณ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. จังหวัดซีอีโอมีการวางแผน รายรับรายจ่ายอย่างชัดเจน	(240) 18.6	(783) 60.8	(264) 20.6	(1,287) 100.0	1.98	0.62	ปานกลาง
2. จังหวัด ใช้จ่ายงบประมาณอย่าง ประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์ สูงสุด	(237) 18.4	(738) 57.3	(312) 24.3	(1,287) 100.0	1.94	0.65	ปานกลาง
3. ในภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ด้านการงบประมาณอยู่ใน ระดับสูง	(207) 16.1	(870) 67.6	(210) 16.3	(1,287) 100.0	2.00	0.56	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.97	0.61	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของ กลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ด้านการงบประมาณ (1)

กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.98) ว่า จังหวัดซีอีโอมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.94) ว่า จังหวัดใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า ในภาพรวม ชัดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการงบประมาณอยู่ในระดับสูง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณของจังหวัดซีอีโอ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.97)

2.1.12 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB แสดงไว้ในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน

ภาพรวมขีดความสามารถในการ บริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ในภาพรวมขีดความสามารถในการ การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้านอยู่ในระดับสูง ได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหาร อำนาจหน้าที่, การบริหาร คุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้อง กับสังคม, การวางแผน, การจัด องค์การ, การบริหารทรัพยากร มนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และ การงบประมาณ	(216) 16.8	(948) 73.7	(123) 9.5	(1,287) 100.0	2.07	0.50	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.07	0.50	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.13 แสดงตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.07) กับคำถามที่ว่า ในภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอทั้ง 11 ด้านอยู่ในระดับสูง

2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน แสดงไว้ในตารางที่ 4.14

หมายเหตุ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้าน ดังกล่าว มีตามลำดับ ดังนี้ หนึ่ง พิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุดจะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

นอกจากนี้ เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในตารางที่ 4.14 ข้างล่างนี้ที่แสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย

ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามปัญหา 11 ด้าน

ปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการบริหารนโยบาย							
1. การกำหนดนโยบายภายในของจังหวัดซีอีโอไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด	(177)	(858)	(252)	(1,287)	1.94	0.575	ปานกลาง
2. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอได้รวมอำนาจไว้ที่ตัวผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป	(324)	(792)	(171)	(1,287)	2.12*	0.609	ปานกลาง
รวม					2.03	0.592	

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
3. อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอเป็นไปในลักษณะ รวมอำนาจมากเกินไป	(339)	(762)	(186)	(1,287)			
	26.3	59.2	14.5	100.0	2.12*	0.628	ปานกลาง
4. ข้าราชการของจังหวัดซีอีโอ ไม่ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ อย่างแท้จริง	(261)	(822)	(204)	(1,287)			
	20.3	63.9	15.9	100.0	2.04	0.600	ปานกลาง
	รวม				2.08	0.614	
ด้านการบริหารคุณธรรม							
5. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัด ซีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการ ปฏิบัติงาน เช่น ขาดความซื่อสัตย์ สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม	(378)	(696)	(213)	(1,287)			
	29.4	54.1	16.5	100.0	2.13	0.666	ปานกลาง
6. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัด ซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่แสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้อง	(429)	(693)	(165)	(1,287)			
	33.3	53.8	12.9	100.0	2.21*	0.648	ปานกลาง
	รวม				2.17	0.657	

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม							
7. การบริหารจัดการของจังหวัด ซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่ เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม หรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร	(267)	(849)	(171)	(1,287)	2.07*	0.579	ปานกลาง
8. การบริหารจัดการของจังหวัดซี อีโอไม่มีเป้าหมายเพื่อประชาชน อย่างแท้จริง	(261)	(783)	(243)	(1,287)	2.01	0.626	ปานกลาง
รวม					2.04	0.603	
ด้านการวางแผน							
9. การวางแผนและการประเมินผล แผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอยัง ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	(249)	(840)	(198)	(1,287)	2.04*	0.588	ปานกลาง
10. การวางแผนในการปฏิบัติงาน ของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติไม่ถูกต้อง	(279)	(774)	(234)	(1,287)	2.03	0.631	ปานกลาง
รวม					2.04	0.610	
ด้านการจัดองค์การ							
11. การจัดองค์การของจังหวัดซีอี โอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป	(288)	(819)	(180)	(1,287)	2.08*	0.597	ปานกลาง
12. จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาไม่ ชัดเจนและซ้ำซ้อน	(210)	(870)	(207)	(1,287)	2.00	0.569	ปานกลาง
รวม					2.04	0.583	

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
13. ผู้บริหารและข้าราชการ บางส่วน of จังหวัดซีอีโอไม่ได้ รับการฝึกอบรมและพัฒนา เท่าที่ควร (เนื่องจากจังหวัดซีอีโอ เป็นเรื่องใหม่)	(300) 23.3	(807) 62.7	(180) 14.0	(1,287) 100.0	2.09	0.604	ปานกลาง
14. จังหวัดซีอีโอขาดข้าราชการที่มี คุณภาพ	(351) 27.3	(714) 55.5	(222) 17.2	(1,287) 100.0	2.10*	0.660	ปานกลาง
	รวม				2.10	0.632	
ด้านการอำนวยการ							
15. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจใน การตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป	(306) 23.8	(828) 64.3	(153) 11.9	(1,287) 100.0	2.12*	0.585	ปานกลาง
16. ผู้บริหารบางส่วน of จังหวัด ซีอีโอไม่มีภาวะผู้นำ	(285) 22.1	(750) 58.3	(252) 19.6	(1,287) 100.0	2.03	0.646	ปานกลาง
	รวม				2.08	0.616	
ด้านการประสานงาน							
17. การประสานนโยบายภายใน หน่วยงาน of จังหวัดซีอีโอเกิด ปัญหาอยู่เสมอ	(288) 22.4	(831) 64.6	(168) 13.0	(1,287) 100.0	2.09	0.588	ปานกลาง
18. การประสานงานภายในและ ภายนอกหน่วยงาน of จังหวัดซีอีโอ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	(327) 25.4	(807) 62.7	(153) 11.9	(1,287) 100.0	2.14*	0.596	ปานกลาง
	รวม				2.12	0.592	

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการรายงาน							
19. การประเมินผล และการควบคุม ทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซี อีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	(285) 22.1	(831) 64.6	(171) 13.3	(1,287) 100.0	2.09*	0.589	ปานกลาง
20. การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า	(288) 22.4	(762) 59.2	(237) 18.4	(1,287) 100.0	2.04	0.638	ปานกลาง
รวม					2.07	0.614	
ด้านการงบประมาณ							
21. งบประมาณที่จัดสรรให้จังหวัด ซีอีโอยังไม่เพียงพอ	(321) 24.9	(777) 60.4	(189) 14.7	(1,287) 100.0	2.10*	0.621	ปานกลาง
22. การบริหารงบประมาณของ จังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัด ไม่ คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด	(339) 26.3	(744) 57.8	(204) 15.9	(1,287) 100.0	2.10	0.641	ปานกลาง
รวม					2.10	0.631	
เฉลี่ยรวม					2.07	0.612	ปานกลาง

หมายเหตุ ปัญหาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นนี้ แต่ละด้านมีหลายปัญหา แต่ในที่นี้ ได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน "กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา" ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางการพัฒนา

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ ปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จำนวน 11 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้ดังนี้ (1) **ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอได้รวมอำนาจไว้ที่ตัว

ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.94) ว่า การกำหนดนโยบายภายในของจังหวัดซีอีโอไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด (2) **ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นไปในลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.04) ว่า ข้าราชการของจังหวัดซีอีโอไม่ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่อย่างแท้จริง (3) **ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว และพวกพ้อง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13) ว่า ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม (4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.07) ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.01) ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอไม่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง (5) **ปัญหาด้านการวางแผน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.04) ว่า การวางแผนและการประเมินผลแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.03) ว่า การวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติไม่ถูกต้อง (6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.08) ว่า การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.00) ว่า จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจนและซ้ำซ้อน (7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่า จังหวัดซีอีโอขาดข้าราชการที่มีคุณภาพ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.09) ว่า ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควร (เนื่องจากจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่) (8) **ปัญหาด้านการอำนวยการ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ว่า จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.03) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่มีภาวะผู้นำ (9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.09) ว่า การประสานนโยบายภายในหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอเกิดปัญหาอยู่เสมอ

(10) **ปัญหาด้านการรายงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.09) ว่า การประเมินผล และการควบคุมทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.04) ว่า การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า และ (11) **ปัญหาด้านการงบประมาณ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่า งบประมาณที่จัดสรรให้จังหวัดซีอีโอ ยังไม่เพียงพอ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่า การบริหารงบประมาณของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.07)

2.3 **ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.15**

ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามแนวทางการพัฒนาทั้ง 11 ด้าน

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการบริหารนโยบาย							
1. จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น	(423)	(768)	(96)	(1,287)			
	32.9	59.7	7.4	100.0	2.25	0.58	ปานกลาง
ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
2. ประชาชนและสื่อมวลชนควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเพิ่มมากขึ้น	(411)	(717)	(159)	(1,287)			
	31.9	55.7	12.4	100.0	2.20	0.63	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการบริหารคุณธรรม							
3. ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควร ส่งเสริมข้าราชการ ในจังหวัดซีอีโอ โอให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละ เพื่อส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น	(450)	(714)	(123)	(1,287)	2.25	0.61	ปานกลาง
ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม							
4. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมาย เพื่อประชาชนและเอื้ออำนวย ประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด	(384)	(780)	(123)	(1,287)	2.20	0.59	ปานกลาง
ด้านการวางแผน							
5. จังหวัดซีอีโอควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ	(405)	(744)	(138)	(1,287)	2.21	0.61	ปานกลาง
ด้านการจัดองค์การ							
6. จังหวัดซีอีโอควรจัดหน่วยงาน ให้เล็ก กระชับ แต่เพิ่มประสิทธิภาพ	(426)	(756)	(105)	(1,287)	2.25	0.59	ปานกลาง
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
7. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญ กับการพัฒนาหรือฝึกอบรม ผู้บริหารทุกระดับ	(450)	(708)	(129)	(1,287)	2.25	0.62	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการอำนวยความสะดวก							
8. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญ กับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารทุก ระดับที่มีภาวะผู้นำมีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น	(465)	(699)	(123)	(1,287)			
	36.1	54.3	9.6	100.0	2.27	0.62	ปานกลาง
ด้านการประสานงาน							
9. จังหวัดซีอีโอควรเน้นการประชา สัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนด้าน การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ	(453)	(696)	(138)	(1,287)			
	35.2	54.1	10.7	100.0	2.24	0.63	ปานกลาง
ด้านการรายงาน							
10. จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้ หน่วยงานภายนอก ประชาชน หรือ สื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น	(438)	(711)	(138)	(1,287)			
	34.0	55.2	10.8	100.0	2.23	0.62	ปานกลาง
ด้านการงบประมาณ							
11. ควรให้จังหวัดซีอีโอสามารถ เสนอตั้งค่าของงบประมาณได้ โดยตรงตามสัดส่วนที่เหมาะสม	(399)	(756)	(132)	(1,287)			
	31.0	58.7	10.0	100.0	2.21	0.60	ปานกลาง
รวม					24.56	6.7	
เฉลี่ยรวม					2.23	0.60	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.15 แสดงผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ โดยแบ่งเป็น 11

ด้าน ๆ ละ 1 ข้อ ดังนี้ (1) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น (2) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า ประชาชนและสื่อมวลชนควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเพิ่มมากขึ้น (3) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการในจังหวัดซีอีโอให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น (4) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด (5) **แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า จังหวัดซีอีโอควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ (6) **แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า จังหวัดซีอีโอควรจัดหน่วยงานให้เล็ก กระชับ แต่เพิ่มประสิทธิภาพ (7) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับ (8) **แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวก** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น (9) **แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า จังหวัดซีอีโอควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนด้านการประสานงานกับหน่วยงาน อื่น ๆ (10) **แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก ประชาชน หรือสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และ (11) **แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า ควรให้จังหวัดซีอีโอสามารถเสนอตั้งค่าของงบประมาณได้ โดยตรงตามสัดส่วนที่เหมาะสม

สรุป ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ล้วนอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.23)

2.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันกับในอดีต และกับจังหวัดอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันกับในอดีต และกับจังหวัดอื่น

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

2.4.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันกับในอดีต และกับจังหวัดอื่น แสดงไว้ในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันกับในอดีต และกับจังหวัดอื่น

การเปรียบเทียบภาพรวม ขีดความสามารถใน การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ในภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของจังหวัดซี อีโอในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต	(285)	(855)	(147)	(1,287)	2.11	0.57	ปานกลาง
2. ในภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของจังหวัด ซีอีโอสูงกว่าจังหวัดอื่นข้างเคียง	(237)	(891)	(159)	(1,287)	2.06	0.55	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.08	0.56	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.11) ว่า ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.06) ว่า ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าจังหวัดอื่นข้างเคียง

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ พบว่า ส่วนอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.08)

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ รับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจกับนักเรียน/นักศึกษา

1) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง แสดงไว้ใน ตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีด ความสามารถในการบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,287)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย \bar{X} (n = 678)		หญิง \bar{X} (n = 609)			
1. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหารนโยบาย มีขีดความสามารถในระดับสูง	1.96	0.616	2.01	0.575	-1.510	0.132**
2. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหารอำนาจ หน้าที่มีขีดความสามารถในระดับสูง	2.11	0.670	2.08	0.611	0.626	0.532**
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหารคุณธรรม มีขีดความสามารถในระดับสูง	1.91	0.584	1.89	0.555	0.642	0.521**
4. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคมมีขีดความสามารถ ในระดับสูง	2.01	0.553	1.98	0.535	1.087	0.277**
5. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการวางแผนมีขีด ความสามารถในระดับสูง	2.00	0.621	1.94	0.563	2.075	0.038*

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีด ความสามารถในการบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,287)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย \bar{X} (n = 678)		หญิง \bar{X} (n = 609)			
6. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.99	0.595	1.95	0.514	1.297	0.195**
7. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มีขีดความสามารถ ในระดับสูง	1.91	0.604	1.95	0.560	-1.200	0.229**
8. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยการมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.96	0.616	2.03	0.543	-2.000	0.046*
9. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการประสานงานมี ขีดความสามารถในระดับสูง	1.93	0.576	2.00	0.575	-2.050	0.041*
10. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการรายงานมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.99	0.549	1.99	0.553	0.033	0.974**
11. ในภาพรวม ขีดความสามารถใน การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้าน การงบประมาณอยู่ในระดับสูง	1.98	0.591	2.02	0.544	-1.320	0.188**
เฉลี่ยรวม	1.97	0.597	1.98	0.55	-0.210	0.288

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ ผู้ศึกษา ได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่า ∞ หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $< \infty$ (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่าหรือเท่ากับ ∞ หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) $> \infty$ หรือ Sig. (2-tailed) = ∞ (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้)

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig.(2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แยกต่าง หรือ ไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (∞) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ $\infty = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แยกต่าง (Sig.(2-tailed) $< \infty$)

6) ** หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (Sig.(2-tailed) $>\infty$)

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.17 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการจัดองค์กร (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันโดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า ∞ (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.132, 0.532, 0.521, 0.277, 0.195, 0.229, 0.975, และ 0.188

ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 8 ด้าน ดังกล่าว

สำหรับด้านการวางแผน, ด้านการอำนวยความสะดวก, และด้านการประสานงาน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.038, 0.046, และ 0.041 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอมีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ รวม 11 ด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน จำนวน 3 ด้าน และไม่แตกต่างกันจำนวน 8 ด้าน

2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า แสดงไว้ในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมขีดความสามารถในการ บริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,245)				t	Sig. (2- tailed)
	ระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี \bar{X} (n = 1,086)	S.D.	ระดับ ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า \bar{X} (n = 159)	S.D.		
1. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร นโยบายมีขีดความสามารถใน ระดับสูง	1.98	0.602	2.04	0.550	-1.129	0.259**
2. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร อำนาจหน้าที่มีขีดความสามารถ ในระดับสูง	2.09	0.647	2.23	0.605	-2.534	0.011**
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร คุณธรรมมีขีดความสามารถใน ระดับสูง	1.90	0.574	1.91	0.560	-0.162	0.871**
4. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคมมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.99	0.533	2.11	0.606	-2.506	0.013*

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมขีดความสามารถในการ บริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,245)				t	Sig. (2- tailed)
	ระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี \bar{X} (n = 1,086)	S.D.	ระดับ ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า \bar{X} (n = 159)	S.D.		
5. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการวางแผนมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.95	0.593	2.13	0.586	-3.617	0.000**
6. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การมี ขีดความสามารถในระดับสูง	1.97	0.565	2.06	0.494	-1.899	0.058**
7. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มีขีดความสามารถ ในระดับสูง	1.92	0.582	2.00	0.585	-1.619	0.106**
8. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยการมี ขีดความสามารถในระดับสูง	2.00	0.581	2.00	0.646	0.000	1.000**
9. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการประสานงาน มีขีดความสามารถในระดับสูง	1.93	0.593	2.13	0.479	-4.085	0.000**
10. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการรายงานมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.99	0.551	1.92	0.580	1.430	0.154*

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมขีดความสามารถในการ บริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,245)				t	Sig. (2- tailed)
	ระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี \bar{X} (n = 1,086)	S.D.	ระดับ ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า \bar{X} (n = 159)	S.D.		
11. ในภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ด้านการงบประมาณอยู่ใน ระดับสูง	2.00	0.578	2.02	0.533	-0.331	0.741**
เฉลี่ยรวม	1.97	0.581	2.05	0.565	-1.495	0.292

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.18 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์กร (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการอำนวยความสะดวก (8) ด้านการประสานงาน และ (9) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า ∞ (ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.259, 0.011, 0.871, 0.000, 0.058, 0.106, 1.000, 0.000 และ 0.741 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05) จำนวน 9 ด้าน ดังกล่าว

สำหรับด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และด้านการรายงาน พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า ∞ (ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.013 และ 0.154 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าต่อภาพรวมขีด

ความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีไอมีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีไอ รวม 11 ด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน จำนวน 2 ด้าน และไม่แตกต่างกันจำนวน 9 ด้าน

3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีไอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ รับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจกับนักเรียน/นักศึกษา แสดงไว้ในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีไอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ รับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจกับนักเรียน/นักศึกษา

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีด ความสามารถในการบริหารจัดการ จังหวัดซีไอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 540)				t	Sig. (2- tailed)
	รับราชการ/ พนักงาน รัฐวิสาหกิจ \bar{X} (n = 252)	S.D.	นักเรียน/ นักศึกษา \bar{X} (n = 288)	S.D.		
1. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีไอด้านการบริหารนโยบาย มีขีดความสามารถในระดับสูง	1.87	0.594	1.95	0.567	-1.572	0.117*
2. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีไอด้านการบริหารอำนาจ หน้าที่มีขีดความสามารถในระดับสูง	2.18	0.694	2.06	0.610	2.050	0.041*
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีไอด้านการบริหาร คุณธรรมมีขีดความสามารถใน ระดับสูง	1.80	0.574	2.00	0.541	-4.199	0.000*

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีด ความสามารถในการบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 540)				t	Sig. (2- tailed)
	ข้าราชการ/ พนักงาน รัฐวิสาหกิจ \bar{X} (n = 252)	S.D.	นักเรียน/ นักศึกษา \bar{X} (n = 288)	S.D.		
4. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหารที่ เกี่ยวข้องกับสังคมมีขีดความสามารถ ในระดับสูง	2.04	0.500	2.00	0.596	0.757	0.449*
5. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการวางแผนมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.98	0.598	2.02	0.596	-0.867	0.386**
6. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การมีขีด ความสามารถในระดับสูง	1.98	0.512	1.99	0.569	-0.286	0.775**
7. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มีขีดความสามารถ ในระดับสูง	1.92	0.518	1.94	0.575	-0.440	0.660**
8. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยความสะดวก ความสามารถในระดับสูง	1.92	0.540	2.06	0.593	-2.972	0.003**
9. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการประสานงานมี ขีดความสามารถในระดับสูง	1.93	0.553	1.89	0.558	0.901	0.368**

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีด ความสามารถในการบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 540)				t	Sig. (2- tailed)
	ข้าราชการ/ พนักงาน รัฐวิสาหกิจ \bar{X} (n = 252)	S.D.	นักเรียน/ นักศึกษา \bar{X} (n = 288)	S.D.		
10. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอด้านการรายงานมีขีด ความสามารถในระดับสูง	2.04	0.449	2.00	0.541	0.828	0.408**
11. ในภาพรวม ขีดความสามารถใน การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้าน การงบประมาณอยู่ในระดับสูง	1.89	0.579	2.11	0.519	-4.694	0.000**
เฉลี่ยรวม	1.95	0.555	2.00	0.569	-0.954	0.291

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.19 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง
กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีอาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ กับอาชีพนักเรียน/นักศึกษา ต่อ
ภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า (1) ด้านการวางแผน
(2) ด้านการจัดองค์กร (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการอำนาจการ (5) ด้านการ
ประสานงาน (6) ด้านการรายงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันโดยค่า Sig. (2-tailed)
มากกว่า ∞ (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ** ไว้ในตาราง (ค่า Sig.
(2-tailed) เท่ากับ 0.386, 0.775, 0.660, 0.003, 0.368, 0.408 และ 0.000 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า
ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ กับอาชีพนักเรียน/
นักศึกษา ต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับ
นัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 7 ด้าน ดังกล่าว

สำหรับด้านการบริหารนโยบาย, ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่, ด้านการ
บริหารคุณธรรมและด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า ∞
(ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed)
เท่ากับ 0.117, 0.041, 0.000 และ 0.449 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่ม

ตัวอย่างที่มีอาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ กับอาชีพนักเรียน/นักศึกษาต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอมีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05) จำนวน 4 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีอาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ กับอาชีพนักเรียน/นักศึกษาต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ รวม 11 ด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน จำนวน 4 ด้าน และไม่แตกต่างกันจำนวน 7 ด้าน

2.5 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

ภาพรวมแนวโน้มของ ขีดความสามารถในการบริหาร จัดการจังหวัดซีอีโอ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ในภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของจังหวัดซี อีโอ ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะสูง กว่าในปัจจุบัน	(354)	(825)	(108)	(1,287)	2.19	0.56	ปานกลาง
2. ในภาพรวม การบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอในอนาคต มี แนวโน้มที่อำนวยความสะดวก และให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อ ประชาชนเพิ่มมากขึ้น	(378)	(789)	(120)	(1,287)	2.20	0.58	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.195	0.57	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคต มีแนวโน้มที่อำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ พบว่า ล้วนอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.195)

ส่วนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 3 นี้แบ่งเป็น 2 หัวข้อได้แก่

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา และการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปไว้ในภาพที่ 4.1

ขีดความสามารถในการ บริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ	ระดับความคิดเห็น			+	ข้อสรุป	ระดับความคิดเห็น		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			มาก	ปาน กลาง	น้อย
1. ขีดความสามารถด้านการบริหารนโยบาย								
1. จังหวัดซีอีโอได้กำหนด นโยบายในการบริหารจัดการ จังหวัดสอดคล้องกับหลัก ประชาธิปไตย	22.4	70.9	6.7	+	ภาพรวม ขีดความ สามารถ ในการ บริหาร นโยบาย	17.3	64.3	18.4
2. การกำหนดนโยบายของ จังหวัดซีอีโอมีความเป็น อิสระและเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม	22.8	62.0	15.2					
2. ขีดความสามารถด้านการบริหารอำนาจหน้าที่								
1. จังหวัดซีอีโอมีอำนาจ หน้าที่มากเพียงพอ	37.3	53.8	8.9	+	ภาพรวม ขีดความ สามารถ ในการ บริหาร อำนาจ หน้าที่	25.9	57.8	16.3
2. จังหวัดซีอีโอได้กำหนด อำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ไม่ซ้ำ ซ้อนกัน	15.4	67.6	17.0					
3. ขีดความสามารถด้านการบริหารคุณธรรม								
1. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ จังหวัดซีอีโอปฏิบัติราชการ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	11.9	57.8	30.3	+	ภาพรวม ขีดความ สามารถ ในการ บริหาร จริยธรรม	11.7	66.4	21.9
2. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ จังหวัดซีอีโอมีจิตสำนึกของ การให้บริการประชาชนมี ความรับผิดชอบ และเอาใจ ใส่งานอย่างสม่ำเสมอ	11.0	62.9	26.1					

ขีดความ
สามารถ
ในการ
บริหาร
จัดการ
ของ
จังหวัด
ซีอีโอ

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีโอ	ระดับความคิดเห็น			+	สรุป ภาพรวม	ระดับความคิดเห็น			
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย	
4. ขีดความสามารถด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม									
1. การบริหารจัดการของจังหวัดซีโอเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม	26.6	57.3	16.1	+	ภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	14.7	70.4	14.9	→
2. การบริหารจัดการของจังหวัดซีโอมีเป้าหมายเพื่อประชาชน	24.9	58.3	16.8						
5. ขีดความสามารถด้านการวางแผน									
1. จังหวัดซีโอวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด	19.6	62.9	17.5	+	ภาพรวม ขีดความสามารถในการวางแผน	16.3	64.6	19.1	→
2. การวางแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีโอชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม	17.9	66.2	15.9						
6. ขีดความสามารถด้านการจัดองค์การ									
1. จังหวัดซีโอกำหนดอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	29.6	57.6	12.8	+	ภาพรวม ขีดความสามารถในการจัดองค์การ	14.2	68.8	17.0	→
2. จังหวัดซีโอมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมและมีเอกภาพในการบังคับบัญชา	18.4	66.2	15.4						
7. ขีดความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์									
1. จังหวัดซีโอบริหารจัดการและควบคุมดูแลข้าราชการในจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	20.0	62.5	17.5	+	ภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์	13.8	65.5	20.7	→
2. จังหวัดซีโอพัฒนาข้าราชการและประเมินผลข้าราชการอย่างสม่ำเสมอ	18.9	62.7	18.4						

ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีโอ

ขีดความสามารถในการบริหาร จัดการจังหวัดซีอีโอ	ระดับความคิดเห็น			+	สรุป ภาพรวม	ระดับความคิดเห็น			
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			มาก	ปาน กลาง	น้อย	
8. ขีดความสามารถด้านการอำนวยความสะดวก									
1. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโออย่างชัดเจน	35.0	53.6	11.4	+	ภาพรวม ขีดความสามารถใน การบริหาร ด้านการ อำนวยความสะดวก	16.8	66.0	17.2	→
2. ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำและบริหารจัดการในลักษณะมืออาชีพ	23.5	62.2	14.3						
9. ขีดความสามารถด้านการประสานงาน									
1. การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งของจังหวัดซีอีโอเกิดขึ้นน้อยมาก	17.9	64.2	17.9	+	ภาพรวม ขีดความสามารถใน การบริหาร ด้านการ ประสานงาน	14.7	66.7	18.6	→
2. จังหวัดซีอีโอมีการประสานงานภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ	15.2	66.7	18.1						
10. ขีดความสามารถด้านการรายงาน									
1. จังหวัดซีอีโอมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด	18.5	62.9	18.6	+	ภาพรวม ขีดความสามารถใน การบริหาร ด้าน รายงาน	14.7	69.7	15.6	→
2. จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา ก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น	17.9	63.6	18.5						

ขีดความสามารถ
ในการ
บริหาร
จัดการ
ของ
จังหวัด
ซีอีโอ

ขีดความสามารถในการ บริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ	ระดับความคิดเห็น			+	สรุป ภาพรวม	ระดับความคิดเห็น			ขีดความสามารถ ในการ บริหาร จัดการ ของ จังหวัด ซีอีโอ
	มาก	ปาน กลาง	น้อย			มาก	ปาน กลาง	น้อย	
11. ขีดความสามารถด้านการงบประมาณ									
1. จังหวัดซีอีโอมีการ วางแผนรายรับรายจ่าย อย่างชัดเจน	18.6	60.8	20.6	+	ภาพรวม ขีดความ สามารถใน การบริหาร ด้านการงบ ประมาณ	16.1	67.6	16.3	→
2. จังหวัด ใช้จ่ายงบประมาณ อย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดประโยชน์สูงสุด	18.4	57.3	24.3		การ				

ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

ภาพที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า

1) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการจังหวัดสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย และ (2) การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีความเป็นอิสระและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารนโยบายมีขีดความสามารถในระดับสูง

2) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านบริหารอำนาจหน้าที่ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอมีอำนาจหน้าที่มากเพียงพอ และ (2) จังหวัดซีอีโอได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกัน พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารอำนาจหน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในระดับสูง

3) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีอีโอปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ (2) ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีอีโอมีจิตสำนึกของการให้บริการ

ประชาชนมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่งานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารคุณธรรมมีขีดความสามารถในระดับสูง

4) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม และ (2) การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอมีเป้าหมายเพื่อประชาชน พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมมีขีดความสามารถในระดับสูง

5) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการวางแผน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด และ (2) การวางแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการวางแผนมีขีดความสามารถในระดับสูง

6) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอกำหนดอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และ (2) จังหวัดซีอีโอมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การมีขีดความสามารถในระดับสูง

7) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการและควบคุมดูแลข้าราชการในจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (2) จังหวัดซีอีโอพัฒนาข้าราชการและประเมินผลข้าราชการอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีขีดความสามารถในระดับสูง

8) ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ

ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโออย่างชัดเจน และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำและบริหารจัดการในลักษณะมืออาชีพ พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยความสะดวกมีความสามารถในระดับสูง

9) ซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งของจังหวัดซีอีโอเกิดขึ้นน้อยมาก และ (2) จังหวัดซีอีโอ มีการประสานงานภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการประสานงานมีซึ่ดความสามารถในระดับสูง

10) ซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการรายงาน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด และ (2) จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วและทันเวลาก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการรายงานมีซึ่ดความสามารถในระดับสูง

11) ซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจน และ (2) จังหวัดซีอีโอ ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คู้่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมกันนั้น กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม ซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการงบประมาณอยู่ในระดับสูง

สรุป กลุ่มตัวอย่างส่วนมากเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีซึ่ดความสามารถในการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น จังหวัดซีอีโอได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการจังหวัดสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย, จังหวัดซีอีโอมีอำนาจหน้าที่ที่มากเพียงพอ, ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีอีโอปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต, การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม, จังหวัดซีอีโอวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด, จังหวัดซีอีโอกำหนดอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน, จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการและควบคุมดูแลข้าราชการในจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ, จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอี

อีไออย่างชัดเจน, การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งของจังหวัดซีอีโอเกิดขึ้นน้อยมาก, จังหวัดซีอีโอมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด และจังหวัดซีอีโอมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้านอยู่ในระดับสูง

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถ ปัญหา แนวทางการพัฒนา และการเปรียบเทียบภาพรวม ขีดความสามารถ และภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ แบ่งเป็น 4 หัวข้อย่อย เรียงตามลำดับ ได้แก่

3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน

3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน

3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

3.2.4 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

ทั้งนี้ ได้สรุปเรียงลำดับไว้ ตามที่แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

หนึ่ง ขีด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็น ด้วย			สอง ปัญหาของขีด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็น ด้วย			สาม แนวทางการ พัฒนาขีด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย
3. ด้านการบริหารคุณธรรม											
1. ข้าราชการ ส่วนใหญ่ของ จังหวัดซีอีโอ ปฏิบัติราชการ ด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต	11.9	57.8	30.3	1. ข้าราชการ บางส่วนของ จังหวัดซีอีโอ ขาดจิตสำนึกที่ ดีในการปฏิบัติ งาน เช่น ขาด ความซื่อสัตย์ สุจริต เห็นแก่ ประโยชน์ส่วน ตนและไม่เสีย สละเพื่อส่วนรวม	29.4	54.1	16.5	1. ผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอควร ส่งเสริมข้าราชการ ในจังหวัดซีอีโอ ให้มีจิตสำนึกใน การปฏิบัติงานด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวมและเสีย สละเพื่อส่วนรวม เพิ่มมากขึ้น	35.0	55.5	9.5
2. ข้าราชการ ส่วนใหญ่ของ จังหวัดซีอีโอมี จิตสำนึกของ การให้บริการ ประชาชนมี ความรับผิดชอบ และเอาใจ ใส่งานอย่าง สม่ำเสมอ	11.0	62.9	26.1	2. ข้าราชการ บางส่วนของ จังหวัดซีอีโอใช้ อำนาจหน้าที่ แสวงหาผลประโยชน์ ส่วนตน และพวกพ้อง	33.3	53.8	12.9				

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

หนึ่ง ซิด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็น ด้วย			สอง ปัญหาของซิด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็น ด้วย			สาม แนวทางการ พัฒนาซิด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความ เห็นด้วย		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย
3. ด้านการบริหารคุณธรรม											
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการ จังหวัดซีอีโอ ด้านการบริหาร จริยธรรมมีซิด ความสามารถ ในระดับสูง	11.7	66.4	21.9								
4 ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม											
1. การบริหาร จัดการของ จังหวัดซีอีโอ เป็นไปในทิศ ทางที่เอื้อ อำนวยประ โยชน์ ต่อสังคมหรือ ส่วนรวม	26.6	57.3	16.1	1. การบริหาร จัดการของ จังหวัดซีอีโอ เป็นไปในทิศ ทางที่ยังไม่ เอื้ออำนวย ประโยชน์ ต่อสังคมหรือ ส่วนรวม มากเท่าที่ควร	20.7	66.0	13.3	1. การบริหาร จัดการของ จังหวัดซีอีโอ ควรเป็นไป ในทิศทางที่มี เป้าหมายเพื่อ ประชาชนและ เอื้ออำนวย ประโยชน์ต่อ ส่วนรวมให้ มากที่สุด	29.8	60.6	9.6
2. การบริหาร จัดการของ จังหวัดซีอีโอมี เป้าหมายเพื่อ ประชาชน	24.9	58.3	16.8	2. การบริหาร จัดการของ จังหวัดซีอีโอไม่ มีเป้าหมายเพื่อ ประชาชนอย่าง แท้จริง	20.3	60.8	18.9				

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

หนึ่ง ซัด	ระดับความเห็น ด้วย			สอง ปัญหาของซัด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็น ด้วย			สาม แนวทางการ พัฒนาซัด ความสามารถ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย
4 ด้านการบริหารที่เกี่ยวกับสังคม											
3. ในภาพรวม การบริหาร จัดการจังหวัด ซีอีโอด้านการ บริหารที่ เกี่ยวข้องกับ สังคมมีซัด ความสามารถ ในระดับสูง	14.7	70.4	14.9								
5. ด้านการวางแผน											
1. จังหวัดซีอีโอ วางแผนและ ปฏิบัติตาม แผนอย่าง เคร่งครัด	19.6	62.9	17.5	1. การวางแผน และการ ประเมินผล แผนปฏิบัติงาน ของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่มีประสิทธิ ภาพเท่าที่ควร	19.3	65.3	15.4	1. จังหวัดซีอีโอ ควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ	31.5	57.8	10.7
2. การวางแผน ปฏิบัติงานอง จังหวัดซีอีโอ ชัดเจนและ สอดคล้องกับ หลักการมีส่วน ร่วม	17.9	66.2	15.9	2. การวางแผน ในการปฏิบัติงาน ของจังหวัดซีอีโอ ไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการ บางส่วน ปฏิบัติไม่ถูกต้อง	21.7	60.1	18.2				

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

สี่ การเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการ									
การเปรียบเทียบภาพรวม ขีดความสามารถในการ บริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย								
	มาก	ปาน กลาง	น้อย						
1. ในภาพรวมขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสูง กว่าในอดีต	22.1	66.4	11.5						
2. ในภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอสูงกว่าจังหวัดอื่น ข้างเคียง	18.4	69.2	12.4						
ห้า ภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการ									
ภาพรวมแนวโน้มของขีด ความสามารถใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย								
	มาก	ปาน กลาง	น้อย						
1. ในภาพรวม ขีดความสามารถ ในการบริหารจัดการของ จังหวัดซีอีโอในอนาคตมี แนวโน้มที่จะสูงกว่าใน ปัจจุบัน	27.5	66.1	8.4						
2. ในภาพรวม การบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอใน อนาคต มีแนวโน้มที่อำนวยความสะดวกและให้บริการที่ เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่ม มากขึ้น	29.4	61.3	9.3						

จากตารางที่ 4.21 แสดงให้เห็นว่า

หมายเหตุ จากตารางนี้หัวข้อ หนึ่ง วัดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัด ชีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ได้สรุปไว้แล้วได้ภาพที่ 4.1 ข้างต้น จึงไม่นำมาสรุปซ้ำในตารางนี้อีก ในตารางนี้เป็นการสรุปเฉพาะหัวข้อ สอง ถึง ห้า เท่านั้น

3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดชีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน มีดังนี้

1) ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดชีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายภายในของจังหวัดชีอีโอไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด และ (2) การกำหนดนโยบายของจังหวัดชีอีโอได้รวมอำนาจไว้ที่ตัวผู้ว่าราชการจังหวัดชีอีโอมากเกินไป

2) ปัญหาด้านบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดชีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านอำนาจหน้าที่ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดชีอีโอเป็นไปในลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป และ (2) ข้าราชการของจังหวัดชีอีโอไม่ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่อย่างแท้จริง

3) ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดชีอีโอมีปัญหาในการบริหารด้านจริยธรรม ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดชีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม และ (2) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดชีอีโอใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว และพวกพ้อง

4) ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดชีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านที่เกี่ยวข้องกับสังคม ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การบริหารจัดการของจังหวัดชีอีโอเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร และ (2) การบริหารจัดการของจังหวัดชีอีโอไม่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง

5) ปัญหาด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดชีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านการวางแผน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การวางแผนและการประเมินผลแผนปฏิบัติงานของจังหวัดชีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และ

(2) การวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติไม่ถูกต้อง

6) ปัญหาด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านการจัดองค์การ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป และ (2) จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจนและซ้ำซ้อน

7) ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควร(เนื่องจากจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่) และ (2) จังหวัดซีอีโอขาดข้าราชการที่มีคุณภาพ

8) ปัญหาด้านการอำนวยการ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านการอำนวยการ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป และ (2) ผู้บริหารบางส่วน of จังหวัดซีอีโอไม่มีภาวะผู้นำ

9) ปัญหาด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านการประสานงาน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การประสานนโยบายภายในหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอเกิดปัญหาอยู่เสมอ และ (2) การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

10) ปัญหาด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านการรายงาน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การประเมินผล และการควบคุมทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และ (2) การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า

11) ปัญหาด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีปัญหาขีดความสามารถในการบริหารด้านการงบประมาณ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) งบประมาณที่จัดสรรให้จังหวัดซีอีโอยังไม่เพียงพอ และ (2) การบริหารงบประมาณของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน มีดังนี้

- 1) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น
- 2) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประชาชนและสื่อมวลชนควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเพิ่มมากขึ้น
- 3) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการ ในจังหวัดซีอีโอให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น
- 4) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด
- 5) แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ
- 6) แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรจัดหน่วยงานให้เล็ก กระชับ แต่เพิ่มประสิทธิภาพ
- 7) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับ
- 8) แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยการ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น
- 9) แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ

10) แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก ประชาชน หรือสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

11) แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ควรให้จังหวัดซีอีโอสามารถเสนอตั้งค่างบประมาณ ได้โดยตรงตามสัดส่วนที่เหมาะสม

3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ มีดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันกับในอดีต กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต

2) การเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอกับจังหวัดอื่น ๆ ใกล้เคียง กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในปานกลาง ว่า ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าจังหวัดอื่นข้างเคียง

3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับหญิง สรุปได้ว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการอำนวยความสะดวก (3) ด้านการประสานงาน และไม่แตกต่างกันจำนวน 8 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้านการงบประมาณ

4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สรุปได้ว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (2) ด้านการรายงาน และไม่แตกต่างกันจำนวน 9 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการอำนวยความสะดวก (8) ด้านการประสานงาน และ (9) ด้านการงบประมาณ

5) การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามอาชีพ คือ รับราชการ/

พนักงานรัฐวิสาหกิจกับนักเรียน/นักศึกษา สรุปได้ว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และไม่แตกต่างกัน จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการอำนวยความสะดวก (5) ด้านการประสานงาน (6) ด้านการรายงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ

3.2.4 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ มีดังนี้

1) ภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคต กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคต มีแนวโน้มที่อำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น

2) ภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคตเปรียบเทียบกับในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดนครราชสีมา” ในที่นี้ใช้คำว่า “จังหวัดซีอีโอ” แทน คำว่า “การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ” ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 ศึกษาขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

1.1.2 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

1.1.3 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมาในปัจจุบันกับการบริหารราชการจังหวัดนครราชสีมาในอดีต และกับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดอื่น รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

1.1.4 ศึกษาภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนครราชสีมา

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ คือ ประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 13 อำเภอ ซึ่งมีประชากรรวมทั้งหมด 726,706 คน เป็นการเลือกบุคคลที่จะเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการตอบแบบสอบถามโดยใช้ตารางของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) จำนวน 1,585 คน จากอำเภอที่ได้รับเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 อำเภอ คือ

อำเภอเมืองนราธิวาส อำเภอระแงะ อำเภอจะแนะ และอำเภอศรีสาคร โดยใช้เกณฑ์จำนวนประชากรเป็นเกณฑ์ในการเลือกทั้ง 4 อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองนราธิวาสกับอำเภอระแงะเป็น 2 อำเภอที่มีจำนวนประชากรมากที่สุด และอำเภอจะแนะกับอำเภอศรีสาครเป็น 2 อำเภอที่มีจำนวนประชากรน้อยที่สุด ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสนาม เป็นการสุ่มตัวอย่างและตอบแบบสอบถามเมื่อพบตามจำนวนที่ต้องการ บุคคลที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,585 คนนี้ มาจากกลุ่มอาชีพต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความหลากหลายและให้ได้ความคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลหลายอาชีพ

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาและผู้ช่วยได้แจกแบบสอบถามให้กับประชาชนทั้ง 4 อำเภอดังกล่าว จำนวน 1,585 ชุด ซึ่งเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง และใช้เวลาเก็บรวบรวมแบบสอบถาม 31 วัน สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้จำนวน 1,287 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81.19 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

ในส่วนของวิธีวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที ท้ายสุด เป็นการนำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมภาพ และตารางประกอบตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย

ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดนราธิวาส ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Social) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) ในหัวข้อผลการวิจัยนี้ แบ่งการนำเสนอเป็น 4 หัวข้อ ตามลำดับ ได้แก่

1.3.1 ผลสรุปข้อมูลส่วนบุคคล

1.3.2 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.3 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนา รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.4 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย การศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรี และมีอาชีพรับจ้าง/อาชีพส่วนตัว

1.3.2 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังนี้

ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอ มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการ โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) การบริหารนโยบาย จังหวัดซีอีโอได้กำหนดคณโยบายในการบริหารจัดการจังหวัดสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ จังหวัดซีอีโอมีอำนาจหน้าที่มากเพียงพอ (3) การบริหารคุณธรรม ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีอีโอมีจิตสำนึกของการให้บริการประชาชนมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่งานอย่างสม่ำเสมอ (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม (5) การวางแผน จังหวัดซีอีโอวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด (6) การจัดองค์การ จังหวัดซีอีโอกำหนดอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการและควบคุมดูแลข้าราชการในจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (8) การอำนวยการ จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโออย่างชัดเจน (9) การประสานงาน การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งของจังหวัดซีอีโอเกิดขึ้นน้อยมาก (10) การรายงาน จังหวัดซีอีโอมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด และ(11) การงบประมาณ จังหวัดซีอีโอมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจน เหล่านี้เป็นต้น

นอกจากนี้ ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างยังล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จิตความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน มีจิตความสามารถในระดับสูง

1.3.3 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนา รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมจิตความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 6 หัวข้อ ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอมีปัญหาในการบริหารจัดการ 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) **ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย** การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอได้รวมอำนาจไว้ที่ตัวผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป (2) **ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นไปในลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป (3) **ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม** ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้อง (4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร (5) **ปัญหาด้านการวางแผน** การวางแผนและการประเมินผลแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป (7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** จังหวัดซีอีโอขาดข้าราชการที่มีคุณภาพ (8) **ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก** จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป (9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (10) **ปัญหาด้านการรายงาน** การประเมินผล และการควบคุมทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และ (11) **ปัญหาด้านการงบประมาณ** งบประมาณที่จัดสรรให้จังหวัดซีอีโอยังไม่เพียงพอ

2) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย** จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น (2) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** ประชาชนและสื่อมวลชนควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเพิ่มมากขึ้น (3) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม** ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการในจังหวัดซีอีโอให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น (4) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** การ

บริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด (5) **แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน** จังหวัดซีอีโอควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ (6) **แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ** จังหวัดซีอีโอควรจัดหน่วยงานให้เล็ก กระชับ แต่เพิ่มประสิทธิภาพ (7) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับ (8) **แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยการ** จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น (9) **แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน** จังหวัดซีอีโอควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนด้านการประสานงานกับหน่วยงาน อื่น ๆ (10) **แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน** จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก ประชาชน หรือสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และ (11) **แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ** ควรให้จังหวัดซีอีโอสามารถเสนอตั้งค่าของงบประมาณได้โดยตรงตามสัดส่วนที่เหมาะสม

3) ในกรณีเปรียบเทียบภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม ชีคความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และสูงกว่าชีคความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดอื่นข้างเคียง

4) ในการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างชีคความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน โดยจำแนกตามเพศชายกับเพศหญิง กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ไม่แตกต่างกัน 8 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการจัดองค์กร (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้านการงบประมาณ สำหรับที่เหลืออีก 3 ด้าน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า แตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการอำนวยการ และ (3) ด้านการประสานงาน

5) ในการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างชีคความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน โดยจำแนกตามระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ากลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ไม่แตกต่างกัน 9 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์กร (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการอำนวยการ (8) ด้านการประสานงาน และ (9) ด้านการงบประมาณ สำหรับที่เหลืออีก 2 ด้าน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า แตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และ (2) ด้านการรายงาน

6) ในการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน โดยจำแนกตามอาชีพข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจกับนักเรียน/นักศึกษา กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์กร (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการอำนาจการ (5) ด้านการประสานงาน (6) ด้านการรายงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ สำหรับที่เหลืออีก 4 ด้าน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า แตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม และ (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวกับสังคม

1.3.4 สรุปผลข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคต มีแนวโน้มที่อำนาจความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น

2) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อเป็น 4 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

- 2.1 ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ
- 2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ
- 2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีด

ความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

- 2.4 การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

2.1 ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีโอ

เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างส่วนหนึ่งเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ผู้ศึกษามีความคิดเห็นซึ่งแบ่งการนำเสนอออกเป็น 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ตามลำดับ ดังนี้

2.1.1 การบริหารนโยบาย ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบายในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการกำหนดนโยบายของจังหวัดซีโอบางส่วนไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง อันเนื่องมาจากการกำหนดนโยบายเป็นไปในลักษณะการสั่งการจากข้างบน โดยขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการจังหวัดซีโอ

2.1.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีโอมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการในจังหวัดมอบอำนาจในการบริหารงาน บริหารเงิน และบริหารคน แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งเป็นไปในลักษณะที่รวมอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ ทำให้การบริหารงานเป็นไปในลักษณะเผด็จการ

ทั้งนี้ ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ เรื่อง “ผู้บริหารสูงสุดระดับจังหวัด : ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดซีโอ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีโอ และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด” (2547: 288-289) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดซีโอไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญไทย และยังขัดขวางการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหาร ที่สำคัญคือ การสร้างประสิทธิภาพและเอกภาพไม่จำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดเผด็จการหรือการรวมอำนาจ อาจอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดประชาธิปไตยได้เช่นกัน โดยเฉพาะในยุคที่สังคมโลกและประเทศไทยยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย

2.1.3 การบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีโอมีขีดความสามารถในการบริหารคุณธรรมในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการของจังหวัดซีโอบางส่วนไม่ซื่อสัตย์สุจริตเท่าที่ควร เช่น ข้าราชการบางส่วนเรียกรับสินบนหรือสิ่งตอบแทนในการขอใบอนุญาตก่อสร้าง การปล่อยปลະเลยให้มีการรุกกล้าที่สาธารณะ หรือตั้งแผงขายสินค้ากีดขวางทางจราจร หรือแม้กระทั่งการประเมินภาษี โรงเรือนและที่ดินต่ำกว่าความเป็นจริง เหล่านี้เป็นต้น

2.1.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร ปัญหาของจังหวัดซีอีโอที่ส่งผลกระทบต่อสังคมหรือประชาชนในจังหวัดซีอีโอยังคงมีอยู่ต่อไปอย่างต่อเนื่อง สร้างความเดือดร้อนให้แก่ประชาชน และไม่มีแนวโน้มว่าจะทุเลาเบาบางลง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และปัญหาทางด้านคุณภาพชีวิตของประชาชน นอกจากนี้แล้ว จังหวัดซีอีโอยังไม่อาจดำเนินการในเรื่อง การสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดแก่ประชาชนในจังหวัด เป็นต้น

2.1.5 การวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการวางแผนในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากจังหวัดซีอีโอไม่อาจนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น จังหวัดซีอีโอมีแผนการพัฒนาเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน และการท่องเที่ยวเมืองชายแดน แต่ก็ไม่อาจปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.6 การจัดองค์การ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการจัดองค์การในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการจัดองค์การหรือโครงสร้างของจังหวัดซีอีโอไม่สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจทำให้ไม่เอื้อประโยชน์หรือตอบสนองความต้องการของประชาชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนได้มากเท่าที่ควร

2.1.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากข้าราชการของจังหวัดซีอีโอบางส่วนยังไม่มีคุณภาพมากเท่าที่ควร โดยเฉพาะในส่วนของความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญ ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับรายงานของ กระทรวงมหาดไทย (2548: 27-28) เรื่อง “CEO ปีที่ 2 ผลการดำเนินงานในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ประจำปี 2548” ซึ่งชี้ให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการบริหารที่มีจุดอ่อนด้านบุคลากรและความรู้ความเชี่ยวชาญที่จำกัด ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.1.8 การอำนวยการ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีอีโอมีขีดความสามารถในการอำนวยการในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากฝ่ายผู้ว่าราชการจังหวัดควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติราชการอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

เท่าที่ควร ทำให้ข้าราชการของจังหวัดซีโอบางส่วนให้บริการประชาชนอย่างล่าช้า ประชาชนบางส่วนไปติดต่อราชการไม่ได้รับความสะดวก และไม่รวดเร็วเท่าที่ควร

2.1.9 การประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีโอมีขีดความสามารถในการประสานงานในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการประสานงานระหว่างหน่วยราชการยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ยกตัวอย่างเช่น การประสานงานกับหน่วยงานทางด้านความมั่นคง เพื่อจะได้เตรียมการป้องกัน ยังไม่ดีเท่าที่ควร

2.1.10 การรายงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีโอมีขีดความสามารถในการรายงานในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการรายงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานของจังหวัดซีโอเป็นไปด้วยความล่าช้าและไม่เข้มงวดเท่าที่ควร ดังเช่น ความล่าช้าในการรายงานปัญหาความมั่นคง การแก้ไขปัญหาความยากจน หรือการป้องกันและบรรเทาภัยธรรมชาติ ตลอดจนการไม่เข้มงวดในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

2.1.11 การงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า “จังหวัดซีโอมีขีดความสามารถในการงบประมาณในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณล่าช้า นอกจากนี้ ยังขาดงบประมาณสนับสนุนกลุ่มจังหวัด โดยเฉพาะการบริหาร โครงการที่มีระยะมากกว่า 1 ปี ทั้งนี้ ได้สอดคล้องกับรายงานของกระทรวงมหาดไทย (2548: 27-28) เรื่อง “CEO ปีที่ 2 ผลการดำเนินงานในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ประจำปี 2548” ซึ่งให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคในการงบประมาณ ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีโอ

ผู้ศึกษามีความเห็นเห็นว่า จังหวัดซีโอมี “ปัญหา” ในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน และเนื่องจากปัญหาแต่ละด้านมีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ อาจแบ่งเป็นปัญหาการสรรหาบุคลากร การปูนบำเหน็จรางวัล การลงโทษและการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะปัญหาที่สำคัญด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น โดยนำปัญหามาจากการวิเคราะห์ความเห็นของกลุ่มตัวอย่างในบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย * ในเวลาเดียวกัน ได้เสนอ “สาเหตุ” 2 สาเหตุ และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ 2 แนวทาง ควบคู่ไปด้วย ดังต่อไปนี้

2.2.1 การบริหารนโยบาย ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอได้รวมอำนาจไว้ที่ตัวผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีอำนาจในการบริหารจัดการมาก ซึ่งรวมทั้งอำนาจในการกำหนดนโยบายของจังหวัดด้วย ตามแนวคิดซีอีโอ และ (2) รัฐบาลต้องการสร้างประสิทธิภาพและเอกภาพในการบังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาสำคัญของประเทศ เช่น ยาเสพติด การฉ้อราษฎร์บังหลวง และความยากจน

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลควรแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อลดอำนาจในการกำหนดนโยบายของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และ (2) รัฐบาลควรปรับเปลี่ยนแนวคิดที่ ประสิทธิภาพและเอกภาพ ไม่จำเป็นต้องเกิดจากการรวมอำนาจเท่านั้น พร้อมกับการนำแนวคิดการกระจายอำนาจมาใช้ด้วย

2.2.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นไปในลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอบางคนมีจิตใจหรือปรารถนาที่จะใช้อำนาจหน้าที่ที่ได้รับตามกฎหมายในลักษณะรวมอำนาจอย่างเต็มที่โดยไม่คิดที่จะแบ่งหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานในระดับล่าง ประกอบกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ได้ให้อำนาจหน้าที่จังหวัดซีอีโอ และ/หรือ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไว้อย่างมากและกว้างขวาง และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่มีอุดมการณ์หรือแนวคิดที่สนับสนุนการมอบหรือกระจายอำนาจอย่างแท้จริง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอได้อย่างแท้จริง และ (2) รัฐบาลควรจัดอบรมปลูกฝังแนวคิดการมอบและกระจายอำนาจให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นระยะ ๆ

2.2.3 การบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “ข้าราชการบางส่วน ofจังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้อง”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ข้าราชการบางส่วนมีความเชื่อ ค่านิยม หรือจิตสำนึกที่เคยชินหรือสนับสนุนการทุจริต และขาดจิตสำนึกของการให้บริการประชาชน และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอบังคับใช้กฎหมายยังไม่เข้มงวดเท่าที่ควร โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแล และลงโทษข้าราชการในจังหวัดซีอีโอที่กระทำความผิด

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กระทรวงมหาดไทยควรจัดอบรมเพื่อปลูกฝังข้าราชการจังหวัดซีอีโอให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้เห็นคุณค่าของผู้ที่กระทำ ความดี โดยยกย่องสุจริตชนและรณรงค์ต่อต้านผู้ประพฤติทุจริต รวมตลอดถึงการให้ความสำคัญกับการตรวจสอบทั้งจากภายในและภายนอกอย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพโดยไม่คำนึงถึงพวกเดียวกันหรือสีเดียวกัน เช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (การบริหารการพัฒนา 2548 : 428) ที่สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการควบคุม ตรวจสอบจริยธรรมของฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพิ่มขึ้น สาเหตุสำคัญของการประพฤติมิชอบในวงราชการ มาจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ และการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐประพฤติมิชอบนั้นสืบเนื่องมาจากคุณธรรมหรือจริยธรรม หรืออาจเรียกว่า จิตใจ จิตสำนึก จิตวิญญาณ และอุดมการณ์ของเจ้าหน้าที่ของรัฐนั้น กล่าวได้ว่า จริยธรรมมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมหรือการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งรวมทั้งการกระทำหรืองดเว้นการกระทำ การใด ๆ ตามอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนโดยรวม ก่อปรกกับการควบคุมตรวจสอบภายในหน่วยงานของรัฐไม่อาจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งอาจเนื่องจากเป็นพวกเดียวกัน สีเดียวกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่แนวโน้มการบริหารจัดการจะเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบพฤติกรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐมากขึ้นด้วย สำหรับตัวอย่างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น ประชาชน สถาบันการศึกษา องค์กรเอกชน และสื่อมวลชน รวมทั้ง (2) ควรมีการลงโทษผู้กระทำผิดอย่างจริงจัง ตามกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ หรืออาจใช้อำนาจของศาลปกครองเพื่อพิจารณา วินิจฉัยการกระทำ ความผิดตามกฎหมาย นอกจากนี้ สื่อมวลชน ภาคเอกชน และประชาชนควรเข้ามาทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบหรือเฝ้าระวังอย่างจริงจังและต่อเนื่องด้วย

2.2.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร”

ปัญหานี้ มีสาเหตุมาจาก (1) การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอด้านสังคม ยังไม่ทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธา และยอมรับได้ และ (2) การบริหารจัดการของข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนมากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) กระทรวงมหาดไทยควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอให้สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และทั่วถึง

โดยคำนึงถึงชาติบ้านเมือง และสังคม ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 10 พฤศจิกายน 2549 จาก <http://www.wiruch.com> ได้กล่าวไว้ว่า การยึดหลักการให้บริการสาธารณะ ประชาชนอย่างประทับใจ คล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ใกล้เคียงทั่วถึง น่าเชื่อถือ ถูกต้อง เสมอภาค เป็น ธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ การให้บริการในลักษณะเหล่านี้ ไม่เพียงมีส่วนช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐและหน่วยงานของรัฐเท่านั้น แต่ยังมีส่วนทำ ให้ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธา และยอมรับมากขึ้น และ (2) การบริหารจัดการของข้าราชการ ทูกระดับของจังหวัดซีอีโอควรมีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง โดยผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ควรประกาศนโยบายอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พร้อมกับพยายามนำนโยบายที่ประกาศไว้ นั้นไป ปฏิบัติให้บรรลุผล สำหรับแนวทางการพัฒนาหรือแนวโน้มการพัฒนาจังหวัดซีอีโอที่เน้น ประชาชนเป็นศูนย์กลางที่สำคัญ ควรเป็นไปในทิศทางที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (การบริหารการ พัฒนา 2548 : 427) ที่เสนอแนวโน้มการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชน ได้เสนอไว้ 1) ยึดถือประชาชนหรือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นเป้าหมายหลัก โดยแสดงเจตนารมณ์ หรือเน้นเตือนว่า หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกและให้บริการ ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน 2) พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการให้บริการสาธารณะ แก่ประชาชนเพิ่มขึ้น แนวโน้มการบริหารจัดการเช่นนี้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะประชาชนได้รับ ประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ในเวลาเดียวกัน ย่อมแสดงให้เห็นว่าประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และ ประชาชนมีคุณภาพสูงขึ้น 3) กระจายการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนให้กว้างขวาง ทั่วถึง และ ใกล้เคียงประชาชนมากขึ้น ในอดีตการให้บริการสาธารณะที่กระจุกตัวอยู่ในบางพื้นที่หรือบางจังหวัด แนวโน้มการบริหารจัดการเช่นนี้ ย่อมสนับสนุนให้จำนวนประชาชนที่ได้รับประโยชน์มีเพิ่มมา กขึ้น 4) สนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเพิ่มมา กขึ้น การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเป็นงานกว้างขวาง ถ้าพึ่งเพียงภาครัฐไม่อาจดำเนินงานให้ สำเร็จได้ง่าย ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคเอกชนด้วย โดยภาคเอกชนอาจเป็นบริษัทห้างร้าน หรือ หน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-governmental organization, NGO.) เช่น สมาคม หรือมูลนิธิ ทั้ง จากภายในและภายนอกประเทศ การบริหารจัดการในอนาคตที่เน้นด้านการให้บริการประชาชน ดังกล่าวจึงเป็น 5) สนับสนุนและปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน และสร้างความเป็น ธรรมในสังคมเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วน ภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ไม่อาจละเลยหลักการนี้ได้ ทั้งนี้ เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย และ 6) สนับสนุนช่วยเหลือคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มการบริหารการพัฒนาในอนาคตไม่อาจเน้นไปที่ผู้รับบริการที่มีสภาพปกติเท่านั้น แต่จะให้

ความสำคัญกับผู้รับบริการที่ยากจน ผู้ด้อยโอกาส สตรี เด็ก คนชรา และคนพิการเพิ่มมากขึ้นด้วย พร้อมกันนั้นผู้ด้อยโอกาสจะเข้ามามีส่วนร่วมหรือเข้ามาเป็นตัวแทนมากขึ้นเพื่อแสดงถึงปัญหาและความต้องการให้ปรากฏและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาคือได้ตรงประเด็น เช่น การเข้าเป็นตัวแทนในการออกกฎหมาย หรือเข้าเป็นกรรมการในคณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐ

2.2.5 การวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การวางแผนและการประเมินผลแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร”

ปัญหานี้มาสาเหตุมาจาก (1) จังหวัดซีอีโอ ไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและการประเมินผลแผนมากเท่าที่ควร และ (2) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอ ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนและการประเมินผลแผนของจังหวัดซีอีโอ

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการวางแผน โดยการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้าทำการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อจังหวัดซีอีโอ เพื่อปฏิบัติตามแผน และเมื่อได้ดำเนินการตามแผนไประยะหนึ่งควรมีการตรวจสอบและประเมินผลงาน โดยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ประเมินในระยะครึ่งเวลาของแผนและในเวลาดสิ้นสุดของแผน เพื่อให้รู้จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อบกพร่อง อุปสรรคต่าง ๆ จะได้แก้ไขปรับปรุงแผนให้ดีขึ้น รวมทั้งนำผลประเมินมาพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น และ (2) จังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนและการประเมินผลของจังหวัดซีอีโออย่างต่อเนื่อง พร้อมกันนี้ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรมีวิสัยทัศน์ในการวางแผน โดยวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ กำหนดลักษณะของแผนครอบคลุมไปถึงหน้าที่ต่าง ๆ และระดับต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์กรเพื่อเป้าหมายขององค์กรเดียวกัน การจัดทำแผนใด ๆ ควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการจัดทำแผนหรือการนำแผนไปใช้ควรประหยัดและคุ้มค่าและแผนที่จัดทำขึ้นจะต้องชัดเจนว่าใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด อยู่ในความรับผิดชอบของใคร การจัดทำแผนควรผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ตามลำดับ ตั้งแต่การเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูล ทำแผน นำแผนไปปฏิบัติ และประเมินผล ทั้งนี้ แผนจะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจขององค์กรก่อน อีกทั้งการกำหนดแผนควรกำหนดขึ้นอย่างมีเหตุมีผลสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงมีแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และควรต่อเนื่องกับแผนอื่น ๆ รวมทั้งต่อเนื่องในกระบวนการจัดการด้วย เพราะการวางแผนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

2.2.6 การจัดการ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “การจัดการของจังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ มากเกินไป และ (2) รัฐบาลมีนโยบายที่สนับสนุนให้จังหวัดซีอีโอมีโครงสร้างการจัดองค์การที่รวมอำนาจไว้ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 โดยเปลี่ยนประธานคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ(กบจ.) จากผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ เป็นตัวแทนจากภาคประชาชน และ (2) ประชาชนควรเลือกรัฐบาล และรัฐสภา ที่สนับสนุนการกระจายอำนาจ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอใหม่

2.2.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “จังหวัดซีอีโอขาดข้าราชการที่มีคุณภาพ”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) การสรรหาบุคลากรและการพิจารณาความดีความชอบให้กับข้าราชการของจังหวัดซีอีโอยังคงมีระบบพวกพ้อง ทำให้คนที่มีความรู้ความสามารถแต่ไม่มีพวกพ้องไม่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า และ (2) ข้าราชการของจังหวัดซีอีโอมีจำนวนมากเกินไป

สำหรับแนวทางการพัฒนา (1) ใช้หลักความเสมอภาค (equality of opportunity) การรับคนเข้าทำงานก็ต้องตั้งอยู่บนหลักแห่งความเสมอภาค มิใช่จะต้องเป็นพรรคพวกในการปฏิบัติงานหากอยู่ในระดับความรับผิดชอบที่เทียบกัน ได้ก็ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน รวมถึงการให้สวัสดิการ การให้ได้รับบำเหน็จบำนาญด้วย ทำให้ผู้ทำงานมีขวัญและกำลังใจ รู้สึกมั่นคงในการประกอบอาชีพ ไม่ต้องห่วงพะวงว่าเมื่อออกจากงานแล้วจะลำบาก และควรยึดหลักความสามารถ (competence) คนที่มีความรู้ความสามารถก็ควรได้รับโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสมควร ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (การบริหารการพัฒนา 2548 : 420) ที่สนับสนุนให้มีการลดจำนวนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่ของรัฐมีเป็นจำนวนมากทำให้ประเทศต้องเสียค่าใช้จ่ายมากตามไปด้วย แนวโน้มเช่นนี้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งจะช่วยประหยัดงบประมาณ และนางบประมาณในส่วนที่ลดนั้นมาเพิ่มให้กับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับค่าตอบแทนหรือเงินจูงใจเพิ่มมากขึ้น เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่อาจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าหากได้รับค่าตอบแทนไม่เพียงพอ หรือขาดสิ่งจูงใจ แนวโน้มการบริหารจัดการในอนาคตจึงน่าจะคำนึงถึงเรื่องนี้ด้วย

2.2.8 การอำนวยความสะดวก ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) รัฐบาลนำแนวคิดของซีอีโอของภาคเอกชนที่ว่า “ถ้าสั่งไม่ได้ก็ไม่ใช่ซีอีโอ” มาปฏิบัติโดยไม่ได้ปรับปรุงให้เหมาะสมกับระบบงานราชการ และ (2) รัฐบาลที่นำแนวคิดซีอีโอมาใช้ในระดับจังหวัดมีเจตนาารมณ์ที่ต้องการมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการอย่างมากและกว้างขวางให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลควรปรับปรุงแนวคิดของซีอีโอเพื่อให้เหมาะสมกับระบบการปฏิบัติงานในระดับจังหวัดของราชการและ (2) รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษา ควรร่วมกันพัฒนาหรือปรับปรุงแนวคิดซีอีโอโดยให้ลดอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดลง

2.2.9 การประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการประสานงาน และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่ควบคุมดูแลการประสานงานภายในและภายนอกมากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประสานงานทั้งภายในและภายนอกจังหวัดซีอีโอเป็นประจำ พร้อมทั้งมีการประเมินผลด้วยว่า ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ไปปรับใช้จริงหรือไม่เพียงใด และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มการควบคุมดูแลการประสานงานภายในและภายนอกอย่างเข้มงวดและรัดกุมเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ ผู้บริหารทุกระดับของจังหวัดซีอีโอควรประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ

2.2.10 การรายงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “การประเมินผล และการควบคุมทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) การควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอกจังหวัดซีอีโอของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่เข้มงวดเท่าที่ควร และ (2) ขั้นตอนการรายงานของจังหวัดซีอีโอช้าช้อน ไม่เหมาะสมกับบางสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็ว เช่น การแก้ไขปัญหาสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัด หรือการป้องกันและบรรเทาอัคคีภัย เป็นต้น

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอกให้เข้มงวด เช่น กำหนดให้ส่วนราชการในจังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัดทุกเดือน และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรลดขั้นตอนการรายงานให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็ว

2.2.11 การงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่าปัญหาที่สำคัญ คือ “งบประมาณที่จัดสรรให้จังหวัดซีอีโออย่างไม่เพียงพอ”

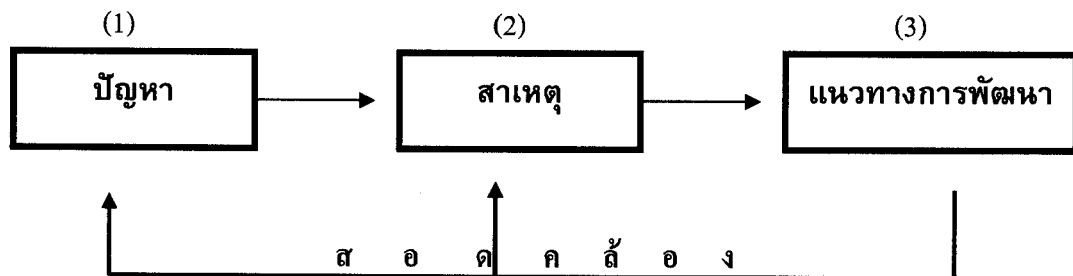
ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) การปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ไม่สามารถกระทำได้ในความเป็นจริง และ (2) กลุ่มจังหวัดได้รับงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ให้ปฏิบัติได้จริง และ (2) รัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณแยกออกมาเพื่อบริหารโครงการที่มีระยะเวลามากกว่า 1 ปี

ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำเสนอโดยใช้กรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548:25-29) มาปรับใช้ กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ทั้งนี้ แต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ดังได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้

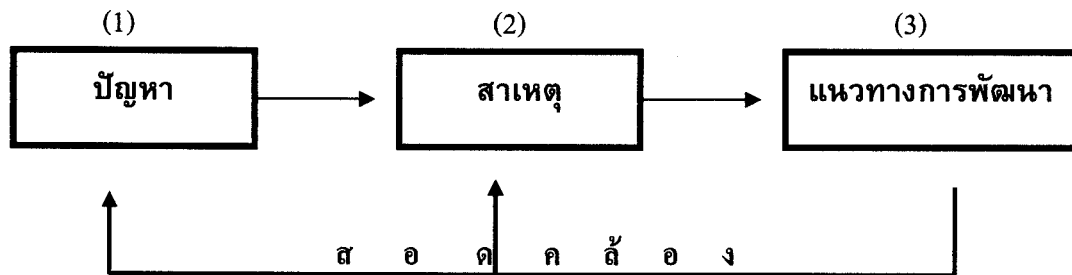
หมายเหตุ สำหรับปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ ได้นำมาจากตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย *

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



<p>1. การกำหนดนโยบายของจังหวัด ซีอีโอได้รวมอำนาจไว้ที่ตัวผู้ว่า ราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป (Policy)</p>	<p>1.1 กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ มีอำนาจในการบริหารจัดการมาก ซึ่งรวมทั้งอำนาจในการกำหนด นโยบายของจังหวัดด้วย ตาม แนวคิดซีอีโอ</p>	<p>1.1 รัฐบาลควรแก้ไขกฎระเบียบที่ เกี่ยวข้องเพื่อลดอำนาจในการ กำหนดนโยบายของผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอ</p>
<p>2. อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอเป็นไปในลักษณะรวม อำนาจมากเกินไป (Authority)</p>	<p>1.2 รัฐบาลต้องการสร้างความ ประสิทธิภาพและเอกภาพในการ บังคับบัญชาเพื่อแก้ไขปัญหาสำคัญ ของประเทศ เช่น ยาเสพติด การฉ้อ ราษฎร์บังหลวง และความยากจน</p> <p>2.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอบาง คนมีจิตใจหรือปรารถนาที่จะใช้ อำนาจหน้าที่ที่ได้รับตามกฎหมาย ในลักษณะรวมอำนาจอย่างเต็มที่</p> <p>2.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่มี อุดมการณ์หรือแนวคิดที่สนับสนุน การมอบหรือกระจายอำนาจอย่าง แท้จริง</p>	<p>1.2 รัฐบาลควรปรับเปลี่ยนแนวคิด ว่า ประสิทธิภาพและเอกภาพไม่ จำเป็นต้องเกิดจากการรวมอำนาจ เท่านั้น พร้อมกับนำแนวคิดการ กระจายอำนาจมาใช้ด้วย</p> <p>2.1 รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการ บริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 โดยเปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ว่า ราชการจังหวัดซีอีโอได้อย่าง แท้จริง</p> <p>2.2 รัฐบาลควรจัดอบรมปลูกฝัง แนวคิดการมอบและกระจายอำนาจ ให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็น ระยะ ๆ</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



3. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัด
ซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่แสวงหา
ผลประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้อง
(Morality)

3.1 ข้าราชการบางส่วนมีความเชื่อ
ค่านิยม หรือจิตสำนึกที่เคยชินหรือ
สนับสนุนการทุจริต และขาด
จิตสำนึกของการให้บริการ
ประชาชน

3.1 กระทรวงมหาดไทยควรจัด
อบรมเพื่อปลูกฝังข้าราชการจังหวัด
ซีอีโอให้มีจิตสำนึกในการ
ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และ
เสียสละเพื่อส่วนรวม

4. การบริหารจัดการของจังหวัด
ซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่
เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือ
ส่วนรวมมากเท่าที่ควร (Social)

3.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอบังคับ
ใช้กฎหมายยังไม่เข้มงวดเท่าที่ควร
โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการ
ควบคุมดูแล และลงโทษข้าราชการ
ในจังหวัดซีอีโอที่กระทำความผิด

3.2 กระทรวงมหาดไทยควรมีการ
ลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างจริงจัง ตาม
กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ หรืออาจ
ใช้อำนาจของศาลปกครอง

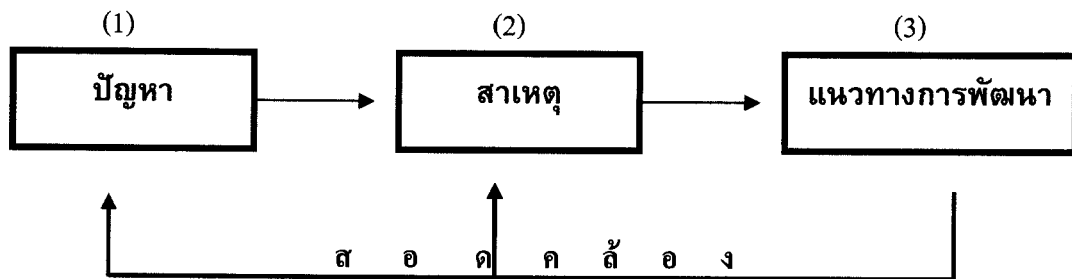
4.1 การบริหารจัดการของจังหวัด
ซีอีโอด้านสังคมยังไม่ทำให้
ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธา
และยอมรับได้

4.1 กระทรวงมหาดไทยควรเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
ของจังหวัดซีอีโอให้สะดวก
รวดเร็ว ใกล้ชิด และทั่วถึง โดย
คำนึงถึงชาติบ้านเมือง และสังคม

4.2 การบริหารจัดการของ
ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอี
โอยังไม่เป็นเป้าหมายเพื่อประชาชน
มากเท่าที่ควร

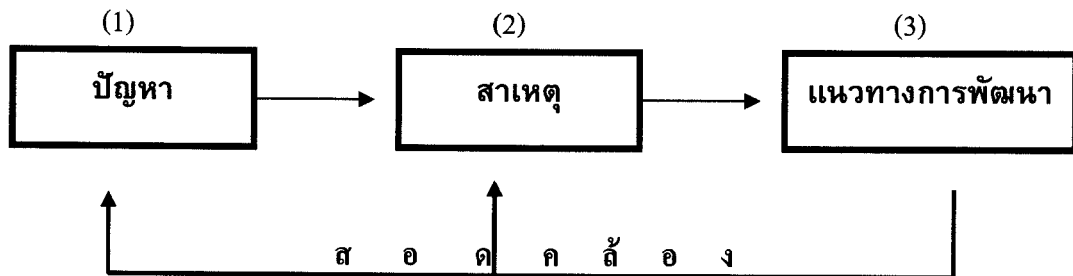
4.2 การบริหารจัดการของ
ข้าราชการทุกระดับของจังหวัดซีอี
โอควรมีเป้าหมายเพื่อประชาชน
อย่างแท้จริง โดยผู้ว่าราชการ
จังหวัดซีอีโอควรประกาศนโยบาย
อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พร้อมกับ
พยายามนำนโยบายที่ประกาศไว้
นั้น ไปปฏิบัติให้บรรลุผล

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



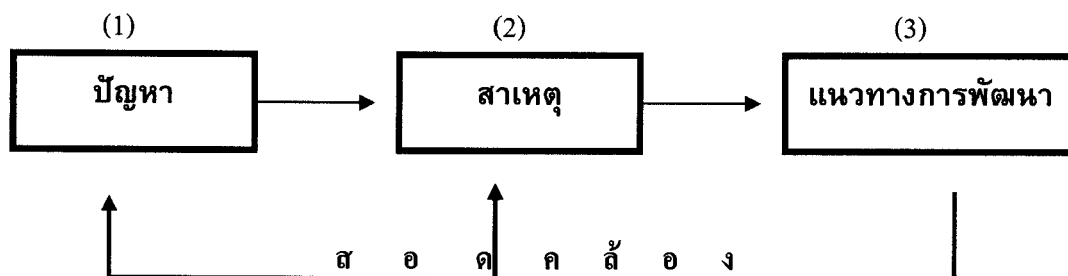
<p>5. การวางแผนและการประเมินผล แผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอยัง ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (Planning)</p>	<p>5.1 จังหวัดซีอีโอไม่ให้ความสำคัญ กับการวางแผนและการประเมินผล แผนมากเท่าที่ควร</p> <p>5.2 ข้าราชการบางส่วน of จังหวัด ซีอีโอยังขาดความรู้ความเข้าใจใน การวางแผนและการประเมินผล แผนของจังหวัดซีอีโอ</p>	<p>5.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควร ให้ความสำคัญกับการวางแผน โดย การกำหนดเป้าหมายและแนวทาง ปฏิบัติไว้ล่วงหน้าทำการศึกษา ข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทาง ปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อ จังหวัดซีอีโอ</p> <p>5.2 จังหวัดซีอีโอควรจัดการ ฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้มี ความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผน และการประเมินผลของจังหวัดซีอี โออย่างต่อเนื่อง</p>
<p>6. การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอ มีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป (Organizing)</p>	<p>6.1 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า ด้วยระบบการบริหารงานจังหวัด แบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ได้ กำหนดอำนาจหน้าที่ของผู้ว่า ราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป</p> <p>6.2 รัฐบาลมีนโยบายที่สนับสนุน ให้จังหวัดซีอีโอมีโครงสร้างการจัด องค์การที่รวมอำนาจไว้ที่ผู้ว่า ราชการจังหวัดซีอีโอ</p>	<p>6.1 รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการ บริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 โดยเปลี่ยนประธาน คณะกรรมการบริหารงานจังหวัด แบบบูรณาการ(กบจ.) จากผู้ว่า ราชการจังหวัดซีอีโอ เป็นตัวแทน จากภาคประชาชน</p> <p>6.2 ประชาชนควรเลือกรัฐบาล และ รัฐสภา ที่สนับสนุนการกระจาย อำนาจ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยน โครงสร้างการจัดองค์การของ จังหวัดซีอีโอใหม่</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



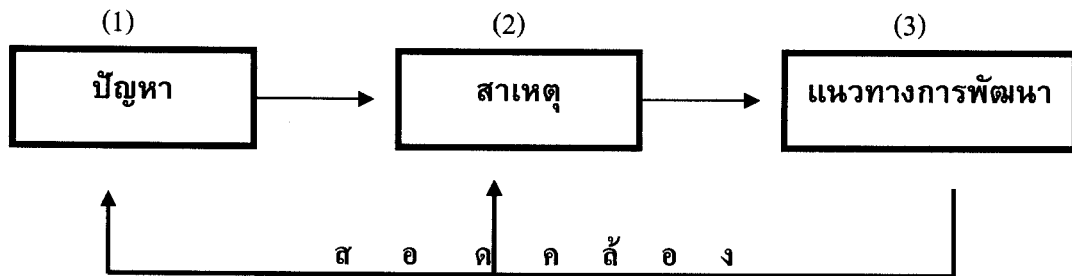
<p>7. จังหวัดซีอีโอขาดข้าราชการที่มีคุณภาพ (Staffing)</p>	<p>7.1 การสรรหาบุคลากรและการพิจารณาความดีความชอบให้กับข้าราชการของจังหวัดซีอีโอยังคงมีระบบพวกพ้อง ทำให้คนดีที่มีความรู้ความสามารถแต่ไม่มีพวกพ้องไม่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า</p> <p>7.2 ข้าราชการของจังหวัดซีอีโอมีจำนวนมากเกินไป</p>	<p>7.1 ใช้หลักความเสมอภาค (equality of opportunity) การรับคนเข้าทำงานก็ต้องตั้งอยู่บนหลักแห่งความเสมอภาค</p> <p>7.2 รัฐบาลควรลดจำนวนของข้าราชการจังหวัดซีอีโอให้น้อยลงเพื่อประหยัดงบประมาณในส่วน of เงินเดือนไปชดเชยในส่วนของค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ</p>
<p>8. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป (Directing)</p>	<p>8.1 รัฐบาลนำแนวคิดของซีอีโอของภาคเอกชนที่ว่า “ถ้าสั่งไม่ได้ก็ไม่ใช้ซีอีโอ” มาปฏิบัติโดยไม่ได้ปรับปรุงให้เหมาะสมกับระบบงานราชการ</p> <p>8.2 รัฐบาลที่นำแนวคิดซีอีโอมาใช้ในระดับจังหวัดมีเจตนาที่ที่ต้องการมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการอย่างมากและกว้างขวางให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ</p>	<p>8.1 รัฐบาลควรปรับปรุงแนวคิดของซีอีโอเพื่อให้เหมาะสมกับระบบการปฏิบัติงานในระดับจังหวัดของราชการ</p> <p>8.2 รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษา ควรร่วมกันพัฒนาหรือปรับปรุงแนวคิดซีอีโอโดยให้ลดอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดลง</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



<p>9. การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอซึ่งไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (Coordinating)</p>	<p>9.1 ข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีอีโอขาดความรู้ความเข้าใจเรื่อง การประสานงาน</p> <p>9.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่ควบคุมดูแลการประสานงานภายในและภายนอกมากเท่าที่ควร</p>	<p>9.1 จังหวัดหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรม ข้าราชการทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง การประสานงานทั้งภายในและภายนอกจังหวัดซีอีโอเป็นประจำ พร้อมกับมีการประเมินผล</p> <p>9.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มการควบคุมดูแลการประสานงานภายในและภายนอกอย่างเข้มงวดและรัดกุมเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารทุกระดับของจังหวัดซีอีโอควรประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ</p>
<p>10. การประเมินผล และการควบคุมทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอซึ่งไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (Reporting)</p>	<p>10.1 การควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอกจังหวัดซีอีโอของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่เข้มงวดเท่าที่ควร</p> <p>10.2 ขั้นตอนการรายงานของจังหวัดซีอีโอซ้ำซ้อน ไม่เหมาะสมกับบางสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็ว</p>	<p>10.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรควบคุมตรวจสอบและประเมินผล การบริหารงานทั้งภายในและภายนอกให้เข้มงวด</p> <p>10.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรลดขั้นตอนการรายงานให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็ว</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



11. งบประมาณที่จัดสรรให้จังหวัด ซีอีโออย่างไม่เพียงพอ (Budgeting)	11.1 การปฏิบัติตามระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหาร งบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ไม่สามารถกระทำได้ใน ความเป็นจริง	11.1 รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการ บริหารงบประมาณจังหวัดแบบ บูรณาการ พ.ศ. 2546 ให้ปฏิบัติได้ จริง
	11.2 กลุ่มจังหวัดได้รับงบประมาณ สนับสนุนไม่เพียงพอ	11.2 รัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณ แยกออกมาเพื่อบริหารโครงการที่มี ระยะเวลามากกว่า 1 ปี

ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้

2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมขีด

ความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ

2.3.1 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างขีดความสามารถใน

การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน โดยจำแนก

ตามเพศชายกับเพศหญิง สรุปว่าไม่แตกต่างกัน 8 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้าน

การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5)

ด้านการจัดองค์กร (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการรายงาน และ (8) ด้าน

การงบประมาณ สำหรับที่เหลืออีก 3 ด้าน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า แตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการ

วางแผน (2) ด้านการอำนวยความสะดวก และ (3) ด้านการประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้

กลุ่มตัวอย่าง เห็นแตกต่างกันใน 3 ด้าน เนื่องจากการรับรู้ข้อมูลข่าวสารระหว่างเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกัน

2.3.2 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน โดยจำแนกตามระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สรุปได้ว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (2) ด้านการรายงาน และไม่แตกต่างกันจำนวน 9 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารจริยธรรม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการอำนวยความสะดวก (8) ด้านการประสานงาน และ (9) ด้านการงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง เห็นแตกต่างกันใน 2 ด้าน เนื่องจากความรู้ความเข้าใจในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการที่ต่างกัน

2.3.3 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน โดยจำแนกตามข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจกับนักเรียน/นักศึกษา สรุปได้ว่า มีความแตกต่างกันจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารจริยธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และไม่แตกต่างกัน จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดองค์การ (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการอำนวยความสะดวก (5) ด้านการประสานงาน (6) ด้านการรายงาน และ (7) ด้านการงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง เห็นแตกต่างกันใน 4 ด้าน เนื่องจากการรับรู้และความเข้าใจในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการที่ต่างกัน

2.4 การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

ในการศึกษาศึกษาภาพรวมแนวโน้มของขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคต ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคต มีแนวโน้มที่อำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งมีแนวโน้มสูงกว่าปัจจุบัน แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากจังหวัดซีอีโอเกิดจากแนวนโยบายของรัฐบาลพันตำรวจตรีทักษิณ ชินวัตร ดังนั้น การที่จังหวัดซีอีโอจะสามารถให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น หรือมีแนวโน้มของขีดความสามารถสูงขึ้นหรือไม่ นอกจากขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอแล้ว ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายของรัฐบาลชุดใหม่ด้วย

3. ข้อเสนอแนะ

แบ่งเป็น 2 หัวข้อตามลำดับ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ถึงแม้ว่าการนำการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการจะมีความมุ่งหวังที่จะสร้างความมั่นคง พร้อมทั้งความมั่นคงให้กับประชาชนในจังหวัด แต่การดำเนินการที่ผ่านมายังไม่ได้ผลเท่าที่ควร ปัญหาต่างๆ ในจังหวัดยังคงพอกพูนเพิ่มมากขึ้น จนกลายเป็นปัญหาเรื้อรังที่อาจยากต่อการแก้ไขต่อไป สาเหตุสำคัญเกิดจากการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง โดยผู้ศึกษา จึงมีข้อเสนอแนะ ซึ่งแบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้ PAMS-POSDCoRB เป็นกรอบแนวคิด ดังนั้น ข้อเสนอแนะจึงได้เสนอรวม 11 ด้านตามกรอบแนวคิดนี้ เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

1) ด้านการบริหารนโยบาย รัฐบาลควรแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อลดอำนาจในการกำหนดนโยบายของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และควรปรับเปลี่ยนแนวคิดว่าคุณภาพและเอกภาพไม่จำเป็นต้องเกิดจากการรวมอำนาจเท่านั้น พร้อมกับการกระจายอำนาจมาใช้ด้วย ทั้งนี้ในมุมมองของพลเอกศิริพันธ์ รุปรกล้า ได้เสนอแนะแนวทางเพิ่มเติม ดังนี้ “รัฐบาลควรตราพระราชบัญญัติออกมา เพื่อให้มีการประชุมสภาจังหวัด ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนภาคประชาชน สมาชิกวุฒิสภาประจำจังหวัด สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรประจำจังหวัด สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นต่างๆ ภายในจังหวัด โดยจังหวัดเป็นเจ้าภาพในการดำเนินการประชุม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในจังหวัดได้อย่างแท้จริง เพื่อที่จะได้นำเสนอในการประชุมรัฐสภาต่อไป” ได้จากการบรรยายเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2550 ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และยังคงคล้องกับแนวคิดของอาจารย์อู๊ด ตันติสุนทร ที่ว่า “ซีอีโอ คือ เผด็จการ การปกครองบ้านเมืองควรใช้หลักความเป็นธรรม และการเป็นนักปกครองที่ดีนั้นต้องอยู่ในใจประชาชน ไม่ใช่อยู่บนหัวประชาชน” ได้จากการบรรยายเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2550 ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และสุดท้ายนี้ยังคงคล้องกับ ธเนศวร์ เจริญเมือง (2550: 26) ที่ว่า จังหวัดซีอีโอขาดสภาพประชาชนในระดับจังหวัดที่จะควบคุมและตรวจสอบการทำงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ

2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอได้อย่างแท้จริง และควรจัดอบรมปลูกฝังแนวคิดการมอบและกระจายอำนาจให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นระยะ ๆ

3) ด้านการบริหารคุณธรรม กระทรวงมหาดไทยควรจัดอบรมเพื่อปลูกฝังข้าราชการจังหวัดซีอีโอให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม ควรมีการลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างจริงจัง ตามกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ หรืออาจใช้อำนาจของศาลปกครอง

4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กระทรวงมหาดไทยควรเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอให้สะดวก รวดเร็ว ใกล้ชิด และทั่วถึง โดยคำนึงถึงชาติบ้านเมือง และสังคม และการบริหารจัดการของข้าราชการทุกระดับของจังหวัดซีอีโอควรมีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง โดยผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรประกาศนโยบายอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พร้อมกับพยายามนำนโยบายที่ประกาศไว้นั้น ไปปฏิบัติให้บรรลุผล

5) ด้านการวางแผน ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการวางแผน โดยการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้าทำการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อจังหวัดซีอีโอ และจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนและการประเมินผลของจังหวัดซีอีโออย่างต่อเนื่อง

6) ด้านการจัดองค์การ รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 โดยเปลี่ยนประธานคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ(กบจ.) จากผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ เป็นตัวแทนจากภาคประชาชน และประชาชนควรเลือกรัฐบาล และรัฐสภา ที่สนับสนุนการกระจายอำนาจ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอใหม่

7) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดซีอีโอควรใช้หลักความเสมอภาค (equality of opportunity) การรับคนเข้าทำงานก็ต้องตั้งอยู่บนหลักแห่งความเสมอภาค และรัฐบาลควรลดจำนวนของข้าราชการจังหวัดซีอีโอให้น้อยลง เพื่อประหยัดงบประมาณในส่วนของเงินเดือนไปชดเชยในส่วนของค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ

8) ด้านการอำนวยความสะดวก รัฐบาลควรปรับปรุงแนวคิดของซีอีโอเพื่อให้เหมาะสมกับระบบการปฏิบัติงานในระดับจังหวัดของราชการ และรัฐบาลหรือหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษา ควรร่วมกันพัฒนาหรือปรับปรุงแนวคิดซีอีโอ โดยให้ลดอำนาจของ ผู้ว่าราชการจังหวัดลง

9) ด้านการประสานงาน จังหวัดหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประสานงานทั้งภายในและภายนอก จังหวัดซีอีโอเป็นประจำ พร้อมกับมีการประเมินผลและผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มการควบคุมดูแลการประสานงานภายในและภายนอกอย่างเข้มงวดและรัดกุมเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ ผู้บริหารทุกระดับของจังหวัดซีอีโอควรประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกอย่างเป็นระบบ

10) ด้านการรายงาน ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานทั้งภายในและภายนอกให้เข้มงวด และควรลดขั้นตอนการรายงานให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ที่ต้องการความรวดเร็ว

11) ด้านการงบประมาณ รัฐบาลควรแก้ไขระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ให้ปฏิบัติได้จริง และควรจัดสรรงบประมาณแยกออกมาเพื่อบริหาร โครงการที่มีระยะเวลามากกว่า 1 ปี

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านรูปแบบ ด้านระบบหรือโครงสร้างใหญ่ ด้านผู้บริหารสูงสุด และข้อเสนอแนะเชิงบริหาร

1) ด้านรูปแบบ แนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมุ่งพัฒนาระบบบริหารราชการในส่วนภูมิภาค และในอนาคตควรยกเลิกหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ โดยนำการปกครองท้องถิ่นรูปแบบกรุงเทพมหานครมาประยุกต์ใช้

2) ด้านระบบหรือโครงสร้างใหญ่

(1) โครงสร้างการบริหารงานของจังหวัดซีอีโอที่มีเฉพาะฝ่ายบริหารคือ คณะกรรมการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ ออกเป็น 2 ฝ่าย คือเพิ่มฝ่ายนิติบัญญัติเข้าไปเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานของจังหวัดซีอีโอ ซึ่งอาจประกอบด้วย สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด สมาชิกสภาเทศบาล และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากจะเป็นตัวแทนจากภาคประชาชนอย่างแท้จริงในการเข้ามาบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

(2) ในอนาคตรัฐบาลควรจัดให้มีการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อเป็นการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น และให้มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการผูกขาด (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2547: 272-273)

3) ด้านผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารสูงสุดหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ นับว่ามีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรมีจิตใจและมีการกระทำที่เป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 10 พฤศจิกายน 2549 จาก <http://www.wiruch.com> ผู้บริหารของหน่วยงานควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการ โดยใช้วิชาความรู้และประสบการณ์ในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม การประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารนั้น อาจดำเนินการโดย (1) บริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และพยายามแสดงออกให้เห็นอย่างชัดเจนอย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่เรียกร้องหรือรับทรัพย์สินเงินทองที่มีขอบ (2) เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม (3) ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่อย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีจรรยาบรรณ (4) มีไมตรีจิต (courtesy) ซึ่งครอบคลุมถึงการมีมารยาท ความสุภาพ ความเอื้อเฟื้อ มีอัธยาศัย และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (5) ทำตัวให้เป็นที่ยอมรับ (respect) หรือให้ได้รับความศรัทธาจากประชาชน (6) เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับรู้จักพอ (7) สนับสนุนและยกย่องคนดี (8) มีความเป็นผู้เชี่ยวชาญและนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และในการพัฒนาระบบราชการ (9) มีการบริหารจัดการที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ (professionalism) และ (10) มิใช่เป็นเพียงผู้นำเท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง ซึ่งสอดคล้องกับข้อความที่ว่า A leader without leadership is not a leader

4) ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร ในหัวข้อนี้ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดด้านการบริหาร 2 แนวคิด มาเป็นกรอบในการเสนอแนะ คือ (1) แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) และ (2) หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ดังนี้

(1) แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

การบริหารจัดการจังหวัดแบบบูรณาการ(จังหวัดซีอีโอ) ควรนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง(sufficiency economy) มาใช้ควบคู่กับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ เนื่องจากแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียง(sufficiency economy) เป็นแนวทางในการพัฒนาจังหวัด ที่จะนำจังหวัดไปสู่ความสามารถในการพึ่งตนเองได้ในระดับต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน โดยลดความเสี่ยงกับความผันแปรของธรรมชาติ หรือการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยต่างๆ โดยอาศัยความพอประมาณและความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี มีความรู้ ความเพียร และความอดทน สติปัญญา การช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในจังหวัด และ/หรือภายนอกจังหวัด และความสามัคคีระหว่างประชาชนในจังหวัด

(2) หลักธรรมาภิบาล

ในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา มีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อให้การบริหารงาน คน เงินในระดับจังหวัดมีประสิทธิภาพ มีความเป็นเอกภาพ และแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติคือ ยาเสพติด ความยากจน และการทุจริตได้ เป็นต้น ซึ่งจะนำไปสู่ (1) ประโยชน์สุขของประชาชน ความผาสุกในชีวิต ความเป็นอยู่ที่ดี ความสะดวก และได้ตอบสนองความต้องการ (2) ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ตลอดจน (3) ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและภารกิจที่ไม่จำเป็น และสุดท้ายกระจายอำนาจการตัดสินใจ ซึ่งการดำเนินการนั้นควรนำ “การบริหารจัดการ” ตามแนวทางที่เรียกว่าหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้ควบคู่ไปกับการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ทั้งนี้โดยให้ความสำคัญกับ 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม (rule of laws) หลักคุณธรรม (ethics) หลักความโปร่งใส (transparency) หลักความมีส่วนร่วม (participation) หลักความรับผิดชอบ (accountability) และหลักความคุ้มค่า (value for money) เนื่องจากการบริหารจัดการถ้าไม่ยึดถือตัวกฎระเบียบหรือตัวบทกฎหมาย ขาดคุณธรรม ขาดความซื่อสัตย์สุจริต ขาดความโปร่งใสหรือไม่เปิดโอกาสให้มีการควบคุมตรวจสอบทั้งจากภายในและภายนอก รวมทั้งขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดความรับผิดชอบต่อการทำงาน และขาดความคุ้มค่าในการดำเนินงานในบางกรณีแล้ว การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการจะไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในครั้งต่อไป ควรดำเนินการดังนี้

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำตัวแบบ PAMS-POSDCoRB มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ปัญหาของจังหวัดซีอีโอทำให้ได้ทราบและเข้าใจปัญหา แนวทางการพัฒนา ตลอดจนการเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการในอดีตกับปัจจุบันและกับจังหวัดอื่นตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางด้านนโยบาย อำนาจหน้าที่ คุณธรรม สังคม การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การอำนาจการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำตัวแบบนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม ซึ่งอย่างน้อยก็จะเป็นการช่วยพิสูจน์หรือยืนยันว่า ตัวแบบนี้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจนและครอบคลุมแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างยิ่งเมื่อนำไปวิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับตัวแบบอื่น

3.2.2 ศึกษาแนวเจาะลึกในแต่ละด้านอย่างเจาะจง

3.2.3 ศึกษาหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาเชิงสำรวจ ควบคู่กับการสังเกต หรือสัมภาษณ์

3.2.4 ศึกษาโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์
เปรียบเทียบว่าผลการวิจัยคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันเพียงใด

3.2.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอกับ
การบริหารจัดการของจังหวัดอื่น ๆ ในระดับเดียวกัน หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการในระดับ
เดียวกันกับต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้จังหวัดซีอีโอและหน่วยงานของรัฐอื่นมีแนวทาง
ในการพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.6 ศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในแต่ละภาค

3.2.7 ศึกษาการมีส่วนร่วมในระดับต่าง ๆ เช่น ประชาชน และฝ่ายการเมือง
รวมทั้งศึกษาอิทธิพลของนักการเมืองในระดับจังหวัดและระดับชาติต่อการบริหารจัดการของ
จังหวัดซีอีโอ

ท้ายสุดนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการ
ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดนราธิวาส” ข้างต้นนี้ จะเป็น
ประโยชน์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมอีกด้วย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ดิน ปรัชญพฤทธ์ (2535) *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชเนศวร์ เจริญเมือง (2549) “ผู้ว่าซีอีโอ : จากวันวานถึงวันนี้” *มติชนสุดสัปดาห์* 27,1373(ธันวาคม): 26-28
- พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 (2531) กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2548) “แนวคิดและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนา” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา* หน้าที่ 1 หน้า 30-33 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ
- _____ . (2541) *ผู้ว่าราชการจังหวัดไทย : วิเคราะห์เปรียบเทียบกับผู้ว่าราชการจังหวัดของสหรัฐอเมริกา ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- _____ . (2545) *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไพร่เพช
- _____ . (2547) *ผู้บริหารสูงสุดระดับจังหวัด : ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไพร่เพช
- _____ . (2548) *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม
- _____ . (2548) *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม
- _____ . (2548) ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารการพัฒนา* หน้าที่ 15 หน้า 418-430 นนทบุรีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- _____ . “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 11 พฤศจิกายน 2549 จาก <http://www.wiruch.com>
- สมพงษ์ เกษมสิน (2514) *การบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร เกษมสุวรรณ
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2546) *รวมกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ในส่วนราชการ* สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด กรุงเทพมหานคร

- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2548) ผลการดำเนินงานในการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ ประจำปี 2548 ในส่วนราชการ สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด กรุงเทพมหานคร
- _____. (2548) รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการประเมินประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ของแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการ กรุงเทพมหานคร ศูนย์บริการวิชาการ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Cronbach, L.J. (1951) "Coefficient alpha and the internal structure of tests" *Psychometrika* 16 : 297-334.
- Guralnik, David B. (editor). *Webster's New World Dictionary of the American Language* New York : The World Publishing Company, 1970
- Warren B. Brown et al, *Organization Theory and Management* 1980 P.6 (อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร. 2541), หน้า 6.
- Yamane, Taro. (1967) *Statistics, An Introductory Analysis*. 2^{ed} New York: Harper and Row.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ
จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดนราธิวาส” ซึ่งต่อจากนี้ไป เรียก “การบริหารราชการจังหวัดแบบ
บูรณาการของจังหวัดนราธิวาส” ว่า “จังหวัดซีอีโอ” ในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบ
ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางแก่ จังหวัด ในการปรับปรุงและพัฒนาการ
บริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริงเพื่อจะได้ผล
การศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และจังหวัดใน
อนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถาม ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

- ประเภทของกลุ่มตัวอย่าง 1) อำเภอเมืองนราธิวาส 2) อำเภอระแงะ
 3) อำเภอจะแนะ 4) อำเภอศรีสาคร
- เพศ 1) ชาย 2) หญิง
- การศึกษา 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
 3) สูงกว่าปริญญาตรี 4) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
- อาชีพหลัก 1) รับจ้าง/อาชีพส่วนตัว 2) พนักงานหน่วยงานเอกชน
 3) รับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ 4) นักเรียน/นักศึกษา
 5) แม่บ้าน/พ่อบ้าน 6) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีไอ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

ขีดความสามารถ หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถ หรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีไอ ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ขีดความสามารถด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. จังหวัดซีไอได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการจังหวัดสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย			
2. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีไอมีความเป็นอิสระและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม			
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีไอด้านการบริหารนโยบายมีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.2 ขีดความสามารถด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
4. จังหวัดซีไอมีอำนาจหน้าที่มากเพียงพอ			
5. จังหวัดซีไอได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน			
6. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีไอด้านการบริหารอำนาจหน้าที่มีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.3 ขีดความสามารถด้านการบริหารคุณธรรม			
7. ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีไอปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต			
8. ข้าราชการส่วนใหญ่ของจังหวัดซีไอมีจิตสำนึกของการให้บริการประชาชนมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่งานอย่างสม่ำเสมอ			
9. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีไอด้านการบริหารคุณธรรมมีขีดความสามารถในระดับสูง			

2.4 ขีดความสามารถด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
10. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม			
11. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอมีเป้าหมายเพื่อประชาชน			
12. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมมีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.5 ขีดความสามารถด้านการวางแผน			
13. จังหวัดซีอีโอวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด			
14. การวางแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการมีส่วนร่วม			
15. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการวางแผนมีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.6 ขีดความสามารถด้านการจัดองค์การ			
16. จังหวัดซีอีโอกำหนดอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน			
17. จังหวัดซีอีโอมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชา			
18. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการจัดองค์การมีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.7 ขีดความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
19. จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการและควบคุมดูแลข้าราชการในจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
20. จังหวัดซีอีโอพัฒนาข้าราชการและประเมินผลข้าราชการอย่างสม่ำเสมอ			
21. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.8 ขีดความสามารถด้านการอำนวยการ			
22. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโออย่างชัดเจน			
23. ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำและบริหารจัดการในลักษณะมืออาชีพ			
24. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการอำนวยการมีขีดความสามารถในระดับสูง			

2.9 ชัดความสามารถด้านการประสานงาน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
25. การไม่ประสานงานหรือความขัดแย้งของจังหวัดซีอีโอเกิดขึ้นน้อยมาก			
26. จังหวัดซีอีโอ มีการประสานงานภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ			
27. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการประสานงานมีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.10 ชัดความสามารถด้านการรายงาน			
28. จังหวัดซีอีโอมีการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด			
29. จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วและทันเวลาก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น			
30. ในภาพรวม การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการรายงานมีขีดความสามารถในระดับสูง			
2.11 ชัดความสามารถด้านการงบประมาณ			
31. จังหวัดซีอีโอมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจน			
32. จังหวัด ใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด			
33. ในภาพรวม ชัดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอด้านการงบประมาณอยู่ในระดับสูง			
34. ในภาพรวมทั้งหมด ชัดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอทั้ง 11 ด้านอยู่ในระดับสูง ได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

3.1 ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. การกำหนดนโยบายภายในของจังหวัดซีอีโอไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด			
36. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอได้รวมอำนาจไว้ที่ตัวผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป			
3.2 ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
37. อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นไปในลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป			
38. ข้าราชการของจังหวัดซีอีโอไม่ได้ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่อย่างแท้จริง			
3.3 ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม			
39. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม			
40. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้อง			
3.4 ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
41. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร			
42. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ไม่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง			
3.5 ปัญหาด้านการวางแผน			
43. การวางแผนและการประเมินผลแผนปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร			
44. การวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติไม่ถูกต้อง			

3.6 ปัญหาด้านการจัดองค์การ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
45. การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป			
46. จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจนและซ้ำซ้อน			
3.7 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
47. ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีอีโอไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควร(เนื่องจากจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่)			
48. จังหวัดซีอีโอขาดข้าราชการที่มีคุณภาพ			
3.8 ปัญหาด้านการอำนาจ			
49. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมากเกินไป			
50. ผู้บริหารบางส่วน of จังหวัดซีอีโอไม่มีภาวะผู้นำ			
3.9 ปัญหาด้านการประสานงาน			
51. การประสานนโยบายภายในหน่วยงาน of จังหวัดซีอีโอเกิดปัญหาอยู่เสมอ			
52. การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงาน of จังหวัดซีอีโอยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร			
3.10 ปัญหาด้านการรายงาน			
53. การประเมินผล และการควบคุมทั้งภายในและภายนอก of จังหวัดซีอีโอ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร			
54. การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบบางครั้งล่าช้า			
3.11 ปัญหาการงบประมาณ			
55. งบประมาณที่จัดสรรให้จังหวัดซีอีโอยังไม่เพียงพอ			
56. การบริหารงบประมาณ of จังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

4.1 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
57. จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น			
4.2 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
58. ประชาชนและสื่อมวลชนควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการควบคุมตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเพิ่มมากขึ้น			
4.3 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม			
59. ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการ ในจังหวัดซีอีโอให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น			
4.4 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
60. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด			
4.5 แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน			
61. จังหวัดซีอีโอควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ			
4.6 แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ			
62. จังหวัดซีอีโอควรจัดหน่วยงานให้เล็ก กระชับ แต่เพิ่มประสิทธิภาพ			
4.7 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
63. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับ			
4.8 แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยการ			
64. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารทุกระดับที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น			
4.9 แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน			
65. จังหวัดซีอีโอควรเน้นการประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ			

4.10 แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
66. จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก ประชาชน หรือ สื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น			
4.11 แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ			
67. ควรให้จังหวัดซีอีโอสามารถเสนอตั้งค่าของงบประมาณได้โดยตรงตาม สัดส่วนที่เหมาะสม			
การเปรียบเทียบภาพรวมขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ			
68. ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต			
69. ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าจังหวัดอื่นข้างเคียง			
แนวโน้มขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ			
70. ในภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ในอนาคต มีแนวโน้มที่จะสูงกว่าในปัจจุบัน			
71. ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในอนาคต มีแนวโน้มที่อำนวยความสะดวกและให้บริการที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น			

ข้อเสนอแนะและความเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายทวิบุญ เซาวะเจริญ
วัน เดือน ปีเกิด	8 มิถุนายน 2518
สถานที่เกิด	เขตพญาไท จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	ศ.บ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2540
สถานที่ทำงาน	วิทยาลัยชุมชนนราธิวาส อำเภอเมืองนราธิวาส จังหวัดนราธิวาส
ตำแหน่ง	นักวิชาการพัสดุ