

ชื่อวิทยานิพนธ์ การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด
แบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต
ผู้วิจัย นางศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอก ศิริรินทร์ ฐูปกล้า
ปีการศึกษา 2549

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพ ปัญหาแนวทางการพัฒนาและ (2) เปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต โดยใช้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์ท ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การวางแผน การจัดการ การบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.96 การเก็บรวบรวมข้อมูลสนามจากข้าราชการและประชาชนได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม ถึง วันที่ 15 กันยายน 2549 ได้จำนวน 972 คน คิดเป็นร้อยละ 88.00 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,105 คน สำหรับสถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่สูงกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และ (2) ภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการส่วนจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันสูงกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ส่วนข้อเสนอแนะ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน เน้นการฝึกอบรมข้าราชการให้มีจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการ ปรับประยุกต์แนวคิดซีอีโอให้เหมาะสมกับสภาพของจังหวัดและประชาชน นอกจากนี้ ควรนำกรอบแนวคิด แฟ้มส์-โพสคอร์ท ไปปรับใช้ในการศึกษาวิจัยด้านการบริหารจัดการในอนาคต

คำสำคัญ ประสิทธิภาพ การบริหารจัดการ การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

Thesis title: Management Administration Comparison According to the Guideline of Provincial Integrated Administration of Krabi Province with the Former Provincial Administration

Researcher: Mrs. Sasipan Erduea **Degree:** Master of Public Administration

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

ABSTRACT

The purposes of this research were (1) to study the comparative efficiencies, problems, development guidelines, and (2) to compare the overall management administration efficiencies according to the guideline of the Provincial Integrated Administration of Krabi Province with the former provincial administration. The conceptual framework of PAMS-POSDCoRB was applied consisted of 11 factors: Policy, Authority, Morality, Society, Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting and Budgeting.

This study was a survey research. The questionnaires were pretested by checking validity and reliability of 0.96. The field data collection from civil service and people was done between August 1 to September 15, 2006 with the amount of 972 people, which making 88.00% of the total samples (1,105 people). Statistics used were percentage, arithmetic mean, standard deviation, and t-test.

The study results revealed that the samples agreed at the medium level that (1) the management administration efficiencies according to the Provincial Integrated Administration of Krabi Province were higher than the former provincial administration and (2) the overall management administration according to the guideline of the Provincial Integrated Administration of Krabi Province was higher than the former provincial administration and the Province Administration Organization of Krabi.

Research suggestions were the CEO governor should establish provincial policies coincided with popular needs, focus on government officers' training of good service consciousness, and apply the appropriate CEO concept to the provincial conditions and people. Moreover, the conceptual framework of PAMS-POSDCoRB should be applied to the future management administration research.

Keywords: Efficiencies, management administration, the Provincial Integrated Administration of Krabi Province

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ
จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้
เป็นอย่างดีด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภา
วรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ท่านอาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ รูปกล้า และท่านอาจารย์อุตร ดันติสุนทร
อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะด้วยดีตลอดมา ส่งผลให้
การทำรายงานการศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ผู้ศึกษาขอกราบ
ขอบพระคุณในความกรุณาของท่านอาจารย์ทั้งสามท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุก
ท่าน เพื่อนนักศึกษา MPA1, MPA2 ที่ให้คำปรึกษา ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจซึ่ง
กันและกันตลอดเวลา

ท้ายสุด ผู้ศึกษาขอขอบคุณและคุณประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แด่
บิดา มารดา ตลอดทั้งครูอาจารย์ทุกท่านที่เคยอดรมสั่งสอนศิษย์ ซึ่งเป็นผู้มีพระคุณอันยิ่งใหญ่ และ
สมาชิกครอบครัวของผู้ศึกษา คือ นายเพิ่มสิน เอียดเอื้อ และเด็กชายพันแสน เอียดเอื้อ ผู้เป็นกำลังใจ
และเป็นพลังผลักดันในความสำเร็จครั้งนี้ รวมทั้งท่านผู้ว่าราชการจังหวัดนายสนธิ เตชานันท์
นายอาคม เอ่งฉ้วน นายสมศักดิ์ กิติชกรกุล นายวัฒนา ธนาศักดิ์เจริญ ตลอดจนข้าราชการและ
ประชาชนในจังหวัดกระบี่ที่ให้ความร่วมมือในการทำการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างดี

ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ

กุมภาพันธ์ 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่จะศึกษา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	2
ขอบเขตการวิจัย	4
ข้อจำกัดในการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	9
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS- POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ).....	13
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (ตัวแปรตาม).....	20
แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ.....	22
แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด.....	35
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนา.....	39
โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัด และการบริหารราชการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ของจังหวัดกระบี่	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	61
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล	68
การวิเคราะห์ข้อมูล	69
ระยะเวลาการทำวิจัย	70
แผนการดำเนินงานตลอดโครงการวิจัย	70
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
ตอนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง	74
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม	76
ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง	121
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	146
สรุปการวิจัย	146
อภิปรายผล	153
ข้อเสนอแนะ	172
บรรณานุกรม	181
ภาคผนวก	185
ก การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ	186
ข แบบสอบถาม	200
ประวัติผู้วิจัย	211

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	การพัฒนาองค์ความรู้การปฏิรูปบริการแก่ประชาชน..... 29
ตารางที่ 3.1	ตารางแสดงรายละเอียดของการสำรวจความจำเป็นพื้นฐานของจังหวัดกระบี่..... 61
ตารางที่ 3.2	ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร่ ยามาเน่..... 62
ตารางที่ 3.3	ประเภทของประชากร/กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่เก็บรวบรวมได้จริง..... 63
ตารางที่ 3.4	เกณฑ์การให้คะแนนในมาตรวัด 65
ตารางที่ 3.5	แสดงระยะเวลาในการทำการวิจัย..... 71
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม(n=972) แสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล 74
ตารางที่ 4.2	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดย เปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารนโยบาย..... 77
ตารางที่ 4.3	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดย เปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารอำนาจหน้าที่..... 79
ตารางที่ 4.4	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดย เปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารคุณธรรม..... 80
ตารางที่ 4.5	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดย เปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม..... 82

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการงบประมาณ	93
ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามภาพรวมทั้ง 11 ด้าน	94
ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ จำแนกตามปัญหา 11 ด้าน	96
ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ จำแนกตามแนวทางการพัฒนา 11 ด้าน	103
ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด	108
ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตา	110

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
<p>ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด แบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตาม เพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง.....</p>	113
<p>ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด แบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี.....</p>	116
<p>ตารางที่ 4.20 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด แบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับ ประชาชน.....</p>	119
<p>ตารางที่ 4.21 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ <u>หนึ่ง</u> ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการ <u>สอง</u> ปัญหา <u>สาม</u> แนวทางการพัฒนา และ <u>สี่</u> การเปรียบเทียบภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด แบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่.....</p>	130

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้	3
ภาพที่ 2.1 แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB	19
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารราชการจังหวัด	52
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ	56
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม	68
ภาพที่ 4.1 คำสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน	124
ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้	170

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่จะศึกษา

รัฐบาลภายใต้การนำของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้นำการบริหารจัดการในระดับจังหวัดที่เรียกว่า การบริหารจัดการตามแนวทาง “การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ” เรียกว่า “จังหวัดซีอีโอ” (ซีอีโอ มาจากคำว่า Chief Executive Officer) มาใช้ในทุกจังหวัดของไทย โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ซึ่งเรียกว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัดและมีอำนาจหน้าที่กว้างขวางมากเพื่อต้องการให้เกิดเอกภาพในด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารบุคลากร และการบริหารงบประมาณ อีกทั้งต้องการให้สามารถแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ คือ ปัญหายาเสพติด ปัญหาความยากจน และปัญหาคอร์ปชั่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจังหวัดซีอีโอเป็นหน่วยงานที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างการบริหารจัดการของหน่วยงานในส่วนกลางกับหน่วยงานในส่วนภูมิภาครวมทั้งท้องถิ่น ก่อนหน้านั้น ทุกจังหวัดได้ใช้การบริหารจัดการในระดับจังหวัดที่เรียกว่า การบริหารจัดการตามแนวทาง “การบริหารราชการจังหวัด” โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารของจังหวัด แต่รัฐบาลของ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร เชื่อว่า การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดรูปแบบเดิมนี้อาจเกิดเอกภาพและขาดประสิทธิภาพ ทำให้ไม่อาจแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติดังกล่าวได้

หลังจากนำจังหวัดซีอีโอมาใช้ได้ประมาณ 5 ปี แม้ปัญหาสำคัญของชาติบางส่วนได้รับการแก้ไข แต่ก็ยังไม่อาจยืนยันได้อย่างชัดเจนว่า การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือจังหวัดซีอีโอประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดกระบี่

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงนำมาสู่การศึกษา เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” โดยนำ แฟ้มส์-โพสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (หรือจังหวัดซีอีโอ) ของจังหวัดกระบี่ กับการบริหารจัดการตามแนว

ทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีตของจังหวัดกระบี่ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ การศึกษาครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและประชาชน ทั้งในทางวิชาการและทางปฏิบัติ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัยที่ประกอบด้วย 4 ข้อ ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

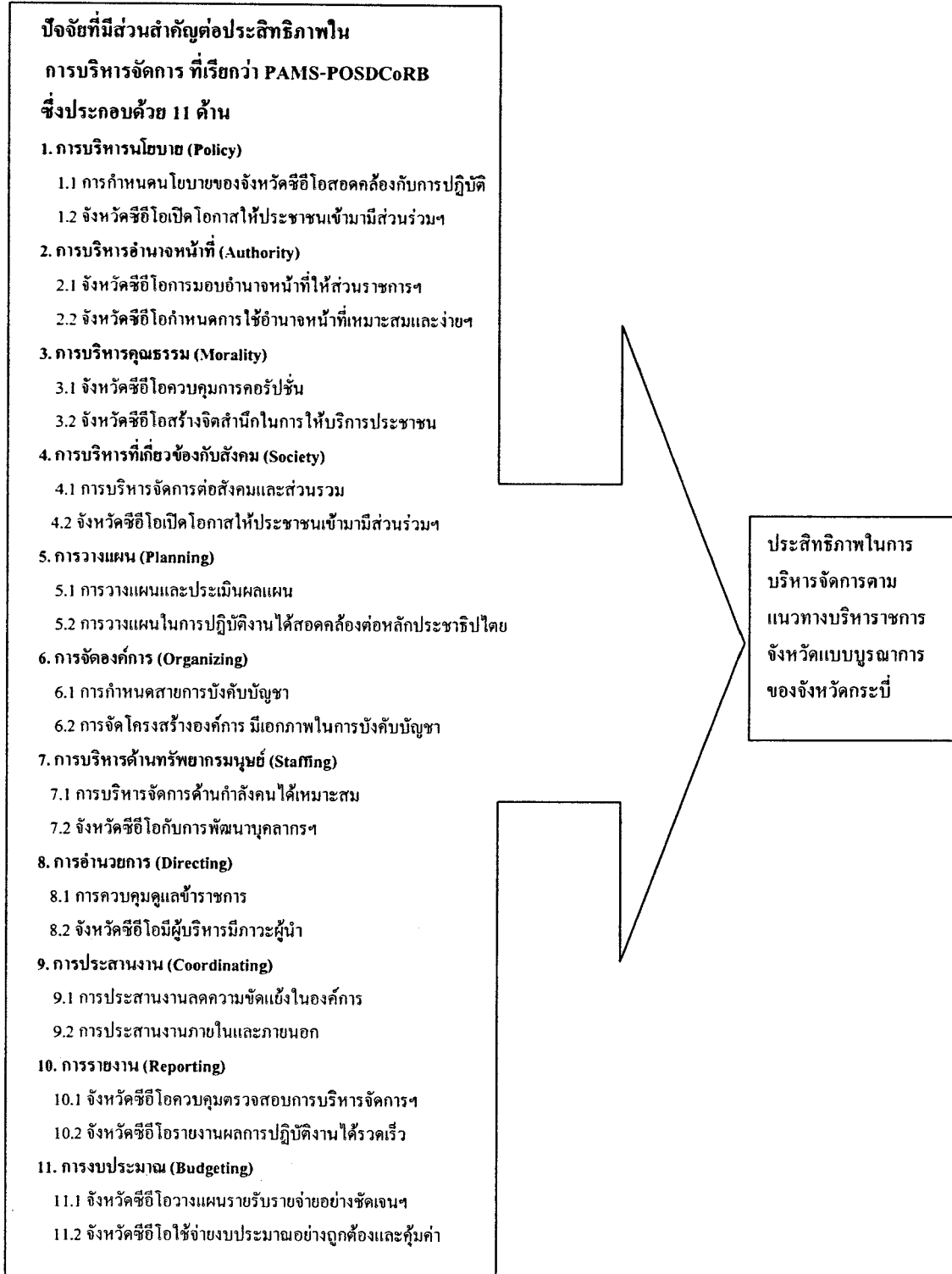
2.3 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

2.4 เพื่อสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันและการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในอดีต

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม กล่าวคือ ในที่นี้กำหนดให้ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งประกอบด้วย 11 ตัว หรือ 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และ การงบประมาณ (Budgeting) ส่วนประสิทธิภาพใน

การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ เป็นตัวแปรตาม ดังภาพที่ 1.1



ตัวแปรอิสระ → ตัวแปรตาม

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

4. ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยในที่นี้ แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ ขอบเขตด้านเนื้อหา ด้านพื้นที่ และด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ พร้อมกับศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

ทั้งนี้ แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 บท แต่ละบทมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ครอบคลุม ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ การวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ข้อจำกัดในการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอแนวคิด และผลการศึกษาค้นคว้าที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารหลายประเภท เช่น หนังสือ บทความ งานวิจัย และอินเทอร์เน็ต (internet)

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ครอบคลุม 6 หัวข้อ ได้แก่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และระยะเวลาในการทำวิจัย ระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินงาน และแผนการแสดงระยะเวลาในการดำเนินงานการวิจัย

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตาราง พร้อมคำอธิบายและเขียนบรรยายข้อมูลเชิงพรรณนา

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

นอกจากนี้ ในภาคผนวก ได้มีข้อมูลเสริม คือ การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ทำการวิจัยสนามในพื้นที่ของจังหวัดกระบี่ โดยแบ่งเป็นอำเภอทั้งหมด 8 อำเภอ

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม โดยใช้แบบสอบถามสอบถามกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,105 คน ซึ่งประกอบด้วย ข้าราชการ

ประจำ ข้าราชการการเมืองระดับจังหวัด ข้าราชการการเมืองระดับท้องถิ่น และประชาชน หลังจาก รวบรวมข้อมูลได้จะนำมาวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS สำหรับสถิติที่นำมาใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ (หรือจังหวัดซีอีโอ) กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น ทั้งนี้ได้ใช้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB เป็นกรอบในการศึกษาวิเคราะห์ซึ่งแม้จะครอบคลุม เรื่องการบริหารจัดการไม่น้อยกว่า 11 ด้าน แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมด้านกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังศึกษาเฉพาะที่จังหวัดกระบี่เพียงจังหวัดเดียว ทั้ง ๆ ที่ควร ศึกษาในจังหวัดอื่น ๆ ด้วย ที่เป็นเช่นนี้ เพราะข้อจำกัดด้านงบประมาณและระยะเวลาในการศึกษา อย่างไรก็ตาม แม้ศึกษาเพียงจังหวัดเดียวดังกล่าว ก็ยังคงทำให้ผลการศึกษานี้สามารถสร้างองค์ ความรู้ และประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการและทางปฏิบัติได้

อนึ่ง ตัวแปรย่อยของตัวแปรอิสระ ตามความเป็นจริงมีมากกว่านี้ แต่ในการเลือกตัว แปรย่อยในครั้งนี้ ไม่ได้นำหลักสถิติมาใช้ในการเลือกตัวแปรย่อย แต่เป็นการเลือกโดยการทบทวน วรรณกรรม ซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อนได้บ้าง อย่างไรก็ตาม ได้ใช้สูตรของ คลอนบาค (Cronbach) มาทดสอบในภาพรวม ถ้าได้ค่าเกิน 0.70 ก็ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เชื่อถือ และนำไปใช้ในการสอบถาม กลุ่มตัวอย่างได้

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะเป็นการให้ความหมายคำสำคัญ ๆ ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้เกิด ความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

6.1 การเปรียบเทียบ หมายถึง การนำ “การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (หรือจังหวัดซีอีโอ)” ของจังหวัดกระบี่ซึ่งเป็นแนวทางที่ใช้อยู่ใน ปัจจุบัน (ก่อนการรัฐประหารยึดอำนาจการปกครองเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2549) มาเปรียบเทียบ หรือเทียบเคียงกับ “การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด” ของจังหวัดกระบี่ ตามแนวทางเดิม ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6.2 การบริหารจัดการ (Management Administration) หมายถึง การดำเนินงานหรือแนวทางการบริหารจัดการในระดับจังหวัดตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (หรือจังหวัดซีอีโอ) ของจังหวัดกระบี่ ที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ ภายใต้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB จำนวน 11 ด้าน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2549: 96)

6.3 การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หมายถึง การบริหารจัดการในระดับจังหวัดของจังหวัดกระบี่ (จังหวัดซีอีโอ) ที่มีผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ (หรือผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ) เป็นผู้บริหารสูงสุดระดับจังหวัด โดยถือว่าการบริหารราชการระดับจังหวัดแนวทางใหม่หรือแนวทางที่ใช้อยู่ในปัจจุบันก่อนการรัฐประหารยึดอำนาจการปกครอง เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2549

6.4 การบริหารราชการจังหวัด หมายถึง การบริหารจัดการหรือการดำเนินงานของจังหวัดกระบี่ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารระดับจังหวัด โดยถือว่าการบริหารระดับจังหวัดแนวทางเดิมที่ใช้กันอยู่ก่อนที่จะนำการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (หรือจังหวัดซีอีโอ) เข้ามาใช้แทน

6.5 ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถ หรือระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทาง “การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (จังหวัดซีอีโอ) ของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน” และการบริหารจัดการตามแนวทาง “การบริหารราชการจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในอดีต” โดยนำ PAMS-POSDCoRB มาเป็นกรอบแนวคิดการศึกษาวិเคราะห์ ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6.6 แฟ้มสั-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการหรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ที่นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์เปรียบเทียบในการศึกษาคั้งนี้ โดยประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่

6.6.1 การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง การบริหารจัดการ เกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์หรือลักษณะของกรวางแนวทางการบริหาร หรือการพัฒนาหน่วยงานของรัฐไว้ในอนาคตในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

6.6.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กฎหมายมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

6.6.3 การบริหารคุณธรรม (Morality) ในที่นี้หมายถึง การบริหารจริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติในการบริหารจัดการ การดำเนินการเกี่ยวกับธรรมที่เป็นข้อประพฤติในการ

บริหารงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
บริสุทธิ์ใจ เสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีเมตตา

6.6.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การบริหารจัดการหรือ
การดำเนินงานเกี่ยวกับประชาชนโดยส่วนรวม เพื่อสร้างมาตรฐานการดำเนินงานที่ดีให้กับ
ประชาชนโดยทั่วไป

6.6.5 การวางแผน (Planning) หมายถึง การบริหารจัดการกำหนดเกี่ยวกับ
กระบวนการวางแผนของหน่วยงานของรัฐ

6.6.6 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การบริหารจัดการหรือการ
ดำเนินการเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และการจัดส่วนราชการของหน่วยงานของรัฐ

6.6.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หรือหมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานที่เกี่ยวกับข้าราชการและ
บุคลากรของหน่วยงานของรัฐทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ

6.6.8 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การบริหารจัดการหรือการดำเนินการ
เกี่ยวกับการบังคับบัญชาควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ

6.6.9 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การบริหารจัดการหรือการ
ดำเนินงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานด้วยกัน ระหว่างหน่วยงานกับบุคคล และ
ระหว่างบุคคลด้วยกัน รวมทั้งความสัมพันธ์ภายนอก ระหว่างหน่วยงานด้วยกัน และระหว่าง
หน่วยงานกับบุคคลภายนอกหน่วยงาน

6.6.10 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การบริหารจัดการหรือการดำเนินงาน
เกี่ยวกับการรายงานเสนอความเห็นหรืออื่นเรื่อง และการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการ
บริหารงานของหน่วยงานของรัฐจากภายในและภายนอก

6.6.11 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารจัดการหรือการดำเนิน
เกี่ยวกับการคลัง การงบประมาณ รายได้และรายจ่ายของหน่วยงานของรัฐ

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและประชาชน โดยทั่วไป โดยแบ่งเป็น
3 ส่วน ได้แก่ องค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์ในทางวิชาการ และประโยชน์ในทางปฏิบัติ

7.1 องค์ความรู้ใหม่ ทำให้ได้องค์ความรู้หรือได้วิชาความรู้ใหม่เกี่ยวกับการ
เปรียบเทียบการบริหารจัดการระดับจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับในอดีต ตาม

วัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยนำกรอบแนวคิดที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบ

7.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ

7.2.1 ช่วยให้ได้รับความรู้ความเข้าใจในทางวิชาการ สภาพข้อเท็จจริงและแนวคิดสำคัญในเรื่องการเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในอดีต

7.2.2 ช่วยให้ได้แนวทางในการพัฒนาความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ และเพื่อช่วยเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้ที่ศึกษา

7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

7.3.1 จะเป็นแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยทำนองเดียวกันนี้กับกลุ่มจังหวัดอื่น เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนา อาจใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาค้นคว้าให้เกิดความก้าวหน้าในการทำวิจัยยิ่งขึ้น

7.3.2 บุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น รัฐสภา คณะรัฐมนตรี องค์การตามรัฐธรรมนูญ องค์การเอกชน สถาบันการศึกษา สื่อมวลชน โดยเฉพาะข้าราชการประจำ รวมทั้งนักการเมืองในระดับชาติและระดับท้องถิ่น จะได้รับประโยชน์จากการศึกษาในครั้งนี้ โดยอาจนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง และข้อเสนอแนะ ตลอดจนถึงแนวโน้มในการพัฒนาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการนำกรอบแนวคิดของ PAMS-POSDCoRB ไปใช้

7.3.3 ในส่วนของประชาชนเมื่อนำไปศึกษาจะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบเดิม และสร้างความมั่นใจว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพสามารถตอบสนอง และบริการประชาชนให้เกิดความรวดเร็วได้ดีกว่าการบริหารราชการแบบเดิม ๆ และเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบตลอดจนข้อกฎหมายเพื่อให้เกิดความชัดเจน ตรงประเด็น และเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและในการนำไปปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมของการศึกษาเรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ในการศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิด งานวิจัย รวมถึงตำรา บทความ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิด แบบสอบถาม อภิปรายผล การศึกษาในบทนี้ครอบคลุม 7 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)
3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (ตัวแปรตาม)
4. แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ
5. แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด
6. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนา
7. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดและการบริหารราชการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

ดังจะได้อธิบายตามลำดับ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

โดยทั่วไป ในการบริหารงานภาครัฐ (public administration) จะนำคำว่า การบริหารราชการแผ่นดิน การบริหารราชการ การบริหาร (administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) หรือการบริหารจัดการ (management administration) มาใช้ ขึ้นอยู่กับยุคสมัย เช่น ในสมัยพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ได้นำคำว่า การบริหารการพัฒนามาใช้ และในสมัย พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ได้นำคำว่า การบริหารจัดการมาใช้ เป็นต้น แต่สำหรับภาคเอกชนจะใช้

คำว่า การจัดการ (management) หัวข้อนี้ครอบคลุมเรื่องความหมายของการบริหาร และการจัดการ ดังนี้

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) ให้ความหมายการบริหาร ว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2535: 8) มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2545: 36-38) แบ่งการบริหารงานของหน่วยงานต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งหน่วยงานไว้ 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง การบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเรียกว่า การบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือการบริหารภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือ การให้บริการสาธารณะ (public services) ซึ่งครอบคลุมถึงการอำนวยความสะดวก การรักษาความสงบเรียบร้อย ตลอดจนการพัฒนาประชาชนและประเทศชาติ เป็นต้น การบริหารส่วนนี้เป็นการบริหารของหน่วยงานของภาครัฐ (public or governmental organization) ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม หรือเทียบเท่า การบริหารงานของจังหวัดและอำเภอ การบริหารงานของหน่วยการบริหารท้องถิ่น หน่วยงานบริหารเมืองหลวง รวมตลอดทั้งการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

ส่วนที่สอง การบริหารงานของหน่วยงานภาคธุรกิจ ซึ่งเรียกว่า การบริหารธุรกิจ (business administration) หรือการบริหารภาคเอกชนหรือการบริหารของหน่วยงานของเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักของการจัดตั้งเพื่อการแสวงหากำไร หรือการแสวงหากำไรสูงสุด (maximum profits) ในการทำธุรกิจ การค้าขาย การผลิตอุตสาหกรรม หรือให้บริการ เห็นตัวอย่างได้อย่างชัดเจนจากการบริหารงานของ บริษัท ห้างร้าน และห้างหุ้นส่วนทั้งหลาย

ส่วนที่สาม การบริหารของหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (Non-Governmental Organization) ซึ่งเรียกอ่อว่า หน่วยงาน เอ็นจีโอ (NGO.) เป็นการบริหารงานของหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (non-profit administration) มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง คือการไม่แสวงหา

ผลกำไร (non-profit) เช่น การบริหารของมูลนิธิ และสมาคม

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

ส่วนที่ห้า การบริหารงานขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ การบริหารงานขององค์กรส่วนนี้เกิดขึ้นหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ดังกล่าว ได้กำหนดให้มีองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ขึ้น เช่น การบริหารงานของศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการการเลือกตั้ง และผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา เป็นต้น องค์กรดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานของรัฐเช่นกัน แต่มีลักษณะพิเศษ เช่น เกิดขึ้นตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) ดังกล่าว และมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องคุ้มครองและรักษาสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ส่วนที่หก การบริหารงานของหน่วยงานภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อปกป้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชน โดยส่วนรวมซึ่งเป็นประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศและถูกเอาเปรียบตลอดมา เช่น การบริหารงานของหน่วยงานของเกษตรกร กลุ่มผู้ใช้แรงงาน และกลุ่มผู้ให้บริการ

วิช วิษณุภาวรรณ (2548: 5) กล่าวว่า วัฏจักรของการบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ 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 การบริหารจัดการเน้นเรื่องการบริหารจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย

แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วน การบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้กล่าวถึงแนวคิด และความหมายของการบริหารไว้ว่า การ บริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administrare” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมี วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจ เรียกว่า การบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำ แนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การ บริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และ การจงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน [วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) “แนวคิด ความหมาย และ ความสำคัญของการบริหารพัฒนา” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 14 มิถุนายน 2549 จาก <http://www.wiruch.com>]

วาร์เร็น บี. บราวน์ (Warren B. Brown 1980: 6) (พ.ศ. 2523) ได้ให้ความหมายว่า การ บริหารคือ งานของผู้หน้าที่ใช้ทรัพยากรบริหารทั้งปวงที่มีอยู่ในหน่วยงานเพื่อให้เป้าหมายที่กำหนด ไว้บรรลุผล

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

ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) (อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2523: 6) กล่าว ว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากร หลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ ออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

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

สรุป จากการให้ความหมายของคำว่า การบริหาร การบริหารจัดการ และการจัดการของผู้รู้และนักวิชาการข้างต้น ทำให้ผู้ศึกษานำมาสรุปได้ดังนี้ คำว่า การบริหารและการจัดการมีความหมายเหมือนหรือใกล้เคียงกับคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยมุ่งอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชน รวมทั้งพัฒนาหน่วยงานราชการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและประเทศชาติ ในการบริหารจัดการนั้นได้นำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาปรับใช้ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือเรียกว่า การบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ ที่มีผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นผู้บริหารสูงสุดระดับจังหวัด โดยถือว่าเป็นการบริหารจัดการในระดับจังหวัดแนวทางใหม่ที่ใช้อย่างชัดเจนก่อนการรัฐประหารยึดอำนาจการปกครอง เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2549 สำหรับความหมายของการบริหารที่ใช้นั้น หมายถึง การบริหารจัดการที่เป็นการดำเนินงานหรือเป็นแนวทางการบริหารจัดการในระดับจังหวัดตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือเรียกย่อว่า จังหวัดซีอีโอของจังหวัดกระบี่ที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ ภายใต้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ดังจะได้กล่าวต่อไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)

กระบวนการบริหาร หรือกระบวนการบริหารจัดการมีที่มาจากหลายแนวคิด ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด แฟ้มส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) มาปรับใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่คุ้นเคยและใช้กันอย่างกว้างขวางพอสมควรในวงวิชาการ โดยครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 11 เรื่องหรือ 11 ด้าน อย่างเจาะจงและชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารจัดการหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ และเพื่อช่วยให้เข้าใจ PAMS-POSDCoRB มากขึ้น ก่อนที่จะนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB

ผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารหรือกระบวนการบริหารจัดการ รวมทั้งความเป็นมาของ PAMS-POSDCoRB มาเสนอไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 162-163) มีความเห็นว่า กระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น แนวคิดของ ลูเธอร์ เอช. กูลิค และ ลินคอล์น เอฟ. เออร์วิค (Luther H. Gulick and Lyndall F. Urwick) เขียนไว้ใน Papers on the Science of Administration: Notes on the Theory of Organization ในปี ค.ศ. 1937 (พ.ศ. 2480) โปสคอร็บ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารบุคลากร (Staffing) (4) การอำนวยการ (Directing) (5) การประสานงาน (Coordinating) (6) การรายงาน (Reporting) และ (7) การงบประมาณ (Budgeting) กระบวนการบริหาร หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารคือ พอคค (POCCC) ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบังคับบัญชาหรือสั่งการ (Commanding) (4) การประสานงาน (Coordinating) และ (5) การควบคุม (Controlling) กระบวนการบริหารที่เรียกว่า โปสค โมเดล (POSDC Model) ของ ฮาร์โรลด์ ดี. คูนท์ซ์ และซีริล โอ คอนเนล (Harold D. Koontz and Cyril O' Donnel) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การเจ้าหน้าที่ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมงาน (Controlling) กระบวนการบริหารที่เรียกว่า พอดคอค (PODCoC) ของ เซียร์ (Sear) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planing) การจัดรูปแบบการบริหารโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง (Organizing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน (Controlling) กระบวนการบริหารของ แกรี่ เดสสเลอร์ (Gary Dessler) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ชูบ กาญจนประกร ได้เคยนำคำว่า PA-POSDCoRB มาใช้ โดยคำว่า P หมายถึง การกำหนดนโยบาย (Policy) ส่วนคำว่า A หมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่ (Authority) และต่อมา วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ปรับมาเป็น PAMS-POSDCoRB โดยให้ความหมายของคำแตกต่างกันไป ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้เขียนบรรยายไว้ว่า ลูเธอร์ เอช. กูลิค และ ลินคอล์น เอฟ. เออร์วิค (Luther H. Gulick and Lyndall F. Urwick) ในเอกสารชื่อ Papers on the Science of Administration: Notes on the Theory of Organization ในปี ค.ศ. 1937 (พ.ศ. 2480) ได้กล่าวถึง POSDCoRB ซึ่งแบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)

3) การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารงานส่วนบุคลากร (Staffing)

4) การอำนวยการ (Directing)

5) การประสานงาน (Coordinating)

6) การรายงาน (Reporting)

7) การงบประมาณ (Budgeting)

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้อธิบาย คำว่า “POSDCoRB” ไว้ด้วยว่า เฉพาะตัว Co นั้น ในหนังสือบางเล่มอาจเขียนด้วยตัวใหญ่ทั้ง 2 ตัว คือ CO แต่ในที่นี้ใช้ o ตัวเล็ก เพราะหมายถึง Coordinating อีกทั้ง POSDCoRE ประกอบด้วย 7 ตัว หรืออาจเรียกว่า 7 ปัจจัย หรือกิจกรรม หรือขั้นตอนก็ได้ และถ้าใช้ O ตัวใหญ่ จะทำให้เข้าใจผิดหรือเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ง่ายว่า O ตัวใหญ่นั้น เป็นอีก 1 ตัว หรือมีความหมายเพิ่มขึ้นอีก 1 ตัว เป็น 8 ตัว พร้อมกันนั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้กล่าวถึงข้อบกพร่องของ POSDCoRB ไว้ว่า ก่อนที่จะอธิบาย PAMS-POSDCoRB ควรทำความเข้าใจเหตุผลที่นำ POSDCoRB มาใช้ เพราะเป็นกระบวนการที่คุ้นเคยและใช้กันอย่างกว้างขวางพอสมควรในวงวิชาการ โดยครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 7 เรื่อง อย่างเจาะจงและชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารงานอื่น ๆ เป็นต้นว่า

1) กระบวนการบริหารงาน 5 ขั้นตอนที่เรียกว่า พอคค็อก POCCC ของเฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาหรือสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling);

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

3) กระบวนการบริหารงาน 6 ขั้นตอน ที่เรียกว่า (ITERMS) ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร (Information) เทคโนโลยี (Technology) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) ทรัพยากร (Resources) คุณธรรม (Morality) และการติดต่อสัมพันธ์หรือระบบสังคม (Society);

4) ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารหรือวิเคราะห์หน่วยงาน 4 ประการที่เรียกว่า สวอท (SWOT) ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weak) โอกาส (Opportunity) และสิ่งข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat);

5) ปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผล 7 ประการ ของบริษัทแมคคินซีย์ (McKinsey) อันได้แก่ Structure, System, Style, Staff, Skill, Strategy, และ Shared Values เรียกว่า McKinsey 7-S framework หรือ 7-S

6) กระบวนการบริหารงานของไทย 5 ปี ได้แก่ สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

7) กระบวนการบริหารของไทยมี 5 ปี ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประโยชน์ ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์

8) นอกจากนี้แล้ว วิธีการบริหารงานหรือเทคนิคการบริหารแบบอื่น ๆ แม้บางวิธีจะช่วยให้การบริหารงานสะดวก รวดเร็ว และทันสมัย แต่ล้วนไม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน หากความแน่นอนได้ยากมาก ขึ้นอยู่กับบุคคลหรือหน่วยงานแต่ละแห่งจะกำหนดขึ้นเองเป็นส่วนใหญ่ เช่น การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ หรือ MBO (Management By Objective); การบริหารงานโดย กลุ่มสร้างภาพ หรือ QCC (Quality Control Circle); การบริหารงานแนวทางสู่ภาพหรือมาตรฐาน ISO 9000; บริหารภาพแบบเบ็ดเสร็จ หรือ TQM (Total Quality Management); การบริหารโดยอาศัยระบบข้อมูล ที่เรียกว่า MIS (Management Information System) หรืออาจเรียกว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร; การรี้อระบบ (Re-engineering); การบริหารโดยใช้แผนภูมิควบคุม ที่เรียกว่า Gantt Chart; การบริหารการประเมิน โดยความสามารถของผู้บริหาร หรือ MEI (Management Excellence Inventory); การบริหารหรือการปรับปรุงหน่วยงาน โดยการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ที่เรียกว่า Benchmarking; การบริหารงาน แบบเครือข่าย ที่เรียกว่า Networking Management; การบริหารแบบเดินดูแต่ให้ทั่วถึง หรือ MBWA (Management By Wandering Around) หรือ การบริหารแบบเดินไปรอบ ๆ หรือ WAM (Walk Around Management) เหล่านี้

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า POSDCoRB จะเป็นที่ยึดใช้กันอย่างกว้างขวาง และครอบคลุมขั้นตอนการบริหารจัดการจำนวน 7 เรื่องซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ ดังกล่าวผ่านมานี้แล้ว หากวิเคราะห์ต่อไปก็จะพบว่า POSDCoRB มีข้อบกพร่องบางประการ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ จึงนำ POSDCoRB มาพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้สมบูรณ์เพิ่มขึ้นเป็น PAMS-POSDCoRB ด้วยเหตุผลดังนี้

หนึ่ง POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนด้วยวัตถุ อาจเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นฮาร์ดแวร์ (hardware) ขณะเดียวกัน POSDCoRB ได้ละเลยหรือไม่เน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ ซึ่งมองเห็นได้ยาก และให้ผลตอบแทนที่ไม่ชัดเจน ดังเช่น การพัฒนาจิตใจคุณธรรม และจิตวิญญาณของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นซอฟต์แวร์ (software) แม้ใน POSDCoRB มีส่วนที่เป็นซอฟต์แวร์บ้าง คือการบริหารงานบุคคลหรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) เช่น มีการพัฒนาหรือการฝึกอบรมบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ก็ถือว่าน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์

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

สาม (POSDCoRB) ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง อำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารจัดการ ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ยังเห็นได้จากเหตุผลที่ว่า ในการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งจะต้องมีบทบัญญัติของกฎหมายรองรับเสมอ โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของกฎหมาย และในกฎหมายเกือบทุกฉบับซึ่งรวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) ที่กล่าวถึงหน่วยงานของรัฐจะมีบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยเสมอถึงแม้ว่าอาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่าเรื่องอำนาจหน้าที่นั้น ได้แทรกอยู่ในเรื่อง การอำนวยความสะดวกก็ตาม แต่ก็ไม่เด่นชัด จึงควรแยกออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

สี่ คุณธรรม (Morality) และจิตวิญญาณ (Spirit) ดังกล่าวไว้แล้วว่า POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ โดยละเลยเรื่องสำคัญที่เป็นซอฟต์แวร์ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อันเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจน และให้ผลตอบแทนที่ไม่ชัดเจน ประกอบกับเรื่องคุณธรรมและจิตวิญญาณเป็นเรื่องสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ราชการของทุกหน่วยงานไม่อาจบรรลุผลสำเร็จที่ตอบสนองหรือให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐขาดคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และขาดจิตวิญญาณของการให้บริการที่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นต้น ดังนั้น จึงสมควรที่จะเพิ่มเติม 2 ส่วนนี้เข้าไปอีกเพื่อช่วยให้กระบวนการบริหารจัดการครอบคลุมครบถ้วน พร้อมกับเกิดความสมดุลระหว่างส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพิ่มมากขึ้นด้วย

ด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ ผู้เขียน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ) ได้พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB มาเป็น PAMS-POSDCoRB และนำมาใช้เป็นกลุ่มปัญหาด้านการบริหารจัดการกลุ่มหนึ่ง ซึ่งครอบคลุมมากถึง 11 ขั้นตอน หรือ 11 ปัญหา ดังต่อไปนี้

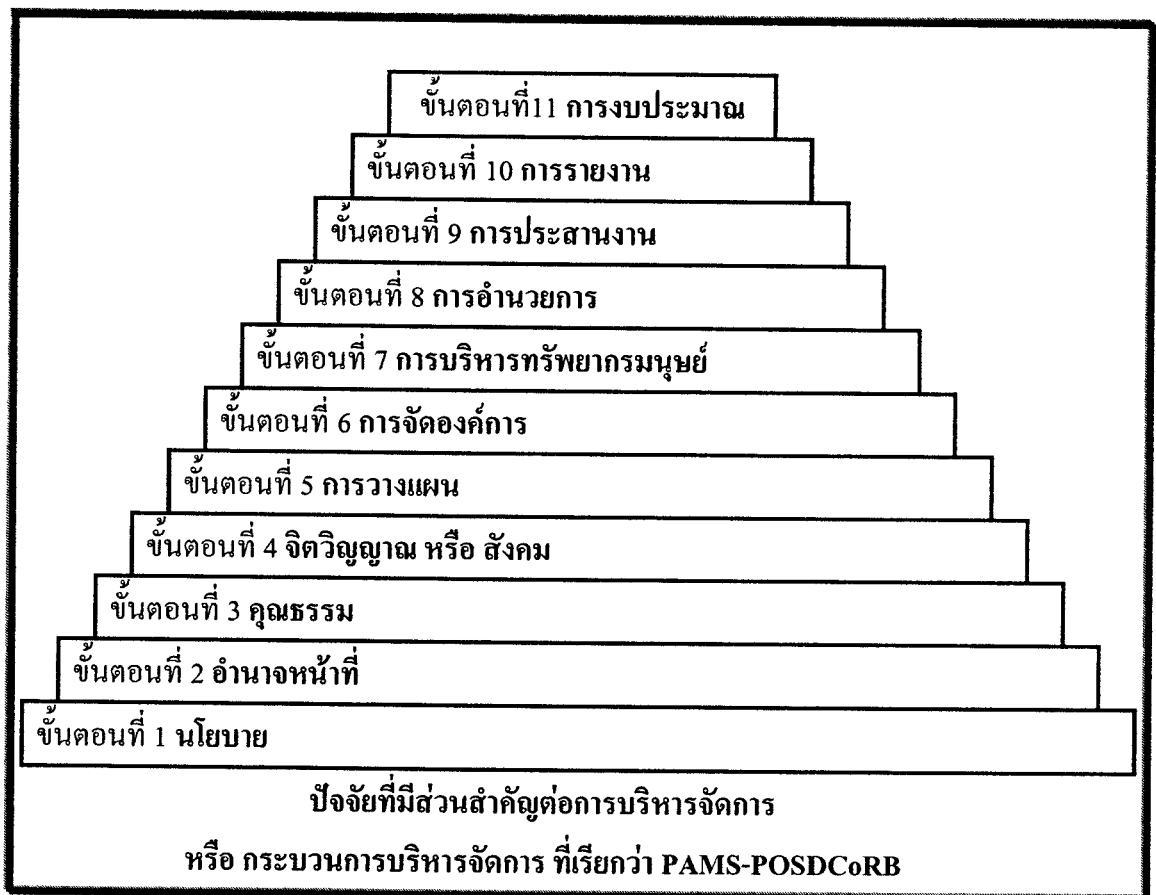
(1) นโยบาย (Policy) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับหลักและวิธีปฏิบัติที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมถึงวิสัยทัศน์หรือลักษณะของการวางแผนทางการบริหาร หรือการพัฒนาหน่วยงานของรัฐไว้ในอนาคตในช่วงระยะเวลาที่กำหนด

- (2) อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กฎหมายมอบหมายให้หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- (3) คุณธรรม (Morality) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับธรรมที่เป็นข้อประพฤตินในการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การบริหารงานที่คำนึงและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคม ชุมชน หรือประชาชนส่วนรวม รวมทั้งการบริหารงานที่คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชน
- (5) การวางแผน (Planning) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับ กระบวนการวางแผนของหน่วยงานของรัฐ
- (6) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และการจัดส่วนราชการของหน่วยงานของรัฐ
- (7) การบริหารงานบุคคล หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของหน่วยงานของรัฐทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ
- (8) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบังคับบัญชาควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐ
- (9) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานด้วยกัน ระหว่างหน่วยงานกับบุคคล และระหว่างบุคคลด้วยกัน รวมทั้งความสัมพันธ์ภายนอก ระหว่างหน่วยงานด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานกับบุคคลภายนอกหน่วยงาน
- (10) การรายงาน (Reporting) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการรายงานเสนอความเห็นหรือยื่นเรื่อง และการควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารงานของหน่วยงานของรัฐจากภายในและภายนอก
- (11) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการคลัง การงบประมาณ รายได้และรายจ่ายของหน่วยงานของรัฐ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2547: 8-12)

ทั้งนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549) ได้นำแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาปรับใช้ในทางวิชาการ ดังนี้

- PAMS-POSDCoRB ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน ได้แก่ (1) นโยบาย (Policy)
- (2) อำนาจหน้าที่ (Authority) (3) คุณธรรม (Morality) (4) จิตวิญญาณ (Spirit) หรือในบางกรณี หมายถึง สังคม (Society) ก็ได้ (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การ

บริหารงานบุคคล หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลด้วย และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) โปรดดูภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB

ที่มา : วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2549) แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร หน้า 43-45

กล่าวได้ว่า กระบวนการบริหารจัดการดังกล่าวนี้ประกอบด้วย 11 ขั้นตอนซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เมื่อใดก็ตามที่นำไปใช้ในการบริหารจัดการ อาจเรียงตามลำดับขั้นตอน ข้าม

ขั้นตอนหรือไม่เรียงตามลำดับขั้นตอนก็ได้ และการจัดกลุ่มปัญหาข้อนี้ มีลักษณะเด่น คือ เป็นการนำความรู้หรือนำลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการมาใช้ เน้นการศึกษาปัญหาในเชิงบริหารจัดการ โดยใช้กรอบแนวคิด มุมมอง หรือให้ความสำคัญกับการศึกษาปัญหาในลักษณะที่เป็นนักบริหารจัดการที่นำความรู้ด้านการบริหารจัดการมาปรับใช้ อีกทั้ง 11 ขั้นตอนหรือ 11 ปัญหาที่ยังครอบคลุมเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการอย่างมาก

สรุป ในที่นี้ได้้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ ปัจจัยดังกล่าวได้นำเสนอไว้แล้วอย่างละเอียดข้างต้น

3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ (ตัวแปรตาม)

คำว่า ประสิทธิภาพ มีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับคำว่า ความรู้ความเข้าใจ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้หลายคน ที่สำคัญคือ

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2518: 130) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ (efficiency) ไว้ในหนังสือศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแน่นตรงและความเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

สมพงศ์ เกษมสิน (2519: 12) ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลงาน

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2531: 86) ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารก็คืองานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเป็นสากลไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

สุวกิจ ศรีปัดดา (2531: 359) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพหมายถึงการทำงานที่มีการกำหนดเป้าหมายไว้แล้ว ดำเนินงานให้ได้ผลงานมากที่สุดจะต้องไม่เปลืองเวลาทรัพยากรต่าง ๆ ประสิทธิภาพจะเปรียบเทียบกันระหว่างผลงานที่ได้กับค่าใช้จ่าย หรือการสูญเสียที่ต้องใช้ไปในการทำงานนั้น ๆ

พะยอม วงศ์สารศรี (2534: 69) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุถึงเป้าหมายด้วยความพึงพอใจของสมาชิกในองค์กร และการลงทุนในอัตราที่ต่ำ คือสามารถประหยัดเวลา แรงงานและเงินทุน

แคมป์เบลล์ (Cambell) (อ้างถึงใน ชัยณรงค์ สุวรรณสาร 2536: 183) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพว่า หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ และเกณฑ์อื่น ๆ ที่กำหนดไว้

กล้า ทองขาว (2537: 9) ได้อธิบายไว้ว่า ประสิทธิภาพเป็นคำที่นิยมใช้กันมากและคงมีไม่น้อยที่ใช้อย่างคลาดเคลื่อน ความหมายของประสิทธิภาพ หากมองจากกรอบทฤษฎีระบบ ก็คืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับตัวป้อน หรืออัตราส่วนของจำนวนหน่วยผลผลิตต่อจำนวนเงินที่ใช้ไป

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538: 2) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่ามีความหมายรวมถึงผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้อย่างมีมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ในการพิจารณา คือ

- 1) ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
- 2) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการ (process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
- 3) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษณ์านนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ (2538: 91-92) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือศัพท์การบริหารว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง

- 1) ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำสุด
- 2) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้าไป (input) และผลที่ออกมา (output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด
- 3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการรวมทั้งความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้อง

สรุป ประสิทธิภาพ ในที่นี้หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถ หรือระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (จังหวัดซีอีโอ) ของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน และ การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด

ของจังหวัดกระบี่ในอดีต โดยใช้ PAMS-POSDCoRB เป็นกรอบในการศึกษาวิเคราะห์ ทั้งนี้ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

4. แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

เพื่อช่วยเพิ่มความเข้าใจแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือเรียกย่อว่า “จังหวัดซีอีโอ” ในที่นี้จึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารจังหวัดแบบบูรณาการ หรือเรียกย่อว่า “ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ” มาเสนอรวมไว้ด้วย โดยแนวคิดจังหวัดซีอีโอและแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ที่สำคัญ มีดังนี้

พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี มีแนวคิดในการปรับฐานะของการบริหารราชการส่วนจังหวัด โดยใช้ระบบการบริหารจัดการแบบภาคธุรกิจเอกชน มีการกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายที่ชัดเจน โดยให้อำนาจในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเบ็ดเสร็จอยู่ในพื้นที่ของจังหวัดกับผู้ว่าราชการจังหวัด แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการราชการจังหวัดแบบบูรณาการของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร มีดังนี้ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2547: 53-60)

1) แนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัด CEO ไม่ใช่เรื่องพิเศษ หากเพียงแต่หาบุคคลขึ้นเป็น “เจ้าภาพ” เพราะไม่ยอมรับผิดชอบ ไม่อยากถูกตำหนิ การเป็นเจ้าภาพไม่จำเป็นต้องเป็น “One Man Show”

2) คำว่า CEO คือ Chief Executive Officer แปลว่า เป็นประธานคณะผู้บริหาร แสดงว่ามีผู้บริหารหลายคนมาอยู่รวมกัน แล้วมีท่านหนึ่งเป็นประธานนั่นคือ การเอาหัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการเป็นคณะผู้บริหารแล้วผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานทั้งจังหวัดการเป็นประธานที่ประชุม นั้น ไม่ใช่การทำหน้าที่เพียงแต่เป็นประธานของที่ประชุม เพราะจะไม่เกิดประโยชน์อะไรในการบริหารประเทศ การชี้ให้ผลัดกันพูดแต่ไม่สามารถจุดประกายความคิดชักนำความคิดหรือจับประเด็นของการประชุมได้ ก็ไม่เกิดประโยชน์ เพราะฉะนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัด ในฐานะเป็นประธานผู้บริหาร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่ให้ทุกฝ่ายร่วมกันคิด ช่วยกันทำ เอายุทธศาสตร์มาวางร่วมกัน

3) ทุกครั้งที่ปัญหาผู้บริหารต้องเจอปัญหาให้รู้จัก โดยใช้ operation research team หรือ OR องค์กรประกอบ ก็คือ คณะบุคคลที่มีลักษณะเป็นผู้ที่มีความรู้หลากหลายในวิชาการต่างสาขามารวมกันเป็นกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน หรือ multidisciplinary ควรผสมผสานกันระหว่างระบบราชการ (bureaucracy) กับกลยุทธ์ในการจัดการ (management strategy) เพื่อมิให้เกิดความสูญเปล่า (redundant) เนื่องจากต่างคนต่างถือประโยชน์ของหน่วยงานตนเองเป็นหลัก ทั้ง ๆ ที่

สามารถเกื้อกูลกันได้

4) ต้องใช้ can – do attitude คือ ถ้าเห็นว่าการดำเนินงานนั้นมีความเป็นไปได้เกินร้อยละ 60 ลงมือทำได้เลย อีกร้อยละ 40 ค่อยคิดแก้ไขต่อไป

5) ผู้ว่าราชการจังหวัด เมื่อเป็นเจ้าภาพแล้ว อย่า “ตั้งรับ” เพียงอย่างเดียวต้อง “รุก” ด้วย คนที่มีหน้าที่ตั้งรับคือ ปลัดจังหวัด และรองผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องเป็นผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด คอยผสมผสานปัญหาให้กลมกลืนระหว่างหน่วยงาน อยากรู้ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ช่วย นายกรัฐมนตรี เป็นผู้แทนนายกรัฐมนตรีอยู่ในจังหวัด

6) ผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องกล้าคิดออกนอกกรอบ (think out of the box) อยากรู้ให้ ธรรมชาติเป็นตัวกำหนดการเปลี่ยนแปลง ต้องกล้าแก้กฎหมาย ระเบียบกติกาศ ฯลฯ ที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

7) การบริหารจัดการในจังหวัด ต้องไม่ฝืนธรรมชาติ เช่น จังหวัดเชียงใหม่ คนจังหวัดเชียงใหม่เป็นคนใช้น้อย กินน้อย เศรษฐกิจเชียงใหม่จะโตได้ต้องมีการท่องเที่ยวและ มีการแปรรูปสินค้าการเกษตร เป็นต้น

8) ผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องมีภาวะผู้นำ (leadership) ต้องสู้กับความจริง (face the fact) เมื่อผู้ว่าเป็นผู้ช่วยนายกรัฐมนตรี แล้วต้องรายงาน 2 ฉบับ ฉบับหนึ่งส่งสำนักนายกรัฐมนตรี และอีกฉบับส่งกระทรวงมหาดไทย

9) เอกอัครราชทูตเป็น CEO นอกประเทศส่วนผู้ว่า ๆ จะต้องเป็น CEO ในประเทศ

10) ข้อมูลทุกอย่างจะเชื่อมโยงด้วยระบบคอมพิวเตอร์ มีการวิเคราะห์ปัญหาในระดับมหภาค-จุลภาค (macro-micro) ตลอดเวลา โดยผู้ว่าราชการจังหวัดวิเคราะห์ มหภาคของจังหวัด แต่เป็นจุลภาคของประเทศ

11) เรื่องการบริหารงานบุคคลภายในจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด เปรียบเสมือน “อธิบดีจังหวัด” ต้องมีอำนาจให้โทษข้าราชการในจังหวัดได้ มิใช่มีอำนาจสั่งฟ้าแต่เป็นการให้ภาวะผู้นำแก่ผู้ว่าราชการจังหวัด มิฉะนั้นจะไม่ใช่ผู้ช่วยนายกรัฐมนตรี และไม่ใช่ “เจ้าภาพ”

12) ในการรับรู้และแก้ไขปัญหาของจังหวัดทั้งหมด ผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องรับฟังประชาชนและให้ประชาชนมีส่วนร่วม (participation) ต้องดึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมด้วย โดยให้การกระจายอำนาจที่มีอยู่มารวมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (piecemeal)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการผู้ทรงวุฒิในด้านการบริหารจัดการได้เสนอแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ เพิ่มเติมดังนี้

ร.ค.อ. ประชัช เปี่ยมสมบูรณ์ แนวคิด CEO ของ ร.ค.อ. ประชัช เปี่ยมสมบูรณ์ ได้ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ และนวัตกรรมที่สำคัญคือ การเรียนรู้ ทั้งด้านการบริหารพัฒนา การวางแผน และการนำแผน ไปปฏิบัติ พร้อมทั้งมีการประเมินผล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การบริหารการจัดการสมัยใหม่ คือ change agent จำเป็นต้องใช้สิ่งใหม่เข้ามา หรือ innovation ภาษาไทยเรียกว่า “นวัตกรรม” ศัตรูที่ร้ายแรงที่สุดขององค์กรก็คือ การรักษาสถานภาพเดิม (status quo) ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างบรรยากาศที่กระตุ้น ส่งเสริม ให้กำลังใจและรางวัล แก่สมาชิกในองค์กรและนวัตกรรม ก็คือ ศัตรูขององค์กรที่ต้องการจะเป็นอยู่อย่างเดิม

2) สิ่งสำคัญของนวัตกรรมก็คือ การเรียนรู้ การบริหารองค์กรควรเป็นองค์กรของการเรียนรู้ (learning organization) และต้องการให้การทำงานในแต่ละวัน คือ การเรียนรู้ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ต้องมีงานใหม่เข้ามาด้วย นั่นคือ การบริหารการพัฒนา มีการวางแผน นำแผนไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และปรับแผนจังหวัดทดลองในเชิงวิชาการ เรียกว่า เป็นการทดลองลักษณะกึ่งทดลอง (quasi-experiment) การทดลองที่แท้จริงก็คือ การกระจายสุ่มและที่ใช้กลุ่มทดลองก็คือ การจับคู่ (matching)

3) การจับคู่กระทำโดยนำข้อมูลคุณสมบัติที่ใกล้เคียงกันมาจับคู่กัน ได้แก่ รายได้ ประชากรต่อคนต่อปี ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ โดยได้จับคู่ดังนี้

- จังหวัดลำปาง จับคู่กับ จังหวัดพิษณุโลก
- จังหวัดศรีสะเกษ จับคู่กับ จังหวัดสุรินทร์
- จังหวัดชัยนาท จับคู่กับ จังหวัดอ่างทอง
- จังหวัดนครราชสีมา จับคู่กับ จังหวัดปทุมธานี
- จังหวัดภูเก็ต จับคู่กับ จังหวัดพังงา

4) สาเหตุของการมีจังหวัดเปรียบเทียบ ก็คือ บางครั้งพบว่าระหว่างดำเนินการจะมีปัจจัยภายนอกเข้ามามีผลกระทบ ถ้าไม่มีคู่เปรียบเทียบก็จะไม่ทราบว่าปัจจัยภายนอกที่กระทบต่อจังหวัดทดลอง อาจจะทำให้ดีขึ้นหรือ แย่ลง ปัจจัยที่เข้ามาควบคุมภายนอก เรียกว่า ความแม่นยำภายนอก (external validity) และความแม่นยำภายใน (internal validity) การเปรียบเทียบลักษณะนี้ในการบริหารการจัดการ เรียกว่า Hawthorn Effect

การบริหารงานแบบ CEO ไม่น่ากระทบต่อท้องถิ่น แต่ท้องถิ่นน่าจะได้รับประโยชน์ จากสายการบังคับบัญชา การตัดสินใจ และงบประมาณที่สิ้นสุดได้ที่ตรงนี้ ที่กระทบมากที่สุด น่าจะเป็นส่วนกลางกับภูมิภาค เพราะกระทรวง ทบวงกรมต่าง ๆ ต้องมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งคน เงิน โครงการ บุคลากรเข้าด้วยกัน พร้อมกับจังหวัดสามารถริเริ่มสิ่งใหม่ ที่เหมาะสมกับยุคสมัยได้

สมคิด จาคูศรีพิทักษ์ ได้ให้แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการแบบบูรณาการในเรื่องของบทบาทด้านการกำหนดภารกิจ ด้านการประมวลความคิดเชิงกลยุทธ์ และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายหลัก คือ การสร้างความเข้มแข็งให้กับ 3 ฝ่าย คือ

ภาคประชาชน- โครงการพักชำระหนี้ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

ภาคธุรกิจเอกชน- การสร้าง SME บสท.

ภาคการเมืองและภาครัฐ- การปรับโครงสร้างราชการ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การปฏิรูปกฎหมาย

2) โครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา (ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ) คือ หัวใจของการบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง (management of change)

3) ความหมายของคำว่า CEO ในบริบทของระบบของการบริหารธุรกิจภาคเอกชน หมายถึงบทบาทใน 3 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ

(1) การกำหนดภารกิจ ว่า ภารกิจของผู้ว่าราชการจังหวัดคืออะไร ซึ่งอาจมีแนวทางดังนี้

ก. การสร้างความมั่งคั่งให้เกิดขึ้น (wealth creation)

ข. การมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ความมั่นคงในชีวิต การศึกษา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ฯลฯ

(2) การประมวลความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategy formulation) ว่า การที่จะบรรลุภารกิจนั้นๆ ต้องทำอย่างไรบ้าง เช่น

ก. การสร้างความมั่งคั่ง จะทำอย่างไรให้จังหวัดมีรายได้เพิ่มขึ้น

ข. จังหวัดผลิตสินค้าอะไร จัดลำดับความสำคัญ (set priority)

ค. ผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องรู้จักการวางตำแหน่ง (position) ว่าเรามีจุดเด่นจุดด้อยอย่างไร พยายามใช้จุดเด่น (strength matching) มาประสานกับโอกาสที่เปิดให้ (opportunity) และพยายามหลบหลีกจุดด้อย (weakness) จากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (threaten) อันนี้คือเคล็ดลับของการบริหารธุรกิจ

ง. ต้องบริหารงบประมาณลงไปที่กิจกรรม (activity) อะไรบ้าง ความมั่งคั่งจะไม่ยั่งยืนถ้าทำลายสิ่งแวดล้อม ถ้าไม่มีแรงงานที่มีความสามารถ มีทักษะ (skilled labour) ถ้าไม่มีโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) รองรับ ความได้เปรียบทั้งหลายก็ไม่สามารถจริงจังยั่งยืนได้ รวมทั้งต้องใช้การลงทุนภาคเอกชน (private investment) ช่วยเสริมได้ ไม่ต้องรอส่วนกลางหรือรัฐบาล

จ. ผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องให้ผู้รู้เข้ามาระดมสมองกัน เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการลงทุน ในแต่ละจังหวัดจะต้องใช้กลไกทุกอย่างเข้ามาช่วย เช่น หอการค้า อุตสาหกรรม เข้าร่วมระดมสมองเพื่อประมวลเป็นยุทธศาสตร์ ว่าด้วยการสร้างความมั่งคั่งให้กับจังหวัด

ฉ. จังหวัดจะต้องเตรียมจัดทำโครงการก่อนที่งบประมาณจะลงไป โดยแยกกิจกรรมว่าต้องใช้เงินเท่าไร แล้วแตกออกเป็นงบประมาณไม่ต้องรอสำนักงบประมาณ

(3) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างได้ผล (strategy implementation) ซึ่งเป็นข้อที่ยากมากที่สุดที่จะพิสูจน์ฝีมือผู้ว่าราชการจังหวัด คือ

ก. ผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องจัดกองทัพให้ยืดหยุ่น คล่องตัว (lean and mean)

ข. ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมในการบริหาร (culturalization) รับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง จะต้องทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ต้องเอาใจใส่โดยใช้ระบบพฤติกรรม (performance base) เป็นจุดเริ่มต้นในการวัด

ค. ที่สำคัญที่สุดคือคำว่า management of change คือ การสื่อสารต้องเรียกประชุมให้ทุกคนเข้าใจว่า กำลังทำอะไรอยู่ มุ่งไปสู่จุดหมายใดร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป ผู้ว่าราชการจังหวัด ต้องเข้าใจว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมมาจาก $C+I+G+(X-M)$ ทั้งในระดับประเทศและในระดับจังหวัด

C = การบริโภค

I = การลงทุน

G = งบประมาณหรือรายจ่ายของรัฐบาล

X = สินค้าที่ส่งออกขาย

M = สินค้าที่สั่งเข้า

ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัด สามารถบริหารจัดการกับ $C+I+G+(X-M)$ ในระดับจังหวัด ได้ ความมั่งคั่งก็จะเกิดขึ้น

บวรศักดิ์ อุวรรณ โณ ได้ให้ความเห็นด้านการบริหารงานแบบ CEO ว่า บทบาทที่สำคัญอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัด คือ ให้มีการรวมอำนาจตัดสินใจแบบเบ็ดเสร็จในการบริหารราชการจังหวัดของตน โดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงระบบการบริหารให้ดีขึ้นสามารถตอบสนองและมุ่งบริการให้ตรงกับความต้องการของประชาชน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) CEO เป็นนโยบายของคณะรัฐบาลที่มุ่งให้จังหวัดเป็นหน่วยธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ และให้ผู้ว่าราชการจังหวัด มีอำนาจตัดสินใจแบบเบ็ดเสร็จจังหวัดของตน โดยมีเป้าหมายคือประชาชน ให้ได้รับบริการตรงกับความต้องการของประชาชนมากที่สุด

2) อำนาจเดิมตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินก็ยังคงอยู่ที่

อำนาจบริหารตามกฎหมาย การสั่งการ การอนุมัติ อนุญาต ให้สัมปทาน อำนาจอนุมัติงบประมาณ บริหารงานบุคคล เป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ

3) การมอบอำนาจจะต้องมีการมอบอำนาจระดับสูงลงไปตั้งแต่อำนาจรัฐมนตรี อำนาจของปลัดกระทรวง อำนาจของคณะกรรมการตามกฎหมาย แต่ละชุดต้องศึกษาพิจารณากฎหมายให้ละเอียด มิฉะนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดที่เป็นผู้บริหารสูงสุดตาม CEO จะทำงานไม่ได้

4) บทบาทผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะ CEO มี 6 ประการ ดังนี้

(1) เป็นผู้วางแผนยุทธศาสตร์ (strategic plan) เป็นผู้นำการวางแผนยุทธศาสตร์ จังหวัด ต้องแปรเปลี่ยน

จากแผนปัจจุบัน เป็นแผนยุทธศาสตร์จังหวัด มีระยะเวลา ตัวชี้วัด ที่เรียกว่าผลผลิต นับขึ้นได้ มีผลลัพธ์ (outcome) ชัดแจ้ง เมื่อทำไปแล้วก่อให้เกิดอะไร รวมทั้งผลกระทบด้วย ทั้งหมดนี้จะต้องถูกนำไปพิจารณา เพื่อของงบประมาณ เป็นแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องกับ แผนพัฒนาจังหวัด 5 ปี แต่เป็นแผนกลยุทธ์รายปีที่ถอดเอาตัวแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดนั่นเอง มาทำเป็นรายปี

(2) เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ (inspiration) และเป็นผู้ให้กำลังใจ (encourage) ผู้ว่าราชการจังหวัดใน ฐานะ ผู้บริหารสูงสุด จะต้องลงมือทำเองน้อยที่สุด ต้องสร้างแรงจูงใจให้คนอยากทำ ให้กำลังใจ ความเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนการให้ความเชื่อใจและการให้อำนาจ (empowerment) สำคัญมากที่สุด ถ้าให้อำนาจเขาแล้วต้องคอยให้กำลังใจ สร้างแรงจูงใจ แล้วคอยฝึกสอนหรือ “coach” ให้แก้ปัญหาให้ เพราะฉะนั้นการให้อำนาจแล้วก็ให้ความเชื่อใจ จะลดภาระงานของผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วจะสามารถถอนตัวออกจากผู้ปฏิบัติ (operator) มาเป็นผู้วางแผนแทน

(3) ต้องสร้างความเป็นหุ้นส่วน (partnership) จะต้องมีวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder analysis) ต้องรู้ว่าเขาอยากได้อะไร มีจุดอ่อน จุดแข็งตรงไหน จะเชื่อมเข้าอย่างไร ภาคธุรกิจเอกชนที่อยู่ใน จังหวัดใด ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญอีกอันหนึ่ง ภาคประชาสังคม (NGO) ทั้งหลาย จะเป็นกลไกตัวหนึ่งที่มา ตรวจสอบ และสร้างความเข้มแข็งให้กับภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อมหนีไม่พ้นที่จะต้องทำงาน ร่วมกันอย่างใกล้ชิด ผู้นำระดับจังหวัดอื่น ๆ สถาบันวิชาการ รวมทั้งองค์กรตรวจสอบทั้งหลายที่มีขึ้นตาม รัฐธรรมนูญและกฎหมายจะเป็นไปไม่ได้ ถ้าผู้บริหาร และผู้ได้บังคับบัญชา ยังคิดแบบเดิม ฉะนั้น ผู้บริหารมีลักษณะการสร้างความเป็นหุ้นส่วน จะต้องบริหารแบบเพื่อนร่วมงานเท่ากัน ฟังมากกว่าพูด

(4) มีหน้าที่ติดตาม (follow up) และช่วยแก้ปัญหา (problem solving) ระบบการรายงานผลงานและ งบประมาณรายเดือน จำเป็นต้องคิดขึ้น การรายงานของราชการเป็นรายงาน เอกสารที่ไม่น่าสนใจ จะมีผลต่อเมื่อมีการกล่าวถึงกัน ปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้รายงานและผู้รับ

รายงาน แล้วปฏิสัมพันธ์กันไม่ใช่เชิง จีบผัด ต้องดูว่าที่ใช้ไม่ได้ เพราะมีปัญหาอะไร งบประมาณ ตรงนี้ถึงคิดชัด จะช่วยแก้ไขปัญหาได้อย่างไร

(5) เป็นผู้รับฟังผู้รับบริการ หรือประชาชน (customer oriented) มีระบบปรับทัศนคติข้าราชการในการให้บริการและตอบคำถาม ระบบที่ให้ประชาชนร้องทุกข์ และตอบข้อร้องทุกข์ทุกข้อร้องทุกข์ น่าจะมีขึ้น มีระบบฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ การปรึกษาหารือ (consultation) กับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ไม่ใช่เรื่องเสียหาย เพราะอำนาจตัดสินใจยังเป็นของผู้ว่าราชการจังหวัด ตามกฎหมายระเบียบวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง แต่จะได้ข้อมูลเพื่อเตรียมการประกอบการตัดสินใจ แก้ปัญหาอย่างไร มีระบบสำรวจความพึงพอใจของประชาชน

(6) การส่งเสริมการตรวจเชิงสร้างสรรค์ มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลระดับจังหวัด ในคณะกรรมการนี้องค์ประกอบให้หลากหลาย แต่ไม่ต้องมาก และให้เน้นระบบการตรวจสอบแบบ PMA ดูผลงาน ไม่ใช่ตัวบุคคล ทำตามแผนกลยุทธ์ได้หรือไม่ มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างไร กระจายอำนาจอย่างไร สร้างความเข้มแข็งอย่างไร เป็นการบริหารจัดการที่ดี (good management) หรือไม่ แล้วทั้งหมดนี้ต้องทำแบบ (positive mental attitude) ไม่ใช่เพื่อจีบผัด แต่เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารนั้นให้ดี (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ผู้บริหารสูงสุดระดับจังหวัด ภาคผนวก ผู้ว่า ฯ ซีอีโอ ด้านลบ 2547)

นอกจากนี้แล้ว ในการบริหารงานราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ได้มีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อวัดระดับของผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดหลักผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator: KPI)

ตัวชี้วัดหลักผลการปฏิบัติงาน คือ ตัวบ่งชี้ถึงผลลัพธ์ หรือความสำเร็จหรือการบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ หน่วยงานจะต้องกำหนดตัวชี้วัดโดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1) บ่งบอกถึงผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดหลักจะต้องบ่งบอกถึงผลการปฏิบัติงาน เน้นที่ ผลผลิต (output) หรือผลลัพธ์ (outcome) ไม่ควรจะวัดผลโดยนำเอาตัวชี้วัดของกระบวนการ (process) หรือวัดที่ปัจจัยเข้า (input) ยกตัวอย่าง เช่น ชื่องาน “การพัฒนาองค์ความรู้การปฏิรูปบริการแก่ประชาชน”

ตารางที่ 2.1 การพัฒนาองค์ความรู้การปฏิรูปบริการแก่ประชาชน

input	Process	output	outcome
- ประชาชน	กระบวนการในการให้	ความรู้ ความเข้าใจ	ร้อยละของการลดลง
- วิทยากรอบรม	ความรู้แก่ประชาชน	ของประชาชนด้าน	ของการฝึกขั้นตอนใน
- เอกสารทางวิชาการ		การปฏิรูปราชการ	การใช้บริการของ ประชาชน

จากตัวอย่างข้างต้นชี้ให้เห็นว่า การที่จะวัดภาพของงานการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการปฏิรูปบริการแก่ประชาชน ต้องมุ่งเน้นที่ผลผลิต (output) หรือผลลัพธ์ (outcome) ไม่ควรจะวัดที่จำนวนวันที่อบรม จำนวนประชากร จำนวนครั้งการจัดอบรมปัจจัยเหล่านี้เราควรควบคุมให้ได้ภาพมากกว่าที่จะนำมาเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพ

2) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ (strategy objective)

การกำหนดตัวชี้วัดจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องและสะท้อนให้เห็นถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ในยุทธศาสตร์นั้น ๆ เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนา การพัฒนาทัศนคติ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการตัวชี้วัดที่ดีก็ต้องสะท้อนให้เห็นถึงทัศนคติและขวัญกำลังใจโดยตรง เช่น ร้อยละของบุคลากรที่มีทัศนคติและขวัญกำลังใจในระดับที่ดี หรือร้อยละของผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นหลังการพัฒนาทัศนคติและขวัญกำลังใจ เป็นต้น ไม่ควรไปวัดผลเรื่องของจำนวนครั้งการจัดสัมมนาท่องเที่ยวหรือจำนวนคนที่เข้าร่วมกิจกรรม เพราะประเด็นเหล่านี้เป็นเพียงแต่กิจกรรมในกระบวนการ ไม่ได้เป็นผลที่สะท้อนไปยังการบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์

3) คำเนื่งการ ได้มาซึ่งแหล่งข้อมูลในการวัดผล

กำหนดตัวชี้วัดแล้วจะต้องพิจารณาว่าอะไรคือหลักฐาน (evidence) ที่บ่งบอกว่าตัวชี้วัด นั้น ๆ บรรลุผลแล้วตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งในบางครั้งจะต้องพิจารณาหลักเกณฑ์ของวิธีการในการเก็บข้อมูลจำนวนตัวอย่างช่วงระยะเวลาในการสุ่มเลือกข้อมูล และ พึงตระหนักไว้เสมอว่าข้อมูลที่ได้มาต้องมีคุณภาพ (ถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย และทันเวลา)

4) คำเนื่งถึงศักยภาพของผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน

การกำหนดตัวชี้วัด จะต้องสอดคล้องกับศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้ตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประเด็นนี้หน่วยงานจะต้องพิจารณาแล้วว่าเมื่อกำหนดตัวชี้วัด อะไรเป็นประเด็น ที่บุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถในการที่จะทำให้ตัวชี้วัดเหล่านี้บรรลุผลได้ จากนั้นจึงทำการพัฒนาให้มีทักษะที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน เอกสารประกอบการ

ประชุมและศึกษาดูงานระหว่างเอกอัครราชทูต CEO กับผู้ว่าราชการจังหวัด CEO ในเขตพื้นที่ภาคใต้ ณ จังหวัดกระบี่ วันที่ 20 สิงหาคม 2548 สำนักงานจังหวัดกระบี่ นำมาศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ (วันชาติ วงศ์ชัยชนะ 2548: 34-35)

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 ปรับทัศนคติและพฤติกรรมจากการปกครองมาเป็นการบริหารและบริการ
- (4) มุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วนในสังคมมีส่วนร่วม และเป็นภาคีในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ ร่วมทำ ร่วมสมทบทรัพยากรเพื่อนำยุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

2) นิยาม

การบริหารงานจัดการแบบบูรณาการ หมายถึง การบริหารราชการของจังหวัด เพื่อให้จังหวัดสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหาและพื้นที่ในเขตจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ สรรพกำลัง และทรัพยากรในจังหวัด และการทำงานประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในสังคมอย่างมีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการบริหารการพัฒนา การป้องกัน และการแก้ไขปัญหาอย่างชัดเจน

3) วัตถุประสงค์และเป้าหมายของ CEO

- (1) ประโยชน์สุขของประชาชน ความผาสุกในชีวิต ความเป็นอยู่ที่ดี ความสะดวก และได้ตอบสนองความต้องการ
- (2) ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน
- (3) ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและภารกิจที่ไม่จำเป็น

- (4) กระจายอำนาจการตัดสินใจ
- 4) ประชาชนจะได้รับอะไรจาก CEO
- (1) ได้รับการบริการจากรัฐ ซึ่งมีภาพดี รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรมมากกว่าระบบเดิมที่เป็นอยู่
- (2) ปัญหาความเดือดร้อน ได้รับการแก้ไขและขอเรียกร้องความต้องการต่าง ๆ ได้รับการตอบสนอง โดยประชาชนรับรู้และสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน/บุคคลที่รับผิดชอบได้โดยตรง
- (3) ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา การแก้ไขปัญหาและการจัดทำบริการ มิใช่ภาครัฐดำเนินการแต่เพียงฝ่ายเดียวเหมือนที่ผ่านมา
- (4) สามารถเข้าถึง และรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนสามารถตรวจสอบการทำงานภาครัฐ
- (5) ประชาชนอยู่ในสังคมที่สงบเรียบร้อย และมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- 5) ผลลัพธ์สุดท้ายของการบริหารงาน CEO
- (1) เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ตามหลังการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- (2) สนองตอบระเบียบวาระแห่งชาติและปัญหาความต้องการประชาชน
- (3) เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และนำความมั่งคั่ง/มั่นคงมาสู่ประชาชนและประเทศชาติ
- 6) หลักการบริหารงาน CEO
- (1) บริหารจัดการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด
- (2) ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างศักยภาพในการแข่งขัน และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อน ความล่าช้า และความสิ้นเปลือง
- (3) ส่วนราชการในราชการบริหารราชการส่วนกลาง และในพื้นที่จังหวัดสนับสนุนการจัดองค์กร งบประมาณ และข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับปฏิบัติ
- (4) กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ด้วยวิธีการทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยอมรับต่อเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มากกว่าการกำกับดูแลแต่เพียงอย่างเดียว เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและมีความโปร่งใส

(5) มีศูนย์รวมข้อมูลสารสนเทศสำหรับเป็นฐานข้อมูลในการบริหาร การติดตาม ประเมินผล

(6) กำหนดรายละเอียดการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดในระดับจังหวัด ได้เอง

7) การกิจหลักของ CEO ภายใต้อุดมการณ์ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข”

(1) สร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และแก้ไขปัญหาความยากจน ในจังหวัด

(2) สร้างสังคมความสงบสุขและพึงปรารถนาาร่วมกัน

(3) พัฒนาให้เกิดคุณภาพที่ยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกับวิถี ชีวิตของประชาชน

(4) แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน

(5) ปฏิบัติภารกิจตามแนวทางนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและนโยบายของรัฐบาล

(6) บริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี

8) กลยุทธ์การบริหารงาน CEO

(1) สร้างพันธมิตรและกระบวนการมีส่วนร่วม

(2) กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายการแก้ไขปัญหา/การพัฒนาให้ ชัดเจน

(3) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

(4) ระดม/บูรณาการสรรพกำลังและทรัพยากรในการดำเนินงาน

(5) อำนาจการกำกับดูแล และติดตามประเมินผล

9) เครื่องมือ/กลไกการบริหารงาน CEO

(1) ใช้แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาจังหวัดเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระดับพื้นที่ ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมและการบูรณาการ ให้บรรลุเป้าหมายตามศักยภาพของจังหวัดและ ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด

(2) ใช้แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนากลุ่มจังหวัด เพื่อพัฒนาภายใต้กระบวนการ ความร่วมมือภายในกลุ่มจังหวัด และระหว่างกลุ่มจังหวัดภายใต้ศักยภาพและขีดความสามารถใน การแข่งขัน

(3) ใช้ระบบในการติดตามและประเมินผลที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ

10) หน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด CEO

(1) ชี้นำกลยุทธ์ โดยนำยุทธศาสตร์ไปกำหนดเป็นระเบียบวาระของพื้นที่ และนำปัญหา/ความต้องการของพื้นที่ที่กำหนดเป็นแนวทางริเริ่มแก้ไขปัญหาและพัฒนา

(2) เป็นหัวหน้าทีมประสานงานการทำงานทุกภาคส่วนในสังคม ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น สร้างการทำงานเป็นทีม ให้กำลังใจและกระตุ้นให้ไปสู่เป้าหมาย สนับสนุนการแก้ไขปัญหาและทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

(3) สร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน และมีการกำกับดูแลที่เหมาะสม

(4) พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นแก่ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทำตนเป็นตัวอย่าง

ธนสวรรค์ เจริญเมือง (ในมติชน สุดสัปดาห์ 2549: 34 ฉบับที่ 1372, 1-7 ธันวาคม 2549) ได้เสนอ แนวคิดไว้ ดังนี้

แนวคิดและยุทธวิธี คือ ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถ และสามารถที่จะแก้ไข ปัญหาที่สลับซับซ้อนในสังคม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ได้อย่างหลากหลาย ดังนั้น คนที่จะเข้ามาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ควรจำกัดเฉพาะว่าต้องเป็นข้าราชการในสังกัด กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครองเท่านั้น ควรเปิดกว้างในการคัดสรรผู้ว่าราชการจังหวัด และควรปรับการโยกย้ายตำแหน่งทุก ๆ 2-4 ปี เป็นระยะยาวกว่าเดิม ทั้งนี้จะช่วยให้สามารถแก้ไข ปัญหาเฉพาะพื้นที่และสามารถแก้ไขปัญหาได้ต่อเนื่องทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีกว่าเดิม

ธนสวรรค์ เจริญเมือง (ในมติชน สุดสัปดาห์ 2549: 26-28 ฉบับที่ 1373, 8-14 ธันวาคม 2549) ได้เสนอ แนวคิดไว้ ดังนี้

1) จัดตั้งสภาจังหวัดที่ประกอบด้วยตัวแทนประชาชนสาขาอาชีพต่าง ๆ เช่น เกษตรกร กรรมการ ครู พ่อค้า นักเรียน นักศึกษา ข้าราชการ พนักงาน สื่อมวลชน นักลงทุน เพื่อร่วมประชุม กับผู้ว่าฯ เดือนละ 1-2 ครั้ง โดยสามารถเสนอปัญหาซักถามและเสนอแนวทางแก้ไข ฯลฯ

2) เพิ่มอำนาจด้านการบริหารบุคลากรของผู้ว่าฯ ให้เป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด อย่างแท้จริง แม้ในระยะแรก ๆ ผู้ว่าฯ ในระบบใหม่ อาจยังไม่สามารถโยกย้ายข้าราชการได้ แต่อย่างน้อยก็ควรมีอำนาจในการเสนอให้คุณให้โทษแก่ราชการในจังหวัดบ้าง หรือให้รัฐบาลรับฟัง ข้อเสนอของผู้ว่าฯ เกี่ยวกับบุคลากรของจังหวัด

3) ให้แต่ละจังหวัดจัดทำแผนงานพัฒนาจังหวัดระยะ 10 ปี 20 ปี โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเห็นชอบจากนั้นก็ให้ถือว่านั่นคือแผนที่ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติ

ตาม มิใช่ปล่อยให้หน่วยบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคคิดแผนงานและกำหนดงบประมาณในกาพัฒนางานของตนในจังหวัดตนเอง

4) เพิ่มอำนาจของผู้ว่าฯ ร่วมกับหน่วยบริหารราชการในจังหวัดสามารถแก้ไขปัญหาส่วนใหญ่ของประชาชนได้โดยไม่ต้องให้ประชาชนต้องเดินทางไปถึงทำเนียบรัฐบาล

อัคร ดันตีสุนทร (ไปคูญี่ปุ่นปฏิรูปรัฐบาลกลาง มติชน 2549) ได้กล่าวถึงการปฏิรูปรัฐบาลกลางของประเทศญี่ปุ่นมีรายละเอียดดังนี้

1) แต่ก่อนนี้ ญี่ปุ่นปกครองประเทศ โดยรวมอำนาจไว้ที่นายกรัฐมนตรีแต่ผู้เดียว เป็นระบบเผด็จการ นำกองทัพไปรุกรานประเทศต่าง ๆ จนเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2

ต่อมาอเมริกันระเบิดปรมาณูไปทิ้งที่เมืองฮิโรชิมา และนางาซากิ ญี่ปุ่นยอมแพ้ โดยไม่มีเงื่อนไข อเมริกาผู้ชนะสงครามเห็นว่า ระบบเผด็จการเป็นอันตรายต่อความสงบสุขของโลก จึงบังคับให้ญี่ปุ่นแก้รัฐธรรมนูญ ให้กระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่น ปกครองตนเอง พัฒนาดินเอง องค์กรท้องถิ่น คือ 47 จังหวัด 3,232 เทศบาล

2) ก่อนนี้รัฐบาลกลาง แต่งตั้งผู้ว่าราชการจังหวัด 47 จังหวัด ผู้ว่าทุกคนต้องฟังคำสั่งจากรัฐบาลกลางเท่านั้นเดี๋ยวนี้ ผู้ว่าเลือกตั้งมาจากประชาชนในแต่ละจังหวัด มีหน้าที่พัฒนาจังหวัดของตนด้วยตนเอง การพัฒนาทำได้อย่างกว้างขวาง โดยรัฐบาลกลางมาก้าวก่ายไม่ได้ เขาพัฒนาทุกด้าน ส่งเสริมการเกษตร อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม ตลอดจนดูแลการศึกษา สาธารณสุข

เพื่อให้ประชาชนทุกคนในจังหวัด อยู่ดี กินดี เป็นปรกติสุข และมีตำรวจเป็นของจังหวัดด้วย ทำให้ญี่ปุ่นพัฒนาประเทศจนกลายเป็นประเทศชั้นนำทางเศรษฐกิจของโลกได้

3) หลังจากรัสเซียล้มไปแล้ว เศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนเป็นระบบเศรษฐกิจการตลาด มีการแข่งขันกันอย่างเสรี กว้างขวางทั่วโลก

ญี่ปุ่นเห็นว่า รัฐบาลกลางควรจะมีการปฏิรูประบบบริหารเสียใหม่ เพื่อความสามารถในการแข่งขัน จึงได้ตั้งสำนักงานเพื่อการปฏิบัติรูปการบริหารของรัฐบาลกลาง (Head-Quarter for the Administrative Reform of Central Government) โดยวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

(1) เพื่อความคล่องตัว (Simple)

(2) มีประสิทธิภาพ (Efficient)

(3) ความโปร่งใส (Transparent)

สรุป จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวข้างต้น กล่าวได้ว่า แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการจังหวัดแบบบูรณาการ เป็นการบริหารราชการจังหวัดเพื่อให้จังหวัดสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่จังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนอง

ความต้องการของประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และทรัพยากรภายในจังหวัด รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการบริหารราชการ จังหวัด และ สิ่งที่จะนำการบริหารราชการจังหวัดสู่การพัฒนาได้เต็มประสิทธิภาพ ต้องมีผู้นำซีไอโอ ข้าราชการรับนโยบายจากรัฐบาล และเป็นเจ้าภาพในการบริหารจัดการครบทั้งสามด้านคือ คน งาน และ เงิน เป็นการรวมอำนาจในการบริหารระดับจังหวัดไว้ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเพียงคนเดียว ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ มีปัจจัย สำคัญคือ ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีอำนาจสั่งการ ให้คุณ ให้โทษ ต่อข้าราชการในส่วนภูมิภาค อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยตัวผู้นำ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีไอโอ ต้องมีความพร้อมในการรับรู้และ การแก้ปัญหา มีภาวะผู้นำกล้าตัดสินใจ กล้าใช้อำนาจแบบรวมอำนาจให้เกิดประโยชน์สูงสุด ข้อมูลที่ ได้จากการทบทวนวรรณกรรมหรือแนวคิดดังกล่าวนี้จะนำไปใช้ในบทที่ 5 การอภิปรายผล และ เสนอแนะต่อไป

5. แนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด

มีนักวิชาการหลายคนได้แสดงแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดไว้ ในที่นี้ได้นำเสนอไว้ 3 คน ดังนี้

ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2503) ที่เสนอต่อคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง “วิวัฒนาการการปกครองจังหวัดของประเทศไทย” ได้กล่าวถึงที่มาและอำนาจหน้าที่ของ “ผู้ว่า ราชการเมือง” ในสมัยรัชกาลที่ 6 ซึ่งประกาศใช้กฎหมายหรือข้อบังคับลักษณะการปกครองหัวเมือง ร.ศ.116 (พ.ศ. 2440) ว่า

1) ที่มา ผู้ว่าราชการเมืองคือเจ้าเมืองนั่นเอง ตำแหน่งผู้ว่าราชการเมืองเป็นตำแหน่ง ข้าราชการสัญญาบัตรชั้นพระยาหรือพระ (ตำแหน่งพระยาหรือพระ เกิดขึ้นในสมัยอยุธยาตอนต้น โดยปรากฏชัดตั้งแต่รัชสมัยสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถเป็นต้นมา) ซึ่งจะแต่งตั้งโยกย้ายตามแต่ จะทรงพระราชดำริเห็นสมควร

2) อำนาจหน้าที่ ตามข้อบังคับลักษณะการปกครองหัวเมือง ร.ศ.116 ข้อ 12 และ 13 กำหนดไว้ดังนี้

1) หน้าที่ (ข้อ 12)

(1) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในราชการทุกอย่างในเมืองนั้น เว้นแต่การ พิพากษาคดี

(2) เป็นผู้ตรวจตราว่ากล่าวให้ราชการทั้งปวงได้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามพระราชกำหนดกฎหมาย ตามคำสั่งของเจ้ากระทรวง

(3) ตรวจตราและระงับเหตุอันควรจะทำความเสื่อมเสียแก่ราชการทั่วไป

(4) รายงานข้อราชการต่าง ๆ และความเห็นเกี่ยวกับการจัดทูลบำรุงหรือแก้ไขข้อขัดข้องในการปกครองเมืองต่อข้าหลวงเทศาภิบาล เพื่อขอให้เสนาบดีนำความกราบบังคมทูลตามควรแก่ความสำคัญของราชการ

(5) เป็นผู้ดูแลทุกข์สุขประชาชนพลเมืองต่างพระเนตรพระกรรณในเมืองนั้น

(6) เป็นผู้สั่งและอนุญาตให้พนักงานอัยการฟ้องความแผ่นดิน

2) อำนาจ (ข้อ 13)

(1) มีอำนาจบังคับบัญชากรรมการผู้ใหญ่ผู้น้อย และอาณาประชาราษฎร์ทั่วไปในเมืองนั้นตามกฎหมาย

(2) มีอำนาจหน้าที่ที่จะสั่งพักกรรมการซึ่งเสนาบดีหรือข้าหลวงเทศาภิบาลตั้งได้โดยตำแหน่ง

(3) มีอำนาจหน้าที่ที่จะสั่งพักกรรมการซึ่งเสนาบดีหรือข้าหลวงเทศาภิบาลตั้งได้ชั่วคราว แต่อำนาจนี้ต้องใช้ในเวลาที่มีเหตุกรณีปัจจุบันทันด่วน ซึ่งจะไม่อนุญาตไม่ทันประโยชน์ราชการและเมื่อได้สั่งพักแล้ว ต้องรายงานไปยังข้าหลวงหรือเสนาบดีผู้แต่งตั้งกรรมการนั้นภายใน 7 วัน

(4) มีอำนาจหน้าที่จะตัดหรือลดเงินเดือนกรรมการผู้ใหญ่ผู้น้อยซึ่งไม่เอาใจใส่ในการปฏิบัติราชการ หรือซึ่งไม่ทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

(5) เมื่อมีเรื่องควุ่นเกิดขึ้น และยังไม่มียุติวิธีปฏิบัติวางไว้ และขอคำสั่งไม่ทันประโยชน์ของราชการ ผู้ว่าราชการเมืองมีอำนาจหน้าที่จะจัดทำและสั่งการให้เป็นไปตามทางที่คิดเห็นว่าดีที่สุด

ชลอ ธรรมศิริ ได้กล่าวถึงเรื่องการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดไว้ใน “ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัดในประเทศไทย” ซึ่งเป็นวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโททางรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2512 ว่า

ถ้าจะเปรียบเทียบตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดของไทยเรากับต่างประเทศที่แบ่งการปกครองออกเป็นส่วนภูมิภาคแล้วอาจเห็นข้อแตกต่างกันบ้าง ตามหลักการปกครองในนานาประเทศนั้นถือหลักการปกครองที่มีราชการส่วนภูมิภาคพวกหนึ่ง และไม่มีราชการส่วนภูมิภาคมีแต่ส่วนท้องถิ่นพวกหนึ่ง เช่น ในประเทศอังกฤษ และอเมริกา ไม่มีราชการส่วนภูมิภาค มีแต่ราชการส่วนท้องถิ่น ส่วนกลางไม่มีอำนาจที่ส่งเปลี่ยนแปลงวินิจฉัยคำสั่งของท้องถิ่น แต่ส่วนกลางควบคุมท้องถิ่นได้โดยอำนาจศาลยุติธรรมและฝ่ายนิติบัญญัติซึ่งเป็นผู้ตรากฎหมายให้อำนาจส่วนท้องถิ่น

เท่านั้น ในกรณีเช่นนี้ผู้เป็นหัวหน้าบริหารราชการจึงเป็นบุคคลที่ราษฎรในท้องถิ่นนั้นเลือกตั้งขึ้น มิใช่เป็นผู้ที่ส่วนกลางแต่งตั้งมาประจำ สำหรับประเทศที่ถือหลักปกครองมีราชการส่วนภูมิภาคนั้น ก็จะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางออกไปประจำอยู่ เช่น ประเทศสวีเดน ซึ่งแบ่งเขตการปกครอง ออกเป็น 25 จังหวัด แต่ละจังหวัดมีผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งเป็นตำแหน่งแต่งตั้งเหมือนผู้ว่าราชการ จังหวัดของเรา แต่ต้องทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ เพราะถือว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นตัวแทนของ พระมหากษัตริย์ ในประเทศฝรั่งเศสมีตำแหน่งผู้ปกครองจังหวัด (Department) เรียกว่า Prefect เทียบได้กับผู้ว่าราชการจังหวัดของเรา โดยในปี ค.ศ. 1789 (พ.ศ. 2332) ประเทศฝรั่งเศสได้แบ่ง ประเทศออกเป็นจังหวัด (Department) มี Prefect เป็นหัวหน้า และรับผิดชอบในการบริหารของ จังหวัดแต่ผู้เดียว รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้เสนอชื่อผู้ที่สมควรแต่งตั้งต่อประมุขของ ประเทศเพื่อแต่งตั้ง

ชะลอ ธรรมศิริ ยังได้กล่าวต่อไปอีกว่า ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดนี้ สำหรับประเทศไทย จะใช้วิธีการเลือกตั้งก็ยังไม่เหมาะสม โดยให้เหตุผลว่า

ประการแรก การเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นไปตามแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น เหมาะสำหรับประเทศที่ไม่มีราชการส่วนภูมิภาค เช่น อังกฤษและอเมริกา ดังกล่าวมาแล้ว

ประการที่สอง การที่จะให้ประชาชนเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดนั้น ประชาชนต้องมี ระดับการศึกษาสูงพอ เพราะการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดต่างกับการเลือกผู้แทนราษฎร ผู้แทน เข้าไปเป็นตัวแทนราษฎรออกเสียงในทางนิติบัญญัติ แต่ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารกิจการ ในทางปกครอง อันถือว่าเป็นงานเทคนิคอย่างหนึ่ง ผู้บริหารงานต้องเข้าใจสายงานและวิธีการจึงจะ ปฏิบัติงานได้ผลไม่เกิดการเสียหายได้ และถ้าประชาชนเลือกเอาผู้ที่ไม่สมควรหรือไม่เหมาะสมเข้าไป บริหารงาน รัฐก็ไม่มีทางแก้ไข ความเสียหายก็จะเกิดแก่บ้านเมือง ฉะนั้น ตำแหน่งผู้ว่าราชการ จังหวัดของไทยเราควรเป็นไปโดยการแต่งตั้งจากส่วนกลาง ซึ่งจะบังเกิดผลดีกว่าการเลือกตั้ง

ประการที่สาม การบริหารงานในด้านปกครองนี้เป็นงานที่ต้องการความละเอียดสุขุม รอบคอบ เพราะมีปัญหาต่าง ๆ สลับซับซ้อนยิ่งขึ้นกว่าแต่ก่อน ถ้าจะเปลี่ยนตัวผู้บริหารงานกันบ่อย ๆ หรือถ้าได้บุคคลไม่รู้งานมาเป็นผู้บริหารด้วยแล้ว ก็จะทำให้เกิดผลเสียหายมากกว่า

อย่างไรก็ตาม ในอนาคตข้างหน้าถ้าการศึกษาของของพลเมืองดีขึ้นการปกครอง เป็นไปในทางกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นมากขึ้นจนไม่มีการปกครองแบบภูมิภาค การเลือกตั้งผู้ว่า ราชการจังหวัดอาจบังเกิดผลดีอย่างเช่นในนานาประเทศก็ได้

จำเนียร ชวนะพงศ์ ในปี พ.ศ. 2529 ได้เสนอเอกสารวิจัยส่วนบุคคลต่อวิทยาลัยป้องกัน ราชอาณาจักร เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการปกครองส่วนภูมิภาคของผู้ว่าราชการ จังหวัด” มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1) อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดตามกฎหมาย แบ่งเป็น

- (1) อำนาจหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชา คือเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด การปกครองบังคับบัญชาหมายถึง อำนาจในการแต่งตั้งโยกย้าย พิจารณาความดีความชอบ และลงโทษทางวินัย รวมทั้งดูแลความทุกข์สุขและให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ แก่ข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัดตามสมควร
 - (2) บริหารราชการแผ่นดินตามกฎหมายและระเบียบแบบแผน
 - (3) บริหารราชการตามนโยบายของคณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม หรือตามที่นายกรัฐมนตรีสั่งการ
 - (4) บริหารราชการตามคำแนะนำชี้แจง ผู้ว่าราชการจังหวัดมีหน้าที่บริหารราชการตามคำแนะนำและคำชี้แจงของผู้ตรวจราชการ
 - (5) บริหารราชการในด้านการควบคุมดูแล
 - (6) รับผิดชอบในราชการของอำเภอ
 - (7) กำกับการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ
- 2) ผู้ว่าราชการจังหวัดยังมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายอื่น คือ

- (1) อำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พุทธศักราช 2457 ได้แก่ การปกครองท้องที่ การแจ้งเขตการปกครอง หน้าที่เกี่ยวกับการปกครองดูแลบังคับบัญชากำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบลการรักษาความสงบเรียบร้อย การตรวจตราท้องที่ตลอดจนการส่งเสริมสวัสดิภาพของประชาชนในเขตจังหวัด
- (2) อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน อ.ก.พ.จังหวัด และเป็นประธาน อ.ก.จ.จังหวัด

กล่าวได้ว่า อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด อยู่ในมือของข้าราชการประจำโดยเฉพาะกระทรวงมหาดไทย สืบเนื่องจากกระทรวงมหาดไทยมีอำนาจหน้าที่ที่กว้างขวาง และเป็นกลไกในการบริหารราชการแผ่นดิน และในส่วนของอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่เมื่อศึกษาในภาพรวมพบว่า อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารสูงสุดของจังหวัด บริหารราชการตามที่ราชการบริหารส่วนกลางมอบหมายผู้ว่าราชการจังหวัดต้องรับนโยบายและคำสั่งจาก นายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติให้เกิดความเหมาะสมกับพื้นที่และประชาชน และผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่อีกประการหนึ่ง คือเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดและสังกัดราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติ

ระเบียบบริหารราชการจังหวัด พ.ศ. 2498 จนกระทั่งพระราชบัญญัติดังกล่าวถูกยกเลิกโดยพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540

6. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนา

จากแนวคิดที่ว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในระดับจังหวัดของผู้ว่าราชการจังหวัดยังขาดเอกภาพและไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากไม่สามารถแก้ปัญหาความยากจน ยาเสพติด และปัญหาการคอร์รัปชัน ได้ จึงนำมาสู่นโยบายการบริหารราชการแบบบูรณาการ ของรัฐบาลภายใต้การนำของ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร โดยได้นำการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการแบบบูรณาการมาใช้ในการดำเนินการและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง เมื่อได้ดำเนินการไประยะหนึ่ง รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการระดมทุนการระดมทุน มอบอำนาจ พ.ศ. 2546 เพื่อแก้ปัญหาและเสนอแนวทางในการพัฒนาไว้ด้วย ทั้งนี้ได้นำแนวคิดผู้ว่าซีอีโอด้านลบ ของวิรัช วิรัชนิการวรรณ มาศึกษาเพิ่มโดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2548: 287-298) ในบทความเรื่อง "แนวคิดผู้ว่าซีอีโอด้านลบ" ได้อธิบายถึงปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนาการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการไว้ดังนี้

1) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ชัดหรือแย้งกระแสโลก ไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) รวมทั้งการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศ แม้จะมีกระแสต่อต้านในลักษณะที่ว่า "การกระจายอำนาจที่มากเกินไป จะเป็นผลร้ายมากกว่าการรวมอำนาจ" ก็ตาม แต่ก็ไม่อาจต่อต้านกระแสโลกปัจจุบันได้ โดยเฉพาะกระแสโลกที่สนับสนุนหลักการสำคัญ เช่น ระบอบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม ความหลากหลาย ระบบเปิด ความโปร่งใส การควบคุมตรวจสอบ ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อประชาชนและชุมชน เป็นต้น สำหรับประเทศไทยหลังจากประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) หรือรัฐธรรมนูญฉบับประชาชนแล้ว รัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) ฉบับนี้มีเจตนารมณ์ที่สอดคล้องกับกระแสโลกดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหารของไทยในทุกๆระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับชาติ ระดับท้องถิ่น หรือระดับภูมิภาค โดยการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศในทุกๆระดับดังกล่าวมีความสัมพันธ์กัน สอดคล้องกัน ส่งผลกระทบถึง

กัน และไม่อาจแยกออกจากกันได้ง่ายหากพิจารณาศึกษาแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอจะพบว่า มีแนวโน้มที่ไม่สอดคล้องกับกระแสโลก รัฐธรรมนูญไทย และการปฏิรูปการเมือง กล่าวคือ

(1) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอเป็นการรวมอำนาจในการบริหารงาน คน และเงิน ของส่วนราชการในระดับจังหวัดไว้ที่คน ๆ เดียว เอกลักษณ์ของซีอีโอที่สำคัญคือ การรวมอำนาจไว้ที่ผู้ว่าฯ ซีอีโอ หรือ "ถ้าสั่งไม่ได้ก็ไม่ใช่ซีอีโอ" ดังนั้น ภายใต้แนวคิดของผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไม่อาจกล่าวถึง "การมีส่วนร่วม" ได้อย่างเต็มที่หรือเต็มภาคภูมิ เพราะถ้าเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมเมื่อใด ก็ไม่เข้าลักษณะของ ซีอีโอ การมีส่วนร่วมจึงเป็นเพียงคำกล่าวอ้างเพื่อให้ดูดีหรือเพื่อสร้างความชอบธรรมและการยอมรับเท่านั้น การมีส่วนร่วมหากมีขึ้นจะเป็นลักษณะคล้ายเป็นไม้ประดับ เช่น การที่หัวหน้าส่วนราชการเข้าร่วมประชุมกับผู้ว่าฯ ซีอีโอมีแนวโน้มที่จะเป็นลักษณะ "ว่าอะไรว่าตามกัน" หรือ "เชื้อผู้นำ จังหวัดเจริญ" หรือ "ใช้ครับพี่ดีครับท่าน" หากมีการแสดงความคิดเห็น ก็จะเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือพูดเพื่อสนับสนุนความคิดและการกระทำของผู้ว่าฯ ซีอีโอ ผู้เข้าร่วมประชุมที่ไม่เห็นด้วย ส่วนใหญ่จะหุบปากเงียบ และยึดหลัก "พูดไปสองไพเบี้ย นิ่งเสียตำลึงทอง" หรือ "พูดไปก็เท่านั้นเอง อยู่เฉย ๆ ดีกว่า" เพราะหากแสดงความคิดเห็นอาจถูกเขม่น หรือโยกย้ายได้ เมื่อใดก็ตามที่มอบอำนาจและดุลพินิจในการวินิจฉัยสั่งการให้แก่ผู้ว่าฯ ซีอีโอเพียงคนเดียวก็จะไปสอดคล้องกับแนวคิดเผด็จการ ถึงแม้ว่าผู้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอจะไม่มีลักษณะภาวะผู้นำแบบเผด็จการก็ตาม และเมื่อใดอำนาจไปอยู่ในมือคนใดคนหนึ่งมากเกินไป ก็จะทำให้คน ๆ นั้นประพฤติทุจริตได้ง่าย (absolute power, corrupt absolutely) อย่างไรก็ตาม มิใช่ว่าแนวคิดเผด็จการจะมีข้อเสียเสมอไปเผด็จการอาจเหมาะสมในบางยุค บางสมัย บางโอกาส และเฉพาะในช่วงเวลาสั้น ๆ เท่านั้น แต่ถ้าใช้แนวคิดเผด็จการไปนาน ๆ โอกาสที่จะหลงอำนาจ หรือประพฤตินิยมขบถยิ่งเกิดขึ้นได้ง่าย อย่างไรก็ดี แนวคิดเผด็จการจะประสบผลสำเร็จดำรงอยู่ได้และได้รับการยกย่องสรรเสริญ ผู้ที่ใช้อำนาจเผด็จการต้องมีสมบัติพิเศษมีธรรม คุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตอย่างแน่วแน่และมั่นคง หรือยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางภายใต้การบริหารงานที่นำแนวคิดเผด็จการหรือแนวคิดรวมอำนาจไปใช้ในทางปฏิบัติโดยรวมอำนาจอย่างกว้างขวางไว้ที่คน ๆ เดียว เป็นที่รู้จักกัน และคนไทยได้รับบทเรียนเสมอมาว่า การควบคุมตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานไม่อาจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ตรวจสอบเกรงกลัวอิทธิพล อำนาจ บารมีและผลกระทบในแง่ลบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การควบคุมตรวจสอบภายในหน่วยงานโดยผู้ได้บังคับบัญชาของผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไม่อาจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาจเทียบเคียงได้กับหน่วยงานภาคเอกชน เช่น ธนาคาร หรือบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ หรือบริษัทห้างร้านหลายแห่งในอดีตยุคเศรษฐกิจฟองสบู่ที่ต้องล้มเลิกกิจการไป หน่วยงานดังกล่าวได้นำแนวคิดซีอีโอที่รวมอำนาจในการบริหาร ไปใช้ปฏิบัติ และแต่ละหน่วยงานมีฝ่ายควบคุมตรวจสอบภายใน แต่ก็ไม่สามารถดำเนินงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะลูกน้องไม่กล้าควบคุมตรวจสอบเจ้านายใหญ่หรือหัวหน้าลูกจ้าง หรือถ้า
 ดำเนินการควบคุมตรวจสอบก็ทำเพียงเป็นพิธีเพื่อตอบคาน้ำนั้น สำหรับแนวคิดประชาธิปไตยแม้มี
 ข้อเสียหรือข้อบกพร่องก็ตาม แต่ในระยะยาวแล้วน่าจะดีกว่าแนวคิดเผด็จการ สอดคล้องกับคำกล่าว
 ที่ว่า “ประชาธิปไตยแม้มีโศกโศกที่เลวร้ายที่สุด แต่เลวร้ายที่สุด” เช่นนี้ น่าจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่
 ประเทศไทยสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยมาตั้งแต่ปี 2475 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลัง
 ประกาศใช้รัฐธรรมนูญปี 2540 แนวคิดนี้ยิ่งได้รับการสนับสนุนมากขึ้น เป็นที่น่าสังเกตว่า คำหรือ
 ถ้อยคำบางคำก็ไม่อาจนำมาใช้กับแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอได้อย่างแท้จริง เช่น “การกระจายอำนาจ”
 ดังกล่าวแล้วว่า แนวคิดซีอีโอเป็นแนวคิดรวมอำนาจ ดังนั้น จึงอยู่กันคนละขั้วหรือตรงกันข้ามกับ
 แนวคิดการกระจายอำนาจ อีกทั้งการกระจายอำนาจจะเกิดขึ้นได้เฉพาะเมื่อข้าราชการไม่ว่าจะเป็น
 ฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายประจำให้อำนาจแก่หน่วยงานปกครองท้องถิ่นหรือประชาชนในท้องถิ่น แต่
 ถ้าข้าราชการดังกล่าวให้อำนาจแก่ข้าราชการด้วยกัน เช่น ข้าราชการในส่วนกลางมอบอำนาจให้ผู้ว่า
 ราชการจังหวัด ไม่อาจเรียกว่ากระจายอำนาจ แต่เรียกว่า “แบ่งอำนาจหรือมอบอำนาจ” นอกจากนี้
 แล้ว คำว่า “การบูรณาการ” และ “การพัฒนา” ทั้ง 2 คำนี้สอดคล้องและไปด้วยกันได้กับแนวคิด
 ประชาธิปไตยที่สนับสนุนการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม ความหลากหลาย และการบริหารใน
 ระบบเปิดมากกว่า

กล่าวโดยย่อ แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอนี้มุ่งสร้างประสิทธิภาพและเอกภาพตาม
 กฎหมายให้ผู้ว่าฯ ซีอีโอในลักษณะที่ทวนกระแสโลก ไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ
 (พ.ศ. 2540) ไทย และยังขัดขวางการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหาร ที่สำคัญคือ การ
 สร้างประสิทธิภาพและเอกภาพไม่จำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดเผด็จการหรือการรวม
 อำนาจ อาจอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดประชาธิปไตยได้เช่นกัน โดยเฉพาะในยุคที่สังคมโลกและ
 ประเทศไทยยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตย

(2) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอสนับสนุนการสนับสนุนราชการส่วนภูมิภาคให้เข้มแข็ง
 ประเทศทั่วโลกเป็นจำนวนมากแบ่งราชการบริหารแผ่นดินของประเทศออกเป็น 2 ส่วน ใหญ่ ๆ คือ
 ราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ราชการบริหารส่วนกลางใช้หลักการรวม
 อำนาจ แต่ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นใช้หลักการกระจายอำนาจ สำหรับราชการบริหารส่วน
 ภูมิภาคนั้น แท้ที่จริงก็คือราชการบริหารส่วนกลางที่ใช้หลักการรวมอำนาจนั่นเอง ในบางประเทศ
 ไม่มีราชการบริหารส่วนภูมิภาค หรือบางประเทศมีราชการบริหารส่วนภูมิภาคแต่ก็ไม่ให้
 ความสำคัญเพราะถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของราชการบริหารส่วนกลาง สำหรับประเทศที่แบ่งราชการ
 บริหารแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วนอย่างชัดเจน มีให้เห็นน้อยมาก ที่ชัดเจนมี 2 ประเทศ คือ ไทยและ
 ฝรั่งเศส แบ่งเป็น ราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ประเทศที่เป็น

ประชาธิปไตยทั่วโลกนับวันจะให้ความสำคัญกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่ใช้หลักการกระจายอำนาจเพิ่มมากขึ้น ๆ กล่าวอีกอย่างหนึ่งก็คือ ประเทศทั้งหลายให้ความสำคัญกับราชการบริหารส่วนภูมิภาคน้อยมาก หรือยิ่งน้อยลง ๆ พร้อมกับสนับสนุนราชการบริหารส่วนท้องถิ่นหรือหลักการกระจายอำนาจเพิ่มมากขึ้น ๆ ที่เป็นเช่นนี้เพราะประเทศดังกล่าวยึดมั่นและศรัทธาว่า (1) หลักการกระจายอำนาจเป็นหลักการสำคัญของระบอบประชาธิปไตย (2) หลักการกระจายอำนาจเป็นตัวชี้วัดความเป็นประชาธิปไตย (3) ยิ่งการปกครองส่วนท้องถิ่นเข้มแข็งมากขึ้นเท่าใด ประเทศก็ยิ่งเจริญมากขึ้นเท่านั้น และ (4) ประสิทธิภาพและเอกภาพ เกิดจากแนวคิดประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจ มิใช่เกิดจากแนวคิดเผด็จการและการรวมอำนาจ เห็นตัวอย่างได้จากสหรัฐอเมริกา อังกฤษ เยอรมนี และญี่ปุ่น ล้วนเป็นประเทศประชาธิปไตยที่เจริญก้าวหน้าและมั่นคง ประเทศดังกล่าวได้สนับสนุนแนวคิดประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจพร้อมกันไปด้วย

สำหรับฝรั่งเศสแม้เป็นประเทศประชาธิปไตยแต่มีการกระจายอำนาจน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศดังกล่าว เหตุผลส่วนหนึ่งเนื่องจากฝรั่งเศสมีราชการบริหารส่วนภูมิภาคอย่างเด่นชัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดที่มาจากการแต่งตั้ง ซึ่งไทยได้นำแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดของฝรั่งเศสมาปรับใช้ด้วย และแม้ฝรั่งเศสก็ยังไปไม่ถึงระดับที่นำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอมาใช้

ในส่วนของราชการบริหารส่วนภูมิภาคตำราส่วนใหญ่ของไทยถือว่าใช้หลักการแบ่งอำนาจหรือหลักการมอบอำนาจ แท้ที่จริง หลักการแบ่งอำนาจหรือหลักการมอบอำนาจก็คือ หลักการรวมอำนาจนั่นเอง เนื่องจากเป็นการมอบอำนาจให้กับข้าราชการด้วยกัน ไม่ว่าข้าราชการจะปฏิบัติงานอยู่กับผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจปูนบำเหน็จรางวัลและลงโทษในส่วนกลางหรือในเมืองหลวง หรือออกไปปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ ห่างจากผู้บังคับบัญชาก็ตาม ดังนั้น ในกรณีของแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอจึงเป็นลักษณะของการรวมอำนาจแบ่งอำนาจหรือมอบอำนาจระหว่างข้าราชการด้วยกันเอง ประชาชนไม่เกี่ยวข้องกันด้วย แต่ได้รับผลกระทบด้านลบอย่างแน่นอนและไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งจะได้อีกกล่าวต่อไป ดังนั้น การส่งเสริมให้ราชการบริหารส่วนภูมิภาคเข้มแข็งขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ จึงเป็นลักษณะของแนวคิดที่ไม่สอดคล้องกับกระแสโลก หลักการประชาธิปไตย และหลักการกระจายอำนาจ

หากมองย้อนไปก่อนปี 2540 ก่อนประกาศใช้พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2540 ผู้ว่าราชการจังหวัดไทยมีอำนาจมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ถึงกับกล่าวกันว่า “ผู้ว่าราชการจังหวัดสวมหมวก 2 ใบ” คือ ดำรงตำแหน่งเป็นทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดที่สังกัดราชการบริหารส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งดำรงตำแหน่งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งสังกัดราชการบริหารส่วนท้องถิ่นด้วย ในที่สุด เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2540 รัฐบาล สมาชิกวุฒิสภา และประชาชนได้ร่วมมือกันปรับเปลี่ยนจนสำเร็จ โดยออกกฎหมายลด

อำนาจผู้ว่าราชการจังหวัดให้สวมหมวกเพียงใบเดียว หรือให้ดำรงตำแหน่งแรกเพียงตำแหน่งเดียว และให้มีการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดดังที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ ลักษณะเช่นนี้ ถือว่าเป็น การปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศไทยครั้งสำคัญยิ่งอย่างไรไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยได้ลดความสำคัญของราชการบริหารส่วนภูมิภาคพร้อมกับสนับสนุนการกระจายอำนาจ ลักษณะเช่นนี้ได้รับการรองรับและสนับสนุนอย่างชัดเจนโดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2540 โดยเฉพาะในมาตรา 78 ที่เปิดโอกาสให้มีการเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดได้ในจังหวัดที่มีความพร้อม รัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) ยังให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจหรือการปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไม่เคยมีมาก่อนในประวัติศาสตร์ชาติไทย โดยมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นหลายมาตรา ตั้งแต่มาตรา 282 ถึง มาตรา 290 แต่อีก 4 ปีต่อมา (พ.ศ.2544) นับแต่ปีที่ผู้ว่าราชการจังหวัดถูกลดอำนาจลงอย่างมาก ซึ่งถือว่าเป็นการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินที่สำคัญดังกล่าว เหตุการณ์กลับปรากฏว่า แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ซึ่งสนับสนุนให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจเพิ่มมากขึ้น ได้รับการรื้อฟื้นขึ้นมา ที่กล่าวมานี้ไม่นับรวมก่อนหน้าที่แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอจะปรากฏออกมานั้น มีกระแสข่าวออกมาในระยะสั้น ๆ ว่า จะมีการยกเลิกองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วประเทศ แต่ก็ไม่มีการยืนยันอย่างเป็นทางการ ดังนั้น การหาเหตุผลที่มีน้ำหนักมาตอบสังคมว่า เหตุใดจึงสนับสนุนราชการบริหารส่วนภูมิภาคอย่างมากและไม่เคยมีมาก่อน แทนที่จะสนับสนุนการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) จึงเป็นหน้าที่ของ ผู้สนับสนุนแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอที่ต้องทำให้สังคมยอมรับให้ได้ก่อนที่จะนำมาใช้จริง

(3) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอเป็นอุปสรรคต่อราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 แบ่งราชการบริหารแผ่นดินของไทย ออกเป็น 3 ส่วน โดยแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันทั้งทางกฎหมายและในทางปฏิบัติจริง เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอมีอำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมที่จะควบคุมดูแลหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัด เนื่องจากตามแนวคิดของการปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ เห็นว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง (1) การปกครองของประชาชน คือ ประชาชนเป็นเจ้าของอำนาจในการบริหารงานอย่างแท้จริง (2) การปกครองโดยประชาชนในท้องถิ่นเอง คือ ประชาชนในท้องถิ่นเลือกตั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติกันเอง มิใช่แต่งตั้งฝ่ายบริหารมาจากบุคคลภายนอกท้องถิ่น และ (3) การปกครองเพื่อประชาชน คือ ผลประโยชน์ต้องเป็นของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้ มิได้หมายความว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นอิสระจากการกำกับดูแลของรัฐบาลในส่วนกลางหรือของผู้ว่าราชการจังหวัดในส่วนภูมิภาคได้ แต่เป็นลักษณะของการที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงาน (autonomy) เท่าที่กฎหมาย

ของรัฐบาลในส่วนกลางให้อำนาจไว้โดยหน่วยการปกครองท้องถิ่นทุกหน่วยยังคงรับงบประมาณ มีความสัมพันธ์และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของราชการบริหารส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาคตามกฎหมายไม่มากนัก้อย เช่น ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด 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 ก็ได้บัญญัติในทำนองเดียวกันด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ซึ่งสนับสนุนราชการบริหารส่วนภูมิภาคให้เข้มแข็งจึงมีความสัมพันธ์กับหน่วยการปกครองท้องถิ่นอย่างใกล้ชิดโดยไม่อาจมองแบบแยกส่วนหรือแยกออกจากกันได้

มีข้อสังเกตที่น่าเป็นห่วงต่อไปคือ แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ มีแนวโน้มที่จะสนับสนุนเพื่อนำไปสู่การฝังใจ ยึดมั่น และกล่าวอ้างอยู่เสมอ ๆ ว่า หน่วยการปกครองท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่นยังไม่พร้อม ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหาร มีการซื้อสิทธิ์ซื้อเสียง และเกิดการทุจริตหรือคอร์รัปชันในระดับรากหญ้า มีการกระจายการ โกงไปสู่ท้องถิ่น รวมตลอดไปถึงการไม่ยอมเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นฝึกหัดหรือเรียนดูเรียนคิดอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง ทั้งหมดนี้จะเกิดขึ้นเพื่อสร้างความชอบธรรมในลักษณะที่ต้องการให้ข้าราชการประจำในส่วนภูมิภาคจะได้มีโอกาสปกครองและใช้อำนาจในท้องถิ่นเองต่อไปเรื่อย ๆ ลักษณะทำนองแย่งอำนาจและผลประโยชน์กันในส่วนภูมิภาคจึงไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เพราะฉะนั้น ภายใต้แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอจึงมองไม่เห็นหนทางที่การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะเจริญก้าวหน้าและฝึกหัดตนเองเพื่อให้สามารถยืนอยู่บนขาของตนเองโดยไม่ต้องพึ่งพาพึ่งพิงข้าราชการประจำในส่วนภูมิภาค

(4) แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไม่อาจนำไปสู่การเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) มาตรา 78 ได้ เมื่อใดก็ตามที่แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอถูกนำไปใช้จริงก็เท่ากับเป็นการสนับสนุนแนวคิดการรวมอำนาจและราชการบริหารส่วนภูมิภาคให้อำนาจเพิ่มมากขึ้นดังกล่าวแล้ว สิ่งที่มาอย่างหลีกเลี่ยงได้ยากก็คือ เป็นธรรมดา เป็นธรรมชาติ เมื่อผู้ว่าฯ ซีอีโอมีอำนาจมากแล้ว ย่อมไม่ต้องการที่จะคายอำนาจ ลักษณะเช่นนี้เกิดขึ้นในเกือบทุกสังคม ดังนั้น การเลือกตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุนราชการบริหารส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจที่ตรงกันข้ามอยู่คนละขั้วกับแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ จึงไม่อาจเกิดขึ้นได้ในทาง

ปฏิบัติ ผนวกกับรัฐบาลไม่เคยมีแนวคิดที่สนับสนุนหรือมีแผนงานที่จะส่งเสริมรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) มาตรา 78 บทบัญญัติมาตรานี้จึงถูก ละเลยถาวร

แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ หากนำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจังทั่วประเทศย่อมส่งผล กระทบด้านลบต่อราชการบริหารส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ กล่าวคือ เมื่อ ผู้ว่าฯ ซีอีโอระลึกอยู่เสมอว่าตนเองต้องแสดงผลงานให้ปรากฏมิฉะนั้นอาจถูก โยกย้ายหรือตำรองราชการได้ ดังนั้น ในการแสดงผลงานจึงจำเป็นต้องระดมสรรพกำลังภายใน จังหวัดทั้งทางตรงและทางอ้อม แม้จะมีกฎหมายห้ามผู้ว่าฯ ซีอีโอขัดขวางการปฏิบัติงานของหน่วย การปกครองท้องถิ่นไม่ว่าจะเป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วน ตำบลก็ตาม แต่ในความเป็นจริงและในทางปฏิบัติ หน่วยการปกครองท้องถิ่นดังกล่าวย่อมต้องถูก กระทบแน่นอน เช่น ถูกดึงทรัพยากรและกำลังคนเพื่อเข้าไปร่วมในแผนการพัฒนาจังหวัด อีกทั้ง โครงการต่าง ๆ ที่หน่วยการปกครองท้องถิ่นหรือประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ร่วมกันคิด วางแผน และตัดสินใจไว้ อาจต้องปรับเปลี่ยนไปเพื่อให้สอดคล้องกับโครงการของทางจังหวัดหรือความ ต้องการของผู้ว่าฯ ซีอีโอ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนจังหวัด ไม่มีโอกาสที่จะแสดงผลงานของ ตนเองได้อย่างเต็มที่ และยังอาจเป็นการซ้ำซ้อนกันอีกด้วยเนื่องจากอยู่ในจังหวัดเดียวกันและมี กลุ่มเป้าหมายเป็นประชาชนกลุ่มเดียวกัน อำนาจของข้าราชการประจำหรือผู้ว่าฯ ซีอีโอที่มีมาก มหาศาลและเป็นบุคคลที่มาจากนอกท้องถิ่นจะเข้าครอบงำอำนาจของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ทุกหน่วย หน่วยการปกครองท้องถิ่นก็จะถูกเลี้ยงไม่ให้โตไม่ให้เข้มแข็งไปเรื่อย ๆ ทั้งที่มาจาก การเลือกตั้งและมาจากเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นของจังหวัดนั้นเอง ไม่เท่านั้น ยังเป็นการ ย้อนกลับไปสู่การมีผู้ว่าราชการจังหวัดเมื่อ 4 ปีก่อน และนำเสียดายที่ประเทศไทยมีรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) ที่สนับสนุนการปฏิรูปการเมืองการปกครองและการบริหาร ตลอดจนการปกครอง ท้องถิ่น โดยเปิด โอกาสให้เลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในทุกจังหวัด ยกฐานะ สุขาภิบาลทุกแห่งเป็นเทศบาล ให้นายกเทศมนตรีเมืองพัทยาจากการเลือกตั้งโดยตรง และ สนับสนุนองค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ การสนับสนุนเหล่านี้จะไม่มีความหมายหรือถูกลด ความสำคัญลง และถึงแม้ว่าในช่วง 4 ปีที่ผ่านมานับแต่ พ.ศ.2540 หน่วยการปกครองท้องถิ่น รูปแบบต่าง ๆ จะพบกับปัญหาอุปสรรคมากมาย แต่ก็ถือว่าเป็นยุคของการเริ่มต้นปฏิรูปการเมือง นักประชาธิปไตยควรให้โอกาสหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้พัฒนา มิใช่หันกลับไปสู่แบบเดิม ซึ่ง การปกครองแบบเดิมได้ปฏิบัติสืบต่อกันมาช้านาน และได้แสดงออกอย่างชัดชากแล้วว่าไม่ได้ผล รัฐบาลและประชาชนในยุคนี้จึงหันมาสนับสนุนการปกครองส่วนท้องถิ่นแทนมากขึ้น ดังนั้น ถ้า นำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอมาใช้ก็เท่ากับว่าหน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องได้รับผลกระทบด้วยไม่มากก็ น้อย และอาจมองไปได้ว่าแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอขัดต่อเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540)

มาตรา 78 จึงเป็นเรื่องที่รัฐบาลจะต้องเลือกว่าจะสนับสนุนราชการบริหารส่วนภูมิภาคหรือข้าราชการประจำให้เข้มแข็ง หรือจะสนับสนุนให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้มแข็งทางใดทางหนึ่ง ที่สำคัญก็คือ สมาชิกวุฒิสภา สื่อมวลชน นักวิชาการ และประชาชนได้ร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกัน และใช้เวลานานมากในการพัฒนาการเมืองการปกครองและการบริหารในระดับจังหวัดไปสู่การลดอำนาจผู้ว่าราชการจังหวัดได้สำเร็จในปี 2540 แต่จะเป็นการง่ายขึ้นไปหรือเปล่าที่จะกลับไปใช้ระบบเดิม

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 แต่ก็ไม่ได้รับอนุญาตจำนวนไว้อย่างชัดเจนว่า จะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้าดำรงตำแหน่งเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอจำนวนกี่คน หรือคิดเป็นร้อยละเท่าใดของผู้ว่าฯ ซีอีโอทั้งหมด และจะเปิดโอกาสให้ผู้หญิงเป็น ผู้ว่าฯ ซีอีโอหรือไม่ ดังนั้น โอกาสที่จะได้บุคคลที่เหมาะสมจึงเป็นที่สงสัยพอสมควร อีกทั้งโครงการทดลองใน 5 จังหวัดในอดีต ก็มีได้นำบุคคลในระดับเดียวกันจากกระทรวงอื่นมาเป็นผู้ว่าฯ ซีอีโอแม้แต่คนเดียว

3) แนวคิดซีอีโอของภาคเอกชน ไม่อาจนำมาใช้กับการบริหารราชการในระดับจังหวัดได้ง่าย แนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอได้รับแนวคิดมาจากภาคเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการมีผู้บริหารระดับสูงที่มีและใช้อำนาจสูงสุดในหน่วยงาน แต่ถ้ามองย้อนไปถึงแนวคิดหลักในการจัดตั้งหน่วยงานของภาคเอกชนก็จะเห็นได้ว่าหน่วยงานภาคเอกชนส่วนใหญ่จัดตั้งขึ้นมิได้ต้องการเพียง “ผลกำไร” (profits) เท่านั้น แต่ต้องการหาแสวงหา “ผลกำไรสูงสุด” (maximum profits) จากประชาชนหรือผู้รับบริการ ขณะที่แนวคิดหลักในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐ คือ “การให้บริการสาธารณะ” (public services) ต่อประชาชนและสังคม อีกทั้งในช่วงที่โลกและประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ บริษัท ห้างร้าน ธนาคาร และสถาบันการเงินจำนวนมากไม่น้อยที่มีการบริหารงานทำนองเดียวกับซีอีโอและมีเอกภาพในการบริหารอย่างมากแต่ก็ได้ประสบกับการขาดทุนหรือล้มเลิกกิจการไป บางแห่งได้สร้างภาระหนี้สินให้กับรัฐบาลและประชาชนอีกด้วย สาเหตุสำคัญส่วนหนึ่งเกิดจากอำนาจและอิทธิพลของซีอีโอในหน่วยงานภาคเอกชนดังกล่าวมีเอกภาพอย่างมาก

ขาดความหลากหลายและการตรวจสอบถ่วงดุลโดยระบบตรวจสอบภายในหน่วยงานภาคเอกชน ภายใต้การบริหารงานของซีอีโอถูกทำให้ไม่เข้มแข็ง

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

ยิ่งไปกว่านั้น ทุกวันนี้ยังไม่มีตัวชี้วัดอย่างชัดเจนเพียงพอ หรือมีในระดับที่ทำให้ประชาชนและสังคมยอมรับหรือเชื่อมั่นได้ว่าประสิทธิภาพและเอกภาพของการบริหารงานในระดับจังหวัดจะเพิ่มขึ้นอย่างมากเพียงพอและคุ้มค่าหากนำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้

4) ผู้ว่าราชการจังหวัดบางคนได้นำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไปประยุกต์ใช้อย่างไม่เป็นทางการเพื่อแก้ไขปัญหาของจังหวัดอยู่บ้างแล้ว กล่าวคือ นอกเหนือจากการใช้ “ศาสตร์” หรือใช้วิชาความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบริหารงานแล้ว ในบางสถานการณ์ผู้ว่าราชการจังหวัดได้ใช้ภาวะผู้นำที่มีความเข้มแข็งเด็ดเดี่ยว การเอาจริงเอาจริง ความแน่วแน่มั่นคง รวมทั้งใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์สุจริตและจิตวิญญาณที่รักษาดีแผ่นดินอย่างต่อเนื่อง เหล่านี้เป็นการใช้ “ศิลป์” หรือ “ศิลปะในการบริหารงาน” ของผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งมีส่วนทำให้การบริหารงานระดับจังหวัดภายใต้แนวทางหรือวิธีการที่ใช้ปฏิบัติอยู่ทุกวันนี้มีประสิทธิภาพและมีเอกภาพในบางจังหวัดได้เช่นกัน ในอนาคตแม้ว่ารัฐบาลจะนำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้ปฏิบัติทั่วประเทศ แต่ถ้าผู้ว่าฯ ซีอีโอบางคนมีศิลปะดังกล่าวไม่ได้ตามมาตรฐานที่สังคมยอมรับ ประสิทธิภาพและเอกภาพในการบริหารงานก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ กล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่า แนวคิดการแก้ปัญหาในระดับจังหวัดโดยการเพิ่มอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อใช้ในการบริหารงาน คน และเงิน ด้วยการออกกฎหมายมาบังคับ อาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร หากผู้ว่าฯ ซีอีโอ ไม่สามารถใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในที่สุดก็จะเข้าทำนองที่ว่าไทยเป็น

ประเทศที่ออกกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับมากมาย แต่เกิดความสับสนวุ่นวายหรือไม่อาจนำไปใช้บังคับได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thailand, land of laws, but disorder)

5) ภายใต้รัฐบาลในปัจจุบันมีผลงานชิ้นโบว์แดงในระดับจังหวัดที่สามารถดำเนินงานสำเร็จ โดยไม่ได้มีแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้ เห็นได้อย่างชัดเจนและปฏิเสธได้ยาก คือ นโยบายปราบปรามยาเสพติดหรือยาบ้าในทุกจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดทั้ง 75 จังหวัดสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนในประวัติศาสตร์ชาติไทย ทำให้ได้รับการยกย่องทั้งจากภายในและต่างประเทศ ความสำเร็จดังกล่าวมิได้เกิดจากการนำแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอไปใช้แม้แต่น้อย เบื้องหลังความสำเร็จนี้เกิดจากผู้นำรัฐบาลหรือนายกรัฐมนตรีเป็นหลัก รวมทั้งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้ควบคุมดูแลอย่างเข้มงวดและใกล้ชิด จึงยังไม่เห็นถึงความจำเป็นที่จะนำแนวคิดซีอีโอไปใช้ให้เสียชื่อเสียง เป็นที่เชื่อนำว่า ในอนาคตหากนายกรัฐมนตรีคนเดิมนี้ออกจากตำแหน่งไป มีแนวโน้มว่าแนวคิดนี้ก็ต้องถูกยกเลิกไปด้วย หรือถ้าไม่ถูกยกเลิกก็ จะถูกปล่อยปละละเลย ความเข้มงวดอาจจริงอาจจังในการบริหารงานของนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีแต่ละคนก็ไม่เท่ากัน ความรู้ความสามารถและความเป็นมืออาชีพก็แตกต่างกัน แต่ผู้ที่ยังคงได้รับประโยชน์โดยตรงและถาวรคือ ผู้ว่าฯ ซีอีโอหรือกระทรวงมหาดไทย ด้วยเหตุผลเหล่านี้ แทนที่จะให้ซีอีโอในจังหวัด ควรที่จะให้ผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีอยู่เดิมนี้นำไปปฏิบัติโดยยึดถือวิสัยทัศน์หรือแนวทางการบริหารจัดการ 20 ประการของนายกรัฐมนตรีซึ่งเป็นบุคคลที่ไม่ธรรมดา (extraordinary person) แทน ก็น่าจะได้ผลไม่แตกต่างกัน ทั้ง 26 ประการมีดังนี้

- (1) มีผู้รับผิดชอบหรือมีเจ้าภาพในทุกกิจกรรมหรือในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน
- (2) ปฏิบัติงานอย่างท้าทายด้วยการกำหนดนโยบายหลักหรืองานชิ้นโบว์แดงที่ต้องทำ และพยายามทำให้สำเร็จ หรือปฏิบัติงานให้เสร็จก่อนกำหนดเวลาที่ได้ประกาศไว้
- (3) กำหนดกรอบเวลาในการทำงาน เช่น ระบุเวลาการปฏิบัติงานว่าจะแล้วเสร็จภายในกี่วันกี่เดือน หลีกเลี่ยงการพูดว่า จะพยายามให้เร็วที่สุด โดยไม่ระบุเวลา
- (4) ตั้งเป้าหมายหรือระบุจำนวนปริมาณงานที่จะทำให้สำเร็จ ไว้อย่างชัดเจน เช่น จะสร้างบ้านหรือสร้างโรงเรียนจำนวนเท่าใด จะสร้างกลุ่มพลังประชาชนจำนวนกี่กลุ่ม
- (5) มุ่งผลสำเร็จของงาน โดยเริ่มจากจิตใจที่มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จ (achievement consciousness) มิใช่มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้การครอบงำของระบบราชการ (bureaucracy consciousness) สำหรับการปฏิบัติงาน ต้องเป็นลักษณะมุ่งผลผลิต (product) เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ไม่ติดยึดอยู่กับกระบวนการ (process) หรือระเบียบกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานมากเกินไป พร้อมกันนั้น ควรหลีกเลี่ยงการบริหารงานด้วยปากที่อ้างประชาชนพรั่นเพรีโดยผลงานไม่ปรากฏชัดเจน และพยายามหลีกเลี่ยงที่จะใช้คำพูดดังต่อไปนี้ "การ

ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง" แต่ไม่ได้บอกว่าทั้งหมดมีที่ระดับ "เรื่องนี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อน ต้องใช้เวลามากในการแก้ไขปัญหา" หรือบริหารงานด้วยการตั้ง "คณะกรรมการซื้อเวลา" ขึ้นมาเพื่อถ่วงเวลาหรือปล่อยให้เวลาเป็นผู้แก้ไขปัญหาแทน

- (6) ยึดถือประชาชนหรือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นเป้าหมายหลัก
- (7) แสดงลักษณะผู้นำที่กล้าได้กล้าเสีย ไม่แทงกั๊ก หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานแบบพบกั๊กครึ่งทาง หรือมุ่งรับแต่ความชอบอย่างออกนอกหน้า โดยไม่กล้ารับผิดชอบเมื่อผิดพลาด กล้าให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้กระทำความดี เช่น ผู้แจ้งเบาะแส ผู้นำจับ และผู้เสียสละชีวิตเพื่อชาติ
- (8) กล้าคิด ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว ลดขั้นตอน ลดพิธีการ ตลอดจนติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งในช่วงเวลาวิกฤตด้วย
- (9) กล้าคิดและทำนอกกรอบ ซึ่งอาจยึดถือคำกล่าวที่ว่า "ประวัติศาสตร์ของชาติบ้านเมืองจำนวนมากไม่น้อยเกิดขึ้นจากการกระทำของผู้แหกกฎ" (history is made by those who break the rules)
- (10) กล้าคาดการณ์หรือทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้าเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นการแสดงความมั่นใจให้ปรากฏ
- (11) บริหารจัดการในเชิงรุกทั้งภายในและภายนอกประเทศด้วยความคิดริเริ่ม พร้อมนำเสนอสิ่งแปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา โดยค่อย ๆ ปล่อยออกมาตามจังหวะเวลา
- (12) ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้มืออาชีพ (professional) มิใช่ใช้มือสมัครเล่น (amateur)
- (13) ตอบโต้หรือสวนผู้ต่อต้านอย่างทันทีทันควันเพื่อสกัดกั้นและกำราบผู้ต่อต้านในเวลาเดียวกัน ก็เป็นการสร้างกำลังใจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและตนเองด้วย
- (14) จัดตั้งทีมตรวจสอบและติดตามผลงานของผู้ได้บังคับบัญชารวมทั้งทำวิจัยเพื่อตรวจสอบข้อมูล ความนิยม และความต้องการของประชาชน
- (15) เลือกผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาที่มีฝีมือและควบคุมสั่งการได้
- (16) วางตำแหน่งคนของตัวเองไว้ในตำแหน่งสำคัญและในทุกวงการ
- (17) ไม่เปิดโอกาสให้มีคู่แข่งหรือให้ใครมามีชื่อเสียงเทียบเท่าหรือมาทาบบารมี
- (18) นำข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้อย่างจริงจัง
- (19) มีไมตรีจิต (courtesy) ซึ่งครอบคลุมถึงการมีมารยาท ความสุภาพ ความเอื้อเฟื้อ และมีอัธยาศัยดี
- (20) มีการบริหารจัดการที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ (professionalism) โดยนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย

- (21) เป็นที่ยอมรับ (respect) หรือได้รับความศรัทธาจากประชาชนส่วนใหญ่
- (22) มีความยืดหยุ่น (flexible) ซึ่งต้องเป็นการยืดหยุ่นเพื่อผลประโยชน์ของ
- ส่วนรวม
- (23) เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม มีความเป็นผู้ให้มากกว่า
- ผู้รับ
- (24) ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่อย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี
- (25) ให้เกียรติและยกย่องครอบครัว
- (26) คิดดี ไม่ตำราวย ไม่วางฟอร์ม วางก้าม ไม่ติดยึดกับตำแหน่ง รู้จักพอและ
- พร้อมที่จะลงจากตำแหน่ง ขณะเดียวกัน ก็ตั้งความปรารถนาสำหรับอนาคตของตนเองไว้ด้วย เช่น
- มิได้มุ่งเป็นแค่รัฐบุรุษ (statesman) หรือเป็นผู้นำของประเทศเท่านั้น แต่ปรารถนาที่จะเป็นมหาบุรุษ
- ของโลก (the great man)

สรุป รัฐบาลได้เสนอแนวคิดผู้ว่าฯ ซีอีโอเพื่อสร้างประสิทธิภาพและเอกภาพในการบริหาร งาน คน และเงิน ในระดับจังหวัด โดยเพิ่มอำนาจหน้าที่ให้ผู้ว่าฯ ซีอีโอเพื่อต่อสู้กับปัญหาความยากจน ยาเสพติด การพนัน และการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ แนวคิดนี้มีทั้งข้อดีและข้อบกพร่องคละกันไป ทั้งนี้ผู้เขียนได้เพียงเสนอความเห็นด้านลบไว้เพื่อผู้เกี่ยวข้องจะได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขแนวคิดดังกล่าวให้รัดกุมและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนยิ่งขึ้น ทั้งยังอาจช่วยลดแรงต่อต้านจากผู้ที่ไม่เห็นด้วยได้บ้าง

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (การบริหารการพัฒนา 2548: 428) ได้เขียนสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนในการควบคุมตรวจสอบจริยธรรมของฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐเพิ่มขึ้น จึงมีความจำเป็นที่แนวโน้มการบริหารจัดการจะเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกเข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบพฤติกรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐมากขึ้นด้วย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (การบริหารการพัฒนา 2548: 427) ที่เสนอแนวโน้มการบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชน ได้เสนอไว้ว่า 1) ยึดถือประชาชนหรือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นเป้าหมายหลัก โดยแสดงเจตนารมณ์ หรือนั่นเตือนว่า หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวก และให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน 2) พัฒนา และยกระดับมาตรฐานการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเพิ่มขึ้น แนวโน้มการบริหารจัดการเช่นนี้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะประชาชนได้รับประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ในเวลาเดียวกันย่อมแสดงให้เห็นว่า ประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และประชาชนมีคุณภาพสูงขึ้น 3) กระจายการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนให้กว้างขวาง ทัวถึง และใกล้ชิดประชาชนมากขึ้น ในอดีตการ

ให้บริการสาธารณะที่กระจุกตัวอยู่ในบางพื้นที่หรือบางจังหวัดแนวโน้มการบริหารจัดการเช่นนี้ย่อมสนับสนุนให้จำนวนประชาชนที่ได้รับประโยชน์มีเพิ่มมากขึ้น 4) สนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเพิ่มมากขึ้น การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเป็นงานกว้างขวาง ถ้าพึ่งเพียงภาครัฐไม่อาจดำเนินงานให้สำเร็จได้ง่าย ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคเอกชนด้วย โดยภาคเอกชนอาจเป็นบริษัทห้างร้าน หรือหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-governmental organization, NGO.) เช่น สมาคม หรือมูลนิธิ ทั้งจากภายใน และภายนอกประเทศ การบริหารจัดการในอนาคตที่เน้นด้านการให้บริการประชาชนดังกล่าว 5) สนับสนุน และปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน และสร้างความเป็นธรรมในสังคมเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นไม่อาจละเลยหลักการนี้ได้ ทั้งนี้ เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และ 6) สนับสนุนช่วยเหลือคนยากจน และผู้ด้อยโอกาสเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มการบริหารการพัฒนาในอนาคตไม่อาจเน้นไปที่ผู้รับบริการที่มีสภาพปกติเท่านั้น แต่จะให้ความสำคัญกับผู้รับบริการที่ยากจน ผู้ด้อยโอกาส สตรี เด็ก คนชรา และคนพิการเพิ่มมากขึ้นด้วย พร้อมกันนั้นผู้ด้อยโอกาสจะเข้ามามีส่วนร่วมหรือเข้ามาเป็นตัวแทนมากขึ้นเพื่อแสดงถึงปัญหา และความต้องการให้ปรากฏ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็น เช่น การเข้าเป็นตัวแทนในการออกกฎหมาย หรือเข้าเป็นกรรมการในคณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์: การประยุกต์ และการพัฒนา 2549) ที่ว่า leader without leadership is not leader ซึ่งหมายถึง ผู้นำที่ไม่มีภาวะผู้นำ หรือไม่เป็นผู้นำมีอาชีพ ไม่ได้ถือว่าเป็นผู้นำ

สิรินทร์ ฐูปกล้า (การบริหารการพัฒนา 2548: 372) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนจะเป็นสิ่งสำคัญในการแก้ไขปัญหาของทุกหน่วยงาน โดยการเปิด โอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองทางการเมืองการปกครอง และการบริหาร โดยการเลือกตัวแทนหรือผู้แทนเข้าไป หรือการเข้าชื่อถอดถอนบุคคลออกจากตำแหน่งหรือการเข้าชื่อเสนอร่างกฎหมาย

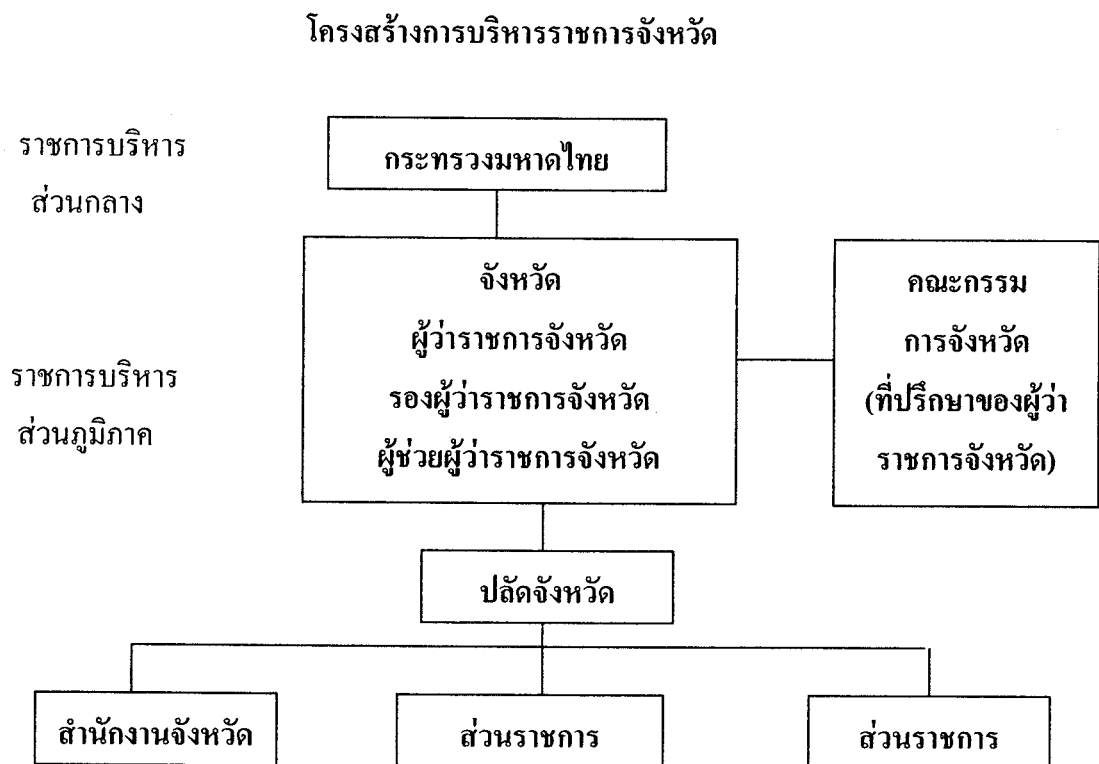
จากข้างต้น ผู้ศึกษาจะได้นำไปปรับใช้ในการเสนอปัญหา และแนวทางการพัฒนา จังหวัดกระบี่ ในการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งใช้อภิปรายผล ในบทที่ 5

7. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัด และการบริหารราชการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณา การของจังหวัดกระบี่

แบ่งเป็น 2 เรื่อง ได้แก่ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารจัดการตามแนว
ทางการบริหารราชการจังหวัด กับโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารจัดการตามแนว
ทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

7.1 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร
ราชการจังหวัด แบ่งเป็น โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ ตามลำดับ

7.1.1 โครงสร้าง โครงสร้างการบริหารราชการจังหวัดภายใต้การบังคับบัญชาของ
ผู้ว่าราชการจังหวัด มีดังนี้



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารราชการจังหวัด

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ได้กำหนดโครงสร้าง
จังหวัดไว้ในมาตรา 60 และมาตรา 53-56 ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

มาตรา 60 ให้แบ่งส่วนราชการของจังหวัดเป็น

(1) สำนักงานจังหวัด มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไป และการวางแผนพัฒนาจังหวัด ของจังหวัดนั้นเป็นหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของสำนักงานจังหวัด

(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 ซึ่งเป็นหัวหน้าที่ทำการอัยการจังหวัด รองผู้ บังคับการตำรวจซึ่งทำหน้าที่หัวหน้าตำรวจภูธรจังหวัด หรือผู้กำกับการตำรวจภูธรจังหวัด แล้วแต่ กรณีและหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดจากกระทรวงทบวงต่าง ๆ เว้นแต่กระทรวงมหาดไทย ซึ่งประจำอยู่ในจังหวัดกระทรวงหรือทบวงละหนึ่งคนเป็นกรรมการจังหวัดและเลขานุการ ถ้า กระทรวงหรือทบวงมีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งกรมต่าง ๆ ในกระทรวงหรือทบวงนั้น ส่งมาประจำอยู่ในจังหวัดมากกว่าหนึ่งคนให้ปลัดกระทรวงหรือปลัดทบวงกำหนดให้หัวหน้าส่วน ราชการประจำจังหวัดหนึ่งคน เป็นผู้แทนของกระทรวงหรือทบวงในคณะกรรมการจังหวัด ในการ ปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นสมควรจะแต่งตั้งให้หัวหน้าราชการประจำ จังหวัดปฏิบัติหน้าที่ในหน้าที่ราชการส่วนภูมิภาคคนหนึ่ง หรือหลายคนเป็นกรรมการจังหวัดเพิ่มขึ้น เฉพาะการปฏิบัติหน้าที่หนึ่งก็ได้

มาตรา 54 ในจังหวัดหนึ่ง ให้มีผู้ว่าราชการจังหวัดคนหนึ่งเป็นผู้รับนโยบายและคำสั่ง จากนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มาปฏิบัติการให้ เหมาะสมกับท้องที่และประชาชนและเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาบรรดาข้าราชการฝ่ายบริหาร ซึ่ง ปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัดละรับผิดชอบในราชการจังหวัดและอำเภอ และ จะให้มีรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้ช่วยว่าราชการจังหวัด หรือทั้งรองผู้ว่าราชการจังหวัด และ ผู้ช่วยว่าราชการจังหวัด เป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดก็ได้ รองผู้ว่า ราชการจังหวัดหรือผู้ช่วยราชการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคใน บริเวณเขตจังหวัด และรับผิดชอบในราชการรองจากผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด รอง ผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้ช่วยรองผู้ว่าราชการจังหวัด สังกัดกระทรวงมหาดไทย

มาตรา 55 ในจังหวัดหนึ่ง นอกจากจะมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบงานบริหารราชการของจังหวัดดังกล่าวในมาตรา 54 ให้มีปลัดจังหวัดและหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ซึ่งกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ส่งมาประจำทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดและมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาคซึ่งสังกัดกระทรวง ทบวง กรมนั้นในจังหวัดนั้น

มาตรา 56 ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการแทนได้ ให้ปลัดจังหวัดเป็นผู้รักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด หรือปลัดจังหวัดหลายคน 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)

7.1.2 อำนาจหน้าที่ อำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการจังหวัดของผู้ว่าราชการจังหวัดตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 57 มีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

- 1) บริหารราชการตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ
- 2) บริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มอบหมาย หรือตามที่นายกรัฐมนตรี สั่งการในฐานะหัวหน้ารัฐบาล
- 3) บริหารราชการตามคำแนะนำและคำชี้แจงของผู้ตรวจราชการกระทรวง ในเมื่อไม่ขัดต่อ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของกระทรวง ทบวง กรม มติของ

คณะรัฐมนตรีหรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี

4) กำกับดูแลการปฏิบัติราชการ อันมิใช่ราชการส่วนภูมิภาคของข้าราชการ ซึ่งประจำอยู่ใน ในจังหวัดนั้น ยกเว้น ข้าราชการทหาร ข้าราชการฝ่ายตุลาการ ข้าราชการฝ่ายอัยการ ข้าราชการพลเรือนใน โนมหาวิทยาลัยข้าราชการในสำนักงาน 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 ให้กระทรวงมหาดไทยทราบ

7) ควบคุมดูแลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตามกฎหมาย

8) กำกับการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานองค์การของรัฐบาล หรือ รัฐวิสาหกิจ ในการนี้ให้มี อำนาจทำรายงานหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของ องค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจต่อรัฐมนตรี เจ้าสังกัดองค์การของรัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

9) บรรจุ แต่งตั้ง ให้นำเหนือ และลงโทษข้าราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัด ตามกฎหมาย และ ตามที่ปลัดกระทรวง ปลัดทบวงหรืออธิบดีมอบหมาย

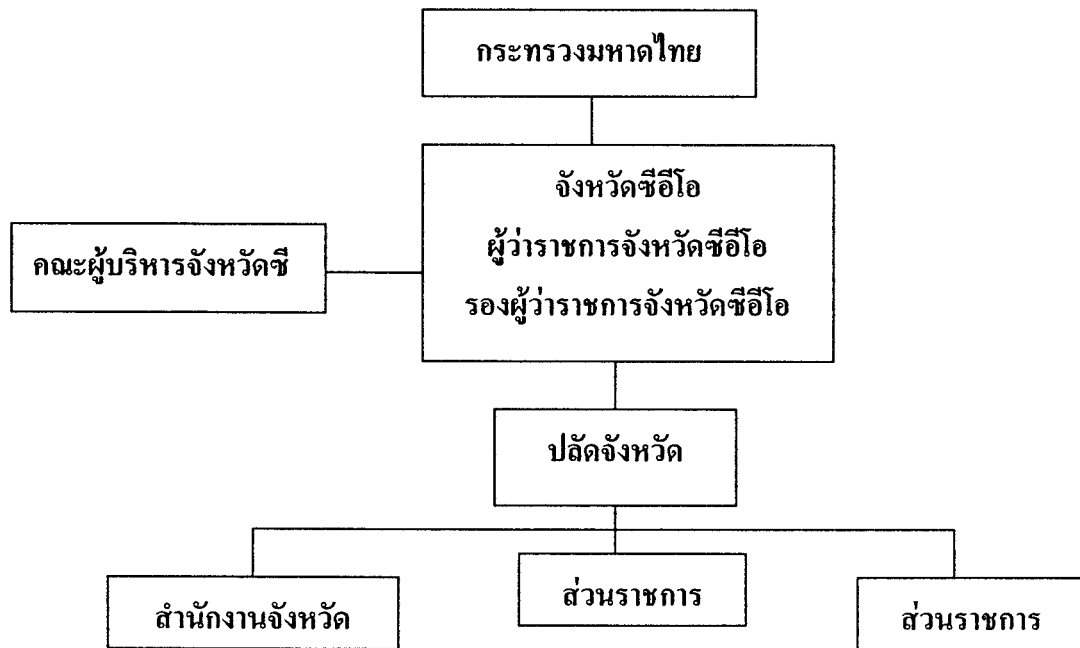
7.2 โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ ตามลำดับ

7.2.1 โครงสร้าง เนื่องจากผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมาจากผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็น ผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งเป็นข้าราชการประจำ มาจากการแต่งตั้ง และสังกัดราชการบริหารส่วน ภูมิภาค อีกทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานระดับ จังหวัดที่เรียกว่า “การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (หรือจังหวัดซีอีโอ)” เช่นเดียวกับผู้ว่า ราชการจังหวัดของการบริหารจัดการตามแนวทาง “การบริหารราชการจังหวัด” ภายใต้อำนาจบัญญัติ

ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 เมื่อเป็นเช่นนี้ โครงสร้างของ
จังหวัดซีโอจึงคล้ายกับโครงสร้างของจังหวัดทั่วไปเป็นส่วนใหญ่ ดังนี้

โครงสร้างการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

7.2.2 อำนาจหน้าที่ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีโอในการบริหารจัดการตามแนว
ทางการ บริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการนอกจากมีอำนาจหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ว่าราชการ
จังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 57 แล้ว
คณะรัฐมนตรียังมีมติให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีโอมีอำนาจหน้าที่แบบเบ็ดเสร็จเด็ดขาดในการ
บริหารในระดับจังหวัดอีก 3 ฐานะ คือ

ในฐานะเป็นผู้ชี้นำเชิงยุทธศาสตร์ (strategic leadership)

1) ทำหน้าที่ในการนำยุทธศาสตร์ของชาติ (national agenda) ไปกำหนดเป็น
วาระของพื้นที่ (area agenda)

2) นำปัญหาและความต้องการของพื้นที่ที่กำหนดเป็นแนวทางริเริ่มเพื่อ
แก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ (area initiative) เพื่อใช้เป็นเป้าหมายการทำงานร่วมกันของทุกภาคใน
พื้นที่

3) กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย วิธี และผลการ
ทำงาน

ในฐานะเป็นผู้ประสานเชิงกลยุทธ์และผู้สนับสนุน (strategic coordinator
and facilitator)

1) ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกการทำงานของทุกภาคส่วนให้เป็นไปตาม
ยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดขึ้น

2) ให้การสนับสนุนแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน ตลอดจน
การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน

3) สร้างระบบสนับสนุนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นเพื่อทำหน้าที่ในการให้บริการพื้นฐานแก่ประชาชนและพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ (implementation)

1) ทำหน้าที่ในการเสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งกำกับดูแลการทำงานของระบบบริหารดังกล่าว

2) พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นให้กับผู้ปฏิบัติ
ของระบบบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ

3) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติ

นอกจากข้างต้นแล้ว เพื่อให้การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อ
การพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้มีการสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยมอบ
อำนาจจากส่วนกลางให้จังหวัดซีอีโอและผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ดังนี้

1) มอบอำนาจด้านการวินิจฉัย สั่งการ พิจารณา อนุมัติ อนุญาต โดยให้ผู้ว่า
ราชการจังหวัดซีอีโอพัฒนาเสนอขอความ ต้องการให้กรมต่าง ๆ พิจารณามอบอำนาจให้เป็นการ
เฉพาะเรื่องพร้อมกับมอบอำนาจด้านการพิจารณา สั่งการ อนุมัติ อนุญาต ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ
ให้สามารถวินิจฉัยสั่งการ กำกับดูแล บังคับบัญชาข้าราชการส่วนภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ครอบคลุมครบวงจร และทันต่อเหตุการณ์ โดยผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอต้องรับรู้การปฏิบัติงานของ
กรมต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ในจังหวัดซีอีโอเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานกันอย่างซ้ำซ้อน และมี
อำนาจสั่งแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ เดิมผู้ว่าราชการจังหวัดไม่อาจเข้าไปสั่งการได้ เพราะไม่มี
อำนาจบังคับบัญชาข้าราชการของหน่วยงานที่ขึ้นตรงกรมต้นสังกัด

2) มอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคล ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีอำนาจ
ในการแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้นเงินเดือน หรือลงโทษข้าราชการในส่วนภูมิภาค ดังนี้

- (1) ข้าราชการตั้งแต่ระดับ 8 ที่ไม่ใช่หัวหน้าส่วนราชการ
- (2) โยกย้ายตำรวจระดับผู้บังคับการลงมา
- (3) โยกย้ายภายในจังหวัดซีอีโอ หรือเสนอข้ามจังหวัดได้
- (4) เลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการในจังหวัดซีอีโอ 1.5 ขั้น หรือ 2 ขั้นได้
- (5) ลงโทษทางวินัยข้าราชการในจังหวัดซีอีโอ ได้

3) มอบอำนาจด้านการบริหารงบประมาณ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ สามารถแก้ไขปัญหาการพัฒนา และบูรณาการพัฒนาระหว่างหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอได้อย่างแท้จริง โดยกรมต่าง ๆ ที่อยู่ในจังหวัดซีอีโอ ไม่ว่าสังกัดหน่วยงานใด ต้องยื่นงบประมาณไปที่ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอสามารถใช้จ่ายเงินประจำงวดเหลือจ่ายได้ แผนงานของกรม/กระทรวงเจ้าสังกัด เช่นนี้ เป็นการเปลี่ยนแปลง ไปจากเดิมที่กรมบางกรมต้องยื่นงบประมาณของตนเข้าสู่ส่วนกลาง และผู้ว่าราชการจังหวัดทำหน้าที่เพียงเสนองบประมาณต่อ กระทรวงที่เกี่ยวข้องตาม โครงการหรือแผนพัฒนาจังหวัด แล้วรายงานให้กระทรวงมหาดไทยทราบ เท่านั้น

4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลจังหวัดซีอีโอ ให้มีข้อมูลปัญหาและศักยภาพทางการพัฒนาของจังหวัดซีอีโอที่สามารถแสดงให้เห็นสภาพข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นทางการบริหาร จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อจำกัด และโอกาสทางการพัฒนา ตลอดจนนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาใช้ประกอบการดำเนินการ

5) เพิ่มประสิทธิภาพของสำนักงานจังหวัดซีอีโอ เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดทำระบบฐานข้อมูล ระบบการวางแผนเพื่อแก้ไขปัญหา และการบริหารพัฒนาของจังหวัดซีอีโอ ตลอดจนระบบการติดตามและประเมินผล

การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการให้คำนึงถึงหลักการ ดังต่อไปนี้

- (1) การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับภาค 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 จากการศึกษาข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของการบริหารระดับจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับในอดีตรวม 2 แบบ ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำไปปรับใช้ในการเสนอปัญหา และแนวทางการพัฒนา ในบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยมีส่วนทำให้การศึกษาได้รับการยอมรับในทางวิชาการและมีค่าเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ทราบและเข้าใจวิธีการศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นสากลและเป็นที่ยอมรับ การศึกษาเรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ครั้งนี้ ครอบคลุม 6 หัวข้อต่อไปนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของจังหวัดกระบี่มีจำนวน 380,474 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างมีประมาณ 1,105 คน โดยในการศึกษามีประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

- 1.1 ข้าราชการประจำและพนักงานรัฐวิสาหกิจ
- 1.2 ประชาชนในอำเภอเมือง
- 1.3 ประชาชนในอำเภอเกาะลันตา

โดยมีรายละเอียดดังนี้ ประชากรของจังหวัดกระบี่ แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ ประกอบด้วย (1) อำเภอเมือง (2) อำเภอเหนือคลอง (3) อำเภอคลองท่อม (4) อำเภอปลายพระยา (5) อำเภออ่าวลึก (6) อำเภอเขาพนม (7) อำเภอลำทับ และ (8) อำเภอเกาะลันตา กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น ข้าราชการและรัฐวิสาหกิจในส่วนภูมิภาคของจังหวัดกระบี่ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับหลักการบริหารราชการจังหวัด ซึ่งจะสามารถตอบคำถามได้อย่างเข้าใจ ถูกต้อง ในส่วนของประชาชนได้ใช้กลุ่มตัวอย่างจากอำเภอเมืองและอำเภอเกาะลันตา สืบเนื่องมาจากข้อมูลการสำรวจความจำเป็นพื้นฐานของประชาชนในปี 2549 ทุกอำเภอ พบว่า ประชาชนในอำเภอเมืองมี

รายได้ไม่ต่ำกว่าคนละ 20,000 บาทต่อปี โดยมีจำนวนประชากร 93,763 คน และผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ที่ 100 % (อำเภอเมืองมีจำนวนประชากรมากที่สุดและรายได้เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าคนละ 20,000 บาทต่อปี) ส่วนในอำเภอเกาะลันตา มีจำนวนประชากร 24,423 คน และผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ที่ 97.5 % อยู่ในระดับที่น้อยที่สุดเมื่อเทียบตามจำนวนประชากรทุกอำเภอ (ข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกระบี่) ดังนั้นจึงใช้กลุ่มตัวอย่างของอำเภอเมือง และอำเภอเกาะลันตาเพื่อสามารถให้ข้อมูลเปรียบเทียบวัดจากขนาดประชากรและจากตัวรายได้ของประชากร เพื่อให้การตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างเกิดการกระจาย และสามารถเปรียบเทียบความคิดเห็นตามระดับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ในรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น โดยใช้ตารางของทาโร ยามาเน่

ทั้งนี้ โดยใช้แบบสอบถาม และเป็นลักษณะของการวิจัยสนาม มีการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล โดยจะตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ของข้อมูลจากแบบสอบถามทุกชุด จัดคำตอบแยกเป็นกลุ่มและหมวดหมู่ นำไปประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS สำหรับสถิติที่นำมาใช้ เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ ค่า S.D. เพื่อหาค่ากระจายน้ำหนักของคำตอบในการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในเรื่องระดับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการแบบบูรณาการ และการทดสอบค่าที (t-test) และใช้ตารางของทาโร ยามาเน่ โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 หรือ $\pm 5\%$

ตารางที่ 3.1 แสดงรายละเอียดของการสำรวจความจำเป็นพื้นฐาน ของจังหวัดกระบี่ (2549)

พื้นที่	จำนวนประชากร	รายได้เฉลี่ยต่ำกว่า 20,000 บาท ต่อปี ต่อคน	
		จำนวน	ร้อยละ
อ.เมือง	93,763	93,763	100.0 %
อ.เขาพนม	43,162	43,120	99.9 %
อ.เกาะลันตา	24,423	23,910	97.9 %
อ.คลองท่อม	63,558	63,544	98.9 %
อ.อ่าวลึก	50,234	50,234	100.0 %
อ.ปลายพระยา	34,222	34,222	100.0 %
อ.ลำทับ	18,627	18,637	100.0 %
อ.เหนือคลอง	52,485	52,455	99.9 %

ตารางที่ 3.2 ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ 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

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ขนาด ประชากร	ระดับความคลาดเคลื่อน					
	± 1%	± 2%	± 3%	± 4%	± 5%	± 10%
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 : Taro Yamane(1967) *Elementary Sampling Theory*, p.398.

ตารางที่ 3.3 ประเภทของประชากร/กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง

ประเภทของประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง
1. ข้าราชการส่วนภูมิภาค จังหวัดกระบี่และพนักงาน รัฐวิสาหกิจ	1,705	316	313
2. ประชาชนในอำเภอ เกาะลันตา	24,423	392	301
3. ประชาชนในอำเภอเมือง	93,763	397	358
รวม	119,891	1,105	972

(คิดเป็นร้อยละ 88.00 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างภาคสนาม หัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ครอบคลุม 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม ลักษณะแบบสอบถาม และการทดสอบแบบสอบถาม

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1.1 คำนึงถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้

2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งข้อคำถาม

2.1.3 ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง

2.1.4 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา จำนวน 2 คน นอกจากนั้น ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยนี้ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตรประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ท (R. A. Likert) หรือ ลิเคิร์ท สเกล (Likert Scale) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกันนี้ ได้จัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล ให้มีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์ผล มีค่าน้ำหนักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับ

ในส่วนของเกณฑ์การวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

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

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย 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 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การให้คะแนนในมาตรวัด

ระดับความพร้อม	ระดับคะแนน
เห็นด้วยมาก	3
เห็นด้วยปานกลาง	2
เห็นด้วยน้อย	1

ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่านั้น อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5-6 ระดับก็ได้ แต่ในที่นี้เลือก 3 ระดับ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้น มีดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมากกว่า 50 ข้อ

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่านหรือนำผลการศึกษาวิจัย ไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจายเวลา อีกทั้งเวลาผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้น่าเบื่อในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

เจ็ด ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรก ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ถัดควาลัย รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี 2529: 310-311; เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2539: 377; สมชัย ศรีสุทธิยากร 2546: 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามทฤษฎีของเบสท์ (Best 1977: 174) และแนวคิดของแดเนียล (Daniel 1995: 18-19) โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยข้อคำถามปิดและข้อคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถาม 4 ส่วน เช่น

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ในเรื่องประเภทกลุ่มตัวอย่าง เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ โดยประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 34 ข้อคำถาม

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 33 ข้อคำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม ดังกล่าวแล้วว่า การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้สร้างหรือออกแบบสอบถามและสร้างตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ ขอบเขตการศึกษา และกรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มี

ความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ยกร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้องขั้นตอนนี้ดำเนินการโดย

2.3.1 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ (1) นายรัฐพงศ์ สิริชนะ ตำแหน่ง หัวหน้าสำนักงานจังหวัดกระบี่ และ (2) นายนิมิตร นิลวัตร ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานยุทธศาสตร์จังหวัดกระบี่ เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อความที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อความที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

2.3.2 แบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีจำนวน 2 คน คือ (1) อาจารย์พลเอกศิริรินทร์ ฐูปกล้า และ (2) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

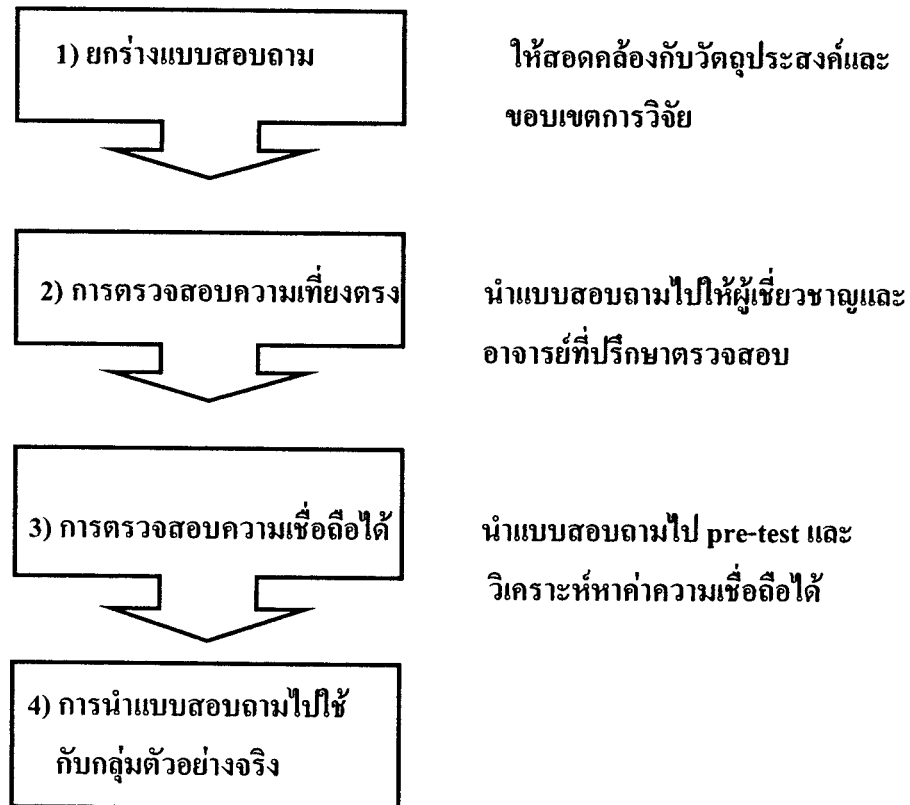
ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ ดำเนินการ โดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงในพื้นที่ อำเภอเมืองและอำเภอเกาะลันตา จำนวน 50 คน ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนดังกล่าวนี้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 50 ชุดดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้ เท่ากับ 0.96 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน

ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ ได้สรุปไว้ในภาพ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

มี 3 วิธี ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร จากการศึกษาวิจัยสนาม และจากการสังเกตการณ์

3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น จาก ตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงเข้าถึงข้อมูลที่ได้จากเครือข่ายระหว่างประเทศ หรือ อินเทอร์เน็ต (international network หรือ internet) กฎหมาย ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี และรายงานการประเมินผลการนำการบริหารจัดการแบบจังหวัดซีอีโอ ในจังหวัดโครงการนำร่อง

3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม หรือการรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ครอบคลุมถึงการออกไปสัมภาษณ์ด้วยแบบสอบถาม หรือแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างกรอก

หรือส่งทางไปรษณีย์ การรวบรวมข้อมูลการวิจัยสนามนี้ การรวบรวมข้อมูลภาคสนามนี้ เริ่มระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม 2549 ถึง วันที่ 15 กันยายน 2549 โดยผู้ศึกษาและผู้ช่วยได้ออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ต่าง ๆ ด้วยตนเอง รวมถึงนำไปฝากผู้นำท้องถิ่นให้แจกต่อกลุ่มตัวอย่าง

3.3 การรวบรวมจากการสังเกตการณ์ เป็นการสังเกตเหตุการณ์ สภาพแวดล้อม เช่น การประชุม ชีวิตความเป็นอยู่ หรือการใช้ชีวิตของกลุ่มตัวอย่าง

การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนี้ มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และ (2) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา รวมอยู่ด้วย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลได้แล้ว จะตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด รวมทั้งจัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด

4.1 วิธีการประมวลข้อมูล ก่อนที่จะวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ประมวลข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยภาคสนาม

4.1.2 ตรวจสอบแบบสอบถามทุกชุดเพื่อดูความถูกต้อง และความสมบูรณ์

4.1.3 จัดคำตอบเป็นกลุ่ม และเป็นหมวดหมู่ รวมทั้งให้รหัส (code) คำตอบ

4.1.4 ใส่รหัสคำตอบจากข้อ 4.1.3 ลงในแผ่นรหัส (coding form) จนครบทุกชุด พร้อมกับทำคู่มือให้รหัส (coding book)

4.1.5 พิมพ์รหัสจากแผ่นรหัสทั้งหมดลงในแผ่นดิสก์ (diskette) ของเครื่องคอมพิวเตอร์ ฉะนั้น ข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดจึงอยู่ในแผ่นดิสก์ในรูปของรหัส

4.1.6 จากนั้นได้ทำการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Society Science)

4.2 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้น เป็นการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งอาจดำเนินการโดยใช้คอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบุนิสิตที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ ในการนำเสนอข้อมูล จะดำเนินการโดย นำเสนอในรูปของการวิเคราะห์แบบพรรณนา (descriptive analysis) พร้อมกับมีภาพและตารางประกอบตามความจำเป็น สำหรับสถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. การทดสอบค่าที (t-test) ตามความเหมาะสม และจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม

5. ระยะเวลาทำการวิจัย

การศึกษาเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2549 ถึง วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2550 รวมระยะเวลา 8 เดือน ในการศึกษาตลอดโครงการ

6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

สามารถแบ่งแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ เป็นรายละเอียด ดังนี้

- 6.1 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 4 สัปดาห์
- 6.2 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม 6 สัปดาห์
- 6.3 ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 10 สัปดาห์
- 6.4 จัดทำรายงานร่างผลการศึกษา 8 สัปดาห์
- 6.5 เขียนผลการศึกษาลบสมบูรณและจัดทำเป็นรูปเล่ม 4 สัปดาห์

โปรดดูตารางที่ 3.3 ดังนี้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” เป็นการศึกษาด้านรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) เปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต (2) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ (3) เปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ และ (4) สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันและการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในอดีต การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้าราชการในจังหวัดกระบี่ ประชาชนในอำเภอเมือง และประชาชนในอำเภอเกาะลันตา ของจังหวัดกระบี่ รวม 972 คน คิดเป็นร้อยละ 88.00 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,105 คน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลทั้งหมด จากนั้น จึงนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC และได้นำเสนอข้อมูล โดยใช้วิธีบรรยายและแสดงตารางประกอบคำบรรยาย

ผู้ศึกษาขอกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ ที่นำมาใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

- 1) n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

4) t-test แทน การทดสอบค่าที

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 หัวข้อ

2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางพัฒนา และการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

ตอนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลทั่วไปหรือข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้ประมวลและวิเคราะห์ข้อมูลและได้จัดเรียงเรียงไว้ในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 972) แสดงค่าเป็นจำนวนและร้อยละ จำแนกตาม ข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง	n = 972	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ประเภท กลุ่มตัวอย่าง		
1. ข้าราชการส่วนภูมิภาคจังหวัด กระบี่และพนักงานรัฐวิสาหกิจ	313	32.2
2. ประชาชนในอำเภอเกาะลันตา	301	30.9
3. ประชาชนในอำเภอเมือง	358	36.9
รวม	972	100.0
2. เพศ		
1. ชาย	464	47.7
2. หญิง	508	52.3
รวม	972	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง		n = 972	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. การศึกษา	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	328	33.7
	2. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	472	48.6
	3. สูงกว่าปริญญาตรี	172	17.7
รวม		972	100.0
4. อาชีพ	1. ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ	313	32.2
	2. ประชาชน/รับจ้าง	470	48.35
	3. นักศึกษา	135	13.89
	4. เจ้าของกิจการ	54	5.56
รวม		972	100.0

จากการศึกษาตารางที่ 4.1 พบว่า ในเรื่องประเภทกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นประชาชนในอำเภอเมือง (ร้อยละ 36.9) รองลงมาเป็นข้าราชการส่วนภูมิภาคกระบี่และพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 32.2) และส่วนที่เหลือเป็นประชาชนในอำเภอเกาะลันตา (ร้อยละ 30.9) ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 52.3) เป็นเพศหญิง และส่วนที่เหลือ (ร้อยละ 47.7) เป็นเพศชาย ในเรื่องการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 48.6) มีการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่ารองลงมา (ร้อยละ 33.7) มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และ (ร้อยละ 17.7) มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ในส่วนของการประกอบอาชีพ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 48.35) เป็นประชาชนและรับจ้าง รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ (ร้อยละ 32.2) ประกอบอาชีพรับราชการ/รัฐวิสาหกิจ (ร้อยละ 13.89) เป็นนักศึกษา และที่เหลือ (ร้อยละ 5.56) ประกอบอาชีพเจ้าของกิจการ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ แบ่งเป็น 4 หัวข้อ ดังได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น แต่ละหัวข้อมีดังต่อไปนี้

2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ (หรือเรียกว่า จังหวัดซีอีโอ) กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต (หรือเรียกว่า การบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม) ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ กับการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม ได้ครอบคลุมทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ซึ่ง ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ผลการวิเคราะห์แบ่งเป็น 12 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารนโยบาย ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารนโยบาย

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. การกำหนดนโยบายของ จังหวัดซีไอ สอดคล้องต่อการ นำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหาร จัดการของจังหวัดแบบเดิม	302	625	45	972	1.74	0.54	ปานกลาง
2. การกำหนดนโยบายของ จังหวัดซีไอมีความชัดเจน และ เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตย มากกว่าแบบเดิม	313	580	79	972	1.76	0.58	ปานกลาง
3. ในภาพรวม การบริหาร นโยบายของจังหวัดซีไอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	303	582	87	972	1.78	0.59	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.76	0.57	ปานกลาง

หมายเหตุ สำหรับตารางที่ใช้สถิติ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที (t-test)

- 1) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05
- 2) ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้
 - 2.1) เห็นด้วยมาก ช่วงคะแนน 2.33 - 3.00 คะแนน
 - 2.2) เห็นด้วยปานกลาง ช่วงคะแนน 1.67 - 2.32 คะแนน
 - 2.3) เห็นด้วยน้อย ช่วงคะแนน 1.00 - 1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.76) ว่า การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีความชัดเจน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตยมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.74) ว่า การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.78) ว่า ในภาพรวม การบริหารนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ เปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารนโยบาย พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.76)

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.3 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตาม ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
4. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจหน้าที่ ให้กับหัวหน้าส่วนราชการ มากกว่าแบบเดิม	304 31.3	567 58.4	101 10.4	972 100.0	1.79	0.661	ปานกลาง
5. จังหวัดซีอีโอกำหนดการใช้ อำนาจหน้าที่ไว้เหมาะสมและง่าย ต่อการนำไปปฏิบัติมากกว่า แบบเดิม	288 29.6	598 61.5	86 8.9	972 100.0	1.79	0.585	ปานกลาง
6. ในภาพรวม การบริหารอำนาจ หน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	290 29.8	584 60.1	98 10.1	972 100.0	1.80	0.600	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.79	0.615	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.79) ว่า จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าส่วนราชการมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.79) ว่า จังหวัด ซีอีโอกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ไว้เหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.80) ว่า ในภาพรวมการบริหารอำนาจหน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.79)

2.1.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารคุณธรรม ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารคุณธรรม

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารคุณธรรม	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
7. จังหวัดซีอีโอสามารถควบคุม คอร์ปชั่นของข้าราชการได้	244 25.1	566 58.2	162 16.7	972 100.0	1.92	0.641	ปานกลาง มากกว่าแบบเดิม
8. จังหวัดซีอีโอสร้างจิตสำนึก ให้แก่ข้าราชการในการให้บริการ	251 25.8	577 59.4	144 14.8	972 100.0	1.89	0.628	ปานกลาง ประชาชนมากกว่าแบบเดิม
9. ในภาพรวม การบริหาร คุณธรรมของจังหวัดซีอีโอมี	243 25.0	591 60.8	138 14.2	972 100.0	1.89	0.617	ปานกลาง ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม
เฉลี่ยรวม					1.90	0.628	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 4.4 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.92) ว่า จังหวัดซีอีโอสามารถควบคุมคอร์ปชั่นของข้าราชการได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.89) ว่า จังหวัดซีอีโอสร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการในการให้บริการประชาชนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.89) ว่า การบริหารคุณธรรมของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารคุณธรรม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.90)

2.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.5 ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้าน การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
10. จังหวัดซีอีโอมุ่งการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมได้มากกว่าแบบเดิม	320 32.9	552 56.8	100 10.3	972 100.0	1.77	0.617	ปานกลาง
11. จังหวัดซีอีโอเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมของตนเองได้มากกว่าแบบเดิม	272 28.0	582 59.9	118 12.1	972 100.0	1.84	0.614	ปานกลาง
12. ในภาพรวม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	253 26.0	614 63.2	105 10.8	972 100.0	1.85	0.588	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.82	0.606	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.84) ว่า จังหวัดซีอีโอเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมของตนเองได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.77) ว่า จังหวัดซีอีโอมุ่งการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.85) ว่า ในภาพรวม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.82)

2.1.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการวางแผน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการวางแผน

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
13. จังหวัดซีอีโอวางแผนปฏิบัติ ตามแผน และประเมินผลแผน มากกว่าแบบเดิม	304 31.3	603 62.0	65 6.7	972 100.0	1.75	0.565	ปานกลาง
14. จังหวัดซีอีโอวางแผนในการ ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับหลัก ประชาธิปไตยมากกว่าแบบเดิม	292 30.0	577 59.4	103 10.6	972 100.0	1.81	0.607	ปานกลาง
15. ในภาพรวม การวางแผนของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	290 29.8	572 58.9	110 11.3	972 100.0	1.81	0.615	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.79	0.595	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่า จังหวัดซีอีโอวางแผนในการปฏิบัติงาน ได้สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตยมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.75) ว่า จังหวัดซีอีโอวางแผนปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่าในภาพรวม การบริหารจัดการด้านการวางแผนของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการวางแผน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.79)

2.1.6 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการจัดองค์การ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการจัดองค์การ

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
16. จังหวัดซีอีโอกำหนดสายการ บังคับบัญชาอย่างชัดเจนมากกว่า แบบเดิม	256 26.3	624 64.2	92 9.5	972 100.0	1.83	0.574	ปานกลาง
17. จังหวัดซีอีโอจัดโครงสร้าง องค์การได้อย่างเหมาะสม และมี เอกภาพในการบังคับบัญชา มากกว่าแบบเดิม	305 31.4	572 58.8	95 9.8	972 100.0	1.78	0.604	ปานกลาง
18. ในภาพรวม การจัดองค์การ ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	255 26.2	615 63.3	102 10.5	972 100.0	1.84	0.586	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.82	0.588	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.83) ว่า จังหวัดซีอีโอกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และเป็นระบบมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.78) ว่า จังหวัดซีอีโอจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.84) ว่า ในภาพรวม การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการจัดองค์การ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.82)

2.1.7 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.8 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
19. จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการ กำลังคนได้เหมาะสมตามตำแหน่ง หน้าที่มากกว่าแบบเดิม	251 25.8	605 62.3	116 11.9	972 100.0	1.86	0.599	ปานกลาง
20. จังหวัดซีอีโอสามารถพัฒนา บุคลากรเพื่อให้บริการประชาชน ได้มากกว่าแบบเดิม	255 26.2	595 61.2	122 12.6	972 100.0	1.86	0.608	ปานกลาง
21. ในภาพรวม การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของจังหวัดซีอีโอ มีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	270 27.8	597 61.4	105 10.8	972 100.0	1.83	0.598	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.85	0.601	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการกำลังคนได้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า จังหวัดซีอีโอสามารถพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.83) ว่า ในภาพรวม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.85)

2.1.8 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการอำนวยความสะดวก ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการอำนวยความสะดวก

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการอำนวยความสะดวก	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
22. จังหวัดซีอีโอควบคุมดูแล ข้าราชการอย่างทั่วถึงและเสมอภาค มากกว่าแบบเดิม	260 26.8	591 60.8	121 12.4	972 100.0	1.86	0.610	ปานกลาง
23. ผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด ซีอีโอมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนัก บริหารมืออาชีพมากกว่าแบบเดิม	279 28.7	590 60.7	103 10.6	972 100.0	1.82	0.600	ปานกลาง
24. ในภาพรวม การอำนวยความสะดวก ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	242 24.9	604 62.1	126 13.0	972 100.0	1.88	0.604	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.85	0.604	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า จังหวัดซีอีโอควบคุมดูแลข้าราชการอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า ผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.88) ว่า ในภาพรวม การอำนวยความสะดวกของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดย

เปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการอำนวยความสะดวก พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.85)

2.1.9 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการประสานงาน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการประสานงาน

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการประสานงาน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
25. จังหวัดซีอีโอประสานงานเพื่อ ลดความขัดแย้งในหน่วยงานได้ มากกว่าแบบเดิม	249 25.6	617 63.5	106 10.9	972 100.0	1.85	0.586	ปานกลาง
26. จังหวัดซีอีโอมีการ ประสานงานภายในและภายนอก ตลอดเวลามากกว่าแบบเดิม	251 25.8	610 62.8	111 11.4	972 100.0	1.86	0.593	ปานกลาง
27. ในภาพรวม การประสานงาน ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าเดิม	249 25.6	632 65.0	91 9.4	972 100.0	1.84	0.569	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.85	0.582	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า จังหวัดซีอีโอมีการประสานงานภายในและภายนอกตลอดเวลา มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง

(ค่าเฉลี่ย 1.85) ว่า จังหวัด ซีอีโอประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งในหน่วยงานได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.84) ว่า ในภาพรวม การประสานงานของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการประสานงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.85)

2.1.10 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการรายงาน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.11 ดังนี้

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการรายงาน

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการรายงาน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
28. จังหวัดซีอีโอควบคุม ตรวจสอบและประเมินผลการ บริหารจัดการทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงานอย่างเข้มงวด มากกว่าแบบเดิม	262	601	109	972	1.84	0.598	ปานกลาง
29. จังหวัดซีอีโอรายงานผลการ ดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุง ได้ทันเหตุการณ์มากกว่าแบบเดิม	265	603	104	972	1.83	0.594	ปานกลาง
30. ในภาพรวม การรายงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	266	635	71	972	1.80	0.554	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.82	0.582	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตาราง 4.11 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน ระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.84) ว่า จังหวัดซีอีโอควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหาร จัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างเข้มงวดมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.83) ว่า จังหวัดซีอีโอรายงานผลการ ดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุงได้ทันเหตุการณ์มากกว่าการ บริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.80) ว่า ในภาพรวม การรายงานของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการรายงาน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.82)

2.1.11 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการงบประมาณ ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับ การบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามด้านการงบประมาณ

ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ด้านการงบประมาณ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
31. จังหวัดซีอีโอวางแผนรายรับ รายจ่ายอย่างชัดเจนและสามารถ ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ได้มากกว่าแบบเดิม	296 30.5	569 58.5	107 11.0	972 100.0	1.81	0.614	ปานกลาง
32. จังหวัดซีอีโอใช้จ่าย งบประมาณอย่างถูกต้องและ คุ้มค่ามากกว่าแบบเดิม	255 26.2	595 61.2	122 12.6	972 100.0	1.86	0.608	ปานกลาง
33. ในภาพรวม การงบประมาณ ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	210 21.6	648 66.7	114 11.7	972 100.0	1.90	0.569	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.85	0.597	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า จังหวัดซีอีโอใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามากกว่า การบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่าจังหวัดซีอีโอวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและสามารถตรวจสอบการใช้จ่าย งบประมาณได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.90) ว่า ในภาพรวม การงบประมาณของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการ ของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ด้านการงบประมาณ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.85)

2.1.12 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีตในภาพรวมทั้ง 11 ด้าน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.13 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตาม ภาพรวมทั้ง 11 ด้าน

ภาพรวมการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
34. ในภาพรวม การบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	260	633	79	972			
ได้แก่ การบริหารนโยบาย, การ บริหารอำนาจหน้าที่, การบริหาร คุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้อง กับสังคม, การวางแผน, การจัด องค์การ, การบริหารทรัพยากร มนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การ ประสานงาน, การรายงาน, และ การงบประมาณ เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	26.8	65.1	8.1	100.0	1.81	0.561	ปานกลาง
รวม					1.81	0.561	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า ในส่วนของภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการของจังหวัดซีอีโอของจังหวัด กระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหาร คุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากร มนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอทั้ง 11 ด้าน นั้น เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดใน อดีต ในภาพรวม ทั้ง 11 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่า เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบ แนวคิด PAMS-POSDCoRB ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.14

หมายเหตุ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้าน ดังกล่าว มีตามลำดับ ดังนี้ หนึ่ง พิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หาก ปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุดจะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหาก ค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่ แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อย ที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณา จากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่ม ตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในตารางที่ 14.4 ข้างล่างนี้ที่แสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย

ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ จำแนกตาม
ปัญหา 11 ด้าน

ปัญหาของประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ด้านการกำหนดนโยบาย							
1. จังหวัดซีอีโอกำหนดนโยบาย ภายใน ไม่สอดคล้องกับการแก้ไข ปัญหาของจังหวัด	305 31.4	588 60.5	79 8.1	972 100.0	1.77	0.584	ปานกลาง
2. การกำหนดนโยบาย ของ จังหวัดซีอีโอไม่ตรงกับความต้องการ ของประชาชนส่วนใหญ่	257 26.4	606 62.4	109 11.2	972 100.0	1.85*	0.595	ปานกลาง
	รวม				1.81	0.589	ปานกลาง
ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
3. อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจ มากเกินไป	283 29.1	582 59.9	107 11.0	972 100.0	1.82	0.607	ปานกลาง
4. ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติ หน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	240 24.7	612 63.0	120 12.3	972 100.0	1.88*	0.596	ปานกลาง
	รวม				1.85	0.601	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการบริหารคุณธรรม							
5. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัด ซีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการ ปฏิบัติงาน เช่น ความซื่อสัตย์ สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม	298	562	112	972	1.81	0.621	ปานกลาง
6. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัด ซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิ ชอบ (คอร์รัปชั่น)	276	589	107	972	1.83*	0.603	ปานกลาง
	รวม				1.82	0.612	ปานกลาง
ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ							
สังคม							
7. การบริหารจัดการของจังหวัด ซีอีโอยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ ต่อสังคมหรือส่วนรวมมาก เท่าที่ควร	226	656	90	972	1.86	0.553	ปานกลาง
8. จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาสังคมด้วยตนเอง	244	633	123	972	1.88*	0.594	ปานกลาง
	รวม				1.87	0.573	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการวางแผน							
9. การวางแผนในการปฏิบัติงาน ของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ ถูกต้องตามแผน	246 25.3	636 65.4	90 9.3	972 100.0	1.84	0.566	ปานกลาง
10. การวางแผนงานในการ ปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ได้ มุ่งประโยชน์ต่อประชาชน	261 26.9	599 61.6	112 11.5	972 100.0	1.85*	0.601	ปานกลาง
รวม					1.845	0.583	ปานกลาง
ด้านการจัดองค์การ							
11. จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อน และไม่ชัดเจน	248 29.2	568 58.4	120 12.3	972 100.0	1.83*	0.623	ปานกลาง
12. การจัดองค์การของจังหวัด ซีอีโอยังไม่เหมาะสมตามตำแหน่ง งานเท่าที่ควร	283 29.1	581 59.8	108 11.1	972 100.0	1.82	0.608	ปานกลาง
รวม					1.83	0.615	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของประสิทธิภาพ 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 เป็นเรื่องใหม่พอควร)	262	630	80	972			
	27.0	64.8	8.2	100.0	1.81	0.563	ปานกลาง
14. จังหวัดซีอีโอขาดการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง	276	591	105	972			
	28.4	60.8	10.8	100.0	1.82*	0.601	ปานกลาง
	รวม				1.82	0.582	ปานกลาง
ปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก							
15. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจใน การตัดสินใจและสั่งการ ให้กับ ผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดมาก เกินไป	265	604	103	972			
	27.3	62.1	10.6	100.0	1.83	0.593	ปานกลาง
16. ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัด ซีอีโอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้า ตัดสินใจ	267	590	115	972			
	27.5	60.7	11.8	100.0	1.84*	0.607	ปานกลาง
	รวม				1.84	0.600	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการประสานงาน							
17. การประสานงานภายในและ ภายนอกหน่วยงานของจังหวัด ซีอีโอ ยังไม่ประสบผลสำเร็จมาก เท่าที่ควร	242 24.9	644 66.3	86 8.8	972 100.0	1.84*	0.559	ปานกลาง
18. จังหวัดซีอีโอขาดการ ประชาสัมพันธ์ในด้านการ ประสานงานทั้งภายในและ ภายนอก	288 29.6	569 58.6	115 11.8	972 100.0	1.82	0.619	ปานกลาง
รวม					1.83	0.589	ปานกลาง
ด้านการรายงาน							
19. การประเมินผล และการ ควบคุมตรวจสอบทั้งภายในและ ภายนอกของจังหวัดซีอีโอยังไม่ รวดเร็วและราบรื่นมากเท่าที่ควร	220 22.6	670 68.9	82 8.5	972 100.0	1.86	0.539	ปานกลาง
20. จังหวัดซีอีโอมีการรายงานผล การปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชา ทราบล่าช้า	248 25.5	598 61.5	126 13.0	972 100.0	1.87*	0.608	ปานกลาง
รวม					1.87	0.573	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาของประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ ของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการงบประมาณ							
21. การบริหารงบประมาณของ จังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัดไม่ คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด	248	649	75	972			
	25.5	66.8	7.7	100.0	1.82*	0.549	ปานกลาง
22. จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เท่าที่ควรในการจัดสรร งบประมาณ	263	628	81	972			
	27.1	64.6	8.3	100.0	1.81	0.565	ปานกลาง
	รวม				1.82	0.557	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.84	0.588	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.14 แสดงผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ (1) ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.85) ว่า การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.77) ว่า จังหวัดซีอีโอกำหนดนโยบายไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด (2) ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.88) ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมิลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป (3) ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.83) ว่า ข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ (คอร์รัปชัน) และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่า ข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม (4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.88) ว่า จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วยตนเอง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเท่าที่ควร (5) **ด้านการวางแผน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.85) ว่า การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ได้มุ่งประโยชน์ต่อประชาชน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.84) ว่า การวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามแผน (6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.83) ว่า จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอยังไม่เหมาะสมตามตำแหน่งงานเท่าที่ควร (7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า จังหวัดซีอีโอขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่า ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควรเนื่องจากจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่พอควร (8) **ปัญหาด้านการอำนวยการ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.84) ว่า ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดซีอีโอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.83) ว่า จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการให้กับผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดมากเกินไป (9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.84) ว่า การประสานนโยบายภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประสบผลสำเร็จมากเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า จังหวัดซีอีโอขาดการประชาสัมพันธ์ในด้านการประสานงานทั้งภายในและภายนอก (10) **ปัญหาด้านการรายงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.87) ว่า จังหวัดซีอีโอมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.86) ว่า การประเมินผล และการควบคุมตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอยังไม่รวดเร็วและไม่รอบรึ้นมากเท่าที่ควร และ (11) **ปัญหาด้านการงบประมาณ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า การบริหารงบประมาณของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.81) ว่า จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณมากเท่าที่ควร

สรุป ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการส่วนจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ส่วนอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.84)

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน

หมายเหตุ ปัญหาตามกรอบแนวคิด ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้านดังกล่าวข้างต้นนี้ แต่ละด้านมีหลายปัญหา แต่ในที่นี้ ได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน "กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา" ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางการพัฒนา

2.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ จำแนกตามแนวทางการพัฒนา 11 ด้าน

แนวทางการพัฒนา	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
ด้านการบริหารนโยบาย							
1. จังหวัดซีอีโอควรกำหนด	314	582	76	972			
นโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น	32.3	59.9	7.8	100.0	1.76	0.584	ปานกลาง
ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
2. ผู้บริหารของจังหวัดซีอีโอควร	313	560	99	972			
ลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจไปให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น	32.2	57.6	10.2	100.0	1.78	0.613	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ด้านการบริหารคุณธรรม							
3. จังหวัดซีอีโอควรส่งเสริม	328	561	83	972			
ข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และ เสียสละเพื่อส่วนรวม	33.8	57.7	8.5	100.0	1.75	0.600	ปานกลาง
ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม							
4. การบริหารจัดการของจังหวัด	281	588	103	972			
ซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มี เป้าหมายเพื่อประชาชนและ เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวม ให้มากที่สุด	28.9	60.5	10.6	100.0	1.82	0.602	ปานกลาง
ด้านการวางแผน							
5. จังหวัดซีอีโอควรวางแผน	285	575	112	972			
ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล แผน อย่างสม่ำเสมอ	29.3	59.2	11.5	100.0	1.82	0.614	ปานกลาง
ด้านการจัดองค์การ							
6. จังหวัดซีอีโอควรจัดโครงสร้าง	290	588	94	972			
หรือองค์การให้เล็กลงเพื่อการ ประหยัดงบประมาณ	29.8	60.5	9.7	100.0	1.80	0.596	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
7. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	306	571	95	972			
	31.5	58.7	9.8	100.0	1.78	0.605	ปานกลาง
ด้านการอำนวยความสะดวก							
8. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารที่เป็นฝ่ายประจำที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น	301	579	92	972			
	31.0	59.5	9.5	100.0	1.78	0.599	ปานกลาง
ด้านการประสานงาน							
9. จังหวัดซีอีโอควรประชาสัมพันธ์เรื่องการประสานงานเพิ่มขึ้นเพื่อสนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ	311	581	80	972			
	32.0	59.8	8.2	100.0	1.76	0.588	ปานกลาง
ด้านการรายงาน							
10. จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนและสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	284	618	70	972			
	29.2	63.6	7.2	100.0	1.78	0.562	ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
ด้านการงบประมาณ							
11. จังหวัดซีอีโอควรใช้	331	566	75	972			
งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้ง ควรควบคุมตรวจสอบการใช้ งบประมาณเพิ่มมากขึ้น	34.1	58.2	7.7	100.0	1.74	0.590	ปานกลาง
	รวม				1.78	0.595	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				1.78	0.595	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.15 แสดงผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน ๆ ละ 1 ข้อ ดังนี้ (1) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.76) ว่า จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น (2) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.78) ว่า ผู้บริหารของจังหวัดซีอีโอควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจ ไปให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น (3) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.75) ว่า จังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม (4) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด (5) แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า จังหวัดซีอีโอควรวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผน อย่างสม่ำเสมอ (6) แนว

ทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.80) ว่า จังหวัดซีอีโอควรจัดโครงสร้างหรือองค์การให้เล็กลงเพื่อการประหยัดงบประมาณ (7) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.78) ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงาน (8) แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวก กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.78) ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารที่เป็นฝ่ายประจำที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น (9) แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.76) ว่า จังหวัดซีอีโอควรประชาสัมพันธ์เรื่องการประสานงานเพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ (10) แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.78) ว่า จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนและสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และ (11) แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.74) ว่า จังหวัดซีอีโอควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คัดค้านค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น

สรุป ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการส่วนจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ล้วนอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.78)

2.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB วิเคราะห์โดยการนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

2.4.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

2.4.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ในภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าแบบเดิม	311 34.1	566 58.2	75 7.7	972 100.0	1.74	0.590	ปานกลาง
2. ในภาพรวมในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสามารถแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	284 29.2	594 61.1	94 9.7	972 100.0	1.80	0.592	ปานกลาง
3. ในภาพรวมในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	229 23.6	657 67.6	86 8.8	972 100.0	1.85	0.550	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.79	0.577	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย มีดังนี้ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.85) ว่า ในภาพรวมในการบริหารจัดการของจังหวัด ซีอีโอในปัจจุบัน แก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.80) ว่า ในภาพรวม ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (3) กลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.74) ว่า ในภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัด ซีอีโอสูงกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

สรุป ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการส่วนจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.79)

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ แบ่งเป็น 4 หัวข้อย่อย ดังนี้

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตา

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี

4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับประชาชน

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตา ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตา

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 659)				t	Sig. (2-tailed)
	ประชาชน ในอำเภอเมือง		ประชาชน เกาะลันตา			
	\bar{X} (n = 358)	S.D.	\bar{X} (n = 301)	S.D.		
1. ในภาพรวม การบริหารนโยบาย ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	1.74	0.520	1.79	0.636	-0.114	0.226 ^{n.s.}
2. ในภาพรวม การบริหารอำนาจ หน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.77	0.577	1.84	0.656	-1.322	0.187 ^{n.s.}
3. ในภาพรวม การบริหารคุณธรรม ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	1.86	0.596	1.93	0.659	-1.360	0.174 ^{n.s.}

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 659)				t	Sig. (2-tailed)
	ประชาชน ในอำเภอ เมือง S.D. \bar{X} (n = 358)	ประชาชน ในอำเภอ เกาะ ลันตา S.D. \bar{X} (n = 301)				
4. ในภาพรวม การบริหารที่เกี่ยวข้อง กับสังคมของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.85	0.566	1.82	0.595	0.574	0.566 ^{n.s.}
5. ในภาพรวม การวางแผนของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.80	0.600	1.81	0.628	-0.129	0.898 ^{n.s.}
6. ในภาพรวม การจัดองค์การของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.82	0.555	1.87	0.605	-1.026	0.305 ^{n.s.}
7. ในภาพรวม การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.83	0.552	1.81	0.629	0.479	0.632 ^{n.s.}
8. ในภาพรวม การอำนาจการของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.87	0.625	1.88	0.590	-0.058	0.954 ^{n.s.}
9. ในภาพรวม การประสานงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	1.85	0.522	1.84	0.601	0.258	0.796 ^{n.s.}
10. ในภาพรวม การรายงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.75	0.511	1.83	0.586	-1.893	0.066 ^{n.s.}
11. ในภาพรวม การงบประมาณของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.91	0.547	1.92	0.581	-0.422	0.673 ^{n.s.}
เฉลี่ยรวม	1.9	0.561	1.9	0.7	-0.5	0.5

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตาต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่า α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) < α (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ซึ่งหมายถึงมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่าหรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) > α หรือ Sig. (2-tailed) = α (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ซึ่งหมายถึง non significant หรือ ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05)

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

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

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้ กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แยกต่าง (Sig. (2-tailed) < α)

6) ^{n.s.} หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) > α)

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.17 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตาต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน (10) ด้านการรายงาน และ (11) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันโดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า

α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.266, 0.178, 0.174, 0.566, 0.898, 0.305, 0.632, 0.954, 0.796, 0.066, และ 0.673 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตาต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 11 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มจำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ ประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตาต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ รวม 11 ด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตาม เพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามเพศ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 972)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย \bar{X} (n = 464)	S.D.	หญิง \bar{X} (n = 508)	S.D.		
1. ในภาพรวม การบริหารนโยบาย ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	1.78	0.602	1.78	0.587	0.120	0.904 ^{n.s.}
2. ในภาพรวม การบริหารอำนาจ หน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.82	0.587	1.78	0.612	1.033	0.302 ^{n.s.}

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามเพศ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 972)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย \bar{X} (n = 464)		หญิง \bar{X} (n = 508)			
3. ในภาพรวม การบริหารคุณธรรม ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	1.90	0.640	1.88	0.596	0.429	0.668 ^{n.s.}
4. ในภาพรวม การบริหารที่เกี่ยวข้อง กับสังคมของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.84	0.597	1.85	0.580	-0.147	0.883 ^{n.s.}
5. ในภาพรวม การวางแผนของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.84	0.640	1.79	0.590	1.351	0.177 ^{n.s.}
6. ในภาพรวม การจัดองค์การของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.87	0.613	1.82	0.558	1.431	0.153 ^{n.s.}
7. ในภาพรวม การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.82	0.616	1.84	0.582	-0.347	0.728 ^{n.s.}
8. ในภาพรวม การอำนาจการของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.92	0.616	1.85	0.591	1.743	0.082 ^{n.s.}
9. ในภาพรวม การประสานงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	1.87	0.588	1.81	0.550	1.743	0.082 ^{n.s.}
10. ในภาพรวม การรายงานของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.82	0.581	1.78	0.528	1.170	0.242 ^{n.s.}
11. ในภาพรวม การงบประมาณของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.96	0.575	1.85	0.559	2.922	0.004*
เฉลี่ยรวม	1.858	0.605	1.82	0.575	1.040	0.384

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.18 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์กร (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน และ (10) ด้านการรายงาน ไม่แตกต่างกันโดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.904, 0.302, 0.668, 0.883, 0.177, 0.153, 0.728, 0.082, 0.082, และ 0.242 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 10 ด้าน ดังกล่าว

สำหรับด้านการงบประมาณ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.004) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 1 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ รวม 11 ด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน จำนวน 1 ด้าน และไม่แตกต่างกันจำนวน 10 ด้าน

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบ
บูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่า
ปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี

	กลุ่มตัวอย่าง (n = 972)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญา ตรี \bar{X} (n = 328)	S.D.	ปริญญา ตรี หรือ เทียบเท่า และสูง กว่า ปริญญา ตรี \bar{X} (n = 644)	S.D.		
1. ในภาพรวม การบริหารนโยบาย ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	1.82	0.586	1.76	0.596	1.589	0.112 ^{n.s.}
2. ในภาพรวม การบริหารอำนาจ หน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.83	0.581	1.79	0.610	1.009	0.313 ^{n.s.}
3. ในภาพรวม การบริหารคุณธรรม ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	1.92	0.611	1.88	0.620	1.037	0.300 ^{n.s.}
4. ในภาพรวม การบริหารที่เกี่ยวข้อง กับสังคมของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.89	0.589	1.82	0.586	1.726	0.085 ^{n.s.}
5. ในภาพรวม การวางแผนของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.84	0.625	1.80	0.609	0.965	0.335 ^{n.s.}

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

	กลุ่มตัวอย่าง (n = 972)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี \bar{X} (n = 328)	S.D.	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี \bar{X} (n = 644)	S.D.		
การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามระดับการศึกษา						
6. ในภาพรวม การจัดการกิจการของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.83	0.585	1.85	0.586	-0.390	0.696 ^{n.s.}
7. ในภาพรวม การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.88	0.554	1.80	0.618	1.963	0.050 ^{n.s.}
8. ในภาพรวม การอำนวยความสะดวกของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.93	0.626	1.86	0.591	1.703	0.089 ^{n.s.}
9. ในภาพรวม การประสานงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	1.85	0.574	1.83	0.567	0.514	0.607 ^{n.s.}
10. ในภาพรวม การรายงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.80	0.573	1.80	0.544	0.221	0.825 ^{n.s.}
11. ในภาพรวม การงบประมาณของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.92	0.578	1.89	0.565	0.881	0.378 ^{n.s.}
เฉลี่ยรวม	1.864	0.589	1.825	0.590	1.019	0.344

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.19 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน (10) ด้านการรายงาน และ (11) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย "ns" ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.112, 0.313, 0.300, 0.085, 0.335, 0.696, 0.050, 0.089, 0.607, 0.825 และ 0.378 (ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 11 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 11 ด้าน ดังกล่าว

4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับประชาชน ได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบ
บูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับประชาชน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามอาชีพ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 972)				t	Sig. (2-tailed)
	ประชาชน (n = 659)		ข้าราชการ (n = 313)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ในภาพรวม การบริหารนโยบายของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.77	0.572	1.80	0.638	-0.642	0.512 ^{n.s.}
2. ในภาพรวม การบริหารอำนาจ หน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.78	0.573	1.84	0.654	-1.467	0.143 ^{n.s.}
3. ในภาพรวม การบริหารคุณธรรม ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	1.88	0.598	1.92	0.656	-1.092	0.275 ^{n.s.}
4. ในภาพรวม การบริหารที่เกี่ยวข้อง กับสังคมของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.86	0.581	1.82	0.601	1.091	0.275 ^{n.s.}
5. ในภาพรวม การวางแผนของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.81	0.607	1.82	0.632	-0.108	0.914 ^{n.s.}
6. ในภาพรวม การจัดองค์กรของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.83	0.579	1.87	0.600	-0.841	0.401 ^{n.s.}
7. ในภาพรวม การบริหารทรัพยากร มนุษย์ของจังหวัดซีอีโอมี ประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	1.84	0.587	1.81	0.620	0.647	0.509 ^{n.s.}

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทั้ง 11 ด้าน ของจังหวัดซีอีโอ จำแนกตามอาชีพ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 972)					
	ประชาชน (n = 659)		ข้า ราชการ (n = 313)		t	Sig. (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
8. ในภาพรวม การอำนวยความสะดวกของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.88	0.609	1.88	0.594	0.187	0.852 ^{n.s.}
9. ในภาพรวม การประสานงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม	1.84	0.555	1.83	0.597	0.135	0.892 ^{n.s.}
10. ในภาพรวม การรายงานของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.79	0.540	1.82	0.583	-0.842	0.400 ^{n.s.}
11. ในภาพรวม การงบประมาณของ จังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่า แบบเดิม	1.89	0.566	1.92	0.577	-0.588	0.557 ^{n.s.}
เฉลี่ยรวม	1.83	0.578	1.84	0.613	0.320	0.520

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.20 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับประชาชนต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน พบว่า (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน (10) ด้านการรายงาน และ (11) ด้านการงบประมาณ ไม่แตกต่างกันโดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย "n.s." ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.521, 0.143, 0.275, 0.275, 0.914, 0.401, 0.509, 0.852, 0.892, 0.400, และ 0.557 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความ

คิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามจำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับประชาชนต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 11 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มจำแนกตามอาชีพ 2 กลุ่ม คือ ข้าราชการกับประชาชนต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ รวม 11 ด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 3 นี้ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางพัฒนา และการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน โดยแสดงไว้ในภาพที่ 4.1

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดแบบบูรณาการ 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			+	ข้อสรุป	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ด้านการบริหารนโยบาย								
1. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม	31.1	<u>64.3</u>	4.6	+	ภาพรวม ประสิทธิ ภาพการ บริหาร นโยบาย	31.1	<u>59.9</u>	9.0
2. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีความชัดเจน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตยมากกว่าแบบเดิม	32.2	<u>59.7</u>	8.1					
2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่								
1. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าส่วนราชการมากกว่าแบบเดิม	31.3	<u>58.4</u>	10.4	+	ภาพรวม ประสิทธิ ภาพด้าน การบริหาร อำนาจ หน้าที่	29.8	<u>60.1</u>	10.1
2. จังหวัดซีอีโอกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ไว้เหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติมากกว่าแบบเดิม	29.6	<u>61.5</u>	8.9					
3. ด้านการบริหารคุณธรรม								
1. จังหวัดซีอีโอสามารถควบคุมการคอร์รัปชั่นของข้าราชการได้มากกว่าแบบเดิม	25.1	<u>58.2</u>	16.7	+	ภาพรวม ประสิทธิ ภาพด้าน การบริหาร คุณธรรม	25.0	<u>60.8</u>	14.2
2. จังหวัดซีอีโอสร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการในการให้บริการประชาชนมากกว่าแบบเดิม	25.8	<u>59.4</u>	14.8					
4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม								
1. จังหวัดซีอีโอมุ่งการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมได้มากกว่าแบบเดิม	32.9	<u>56.8</u>	10.3	+	ภาพรวม ประสิทธิ ภาพด้าน การบริหาร ที่เกี่ยวข้อง กับสังคม	26.0	<u>63.2</u>	10.8
2. จังหวัดซีอีโอเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมได้มากกว่าแบบเดิม	28.0	<u>59.9</u>	12.1					

ประ
สิทธิ
ภาพใน
การ
บริหาร
จัดการ
ตาม
แนว
ทางการ
บริหาร
ราชการ
จังหวัด
แบบ
บูรณา
การ
ของ
จังหวัด
กระบี่

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			+	ข้อสรุป	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย
5. ด้านการการวางแผน								
1. จังหวัดซีอีโอวางแผนปฏิบัติ ตามแผน และประเมินผลแผน มากกว่าแบบเดิม	31.3	<u>62.0</u>	6.7	+	ภาพรวม ประสิทธิภาพ ด้าน การ วางแผน	29.8	<u>58.9</u>	11.3
2. จังหวัดซีอีโอวางแผนในการ ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับหลัก ประชาธิปไตยมากกว่าแบบเดิม	30.0	<u>59.4</u>	10.6					
6. ด้านการจัดองค์การ								
1. จังหวัดซีอีโอกำหนดสายการ บังคับบัญชาอย่างชัดเจนมากกว่า แบบเดิม	26.3	<u>64.2</u>	9.5	+	ภาพรวม ประสิทธิภาพ ด้าน การ จัด องค์การ	26.2	<u>63.3</u>	10.5
2. จังหวัดซีอีโอจัดโครงสร้าง องค์การได้อย่างเหมาะสม และมี เอกภาพในการบังคับบัญชา มากกว่าแบบเดิม	31.4	<u>58.8</u>	9.8					
7. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์								
1. จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการ กำลังคนได้เหมาะสมตาม ตำแหน่งหน้าที่มากกว่าแบบเดิม	25.8	<u>62.3</u>	11.9	+	ภาพรวม ประสิทธิภาพ การ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์	27.8	<u>61.4</u>	10.8
2. จังหวัดซีอีโอสามารถพัฒนา บุคลากรเพื่อให้บริการ ประชาชนได้มากกว่าแบบเดิม	26.2	<u>61.2</u>	12.6					
8. ด้านการอำนาจการ								
1. จังหวัดซีอีโอควบคุมดูแล ข้าราชการอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกว่าแบบเดิม	26.8	<u>60.8</u>	12.4	+	ภาพรวม ประสิทธิภาพ ด้านการ อำนาจ การ	24.9	<u>62.1</u>	13.0
2. ผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนัก บริหารมืออาชีพมากกว่า แบบเดิม	28.7	<u>60.7</u>	10.6					

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดแบบบูรณาการ 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			+	ข้อสรุป	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย
9. ด้านการประสานงาน								
1. จังหวัดซีอีโอประสานงานเพื่อ ลดความขัดแย้งในหน่วยงานได้ มากกว่าแบบเดิม	25.6	63.5	10.9	+	ภาพรวม ประสิทธิ ภาพ ด้านการ ประสาน งาน	25.6	65.0	9.4
2. จังหวัดซีอีโอมีการประสานงาน ภายในและภายนอกตลอดเวลา มากกว่าแบบเดิม	25.8	62.8	11.4					
10. ด้านการรายงาน								
1. จังหวัดซีอีโอควบคุมตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารจัดการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อย่างเข้มงวด มากกว่าแบบเดิม	27.0	61.8	11.2	+	ภาพรวม ประสิทธิ ภาพ ด้านการ รายงาน	27.4	65.3	7.3
2. จังหวัดซีอีโอรายงานผลการ ดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุง ได้ทันเหตุการณ์มากกว่าแบบเดิม	27.3	62.0	10.7					
11. ด้านการงบประมาณ								
1. จังหวัดซีอีโอวางแผนรายรับ รายจ่ายอย่างชัดเจนและสามารถ ตรวจสอบการใช้จ่าย งบประมาณได้มากกว่าแบบเดิม	30.5	58.5	11.0	+	ภาพรวม ประสิทธิ ภาพด้าน การงบ ประมาณ	21.6	66.7	11.7
2. จังหวัดซีอีโอใช้จ่าย งบประมาณอย่างถูกต้องและ คุ้มค่ามากกว่าเดิม	26.2	61.2	12.6					

ประ
สั
ท
ิ
ภ
า
พ
ใ
น
การ
บ
ริ
ห
า
ร
จ
ัด
ก
าร
ตาม
แนว
ท
าง
การ
บ
ริ
ห
า
ร
ร
า
ช
การ
จ
ัง
ห
ว
ัด
แบบ
บ
ู
ร
ณ
า
การ
ของ
จ
ัง
ห
ว
ัด
ก
ระ
บ
ี

ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่โดยเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต จำแนกตามการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน

จากภาพที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า

1) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีประสิทธิภาพด้านการบริหารนโยบาย ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีความชัดเจน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตยมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวมการบริหารนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการบริหารนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีประสิทธิภาพด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าส่วนราชการมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ไว้เหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารอำนาจหน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีประสิทธิภาพด้านการบริหารคุณธรรม ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอสามารถควบคุมการคอร์รัปชันของข้าราชการได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอสร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการในการให้บริการประชาชนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารคุณธรรมของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการบริหารคุณธรรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอมุ่งการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมของตนเองได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพด้านการวางแผน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอวางแผนปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอวางแผนในการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตยมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การวางแผนของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการวางแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

6) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพด้านการจัดองค์การ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการจัดองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ที่มีประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการกำลังคนได้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอสามารถพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ที่มีประสิทธิภาพด้านการอำนวยความสะดวก ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอควบคุมดูแลข้าราชการอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) ผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การอำนวยความสะดวกของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการอำนวยความสะดวกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

9) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ที่มีประสิทธิภาพด้านการประสานงาน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งในหน่วยงานได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอมีการประสานงานภายในและภายนอกตลอดเวลามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การประสานงานของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการประสานงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

10) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ที่มีประสิทธิภาพด้านการรายงานใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารจัดการทั้งภายในและ

ภายนอกหน่วยงานอย่างเข้มงวด มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอ รายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุงได้ทัน เหตุการณ์มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การรายงานของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการรายงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

11) *ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ* พบว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพด้านการงบประมาณ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) จังหวัดซีอีโอใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และกลุ่มตัวอย่างยังเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การงบประมาณของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม สรุปได้ว่า ในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ด้านการงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ไว้เหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอสร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการในการให้บริการประชาชนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมของตนเองได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอวางแผนปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนมากกว่าแบบเดิม จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการกำลังคนได้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอควบคุมดูแลข้าราชการอย่างทั่วถึงและเสมอภาคมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งในหน่วยงานได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุงได้ทันเหตุการณ์มากกว่าการบริหารจัดการ

ของจังหวัดแบบเดิม และจังหวัดซีอีโอใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยังล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา และการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ แบ่งเป็น 3 หัวข้อย่อย เรียงตามลำดับ ได้แก่

3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยพิจารณาจากกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน

3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน

3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

ทั้งนี้ ได้สรุปเรียงลำดับไว้ ตามที่แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
สอง ปัญหา สาม แนวทางการพัฒนา และ สี่ การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพใน
 การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

หนึ่ง ประสิทธิภาพใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สอง ปัญหาของ ประสิทธิภาพ ในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สาม แนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย
1. ด้านการบริหารนโยบาย											
1. การกำหนด นโยบายของ จังหวัดซีอีโอ สอดคล้องกับการ นำไปปฏิบัติมาก กว่าการบริหาร จัดการของจังหวัด แบบเดิม	31.1	64.3	4.6	1. จังหวัดซีอีโอ กำหนดนโยบาย ภายในไม่ สอดคล้องกับ การแก้ไขปัญหา ของจังหวัด	31.4	60.5	8.1	จังหวัดซีอีโอควร กำหนดนโยบายให้ สอดคล้องกับความ ต้องการของ ประชาชนเพิ่มมาก ขึ้น	32.3	59.9	7.8
2. การกำหนด นโยบายของ จังหวัดซีอีโอมี ความชัดเจน และ เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมตามหลัก ประชาธิปไตย มากกว่าแบบเดิม	32.2	59.7	8.1	2. การกำหนด นโยบาย ของ จังหวัดซีอีโอไม่ ตรงกับความ ต้องการของ ประชาชนส่วน ใหญ่	26.4	62.4	11.2				
3. ในภาพรวม การ บริหารนโยบาย ของจังหวัดซีอีโอ มีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	31.1	59.9	9.0								
2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่											
	31.3	58.4	10.4	1. อำนาจหน้าที่ ของผู้ว่าราชการ จังหวัด ซีอีโอมีลักษณะ รวมอำนาจมาก เกินไป	29.1	59.9	11.0	ผู้บริหารของ จังหวัดซีอีโอควร ลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจไป ให้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชา เพิ่มมากขึ้น	32.2	57.6	10.2

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

หนึ่ง ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สอง ปัญหาของ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สาม แนวทางการ พัฒนา ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย
1. จังหวัดซีอีโอ มอบอำนาจหน้าที่ ให้กับหัวหน้า ส่วนราชการ มากกว่าแบบเดิม											
2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่											
2. จังหวัดซีอีโอ กำหนดการใช้ อำนาจหน้าที่ไว้ เหมาะสมและ ง่ายต่อการนำไป ปฏิบัติมากกว่า แบบเดิม	29.6	<u>61.5</u>	8.9	2. ได้บังคับบัญชา ไม่ปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับ มอบหมาย	24.7	<u>63.0</u>	12.3				
3. ในภาพรวม การ บริหารอำนาจ หน้าที่ของจังหวัด ซีอีโอมีประสิทธิภาพ มากกว่าแบบเดิม	29.8	<u>60.1</u>	10.1								
3. ด้านการบริหารคุณธรรม											
1. จังหวัดซีอีโอ สามารถควบคุม การคอร์รัปชั่นของ ข้าราชการได้ มากกว่าแบบเดิม	25.1	<u>58.2</u>	16.7	1. ข้าราชการบางส่วน ของจังหวัดซีอีโอ ขาดจิตสำนึกที่ดีใน การปฏิบัติงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนตน และไม่ เสียสละเพื่อส่วนรวม	30.7	<u>57.8</u>	11.5	จังหวัดซีอีโอควร ส่งเสริมข้าราชการ ให้มีจิตสำนึกในการ ปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต เห็น แก่ประโยชน์ ส่วนรวม และ เสียสละเพื่อส่วนรวม	33.8	<u>57.7</u>	8.5
2. จังหวัดซีอีโอ สร้างจิตสำนึก ให้แก่ข้าราชการ ในการให้บริการ ประชาชน มากกว่าแบบเดิม	25.8	<u>59.4</u>	14.8	2. ข้าราชการบางส่วน ของจังหวัดซีอีโอใช้ อำนาจหน้าที่ในทาง มิชอบ (คอร์รัปชั่น)	28.4	<u>60.6</u>	11.0				

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

สี่ การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ			
การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ในภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าแบบเดิม	34.1	<u>58.2</u>	7.7
2. ในภาพรวม ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม	29.2	<u>61.1</u>	9.7
3. ในภาพรวม ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบัน แก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	23.6	<u>67.6</u>	8.8

จากตารางที่ 4.21 แสดงให้เห็นว่า

หมายเหตุ จากตารางหัวข้อ หนึ่ง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน ได้สรุปไว้แล้วได้ภาพที่ 4.1 ข้างต้น จึงไม่นำมาสรุปซ้ำอีก โดยจะสรุปจากตารางเฉพาะหัวข้อ สอง ถึง สี่ เท่านั้น

3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน มีดังนี้

1) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาในด้านการบริหารนโยบาย ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอกำหนดนโยบายภายในไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด และ (2) การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่

2) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาในด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป และ (2) ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

3) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการ

บริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาในด้านการบริหารคุณธรรม ใน 2 เรื่องได้แก่ (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม และ (2) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ (คอร์รัปชัน)

4) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาในด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ใน 2 เรื่องได้แก่ (1) การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร และ (2) จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วยตนเอง

5) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาในด้านการวางแผน ใน 2 เรื่องได้แก่ (1) การวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามแผน และ (2) การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ได้มุ่งประโยชน์ต่อประชาชน

6) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาในด้านการจัดองค์การ ใน 2 เรื่องได้แก่ (1) จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน และ (2) การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอยังไม่เหมาะสมตามตำแหน่งงานเท่าที่ควร

7) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 2 เรื่องได้แก่ (1) ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควร (เนื่องจากจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่พอควร) และ (2) จังหวัดซีอีโอขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง

8) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาด้านการอำนวยความสะดวก ใน 2 เรื่องได้แก่ (1)

จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการ ให้กับผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดมากเกินไป และ (2) ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดซีอีโอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ

9) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาด้านการประสานงาน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่ประสบผลสำเร็จมากเท่าที่ควร และ (2) จังหวัดซีอีโอขาดการประชาสัมพันธ์ในด้านการประสานงานทั้งภายในและภายนอก

10) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาด้านการรายงาน ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การประเมินผล และการควบคุมตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอยังไม่รวดเร็วและราบรื่นมากเท่าที่ควร และ (2) จังหวัดซีอีโอมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า

11) ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีปัญหาด้านการงบประมาณ ใน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) การบริหารงบประมาณของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัดไม่คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด และ (2) จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควรในการจัดสรรงบประมาณ

3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน มีดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น

2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ผู้บริหารของจังหวัดซีอีโอควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจไปให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น

3) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการให้มี

จิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม

4) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด

5) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผน อย่างสม่ำเสมอ

6) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรจัด โครงสร้างหรือองค์การให้เล็กลงเพื่อการประหยัดงบประมาณ

7) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

8) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารที่เป็นฝ่ายประจำที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น

9) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรประชาสัมพันธ์เรื่องการประสานงานเพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ

10) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนและสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

11) **แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า จังหวัดซีอีโอควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น

3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ มีดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

2) การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ แบ่งเป็น 4 หัวข้อย่อย ดังนี้

(1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตา สรุปได้ว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน (10) ด้านการรายงาน และ (11) ด้านการงบประมาณ

(2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศชายกับเพศหญิง สรุปได้ว่า มีความแตกต่างกัน จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการงบประมาณ และไม่แตกต่างกันจำนวน 10 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน และ (10) ด้านการรายงาน

(3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี สรุปได้ว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน (10) ด้านการรายงาน และ (11) ด้านการงบประมาณ

(4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับเอกชน สรุปได้ว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน (10) ด้านการรายงาน และ (11) ด้านการงบประมาณ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” โดยนำ แฟ้มสั-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบ ในที่นี้บางแห่งได้ใช้คำว่า “จังหวัดซีอีโอ” แทนคำว่า “การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ” ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

มี 4 ข้อ ดังนี้

1.1.1 ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

1.1.2 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

1.1.3 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

1.1.4 สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันและการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในอดีต

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

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ ประชากรของจังหวัดกระบี่ซึ่งมีจำนวน 380,474 คน กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น หนึ่ง ข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจในส่วนภูมิภาคของจังหวัดกระบี่ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับหลักการบริหารราชการจังหวัด ทำให้สามารถตอบแบบสอบถามได้อย่างเข้าใจ ถูกต้อง และ สอง ประชาชน ใช้กลุ่มตัวอย่างจากอำเภอเมืองและอำเภอเกาะลันตา การคัดเลือก 2 อำเภอนี้ได้ใช้หลักเกณฑ์คัดเลือกจากอำเภอที่มีจำนวนประชากรและรายได้มากที่สุด และน้อยที่สุด ตามลำดับ เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบ และได้กลุ่มตัวอย่างกระจายครอบคลุมทั้ง 2 ส่วนนี้

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pretest) จำนวน 50 ชุด และผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาและทีมงานผู้ช่วยศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,105 ชุดซึ่งเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง และใช้เวลาเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2549 ถึง วันที่ 15 กันยายน 2549 รวม 45 วัน สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้จำนวน 972 ชุด คิดเป็นร้อยละ 88.00 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC โดยกำหนด ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

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

นอกจากข้างต้นนี้แล้ว ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญหรือบุคคลสำคัญจำนวน 4 คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ

จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่รวมทั้งการบริหารราชการจังหวัดกระบี่ในอดีตอีกด้วย โดยข้อมูลในส่วนนี้เป็นข้อมูลเสริม (โปรดดู ภาคผนวก ก)

1.3 ผลการวิจัย

ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ตามกรอบแนวคิด 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) หัวข้อนี้แบ่งย่อยเป็น 4 หัวข้อย่อย ดังนี้

1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล

1.3.2 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.3 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.4 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

1.3.1 **สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล** ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และมีอาชีพรับจ้างหรือเจ้าของกิจการ

1.3.2 **สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ** ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปได้ดังนี้

ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มี ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ มากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดในอดีต โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) ประสิทธิภาพด้านการบริหารนโยบาย การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอสอดคล้องกับการ นำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม (2) ประสิทธิภาพด้านการบริหารอำนาจ หน้าที่ จังหวัดซีอีโอกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ไว้เหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติมากกว่า การบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม (3) ประสิทธิภาพด้านการบริหารคุณธรรม จังหวัดซีอีโอ สร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการในการให้บริการประชาชนมากกว่าแบบเดิม (4) ประสิทธิภาพด้าน การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม จังหวัดซีอีโอเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาสังคมของตนเองได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม (5) ประสิทธิภาพด้านการ วางแผน จังหวัดซีอีโอวางแผนปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนมากกว่าแบบเดิม (6) ประสิทธิภาพด้านการจัดองค์การ จังหวัดซีอีโอกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และเป็น ระบบมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม (7) ประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการกำลังคนได้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่มากกว่าการบริหาร จัดการของจังหวัดแบบเดิม (8) ประสิทธิภาพด้านการอำนวยการ จังหวัดซีอีโอควบคุมดูแล ข้าราชการอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม (9) ประสิทธิภาพ ด้านการประสานงาน จังหวัดซีอีโอประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งในหน่วยงานได้มากกว่า แบบเดิม (10) ประสิทธิภาพด้านการรายงาน จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุงได้ทันเหตุการณ์มากกว่าแบบเดิม และ (11) ประสิทธิภาพด้านการงบประมาณ จังหวัดซีอีโอใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามากกว่า การบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม เหล่านี้เป็นต้น

นอกจากนี้ ในภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการ บริหารราชการของจังหวัดซีอีโอของจังหวัดกระบี่ โดยเปรียบเทียบกับการบริหารราชการจังหวัดใน อดีต ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB ทั้ง 11 ด้าน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการ บริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม

1.3.3 สรุปผลความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างปัญหาและ แนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของ จังหวัดกระบี่ โดยพิจารณาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB สรุปได้ 2 หัวข้อ ดังนี้

1) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ปัญหาของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของ จังหวัดกระบี่ โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) **ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย** การกำหนด นโยบายของจังหวัดซีไอ ไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ และจังหวัดซีไอ กำหนดนโยบายไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด (2) **ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** ข้าราชการจังหวัดซีไอ ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และอำนาจหน้าที่ของผู้ว่า ราชการจังหวัดซีไอ มีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป (3) **ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม** ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีไอ ใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ (คอร์ปชั่น) และข้าราชการ บางส่วนของจังหวัดซีไอ ขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนตน และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม (4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** จังหวัดซีไอ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วยตนเอง และ การบริหารจัดการของจังหวัดซีไอ ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเท่าที่ควร (5) **ปัญหาด้านการวางแผน** การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีไอ ไม่ได้มุ่งผลประโยชน์ ของประชาชน และการวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีไอ ไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการ บางส่วนปฏิบัติงานตามแผนไม่ถูกต้อง (6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** จังหวัดซีไอ กำหนดหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจน และ การจัดองค์การของจังหวัดซีไอ ยังไม่เหมาะสม ตามตำแหน่งงานเท่าที่ควร (7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** จังหวัดซีไอ ขาดการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง และ ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วนของ จังหวัดซีไอ ไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควร เนื่องจากจังหวัดซีไอ เป็นเรื่องใหม่พอควร (8) **ปัญหาด้านการอำนวยการ** ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดซีไอ ขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ และ จังหวัดซีไอ มอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการให้กับผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดมาก เกินไป (9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** การประสานนโยบายภายในและภายนอกหน่วยงานของ จังหวัดซีไอ ยังไม่ประสบผลสำเร็จมากเท่าที่ควร และ จังหวัดซีไอ ขาดการประชาสัมพันธ์ในด้าน การประสานงานทั้งภายในและภายนอก (10) **ปัญหาด้านการรายงาน** จังหวัดซีไอ มีการรายงานผล การปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า และ การประเมินผล และการควบคุมตรวจสอบทั้ง ภายในและภายนอกของจังหวัดซีไอ ยังไม่รวดเร็วและไม่รอบรึ้นมากเท่าที่ควร และ (11) **ปัญหา ด้านการงบประมาณ** การบริหารงบประมาณของจังหวัดซีไอ ยังไม่ประหยัดไม่คุ้มค่าและไม่เกิด ประโยชน์สูงสุด และ จังหวัดซีไอ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรร งบประมาณมากเท่าที่ควร

2) ในการเปรียบเทียบตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น (2) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้บริหารของจังหวัดซีอีโอควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจไปให้แก่ข้าราชการจังหวัดซีอีโอเพิ่มมากขึ้น (3) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม จังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม (4) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด (5) แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน จังหวัดซีอีโอควรวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผน อย่างสม่ำเสมอ (6) แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ จังหวัดซีอีโอควรจัด โครงสร้างหรือองค์การให้เล็กลงเพื่อการประหยัดงบประมาณ (7) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน (8) แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวก จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารที่เป็นฝ่ายประจำที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น (9) แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน จังหวัดซีอีโอควรประชาสัมพันธ์เรื่องการประสานงานเพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ (10) แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนและสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง และ (11) แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ จังหวัดซีอีโอควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น

1.3.4 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB สรุปได้ดังนี้

1) จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวม

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต และกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ในภาพรวม ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบัน แก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด อีกทั้งในภาพรวมการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม นอกจากนี้ ในภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอยิ่งสูงกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิมอีกด้วย

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนในอำเภอเมืองกับประชาชนในอำเภอเกาะลันตา พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** ทั้ง 11 ด้าน

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** 10 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารคุณธรรม (4) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) ด้านการวางแผน (6) ด้านการจัดองค์การ (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน และ (10) ด้านการรายงานส่วนที่เหลืออีก 1 ด้าน **แตกต่างกัน** คือ ด้านการงบประมาณ

4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** ทั้ง 11 ด้าน

5) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามอาชีพ คือ ข้าราชการกับประชาชน พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** ทั้ง 11 ด้าน

2. การอภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อเป็น 3 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

2.3 การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

2.1 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ทั้ง 11 ด้าน ผู้ศึกษามีความคิดเห็นซึ่งแบ่งการนำเสนอ ดังนี้

2.1.1 ประสิทธิภาพด้านการบริหารนโยบาย ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการบริหารนโยบาย เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากการกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโออิงขาดความชัดเจนและไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตยเท่าที่ควร ซึ่งในการกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอควรกำหนดให้สอดคล้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ พร้อมทั้งควรส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตย และให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนด้วย

2.1.2 ประสิทธิภาพด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัดซีอีโอ กำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ยังไม่เหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติเท่าที่ควร จังหวัดซีอีโอควรมอบหรือแบ่งอำนาจหน้าที่ให้แก่หัวหน้าส่วนราชการมากกว่าการบริหารจัดการจังหวัดแบบเดิม อีกทั้งควรกำหนดขอบเขตการใช้อำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ กระทรวงและกรมต่าง ๆ ได้มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในการอนุมัติ อนุญาต วินิจฉัยสั่งการตามกฎหมาย รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัด

2.1.3 ประสิทธิภาพด้านการบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการบริหารคุณธรรม เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัดซีอีโอ ยังไม่สามารถควบคุมการประพฤติมิชอบของข้าราชการได้ดีเท่าที่ควร เมื่อเป็นเช่นนี้ จังหวัดซีอีโอควรปลูกฝังสร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการในการให้บริการประชาชน และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างเป็นธรรมและทั่วถึงให้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม พร้อมกันนั้น ควรบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดีด้วย เพื่อลดปัญหาการประพฤติมิชอบของข้าราชการ

2.1.4 ประสิทธิภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัด ซีอีโอ ยังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมของตนเองได้มากเท่าที่ควร ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรมุ่งการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมให้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตนเอง หน่วยงานราชการควรส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชน

2.1.5 ประสิทธิภาพด้านการวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการวางแผน เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัดซีอีโอวางแผนในการปฏิบัติงานไม่

สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตยเท่าที่ควร ดังนั้น จังหวัดซีอีโอควรวางแผนปฏิบัติตามแผน และ ประเมินผลแผนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องทั้งด้าน การวางแผนและการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลแผน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.1.6 ประสิทธิภาพด้านการจัดองค์การ ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการจัดองค์การ เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบ บูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัดซีอีโอกำหนดสายการ บังคับบัญชาซึ่งขาดความชัดเจนเท่าที่ควร ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรจัด โครงสร้างองค์การให้มีความ เหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชามากขึ้น เพื่อให้การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว ตัด ลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

2.1.7 ประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การ บริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจาก จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการกำลังคน ไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติได้ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากกว่าการ บริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม โดยขึ้นอยู่กับความสามารถ ศักยภาพของผู้บริหารว่าจะสามารถ สร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการ บุคลากร และจัดกำลังคนให้มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่และ สามารถแก้ปัญหาได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น รัฐบาลควรปฏิรูประบบการบริหาร เพื่อให้ให้มีการควบคุม ตรวจสอบอย่างรัดกุม เกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สอดคล้องกับบทความของ อุดร ดันดีสุนทร (ไปคูญี่ปุ่นปฏิรูปรัฐบาลกลาง 2549) ได้กล่าวถึงการปฏิรูปรัฐบาลกลางของประเทศ ญี่ปุ่นมีรายละเอียดดังนี้ ญี่ปุ่นเห็นว่า รัฐบาลกลางควรจะมีการปฏิรูประบบบริหารเสียใหม่ เพื่อ ความสามารถในการแข่งขัน จึงได้ตั้งสำนักงานเพื่อการปฏิรูปการบริหารของรัฐบาลกลาง (Head-Quarter for the Administrative Reform of Central Government) โดยวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ เพื่อความคล่องตัว (simple) มีประสิทธิภาพ (efficient) และความโปร่งใส (transparent)

2.1.8 ประสิทธิภาพด้านการอำนวยการ ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการอำนวยการ เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบ บูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากถึงแม้ผู้บริหารสูงสุดของ จังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ แต่ในส่วนผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้า

ส่วนราชการ ยังไม่มีภาวะผู้นำหรือ ไม่ได้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ทำให้ควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้ขาดความพร้อม ความสามารถในการบริหารงานแบบบูรณาการ ขาดการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของจังหวัด ขาดระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งการให้บริการประชาชนในจังหวัดซีอีโอยังล่าช้า ประชาชนไปติดต่อรับบริการ ไม่ได้ได้รับความสะดวก และไม่รวดเร็วเท่าที่ควร เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำหรือผู้บริหารมืออาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์: การประยุกต์ และการพัฒนา 2549) ที่ว่า leader without leadership is not leader ซึ่งหมายถึง ผู้นำที่ไม่มีภาวะผู้นำ หรือไม่เป็นผู้นำมืออาชีพ ไม่ถือว่าเป็นผู้นำ

2.1.9 ประสิทธิภาพด้านการประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการประสานงาน เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัดซีอีโอมีการประสานงานภายในและภายนอกไม่ต่อเนื่อง ดังนั้น จังหวัดซีอีโอควรประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องให้มากกว่าการบริหารจัดการจังหวัดแบบเดิม ทั้งนี้ควรประสานความร่วมมือระหว่างจังหวัดซีอีโอ ภาคเอกชนและภาคประชาชน โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ประกอบด้วย ภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อร่วมกันพิจารณาให้ข้อคิดเห็นในการจัดทำ ยุทธศาสตร์ และ โครงการของจังหวัด โดยจังหวัดซีอีโอต้องให้ความสำคัญในการประสานงาน เพื่อแก้ไข ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ภายในระหว่างหน่วยงานด้วยกัน ระหว่างหน่วยงานกับบุคคล และระหว่างบุคคลด้วยกัน รวมทั้งความสัมพันธ์ภายนอก ระหว่างหน่วยงานด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานกับบุคคลภายนอกหน่วยงาน อีกทั้งควรพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพราะการมีระบบฐานข้อมูลที่ดีและถูกต้อง ครบถ้วน ทำให้การประสานงานในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2.1.10 ประสิทธิภาพด้านการรายงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการรายงาน เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากการบริหารราชการของจังหวัดซีอีโอในด้านการรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบยังไม่รวดเร็วเพียงพอ ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้ทันเหตุการณ์หรือครอบคลุมได้ทุกอย่าง ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกอย่างเข้มงวดมากกว่าการบริหารจัดการจังหวัด

แบบเดิมเพื่อสร้างประสิทธิภาพสร้างความเข้มแข็งในการบริหารที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ และควรมีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลระดับจังหวัดเพื่อติดตามผลงานอย่างใกล้ชิดและเข้มงวดเพื่อประโยชน์ของการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ เฉพาะในส่วนนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ที่ได้ให้ความเห็นด้านการบริหารงานแบบซีอีโอ ว่า บทบาทที่สำคัญอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัด และบทบาทหนึ่งที่สำคัญคือ การส่งเสริมการตรวจเชิงสร้างสรรค์ ที่เสนอให้มีคณะกรรมการติดตามและประเมินผลระดับจังหวัด ในคณะกรรมการนี้ องค์ประกอบให้หลากหลาย แต่ไม่ต้องมาก และให้เน้นระบบการตรวจสอบ โดยดูผลงาน ไม่ใช่ตัวบุคคล ทำตามแผนกลยุทธ์ได้หรือไม่ มีกระบวนการบริหารจัดการอย่างไร กระจายอำนาจอย่างไร สร้างความเข้มแข็งอย่างไร เป็นการบริหารจัดการที่ดี (good management) หรือไม่ แล้วทั้งหมดนี้ ต้องทำแบบ positive mental attitude ไม่ใช่เพื่อจับผิด แต่เพื่อปรับปรุงระบบการบริหรนั้นให้ดี (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ผู้บริหารสูงสุดระดับจังหวัด ภาคผนวก ผู้ว่าฯ ซีอีโอ ด้านลบ 2547)

2.1.11 ประสิทธิภาพด้านการงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านงบประมาณ เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัดซีอีโอใช้จ่ายงบประมาณบางอย่างไม่คุ้มค่า ขาดความเหมาะสม ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรมีการวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณได้มากกว่าการบริหารจัดการจังหวัดแบบเดิม และเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ทั้งนี้รัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณให้จังหวัดเป็นงบกลาง ทำให้จังหวัดสามารถกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ของจังหวัดกระบี่ได้

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มี “ปัญหา” ในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB รวม 11 ด้าน และปัญหาแต่ละด้านมีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาด้านการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย อาจแบ่งเป็นปัญหาการกำหนดนโยบายรวมอำนาจมากเกินไป หรือการกำหนดนโยบายไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ด้านสังคมและเศรษฐกิจ ก็ได้ เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะปัญหาที่สำคัญด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น โดยนำปัญหามาจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในบทที่ 4 (ตารางที่ 4.14 ที่มี

เครื่องหมาย *) ในเวลาเดียวกัน ได้เสนอ “สาเหตุ” 2 สาเหตุ และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ 2 แนวทาง ควบคู่ไปด้วย ดังต่อไปนี้

2.2.1 การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมากเท่าที่ควร และ (2) โครงสร้างจังหวัดซีอีโอเป็นการรวมอำนาจการกำหนดนโยบายไว้ที่ส่วนกลาง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) ส่วนกลางหรือจังหวัดซีอีโอควรเปิดโอกาสให้มีการกำหนดนโยบายโดยใช้ความเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนและข้าราชการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองทางการเมืองการปกครองและการบริหารในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริินทร์ ฐูปกล้า (การบริหารการพัฒนา 2548: 372) ในการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองทางการเมืองการปกครอง และการบริหาร โดยการเลือกตัวแทนหรือผู้แทนเข้าไปหรือการเข้าชื่อถอดถอนบุคคลออกจากตำแหน่งหรือการเข้าชื่อเสนอร่างกฎหมาย (2) ส่วนกลางหรือจังหวัดซีอีโอควรแก้ไขโครงสร้างจังหวัดให้มีการแบ่งอำนาจในการกำหนดนโยบายให้แก่หน่วยงาน ภายใน ต่าง ๆ ภายในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะรวมอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอแต่เพียงคนเดียว

2.2.2 การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการที่ดี และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอปล่อยปละละเลยไม่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการมากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการที่ดี และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มความเข้มงวดกวดขันการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ และควรยกย่องให้รางวัลข้าราชการที่ปฏิบัติงานดี ขณะเดียวกัน ก็ควรลงโทษข้าราชการที่ไม่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.2.3 การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอมีความเชื่อ ค่านิยม หรือจิตสำนึกที่เคยชินในการใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน หรือสนับสนุน การทุจริต ไม่เสียสละเพื่อส่วนรวมและขาดจิตสำนึกของการให้บริการประชาชน และ (2) การ บังคับใช้กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของจังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอยังไม่เข้มงวด เท่าที่ควร โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับดูแล ให้คุณให้โทษข้าราชการ หรือ หน่วยงานในจังหวัด

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดซีอีโอควรจัดอบรมเพื่อปลูกฝัง ข้าราชการในจังหวัดมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม ให้ความสำคัญและประชาสัมพันธ์ให้เห็นคุณค่าของผู้ที่กระทำความดี โดยยกย่องผู้ปฏิบัติงานดี และธรรมาภิบาลด้านผู้ประพฤติทุจริต รวมทั้งควรให้ความสำคัญในการ ตรวจสอบทั้งจากภายในและภายนอกอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภา วรรณ (การบริหารการพัฒนา 2548: 428) ที่สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนในการควบคุมตรวจสอบจริยธรรมของฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำของหน่วยงานของ รัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐเพิ่มขึ้น และ (2) จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรลงโทษ ข้าราชการผู้กระทำความผิดอย่างจริงจัง ตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ นอกจากนี้ สื่อมวลชน ภาคเอกชน และประชาชนควรเข้ามาทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบอย่างจริงจังและต่อเนื่องด้วย

2.2.4 การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหา ที่สำคัญ คือ “จังหวัดซีอีโอไม่เปิด โอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วย ตนเอง”

ปัญหานี้ มีสาเหตุมาจาก (1) การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นการ ปฏิบัติงานตามนโยบาย และยุทธศาสตร์จากส่วนกลางเป็นหลัก ยุทธศาสตร์จังหวัดเป็นส่วนรอง ทำให้ไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากเท่าที่ควรและไม่ตรงต่อความต้องการของ ประชาชนในพื้นที่ และ (2) แนวคิดซีอีโอโดยปกติ เป็นแนวคิดที่ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมมากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรพิจารณา ดำเนินนโยบายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมเป็นอันดับแรก โดยตั้งเป้าหมายและ ผลลัพธ์สุดท้ายอยู่ที่ประชาชน ทั้งนี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม ตาม เจตนารมณ์ของ รัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) และ (2) จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควร ปรับประยุกต์แนวคิดซีอีโอให้เห็นเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนเพิ่มมากขึ้นพร้อมกับให้ ความสำคัญกับประชาชนและยึดถือประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วย สำหรับแนวทางการพัฒนาหรือ

แนวโน้มการพัฒนาที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางที่สำคัญ คือ การยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นหลัก และมุ่งกระจายการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเพิ่มมากขึ้น เช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (การบริหารการพัฒนา 2548: 427) ที่เสนอไว้ว่า 1) ยึดถือประชาชนหรือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นเป้าหมายหลัก โดยแสดงเจตนารมณ์ หรือเน้นเตือนว่า หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกและให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน 2) พัฒนาและยกระดับมาตรฐานการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเพิ่มขึ้น แนวโน้มการบริหารจัดการเช่นนี้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะประชาชนได้รับประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ในเวลาเดียวกัน ย่อมแสดงให้เห็นว่า ประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และประชาชนมีคุณภาพสูงขึ้น 3) กระจายการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนให้กว้างขวาง ทั่วถึง และใกล้ชิดประชาชนมากขึ้น ในอดีตการให้บริการสาธารณะที่กระจุกตัวอยู่ในบางพื้นที่หรือบางจังหวัดแนวโน้มการบริหารจัดการเช่นนี้ ย่อมสนับสนุนให้จำนวนประชาชนที่ได้รับประโยชน์มีเพิ่มมากขึ้น 4) สนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเพิ่มมากขึ้น การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนเป็นงานกว้างขวาง ลำพังเพียงภาครัฐไม่อาจดำเนินงานให้สำเร็จได้ง่าย ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคเอกชนด้วย โดยภาคเอกชนอาจเป็นบริษัทห้างร้าน หรือหน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (Non-Governmental Organization, NGO.) เช่น สมาคม หรือมูลนิธิ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ การบริหารจัดการในอนาคตที่เน้นด้านการให้บริการประชาชนดังกล่าว 5) สนับสนุนและปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน และสร้างความเป็นธรรมในสังคมเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นไม่อาจละเลยหลักการนี้ได้ ทั้งนี้ เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) และ 6) สนับสนุนช่วยเหลือคนยากจนและผู้ด้อยโอกาสเพิ่มมากขึ้น แนวโน้มการบริหารการพัฒนาในอนาคตไม่อาจเน้นไปที่ผู้รับบริการที่มีสภาพปกติเท่านั้น แต่จะให้ความสำคัญกับผู้รับบริการที่ยากจน ผู้ด้อยโอกาส สตรี เด็ก คนชรา และคนพิการเพิ่มมากขึ้นด้วย พร้อมกันนั้นผู้ด้อยโอกาสจะเข้ามามีส่วนร่วมหรือเข้ามาเป็นตัวแทนมากขึ้นเพื่อแสดงถึงปัญหาและความต้องการให้ปรากฏและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็น เช่น การเข้าเป็นตัวแทนในการออกกฎหมาย หรือเข้าเป็นกรรมการในคณะกรรมการของหน่วยงานของรัฐ

2.2.5 การบริหารจัดการด้านการวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีโอ ไม่ได้มุ่งผลประโยชน์ของประชาชน”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนมากเท่าที่ควร และ (2) ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วนของหน่วยงานไม่ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการวางแผน

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) ผู้บริหารทุกระดับของจังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการวางแผน โดยการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้า ทำการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน รวมทั้งมีการปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนด้วย และ (2) จังหวัดซีอีโอควรพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการในเรื่องการวางแผน ความสำคัญของแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน ทั้งนี้ ควรมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ในกรอบเดียวกัน โดยการประกาศ แจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร

2.2.6 การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) การบริหารจัดการตามแนวทางจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่ ยังไม่เป็นที่คุ้นเคยของทุกฝ่าย และ (2) รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอยังไม่มากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรทำความเข้าใจการบริหารจัดการตามแนวทางจังหวัดซีอีโอแก่ประชาชนและข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และ (2) รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอ

2.2.7 การบริหารด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “จังหวัดซีอีโอขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และ (2) จังหวัดซีอีโอมิงบประมาณด้านการประเมินผลมีจำนวนไม่มากเพียงพอ

สำหรับแนวทางการพัฒนา (1) จังหวัดซีอีโอหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับเพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และ (2) รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้งบประมาณสนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล

2.2.8 การบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) การมอบอำนาจจากส่วนกลางยังไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ และไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่สามารถ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ต้องการใช้อำนาจ ตัดสินใจ เพราะไม่ต้องการสร้างศัตรู

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลตลอดจนกระทรวงและกรมต่าง ๆ ควรให้ความสนใจและดำเนินการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ในการอนุมัติ อนุญาต วินิจฉัยสั่งการตามกฎหมาย รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และ (2) รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรฝึกอบรม พัฒนา หรือคัดเลือกข้าราชการที่จะไปดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเฉพาะที่มีคุณสมบัติ มีภาวะผู้นำ และกล้าตัดสินใจ

2.2.9 การบริหารจัดการด้านการประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประสบผลสำเร็จมาก เท่าที่ควร”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดความรู้ ความสามารถในการประสานงาน และ (2) จังหวัดซีอีโอขาดการควบคุมตรวจสอบหรือ ประเมินผลในเรื่องการประสานงานอย่างจริงจัง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรม ข้าราชการในเรื่องการประสานงาน และมีการประเมินผลด้วยว่า ได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไป ปฏิบัติหรือไม่เพียงใด และ (2) จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้มีการควบคุมตรวจสอบการ ประสานงานของจังหวัดทุกระดับ พร้อมกับดำเนินการให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานได้ ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ

2.2.10 การบริหารด้านการรายงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “จังหวัด ซีอีโอมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ระบบการรายงาน ติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของจังหวัดยังไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งการประเมินผลโดยรัฐบาลมี ระบบการจัดเก็บข้อมูลมีความแตกต่างกัน ทำให้การประเมินเกิดความแตกต่าง คลาดเคลื่อนจาก ความเป็นจริง และล่าช้า และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอยังไม่เห็นถึงความสำคัญของ การรายงานผลการปฏิบัติงานเท่าที่ควร ถือว่าเป็นงานรอง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดซีอีโอควรจัดทำระบบการรายงาน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัดให้สามารถนำมาปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายในการ ประเมินและติดตามผล ทั้งนี้ในส่วนของ การวัดประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัด โดย คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และ TRIS (เป็นหน่วยงานจากภายนอกที่ได้รับ มอบหมายจากทางราชการให้เข้ามาตรวจสอบการปฏิบัติราชการของหน่วยราชการบางหน่วย) ควร กำหนดตัวชี้วัดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และ (2) จังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการรายงาน และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดด้วยความรวดเร็ว

2.2.11 การบริหารด้านงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การบริหาร งบประมาณของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัดไม่คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด”

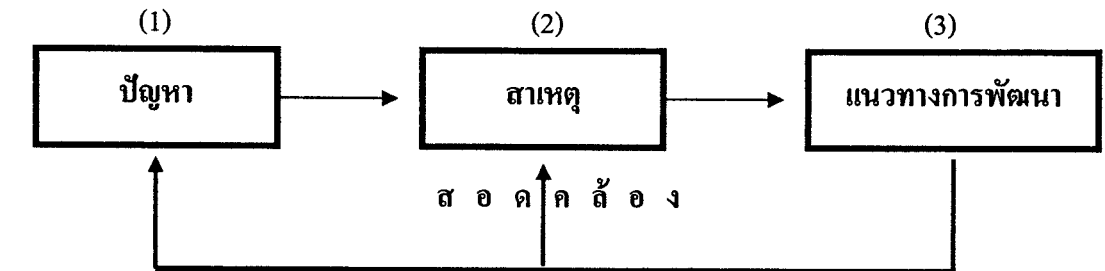
ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) จังหวัดซีอีโอยังไม่สามารถบูรณาการแผนงาน/ งาน/ โครงการ ของส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ (งบประมาณตามปกติ) เพื่อลด ความซ้ำซ้อนและสนับสนุนให้การพัฒนาและแก้ไขปัญหาในจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้ อย่างแท้จริง ทำให้ การบริหารงบประมาณไม่ประหยัดและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด และ (2) ส่วนกลางเป็นผู้รวบรวมรายละเอียดการของบประมาณของแต่ละหน่วยงานทั่วประเทศ เพื่อจัดสรร งบประมาณ บางครั้งการพิจารณาอนุมัติหรือไม่อนุมัติ ไม่คำนึงถึงความจำเป็นและประโยชน์สูงสุด ของแต่ละพื้นที่

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดซีอีโอต้องบูรณาการแผนงาน/ งาน/ โครงการ ของส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ เข้าด้วยกันเพื่อสนับสนุนให้มีการ พัฒนาและแก้ไขปัญหาในจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับความ ต้องการของประชาชน และเกิดประโยชน์สูงสุด และ (2) รัฐบาลต้องจัดสรรงบประมาณให้จังหวัด เป็นงบกลาง เพื่อให้จังหวัดสามารถกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ของจังหวัดได้และตัดลด ขั้นตอนการเบิกจ่ายให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงานตามปีงบประมาณด้วย

ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ คือ “กระบวนการ พิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25-29) มาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการ พัฒนา ดังได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้

หมายเหตุ สำหรับปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ นำมาจากตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย *

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



1. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ (Policy)

1.1 จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมากเท่าที่ควร
 1.2 โครงสร้างจังหวัดซีอีโอเป็นการรวมอำนาจการกำหนดนโยบายไว้ที่ส่วนกลาง

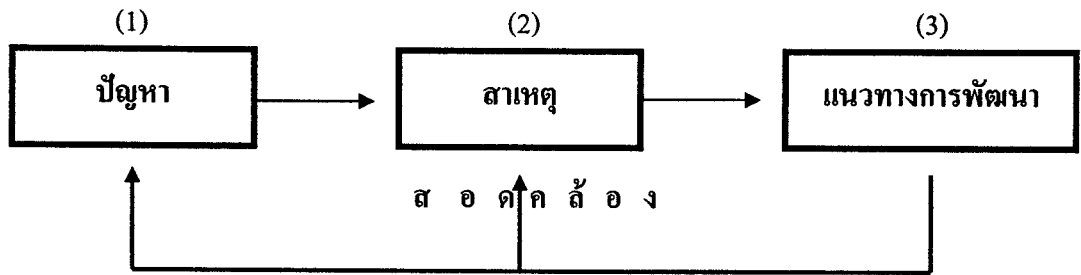
1.1 ส่วนกลางหรือจังหวัดซีอีโอควรเปิดโอกาสให้มีการกำหนดนโยบายโดยใช้ความเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนและข้าราชการในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น
 1.2 ส่วนกลางหรือจังหวัดซีอีโอควรแก้ไขโครงสร้างจังหวัดให้มีการแบ่งอำนาจในการกำหนดนโยบายให้แก่หน่วยงานภายในต่าง ๆ ภายในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะรวมอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอแต่เพียงคนเดียว

2. ข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีอีโอไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย (Authority)

2.1 ข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีอีโอขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการที่ดี
 2.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอปล่อยปละละเลยไม่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการมากเท่าที่ควร

2.1 จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการที่ดี และปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด
 2.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มความเข้มงวดกวดขันการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ และควรยกย่องให้รางวัลข้าราชการที่ปฏิบัติงานดี ขณะเดียวกัน ก็ควรลงโทษข้าราชการที่ไม่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



3. ข้าราชการบางส่วนของ
จังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่
ในทางมิชอบ (Morality)

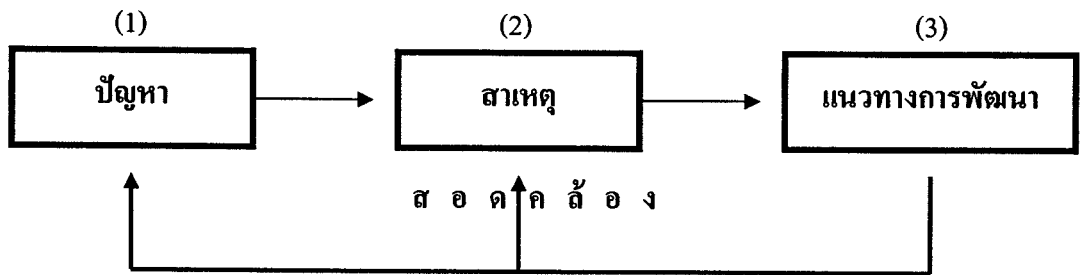
3.1 ข้าราชการบางส่วนของ
จังหวัดซีอีโอมีความเชื่อ ค่านิยม
หรือจิตสำนึกที่เคยชินในการใช้
อำนาจหน้าที่แสวงหา
ผลประโยชน์ส่วนตน หรือ
สนับสนุนการทุจริต ไม่เสียสละ
เพื่อส่วนรวมและขาดจิตสำนึก
ของการให้บริการประชาชน

3.2 การบังคับใช้กฎ ระเบียบ และ
ข้อบังคับของจังหวัดซีอีโอหรือ
ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโออย่างไม่
เข้มงวดเท่าที่ควร โดยเฉพาะใน
ส่วนที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับ
ดูแล ให้คุณให้โทษข้าราชการ
หรือหน่วยงานในจังหวัด

3.1 จังหวัดซีอีโอควรจัดอบรม
เพื่อปลูกฝังข้าราชการในจังหวัด
มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วย
ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่
ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละ
เพื่อส่วนรวม ให้มีความสำคัญและ
ประชาสัมพันธุ์ให้เห็นคุณค่าของ
ผู้ที่กระทำความดี โดยยกย่อง
ผู้ปฏิบัติงานดี และรณรงค์ต่อต้าน
ผู้ประพฤติทุจริต รวมทั้งควรให้
ความสำคัญในการตรวจสอบทั้ง
จากภายในและภายนอกอย่าง
เคร่งครัด

3.2 จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการ
จังหวัดซีอีโอควรลงโทษ
ข้าราชการผู้กระทำผิดอย่าง
จริงจัง ตามกฎ ระเบียบ และ
ข้อบังคับต่าง ๆ นอกจากนี้
สื่อมวลชน ภาคเอกชน และ
ประชาชนควรเข้ามาทำหน้าที่
ควบคุมตรวจสอบอย่างจริงจัง
และต่อเนื่องด้วย

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



4. จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วยตนเอง (Society)

4.1 การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอเป็นการปฏิบัติงานตามนโยบาย และยุทธศาสตร์จากส่วนกลางเป็นหลัก ยุทธศาสตร์จังหวัดเป็นส่วนรอง ทำให้ไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากเท่าที่ควรและไม่ตรงต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่

4.2 แนวคิดซีอีโอโดยปกติ เป็นแนวคิดที่ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากเท่าที่ควร

5. การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ได้มุ่งประโยชน์ต่อประชาชน (Planning)

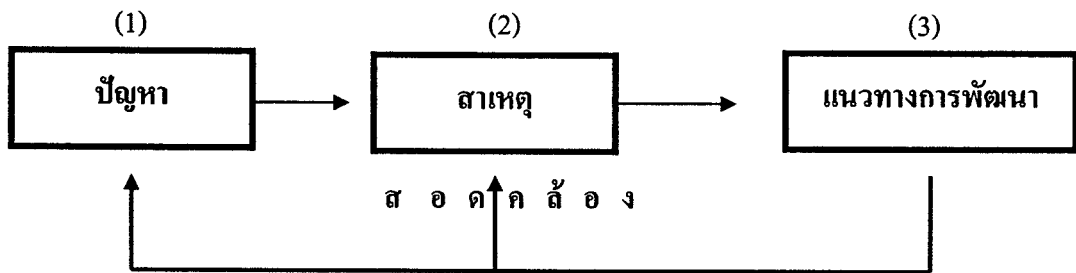
5.1 ผู้บริหารบางส่วน of จังหวัดซีอีโอ ไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนมากเท่าที่ควร

4.1 จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรพิจารณาดำเนินนโยบายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมเป็นอันดับแรก โดยตั้งเป้าหมายและผลลัพธ์สุดท้ายอยู่ที่ประชาชน ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540)

4.2 จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรปรับประยุกต์แนวคิดซีอีโอให้เน้นเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนเพิ่มขึ้นพร้อมกับให้ความสำคัญกับประชาชนและยึดถือประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วย

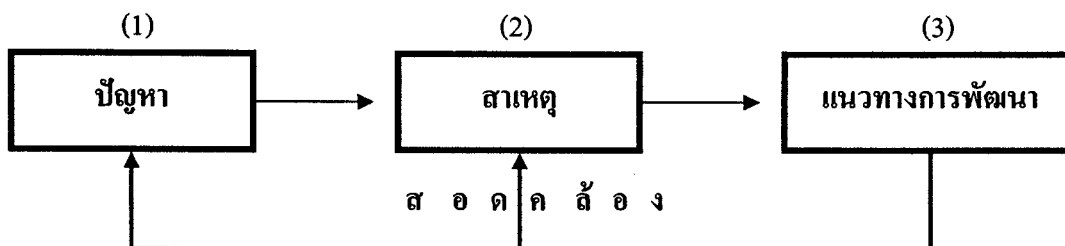
5.1 ผู้บริหารทุกระดับของจังหวัดซีอีโอ ควรให้ความสำคัญกับการวางแผน โดยการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้าทำการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน รวมทั้งมีการปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนด้วย

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



	<p>5.2 ผู้บริหารและข้าราชการ บางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ได้ รับการฝึกอบรมในเรื่องการ วางแผน</p>	<p>5.2 จังหวัดซีอีโอควรพัฒนาและ ฝึกอบรมข้าราชการ ในเรื่องการ วางแผน ความสำคัญของแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการ ประเมินผลแผน ทั้งนี้ควรมุ่งเน้น ให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติ หน้าที่ให้อยู่ในกรอบเดียวกัน โดยการประกาศ แจ้ง เป็นลาย ลักษณ์อักษร</p>
<p>6. จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อน และไม่ชัดเจน (Organizing)</p>	<p>6.1 การบริหารจัดการตาม แนวทางจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่อง ใหม่ ยังไม่เป็นที่คุ้นเคยของทุก ฝ่าย</p>	<p>6.1 รัฐบาลและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องควรทำความเข้าใจการ บริหารจัดการตามแนวทาง จังหวัดซีอีโอแก่ประชาชนและ ข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>7. จังหวัดซีอีโอขาดการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง (Staffing)</p>	<p>6.2 รัฐบาลและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่มากเท่าที่ควร</p> <p>7.1 ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัด ซีอีโอไม่เห็นถึงความสำคัญของการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ</p>	<p>6.2 รัฐบาลและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องควรเพิ่มการ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการ จัด องค์การของจังหวัดซีอีโอ</p> <p>7.1 จังหวัดซีอีโอหรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องควรจัดการฝึกอบรม ข้าราชการทุกระดับเพื่อให้เห็นถึง ความสำคัญของการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการ</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



8. ผู้บริหารระดับบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ (Directing)

7.2 จังหวัดซีอีโอมีงบประมาณด้านการประเมินผลมีจำนวนไม่มากเพียงพอ

8.1 การมอบอำนาจจากส่วนกลางยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้

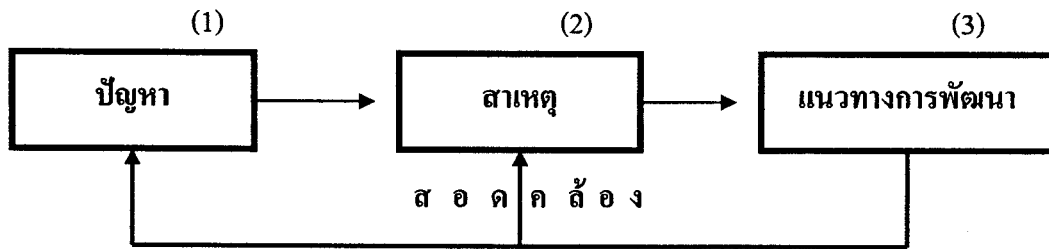
8.2 ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ต้องการใช้อำนาจตัดสินใจ เพราะไม่ต้องการสร้างศัตรู

7.2 รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้งบประมาณสนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล

8.1 รัฐบาลตลอดจนกระทรวงและกรมต่าง ๆ ควรให้ความสนใจและดำเนินการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอในการอนุมัติอนุญาต วินิจฉัยสั่งการตามกฎหมาย รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ

8.2 รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรฝึกอบรมพัฒนาหรือคัดเลือกข้าราชการที่จะไปดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



9. การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัด ชีอีโอยังไม่ประสบความสำเร็จมากเท่าที่ควร (Coordinating)

9.1 ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดชีอีโอขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการประสานงาน

9.2 จังหวัดชีอีโอขาดการควบคุมตรวจสอบหรือประเมินผลในเรื่องการประสานงานอย่างจริงจัง

10. จังหวัดชีอีโอมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า (Reporting)

10.1 ระบบการรายงาน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของจังหวัดยังไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งการประเมินผลโดยรัฐบาล มีระบบการจัดเก็บข้อมูลมีความแตกต่างกัน ทำให้การประเมินเกิดความแตกต่าง คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง และล่าช้า

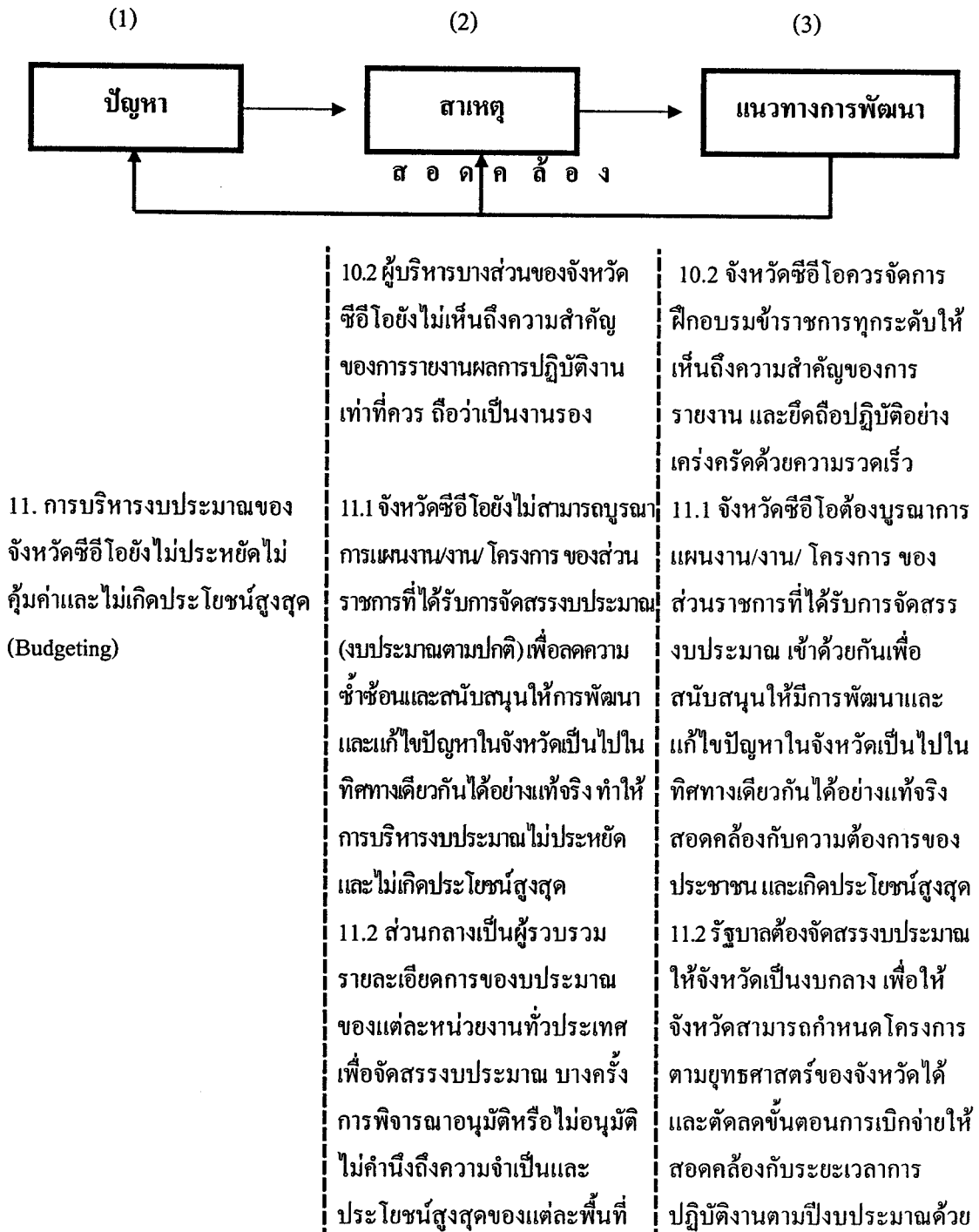
ชีอีโอเฉพาะที่มีอุดมการณ์ มีภาวะผู้นำ และกล้าตัดสินใจ

9.1 จังหวัดชีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการในเรื่องการประสานงาน และมีการประเมินผลด้วยว่า ได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติหรือไม่เพียงใด

9.2 จังหวัดชีอีโอควรสนับสนุนให้มีการควบคุมตรวจสอบการประสานงานของจังหวัดทุกระดับ พร้อมทั้งดำเนินการให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ

10.1 จังหวัดชีอีโอควรจัดทำระบบการรายงาน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัดให้สามารถนำมาปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายในการประเมินและติดตามผล ทั้งนี้ในส่วนของการวัดประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัด โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และ TRIS ต้องกำหนดตัวชี้วัดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่ากระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้

2.3 การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.3.1 การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต ผู้ศึกษามีความเห็นที่เห็นว่า เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการหรือจังหวัดซีอีโอของจังหวัดกระบี่สูงกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต อีกทั้งในภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่า เหล่านี้ สืบเนื่องมาจากการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน มีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการประกอบการปฏิบัติราชการ โดยมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย/ระเบียบหลายฉบับ ทำให้การบริหารราชการมีความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณ ในด้านการบริหารงานบุคคล ได้มีการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอลงมา เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและรองรับกับสถานการณ์ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งรัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณให้เป็นงบกลางของจังหวัด ทำให้จังหวัดซีอีโอสามารถกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ของจังหวัด ทั้งนี้ ได้มีการดำเนินงาน โครงการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่ได้กำหนดแนวทางการบริหารราชการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน คือ (1) ด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพ เป็นการปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการงาน โดยวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต (2) ด้านการพัฒนาคุณภาพ เป็นการวางระบบอำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ (3) ด้านการเสริมสร้างขีดสมรรถนะ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้มีความพร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการจัดทำแผนข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี (IT) และการวาง

แผนการพัฒนางองค์การและการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้แล้ว ในการบริหารงาน จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ประกอบด้วยภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อร่วมกันพิจารณาให้ ข้อคิดเห็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ และ โครงการของจังหวัด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและ ข้าราชการมีความใกล้ชิด มีความเข้าใจ และประสานงานกันมากขึ้น การมีระบบฐานข้อมูลที่ดีและ ถูกต้อง ครบถ้วน ทำให้การบริหารงานจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ การจัดทำยุทธศาสตร์และ โครงการตามระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ทำให้ทราบ เป้าประสงค์และตัวชี้วัด ได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถติดตามและประเมินผล ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

2.3.2 การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้ศึกษา มีความเห็นว่า เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ รวมทั้งมีประสิทธิภาพมากกว่า การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเป็นการบริหารงานที่ได้ปฏิรูปจากการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม ไปเป็นการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือที่เรียกว่า “จังหวัดซีอีโอ” โดยเป็นการบริหารงานที่มี เป้าหมายหรือผลลัพธ์สุดท้ายอยู่ที่ประชาชน และมีหลักการในการบริหารที่ชัดเจน นอกจากนี้ รัฐบาลได้สนับสนุน โดยการแก้ไขระเบียบกฎหมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีอำนาจบริหารจัดการ ได้ในทุกส่วนราชการ โดยเฉพาะ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอที่ได้รับมอบให้เป็นผู้บริหารสูงสุด สามารถตัดสินใจในการบริหารงาน ได้ในทุกกรณี และสามารถบูรณาการ ทุกหน่วยงาน ได้ ทั้งนี้ การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอค่อนข้าง ครบถ้วน โครงการ แผนงานต่าง ๆ เป็นไป ตามยุทธศาสตร์ของจังหวัดกระบี่ ในเรื่องของระบบฐานข้อมูลของจังหวัดค่อนข้างชัดเจน และมี ระบบติดตามผลที่ดี เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการจังหวัดซีอีโอ

3. ข้อเสนอแนะ

ถึงแม้ว่า หลังจากการยึดอำนาจการปกครองเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2549 แต่ต่อมาไม่นาน รัฐบาลภายใต้การนำของ พลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ นายกรัฐมนตรี โดยมีนายอารีย์ วงศ์อารยะ เป็นปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้มีนโยบายที่ไม่สนับสนุนการใช้คำว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ โดยให้ใช้คำว่า ผู้ว่าราชการจังหวัด แบบเดิมก็ตาม ข้อเสนอแนะข้างล่างนี้ ก็ยังคงมีประโยชน์และ

นำไปใช้ได้ โดยผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 หัวข้อตามลำดับ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ เป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วนหัวข้อ ได้แก่ ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB และข้อเสนอแนะอื่นดังต่อไปนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ดังนั้น การนำเสนอข้อเสนอแนะจึงได้จัดแบ่งหัวข้อตามกรอบแนวคิดนี้ ดังนี้

1) *ด้านการบริหารนโยบาย* จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น โดยส่วนกลางหรือจังหวัดซีอีโอควรเปิดโอกาสให้มีการกำหนดนโยบายโดยใช้ความเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนประกอบด้วยตัวแทนประชาชนหลายอาชีพและข้าราชการในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น และควรแก้ไข โครงสร้างจังหวัดให้มีการแบ่งอำนาจ ในการกำหนดนโยบายให้แก่หน่วยงานภายในต่าง ๆ ภายในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะรวมอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอแต่เพียงคนเดียว ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรแก้ไขโครงสร้างจังหวัดให้มีการแบ่งอำนาจให้หน่วยงานภายในมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ในด้านความพร้อมของการกำหนดนโยบาย ควรบูรณาการการกำหนดนโยบายในการจัดทำโครงการจากภาคี สร้างเอกภาพการจัดทำโครงการที่มีหลายกิจกรรมและหลายหน่วยงานเข้าด้วยกัน โดยมุ่งประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ต่อการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเห็นชอบทั้งนี้สอดคล้องกับบทความของ ธเนศวร์ เจริญเมือง (มติชน สดสัปดาห์ 2549: 28) ได้เสนอแนวคิดการการพัฒนา และแก้ไขจุดอ่อนของระบบผู้ว่าแบบบูรณาการด้านการบริหารไว้ดังนี้ ให้จัดตั้งสภาจังหวัดที่ประกอบด้วยตัวแทนประชาชนสาขาอาชีพต่าง ๆ เช่น เกษตรกร กรรมการ ครู พ่อค้า นักเรียน นักศึกษา ข้าราชการ พนักงาน สื่อมวลชน นักลงทุน เพื่อร่วมประชุมกับผู้ว่าราชการจังหวัด เดือนละ 1-2 ครั้ง โดยสามารถเสนอปัญหาซักถามและเสนอแนวทางแก้ไข และให้แต่ละจังหวัดจัดทำแผนงานพัฒนาจังหวัดระยะ 10 ปี 20 ปี โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเห็นชอบจากนั้นก็ให้ถือว่านั่นคือแผนที่ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติตาม มิใช่ปล่อยให้หน่วยบริหารราชการ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคคิดแผนงานและกำหนดงบประมาณในการพัฒนางานของตนในจังหวัดตนเอง

2) *ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่* จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการที่ดี และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด และผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มความเข้มงวดกวดขันการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ และควรยกย่องให้รางวัลข้าราชการที่ปฏิบัติงานดี ขณะเดียวกัน ก็ควรลงโทษข้าราชการที่ไม่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

3) *ด้านการบริหารคุณธรรม* จังหวัดซีอีโอควรจัดอบรมเพื่อปลูกฝังข้าราชการในจังหวัดมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม จังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเสียสละเพื่อส่วนรวม รวมทั้งมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่งานให้เพียงพอ ทั้งนี้จังหวัดซีอีโอควรจัดอบรมเพื่อปลูกฝังข้าราชการในจังหวัดมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม ให้มีความสำคัญและประชาสัมพันธ์ให้เห็นคุณค่าของผู้ที่กระทำความดี โดยยกย่องผู้ปฏิบัติงานดี และรณรงค์ต่อต้านผู้ประพฤติทุจริต ต้องให้ความสำคัญในการตรวจสอบทั้งจากภายในและภายนอกอย่างเคร่งครัด และ จังหวัดซีอีโอควรลงโทษข้าราชการผู้กระทำผิดอย่างจริงจัง ตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ นอกจากนี้ สื่อมวลชน ภาคเอกชน และประชาชนควรเข้ามาทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบอย่างจริงจังและต่อเนื่องด้วย

4) *ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม* จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรปรับประยุกต์แนวคิดซีอีโอให้เหมาะสมกับสภาพของจังหวัดและประชาชนโดยรวม ควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกของการปฏิบัติงานเพื่อสังคมหรือส่วนร่วม อีกทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อสังคมอย่างจริงจังและชัดเจนด้วย ทั้งนี้การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด ในด้านรัฐบาลและจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการให้ข้าราชการเพื่อให้เพียงพอต่อสภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน

5) *ด้านการวางแผน* จังหวัดซีอีโอควรวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผน อย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ และควรแจ้งผู้ปฏิบัติงาน เป็นลายลักษณ์อักษร และให้มีความเข้าใจตรงกัน ในการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดซีอีโอ ควรให้ความสำคัญกับการวางแผน โดยการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้ล่วงหน้าทำการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และเลือกแนวทางปฏิบัติที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การปฏิบัติตามแผน ควรมีการตรวจสอบ และประเมินผลงาน เพื่อให้

ทราบข้อดี ข้อบกพร่อง อุปสรรคต่าง ๆ จะได้แก้ไขปรับปรุงแผนให้ดีขึ้น รวมทั้งนำผลประเมิน มาพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ประการสำคัญควรมีข้อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ อย่างชัดเจน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดและต้องสามารถบูรณาการแผนงาน/งาน/โครงการ ของส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในจังหวัด เป็นไปในกรอบเดียวกัน อีกทั้งจังหวัดซีอีโอควรพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการและบุคลากร ในเรื่องการวางแผน ความสำคัญของแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน ทั้งนี้ควร มุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ในกรอบเดียวกัน โดยการประกาศ แจ้ง เป็นลายลักษณ์อักษร ในการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และการจัดรวบรวมข้อมูลพื้นฐานในการทำแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน

6) **ด้านการจัดองค์การ** รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรทำความเข้าใจ การบริหารจัดการตามแนวทางจังหวัดซีอีโอแก่ประชาชนและข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดองค์การของจังหวัด ซีอีโอทั้งนี้จังหวัดซีอีโอควรจัดโครงสร้างหรือองค์การให้เล็กลงเพื่อการประหยัดงบประมาณ ตัด ลดขั้นตอนและสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง โดยแบ่งหรือมอบ ให้กับข้าราชการทั้งในส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นรวมทั้งสร้างจิตสำนึกของการให้บริการประชาชนให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ ทั้งนี้ ปัญหาหลักคือ ส่วนราชการส่วนกลางยังไม่มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ อย่างแท้จริง และการประสานงานภายในจังหวัดไม่เกิดผลเนื่องจากหน่วยงานในจังหวัดยังถือว่าผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอ ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ทำให้การประสานงาน สั่งการไม่เกิดประโยชน์ ไม่สามารถแก้ปัญหาได้โดยตรง

7) **ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์** จังหวัดซีอีโอหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับเพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของข้าราชการของจังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน และรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้งบประมาณสนับสนุนการประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้า มามีส่วนร่วมในการประเมินผล และควรมีหน่วยงานประเมินผลจากภายนอกเป็นสถาบันที่เป็นที่ ยอมรับของสังคม ควบคุมดูแลและติดตามการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ตลอด ถึงควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และนำ ทุกจังหวัดมาเปรียบเทียบกัน และผู้บริหารควรจัดหลักสูตรการพัฒนาและสนับสนุนให้การพัฒนา และแก้ไขปัญหาในจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรสร้างความพร้อมในเรื่อง โครงสร้างและ

อัตราค่าจ้างที่เหมาะสมโดยความร่วมมือจากภาคีในการพัฒนาจังหวัด สนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งงานในส่วนของงาน function และงาน area

8) *ด้านการอำนวยความสะดวก* รัฐบาลตลอดจนกระทรวงและกรมต่าง ๆ ควรให้ความสนใจและดำเนินการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในการอนุมัติ อนุญาต วินิจฉัยสั่งการตามกฎหมาย รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และควรให้ความสำคัญกับการแบ่งหรือมอบอำนาจให้แก่ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งแก้ไขกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน กระทรวงและกรมต่าง ๆ ได้มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในการอนุมัติ อนุญาต วินิจฉัยสั่งการตามกฎหมาย รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ดังนั้นจังหวัดซีอีโอควรมอบอำนาจ แบ่งอำนาจ ให้กับ ผู้บริหารส่วนอื่นด้วย เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการบริหารสั่งการ และให้อำนาจในการบริหารงานแก่ผู้บริหารงานในระดับรองลงมา ทั้งนี้รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรฝึกอบรม พัฒนา หรือคัดเลือกข้าราชการที่จะไปดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเฉพาะที่มีอุดมการณ์ มีภาวะผู้นำ และกล้าตัดสินใจ และควรเปิด โอกาสให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่ต้องสังกัดกระทรวงมหาดไทย เท่านั้น และควรดำรงตำแหน่งให้ มีระยะเวลายาวเพื่อสามารถเข้าไปแก้ไขปัญหาได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สอดคล้องกับบทความของ ธเนศวร์ เจริญเมือง (มติชน สุดสัปดาห์ 2549: 34) ได้เสนอ แนวคิดไว้ ดังนี้ ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถ และสามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนในสังคม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ได้อย่างหลากหลาย ดังนั้นคนที่เข้ามาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ควรจำกัดเฉพาะว่าต้องเป็นข้าราชการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง เท่านั้น ควรเปิดกว้างในการคัดสรรผู้ว่าราชการจังหวัด และควรปรับการ โยกย้ายตำแหน่งทุก ๆ 2 - 4 ปี เป็นระยะยาวกว่าเดิม ทั้งนี้จะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะพื้นที่และสามารถแก้ไขปัญหาได้ต่อเนื่องทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีกว่าเดิม

9) *ด้านการประสานงาน* จังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการในเรื่องการประสานงาน และมีการประเมินผลด้วยว่า ได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติหรือไม่ เพียงใด และจังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้มีการควบคุมตรวจสอบการประสานงานของจังหวัดทุกระดับ พร้อมกับดำเนินการให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ และเพื่อสนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ควรมีแนวทางหรือหลักปฏิบัติในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายใน ตลอดจนมีผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก โดยเฉพาะจังหวัดซีอีโอควรจัดการพัฒนาและประสานงานโดยตรงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกที่ตนบริหาร และในการบริหารงานจังหวัดแบบ

บูรณาการ จังหวัด ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ประกอบด้วยภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อร่วมกันพิจารณาให้ข้อคิดเห็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ และ โครงการของจังหวัด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและข้าราชการมีความใกล้ชิด มีความเข้าใจ และประสานงานกันมากขึ้น เป็นการสร้าง และประสานงานระหว่าง ภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

10) ด้านการรายงาน จังหวัดซีอีโอควรจัดทำระบบการรายงาน ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัดให้สามารถนำมาปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายในการประเมินและ ติดตามผล ทั้งนี้ในส่วนของการวัดประสิทธิผลการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ควร สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนและสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งนี้ ควรกำหนดให้มีการควบคุมตรวจสอบ และการ ประเมินผลอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงาน อย่างเป็น รูปธรรม นอกจากนี้ อาจสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย โดยจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัด ให้สามารถนำมาปฏิบัติงานได้ สะดวกและง่ายในการประเมินและติดตามผล โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และ TRIS ต้องกำหนดตัวชี้วัดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้เห็นถึง ความสำคัญของการรายงาน และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดด้วยความรวดเร็ว

11) ด้านการงบประมาณ จังหวัดซีอีโอต้องบูรณาการแผนงาน/งาน/ โครงการ ของส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ เข้าด้วยกันเพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนา และแก้ไขปัญหาในจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้อย่างแท้จริง และสอดคล้องกับการ บริหารงานตอบสนองความต้องการของประชาชน และให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งรัฐบาลควร จัดสรรงบประมาณให้จังหวัดเป็นงบกลาง เพื่อให้จังหวัดสามารถกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ ของจังหวัดได้ และตัดลดขั้นตอนการเบิกจ่ายให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงานตาม ปีงบประมาณด้วย

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น

จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรนำปรัชญา แนวคิด หรือ หลักการข้างล่างนี้มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการของจังหวัด และเป็นแนวทางให้ ข้าราชการยึดถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

1) ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สรุปลงได้ดังนี้

- (1) ทางสายกลาง ไม่พัฒนาไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งมากเกินไป
- (2) ความสมดุลและความยั่งยืน เน้นการพัฒนาในลักษณะองค์รวม

(3) ความพอประมาณอย่างมีเหตุผล มีความพอดีทั้งในการผลิตและการบริโภค

(4) ภูมิคุ้มกันและรู้ทันโลก รู้เท่าทันในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

(5) การเสริมสร้างคุณภาพคน เน้นให้มีความซื่อสัตย์สุจริต มิตรไมตรี เอื้ออาทร มีความเพียร มีวินัย มีสติ ไม่ประมาท พัฒนาปัญญา และความรู้อย่างต่อเนื่อง (สมพร เทพสิทธา 2548: 13)

2) แนวคิดการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี อันประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความถูกต้อง หลักความโปร่งใส และหลักการมีส่วนร่วม

3) หลักทศพิธราชธรรม จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรรนำหลักทศพิธราชธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาข้าราชการ แกนนำหรือผู้นำในการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาทุกระดับเพื่อสนับสนุนให้การพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีลักษณะเป็นวิชาการและวิชาชีพที่ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น [วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2549) “การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 16 พฤศจิกายน 2549 จาก <http://www.wiruch.com>] หลักทศพิธราชธรรม นั้นประกอบด้วย 10 ประการ ได้แก่

(1) ทาน คือการให้ ได้แก่ การให้โอกาสแก่ผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ตกทุกข์ได้ยาก ตลอดถึงการมีน้ำใจต่อผู้อื่นด้วย

(2) ศีล คือ ความประพฤติดีงาม ไม่ขัดต่อหลักศาสนา

(3) บริจาค คือ ความเสียสละ ข้าราชการ ผู้นำในการปฏิบัติงาน ต้องเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อความสุขและประโยชน์ของส่วนรวม

(4) ความซื่อตรง คือ การที่ข้าราชการ ผู้นำในการปฏิบัติงาน มีการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

(5) ความอ่อนโยน คือ ความสุภาพอ่อนโยน มีอัธยาศัยไมตรี เป็นข้าราชการที่ไม่ยึดติดกับระบบเจ้าขุนมูลนาย

(6) ความเพียร คือ หลักธรรมที่สอนให้ไม่ย่อท้อ เพื่อให้ข้าราชการมุ่งปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเพียร มุมานะ สามารถเอาชนะอุปสรรคทั้งหลายในการปฏิบัติหน้าที่ได้

(7) ความไม่โกรธ คือ การที่ข้าราชการ ผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ รู้จักระงับใจ ระวังความโกรธ ไม่ให้โมโห หรือโกรธง่าย

(8) ความไม่เบียดเบียน คือ การไม่กดขี่ ข่มเหงผู้ที่ด้อยกว่า รวมทั้งการไม่ใช้อำนาจในการบังคับ หรือการหาเหตุกลั่นแกล้งผู้อื่นด้วย

(9) ความอดทน คือ การที่ข้าราชการต้องมีความอดทนต่อความยากลำบาก ไม่ทอดถอย หรือหมดกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่

(10) ความเที่ยงธรรม คือ ความยุติธรรม ความถูกต้อง ความหนักแน่น ไม่เอนเอียง ไม่หวั่นไหว ด้วยอารมณ์ คำพูด หรือ สินจ้างรางวัลใด ๆ

สรุปได้ว่า ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ควรจะต้องมีความพร้อมทั้งในตัวผู้บริหารหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ (ในปลายปี 2549 ได้ยกเลิกคำว่า ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ โดยใช้คำว่า ผู้ว่าราชการจังหวัด) ตลอดจนมาถึงข้าราชการ ปรับการบริหารงานเพื่อเอื้อประโยชน์ต่อประชาชนด้วยการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่น และเน้นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยนำกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้านมาปรับใช้ รวมทั้งการพัฒนาโดยเน้นการพัฒนาตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารจัดการตามหลักทศพิธราชธรรม โดยเน้นการพัฒนาคน ให้มีทั้งคุณภาพและคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ พร้อมกับสร้างคุณค่า ต่อตนเอง ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันจะเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาประเทศชาติให้เกิดความเจริญและประชาชนอยู่เย็นเป็นสุขอย่างมั่นคงยั่งยืน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในครั้งต่อไป ควรดำเนินการดังนี้

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำตัวแบบ PAMS-POSDCoRB มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ปัญหาของทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทำให้ได้ทราบและเข้าใจปัญหา แนวทางการพัฒนา ตลอดจนการเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการปัจจุบันกับในอดีตตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ การบริหารคุณธรรม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำตัวแบบนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม ในพื้นที่อื่น หรือในจังหวัดอื่น เพื่อเป็นการช่วยพิสูจน์หรือยืนยันว่า ตัวแบบนี้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจนและครอบคลุมแนวคิดทางรัฐ

ประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างยิ่งเมื่อนำไปวิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับตัวแบบอื่น

3.2.2 ศึกษาแนวเจาะลึกเฉพาะส่วนในแต่ละด้าน

3.2.3 ศึกษาหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาเชิงสำรวจ ควบคู่กับการสังเกต หรือสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ โดยมุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในพื้นที่จังหวัดกระบี่ เปรียบเทียบกับจังหวัดอื่น

3.2.4 ศึกษาโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่า ผลการศึกษาคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันเพียงใด

3.2.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของจังหวัดกระบี่กับจังหวัดอื่น หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการในระดับเดียวกันกับต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้การบริหารจัดการการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ และหน่วยงานของรัฐอื่นให้มีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.6 ศึกษาการมีส่วนร่วมในระดับต่าง ๆ เช่น ประชาชน และฝ่ายการเมือง หรือฝ่ายองค์กรบริหารส่วนตำบลกับองค์กรบริหารส่วนจังหวัดรวมทั้งศึกษาวิจัยอิทธิพลของนักการเมืองในระดับจังหวัดและระดับชาติต่อการบริหารจัดการการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

3.2.7 ศึกษาแนวโน้มของการบริหารจัดการของการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จำเนียร ชวนะพงศ์ (2529) “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการปกครองส่วนภูมิภาคของ
ผู้ว่าราชการจังหวัด” กรุงเทพมหานคร เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เสนอต่อวิทยาลัย
ป้องกันราชอาณาจักร
- ชะลอ ธรรมศิริ (2512) “ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัดในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญา
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต กฎหมายปกครองพิศดาร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ชวงค์ ฉายะบุตร (2503) “วิวัฒนาการการปกครองจังหวัดของประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญา
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ติน ประชัญพฤกษ์(2528) “การพัฒนาการบริหารและการบริหารการพัฒนา” *การบริหารการพัฒนา*
หน้า 163 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์สามเจริญพาณิชย์
- _____. (2537) *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน* กรุงเทพมหานคร
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547) "ทิศทางและแนวโน้มของรัฐประศาสนศาสตร์" ใน *เอกสารการสอนชุด*
วิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 15 หน้า 450-451
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538) *การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์รักอ่าน
- ธเนศวร์ เจริญเมือง (2549) *มติชนสุดสัปดาห์* ฉบับที่ 1372, 1 – 7 ธันวาคม 2549 หน้า 33 – 34
_____. (2549) *มติชนสุดสัปดาห์* ฉบับที่ 1373, 8 -14 ธันวาคม 2549 หน้า 26 – 28
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพมหานคร นานมีบุ๊ค
พับลิเคชั่น
- วันชาติ วงษ์ชัยชนะ (2548) *การสร้างระบบควบคุมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ที่มี*
ประสิทธิภาพ (อัครา)
- วิรัช วิรัชวรณ (2541) *ผู้ว่าราชการจังหวัดไทย วิเคราะห์เปรียบเทียบกับผู้ว่าราชการจังหวัด*
ของ สหรัฐอเมริกา ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย
_____. (2548) “แนวคิด ความหมาย และความสำคัญของการบริหารพัฒนา” (ออนไลน์)
ค้นคืนวันที่ 14 มิถุนายน 2549 จาก <http://www.wiruch.com>
- _____. (2548) *การบริหารจัดการ และการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ*
และหน่วยงานของรัฐ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม

วิรัช วิรัชวิกาวรรณ (2548) *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทาง*

สังคมศาสตร์ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม

_____. (2549) “การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์” (ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 16 พฤศจิกายน

2549 จาก <http://www.wiruch.com>

_____. (2549) *ผู้ว่าซีอีโอ ด้านลบ ภาพผนวก ผู้บริหารสูงสุดระดับจังหวัด*

_____. (2549) *รัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิด และกระบวนการ 11 – 16 กรุงเทพมหานคร*

ธนาเพชร

_____. (2549) *หลักรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดและกระบวนการ กรุงเทพมหานคร*

เอ็กซ์เปอร์เน็ท (อั้งกูเชอร์ เอช.กูลิค และ ลินคอลลี เอฟ. เออร์วิก Luther H. Gulick

and Lyndall F. Urwick, เฮนรี ฟาโยล์ Henri Fayol, ฮาร์โรลด์ ดี. กูนท์ซ์ และซีริล

โอ คอนเนล Harold D. Koontz and Cyril O' Donnel, เซียร์ Sear, แกรี่ เดสสเลอร์

Gary Dessler, ชูบ กาญจนประกร)

ศิรินทร์ ชูปกกล้า (2548) “การบริหารพัฒนาการเลือกตั้ง” ในเอกสารการสอนชุดวิชา *การบริหารการ*

พัฒนา หน่วยที่ 7 หน้า 372 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชา

วิทยาการจัดการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) *การบริหาร กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช*

สำนักงานจังหวัดกระบี่ (2528) การประชุมร่วมและศึกษาดูงานระหว่างเอกอัครราชทูต CEO กับผู้ว่า

ราชการจังหวัด CEO ในพื้นที่ภาคใต้ วันที่ 20 สิงหาคม 2548 ณ จังหวัดกระบี่

สำนักงานจังหวัดกระบี่

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด (2547) *การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ*

สำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัดสำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย (2547)

รวมกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานจังหวัดแบบ

บูรณาการ โดยส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หน้า 99 - 102

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และ ไพฑูรย์ ภักดี (2529) ใน *เอกสารการสอนชุดวิชา*

ขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2539:

377; สมชัย ศรีสุทธิยากร 2546: 15

อุดร ตันติสุนทร (2549) "ไปดูญี่ปุ่นปฏิรูปรัฐบาลกลาง" *มติชน* 2549

Cronbach, L.J. (1951) *Coefficient alpha and the internal structure of tests*

Psychometrika 16: 297-334

Gibon, James L (1988) *Invancevich, John M. and Donnelly, James H. Organization*

6th ed. Texas: Business Publications, Inc.

Millett, J.D. (1654) (พ.ศ. 2197) *Management in the Public Service*. New york: McGraw – Hill

Book.

Simon, Herbert A. (2006) ความหมายของการบริหาร ออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 4 ธันวาคม 2549

<http://siwarut.kan2.go.th/myweb/administration.htm>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันและการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในอดีต

นอกเหนือจากการ ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลสนามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถาม จำนวน 972 คน ผู้ศึกษา ยัง ได้สัมภาษณ์แนวคิดผู้บริหารระดับสูงและบุคคลสำคัญของจังหวัด จำนวน 4 คนอีกด้วย

1. นายวัฒนา ธนาศักดิ์เจริญ ประธานหอการค้าจังหวัดกระบี่
2. นายสมศักดิ์ กิตติธรกุล นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. นายอาคม เอ่งฉ้วน อดีตสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรของจังหวัดกระบี่ หลายสมัย
4. นายสนธิ เตชานันท์ ผู้ว่าราชการจังหวัดกระบี่

1. นายวัฒนา ธนาศักดิ์เจริญ ประธานหอการค้าจังหวัดกระบี่ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2549 เริ่มสัมภาษณ์เวลา 13.25 น. ถึง 14.15 น. รวมระยะเวลา 40 นาที ดังนี้

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

คำตอบ แบบเดิมมีการกำหนดการประชุม กรอ. จังหวัดเกิดจากมติของคณะรัฐมนตรี โดยใช้ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน สามารถเข้าร่วมประชุม แลกเปลี่ยนความคิดและร่วมกันนำเสนอ นโยบาย โครงการต่าง ๆ ส่งผ่านท่านผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งโดยตำแหน่ง และให้ประธานหอการค้ากระบี่เป็นรองประธานในที่ประชุมโดยตำแหน่ง ซึ่งทางราชการ หน่วยงานภาครัฐ สามารถรับทราบปัญหา และข้อเสนอแนะจากภาคเอกชน ได้โดยตรง เนื่องจากการร่วมประชุมทางทั้งภาครัฐ หน่วยงานราชการ สมาคมธนาคาร สภาอุตสาหกรรม หอการค้ากระบี่ ซึ่ง ในระบบการบริหารราชการแบบเดิม ภาคธุรกิจเอกชน ประชาชนสามารถคุยกับผู้ว่าราชการจังหวัดได้เลย แต่แบบ CEO ภาคเอกชน ประชาชน ไม่มีบทบาทมากกว่าเท่าที่ควร โดยนโยบายต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัดซีไอโอ จะสั่งงานผ่านหัวหน้าส่วนราชการ โดยใช้นโยบายจากส่วนกลางเป็นหลัก (ตามมติ ครม. ผ่านมาทางผู้ว่าราชการจังหวัดซีไอโอ) จึงเหมือนกับนโยบายปรับตามยุทธศาสตร์ จึงเป็นลักษณะของนโยบายจากบน-ล่าง มิใช่จากล่าง-บน

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นของแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และปัญหาในการบริหารจัดการราชการจังหวัดซีอีโอ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจังหวัดซีอีโอ

คำตอบ ข้อเสีย/ปัญหา

- 1) งบประมาณมีจำกัด
- 2) ทุกหน่วยงานภาครัฐ คาดหวัง ทำให้งบประมาณ ไม่พอในการจัดสรร ได้อย่างทั่วถึง
- 3) การตรวจสอบน้อยลงกว่าเดิม หน่วยงานราชการมุ่งหวัง เน้นการวัดผล KPI เนื่องจากมีการเซ็นตั้งสัญญาลงนามรับรองการปฏิบัติการ
- 4) ส่วนราชการนำเสนอโครงการล่วงหน้า โดยคำนึงถึงประสิทธิผลแต่ยังขาดประสิทธิภาพ และเป็นการวางแผนระยะสั้น แผนอาจไม่ต่อเนื่องกันในแต่ละแผน ถ้าแต่ละหน่วยงาน ทำเป็นแผนระยะยาวจะมีการเชื่อมโยงแผน- นโยบายได้มากกว่า

ข้อดี/แนวทางการพัฒนาการบริหารงานแบบผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ

- 1) การตัดสินใจได้ดี
- 2) ความรวดเร็วในการสั่งการ ควบคุมแผนงาน และแผนพัฒนา
- 3) งบประมาณที่มีอยู่ สามารถสั่งการได้เลย ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- 4) เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน เกิดประสิทธิภาพในการบริหารราชการจังหวัด

คำถาม เปรียบเทียบการบริหารงาน ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิมหรือไม่

คำตอบ ในภาพรวม เมื่อนำแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมาปฏิบัติยังไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้เต็มประสิทธิภาพ ในหลักการ ระบบการบริหารงานแบบผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอดี แต่ต้องสามารถนำมาปฏิบัติและแก้ไขได้จริง และการที่ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ไม่สามารถให้คุณ ให้โทษ ข้าราชการ ในหน่วยงานในจังหวัดของตนได้ ทำให้อำนาจที่ขาดความเด็ดขาดไม่เป็นที่ไปตามหลักการบริหารงาน ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอที่แท้จริงเพราะในระบบของการบริหารงานแบบซีอีโอต้องมีอำนาจการบริหารแบบเบ็ดเสร็จ เช่น งบประมาณ ในจังหวัดมีงบประมาณอยู่ในการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ เพื่อให้อำนาจผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอทำให้เกิดความรวดเร็วในการจัดสรรงบประมาณ แต่หน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐ แต่อาจถูกจำกัดวงเงินงบประมาณลง นั่นคือ งบประมาณ ซีอีโอเป็นตัวเสมือนตัวขับเคลื่อนภารกิจของ

นโยบาย ตามยุทธศาสตร์จังหวัด เป็นการกระตุ้นให้หัวหน้าส่วนราชการ ต้องจัดทำแผนงบประมาณ ตั้งแต่ต้นปี แต่เป็นการวางแผนงานระยะสั้น ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าการบริหารราชผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอ หากสามารถนำมาปฏิบัติได้ตามระบบจริง จะเกิดผลดี แต่เท่าที่เป็นอยู่ยังไม่สามารถ ปฏิบัติได้ตามเป้าหมายได้อย่างเต็มรูปแบบ

2. นายอาคม เองฉ้วน อดีตสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดกระบี่หลายสมัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2549 เริ่มสัมภาษณ์เวลา 10.35 น. ถึง 11.20 น. รวมระยะเวลา 45 นาที ดังนี้

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ กับการบริหารจัดการตาม แนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

คำตอบ การบริหารรัฐบาล พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร มีแนวทางการบริหารราชการแบบ รวมศูนย์อำนาจ มีการจัดสรรงบประมาณ ลงพื้นที่ทั่วประเทศใช้ในการสั่งการตามงบประมาณของ จังหวัด แต่เป็นการลงสู่พื้นที่เป็นมุ่งสู่ผลประโยชน์ทางการเมืองเป็นหลัก แนวทางในการปฏิบัติ สั่ง มาสำนักงานงบประมาณเป็นผู้พิจารณาอีกครั้ง ซึ่งโดยหลักการบริหารราชการแบบเดิมนั้นการตั้ง งบประมาณ ต้องมีการวิเคราะห์ ผ่านสภาพัฒน์ โดยให้เกิดความสอดคล้องต่อความจำเป็นเร่งด่วน เป็นแผนพัฒนาจังหวัดสู่ประเทศ หลังการปฏิรูปราชการมีเจตนาให้จังหวัดมีอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ ต้องการพัฒนาแก้ปัญหาในด้านองค์กร อาชญากร ปัญหายาเสพติด และมีการกำหนดการจัดตั้ง งบประมาณ โดยให้มียุทธศาสตร์ของ 3 จังหวัด กระบี่ พังงา ภูเก็ต รองรับตามแผน เพื่อให้เกิดการ สอดคล้องกันกับยุทธศาสตร์ แต่ในด้านการจัดสรรงบประมาณจะมีวงเงิน จำกัด คือประมาณ 281 ล้านบาทในอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ซึ่งตามเงินงบประมาณจำนวนนี้ไม่สามารถจัดทำ แผนงานในโครงการใหญ่ ๆ สำหรับระยะยาวได้ หากพิจารณาในส่วนของความรวดเร็ว นั้น ผู้ว่า ราชการจังหวัดซีอีโอ ดี ตัดลดขั้นตอนให้รวดเร็วขึ้น แต่การแก้ปัญหาในส่วนต่าง ๆ นั้นได้รับการ แก้ไขยังไม่ตรงเป้าหมายเท่าที่ควร

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นของแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และปัญหาในการ บริหารจัดการราชการจังหวัดซีอีโอ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจังหวัด ซีอีโอ

คำตอบ ข้อเสีย/ปัญหา

การบริหารจังหวัดซีอีโอของกระบี่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณหรือของงบประมาณเองได้เนื่องจากตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ (พ.ศ. 2540) การแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการมาเป็นที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหารงานแบบบูรณาการ เป็นการส่งเสริมการเล่นพรรคเล่นพวก และมีผลประโยชน์ทางการเมืองแอบแฝง

- 1) ในด้านของจังหวัดกระบี่ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการได้
- 2) งบประมาณน้อยไม่สามารถขอเพิ่มได้ ไม่สามารถเชื่อมโยงการจัดทำโครงการใหม่ได้
- 3) ไม่มีการวางแผนงบประมาณระยะยาวของโครงการใหญ่ แต่จะเป็นโครงการระยะสั้นแบบหนึ่งปี ทำให้แผนโครงการขาดความต่อเนื่อง
- 4) ในการจัดสรรงบประมาณซีอีโอให้ตามนายอำเภอ ตามผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ เป็นการทำให้งบประมาณถูกย่อยลงไปอีก เป็นโครงการเล็ก ๆ
- 5) ในด้านการปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดสรรงบประมาณของประชาชนส่วนท้องถิ่น ต้องเสนอผ่าน อบต. เทศบาลซึ่งในการจัดสรรของจังหวัดนั้น โดยจังหวัดจะจัดสรรให้ 70% ส่วนอีก 30% ท้องถิ่นต้องเป็นผู้จัดหาเอง แต่ในส่วนของงบประมาณของหน่วยงานส่วนภูมิภาคสามารถใช้งบประมาณได้ 100% ตามแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด

ข้อดี/แนวทางการพัฒนา

- 1) การที่มีงบประมาณลงมาทั้งจังหวัดซีอีโอ ทำให้การบริหารงานเกิดความรวดเร็วสามารถบริหารงานได้คล่องตัวมากขึ้น
- 2) สามารถแก้ปัญหาในส่วนของความต้องการในการของงบประมาณได้เร็วขึ้น
- 3) จังหวัดกระบี่มีนโยบายสร้างโรงงานอุตสาหกรรมผลิตน้ำมันปาล์ม (ไบโอดีเซล) ในด้านการสั่งการจัดตั้ง – ดำเนินการได้เลยภายใต้การบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ
- 4) ความต้องการของประชาชนได้รับการตอบสนองตามความต้องการได้อย่างรวดเร็ว

คำถาม เปรียบเทียบการบริหารงาน ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิมหรือไม่

คำตอบ ในภาพรวมต้องเน้นให้มีการจัดสรรงบประมาณตามกฎหมายรูปแบบการบริหารราชการจังหวัดบูรณาการก็จะเป็นประโยชน์ได้มากกว่าแบบเดิม เน้นการตรวจสอบความโปร่งใส โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานอิสระเข้าไปตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ดังนั้น ระบบซีอีโอดีแต่ควรมีกฎหมายรองรับและองค์กรทุกองค์กรภาครัฐต้องสามารถตรวจสอบได้และต้องตรวจสอบอย่างเข้มงวดอย่างจริงจัง

นายสมศักดิ์ กิตติธรกุล นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดกระบี่ สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2549 เริ่มสัมภาษณ์เวลา 10.35 น. ถึง 11.20 น. รวมระยะเวลา 45 นาที ดังนี้

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

คำตอบ จังหวัดซีอีโอเป็นระบบรวมอำนาจแบบเบ็ดเสร็จอำนาจอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัด ทำให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐเกิดความเกรงกลัวเพราะมีผลทั้งด้านบวกและด้านลบ เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือที่เรียกว่า ผู้ว่าราชการจังหวัด ซีอีโอ ในอดีต ตำแหน่งผู้ว่าเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นตัวแทนของทุกกระทรวง ทบวง กรม ส่วนหน่วยงานราชการให้ความเกรงใจผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นการประสานสัมพันธ์เกิดความใกล้ชิด สามารถปรึกษา และเข้าถึงผู้ว่าราชการจังหวัดได้มากกว่าแบบเดิมที่ส่วนราชการบางหน่วยงาน ไม่ต้องขึ้นตรงต่อจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด จะสั่งการได้ต้องขอต้นสังกัด

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นของแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และปัญหาในการบริหารจัดการราชการจังหวัดซีอีโอ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจังหวัดซีอีโอ

คำตอบ ข้อเสีย/ปัญหา

1) ด้านงบประมาณ สำหรับผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ในการจัดสรรงบประมาณของภูมิภาคและท้องถิ่น ไม่เหมือนกัน ส่วนภูมิภาค 100% แต่ท้องถิ่น 30% ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ โดยโครงการ หรือแผนงานที่มาจากองค์กรส่วนท้องถิ่น เทศบาล อบต. อบจ. มาจากประชาชนโดยตรง

2) ปัญหาของจังหวัดซีอีโอ ถ้าพิจารณาที่ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นเรื่องของบุคคล เป็นตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด ดังนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ แต่ละคนมี แนวความคิดเปิดกว้างให้กับท้องถิ่น ได้มาก-น้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับศักยภาพในตัวผู้ว่าราชการ จังหวัดเองด้วย เพราะจะมีระบบการบริหารงานที่ต่างกันกับการบริหารราชการจังหวัดแบบเดิม สำหรับการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอจะเป็นระบบ ผู้สั่งการ รูปแบบการบริหารงาน เน้นตามแนวความคิดของตัวเองเป็นหลัก การคัดค้านและการถ่วงดุลอำนาจไม่มี หากผู้ว่าราชการ จังหวัด ไม่เก่ง ไม่มีวิสัยทัศน์ที่ดี ขาดความชำนาญ อาจเกิดความผิดพลาดจากการสั่งการได้

3) จังหวัดซีอีโอหรือแบบเดิม ยังคงรับคำสั่งและต้องเป็นผู้แทนจากส่วนกลาง โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบในด้านการประสานงาน (รายละเอียดของงาน) หากพิจารณาแล้วก็ไม่มีความแตกต่างกัน

4) การสั่งงานหรือการมอบหมายงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับ หน่วยงานส่วนท้องถิ่น และเป็นส่วนของจังหวัดในบางเรื่องแต่มอบให้ อบจ. เป็นผู้ดำเนินงาน หากเกิดข้อผิดพลาด อบจ. ต้องรับผิดชอบเพราะถูกมอบหมายให้ปฏิบัติ แต่ถ้าเป็นผลงานที่ดีของ อบจ. กลับเป็นผลงานผู้ จังหวัด

ข้อดี/แนวทางการพัฒนา

1) เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะอำนาจอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัด สามารถสั่งการ ตัดลดขั้นตอนการทำงานแบบเดิม

2) ควรจะจัดตั้งกรรมการในการร่างรูปแบบการบริหารราชการแบบจังหวัดซีอีโอของแต่ละจังหวัด ไม่ใช่สร้างมาตรฐานเดียวเป็นต้นแบบทั่วประเทศ

คำถาม เปรียบเทียบการบริหารงาน ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิมหรือไม่

คำตอบ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารงาน ทั้งนี้ถ้ามองว่าต่างกันจะเป็นเรื่องของงบประมาณของจังหวัดซีอีโอ งบประมาณสามารถจัดสรรได้เลย มีการกำหนดเป้าหมาย และงบประมาณตามแผนงาน ให้เกิดความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัด เป็นแนวคิดในการปรับเปลี่ยนฐานะของการบริหารราชการส่วนจังหวัด โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นผู้บริหารระบบการบริหารจัดการแบบภาคธุรกิจเอกชน อำนาจในการตัดสินใจการกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายที่ชัดเจน ซึ่งถ้ามองในภาพรวมแล้วในการบริหารราชการแบบเดิม ผู้ว่าราชการจังหวัด จะมีสัมพันธภาพใกล้ชิดกับส่วนราชการ ภาครัฐตลอดจนถึงเอกชนและประชาชนมากกว่าการบริหาร

ราชการแบบบูรณาการในการบริหารงาน แบบจังหวัดซีอีโอ ซึ่งในปัจจุบันเกิดช่องว่างในด้านหลักการทางงบประมาณส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นและท้องถิ่นจะได้รับประโยชน์จากราชการบังคับบัญชาจากอำนาจในการตัดสินใจ ตัดลดขั้นตอน โดยการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ แต่ในสภาพที่เป็นจริงอาจเกิดความขัดแย้ง และขัดขวางการปฏิบัติงานของพนักงานการปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล

เทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลจากแผนงานแบบเดิม ในปัจจุบันถูกปรับเปลี่ยนเป็นแผนงานตามยุทธศาสตร์จังหวัดมีตัวชี้วัด ตั้งเกณฑ์กำหนด และต้องสามารถ ตรวจสอบความถูกต้องโปร่งใสได้ แต่ในแง่การปฏิบัติผลที่ได้ยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร หัวใจของจังหวัดซีอีโอ ยุคนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเป็นหลัก

4. นายสนธิ เตชานันท์ ผู้ว่าราชการจังหวัดกระบี่ สัมภาษณ์วันที่ 4 กันยายน 2549 เริ่มสัมภาษณ์เวลา 14.15 น. ถึง 14.45 น. รวมระยะเวลา 30 นาที ดังนี้

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นในเรื่องการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

คำตอบ ตามที่รัฐบาลได้ปฏิรูประบบการบริหารราชการส่วนภูมิภาคเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยนำระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการมาบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุด (CEO) นั้น ในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการดังกล่าว ในภาพรวมจะดีกว่าแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบในอดีต ได้เปรียบเทียบไว้ในตาราง ดังนี้

ตารางภาคผนวก 1 เปรียบเทียบภาพรวมของจังหวัดซีอีโอกับการบริหารราชการแบบเดิม

การบริหารราชการจังหวัดในอดีต	การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
1) หน่วยงานในจังหวัดต่างคนต่างทำ	1) ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถบูรณาการทุกหน่วยงานได้
2) มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ครบถ้วน	2) ได้มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดค่อนข้างครบถ้วน
3) โครงการเป็นไปตาม Function	3) โครงการเป็นไปตามยุทธศาสตร์
4) ไม่มีฐานข้อมูล	4) ฐานข้อมูลค่อนข้างชัดเจน
5) ไม่มีระบบการติดตามผล	5) มีระบบติดตามผลที่ดี
6) ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน	6) ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน (เป็นลักษณะคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ: กบจ.)
7) จังหวัดไม่สามารถกำหนดหรือบริหารงบประมาณได้เอง	7) ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถบริหารงบประมาณได้เอง

คำถาม ขอทราบความคิดเห็นและแนวคิดผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และปัญหาในการบริหารจัดการราชการจังหวัดซีอีโอ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจังหวัดซีอีโอ

คำตอบ การบริหารราชการจังหวัด ที่ได้ปฏิรูปจากแบบเดิมไปเป็นการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือที่เรียกว่า “ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ” นั้น มีแนวคิดที่ภาพรวมในเบื้องต้นมีความเหมาะสม เนื่องจากการบริหารงานดังกล่าวมีเป้าหมายหรือผลลัพธ์สุดท้ายอยู่ที่ประชาชน และมีหลักการในการบริหารที่ชัดเจน โดยเฉพาะผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ที่ได้รับมอบให้เป็นผู้บริหารสูงสุด หรือเป็นเจ้าภาพหลักของจังหวัด สามารถตัดสินใจในการบริหารงานได้ในทุกกรณี โดยที่รัฐบาลสนับสนุนโดยการแก้ไขระเบียบกฎหมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีอำนาจบริหารจัดการได้ในทุกส่วนราชการ

แต่อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ได้ปฏิรูประบราชการดังกล่าว ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นมา ยังมีปัญหาในการบริหารจัดการราชการจังหวัด ซีอีโอ ใน 2 ด้านหลัก ดังนี้

4.1 ด้านความพร้อมในการบริหารงาน

4.2 ด้านความพร้อมในโครงการ

4.1 ด้านความพร้อมในการบริหารงาน

4.1.1 บุคลากรและองค์กรในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

4.1.2 งบประมาณในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

4.1.3 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

4.1.4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ

จังหวัด

4.1.5 ระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัด

4.1.6 การมอบอำนาจจากส่วนกลาง

4.1.1 บุคลากรและองค์การในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

1) ผู้ว่าราชการจังหวัด

(1) มีการเปลี่ยนแปลงผู้ว่าราชการจังหวัดบ่อย ทำให้

ยุทธศาสตร์ไม่ต่อเนื่อง

(2) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานจังหวัด

แบบ CEO แต่ละท่านแตกต่างกัน

(3) ระบบทีมของผู้ว่าราชการจังหวัด มีไม่เพียงพอ

2) สำนักงานจังหวัด

(1) ขาดความพร้อมในเรื่องโครงสร้างและ

อัตรากำลังที่เหมาะสม

(2) ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากภาคีการพัฒนาใน

จังหวัดเท่าที่ควร

3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(1) ยังยึดติดกับระบบเดิม

(2) ยังแยกงาน Function กับงาน Area ไม่ออก

4) คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.)

(1) องค์ประกอบของ กบจ. ที่แต่งตั้งผู้แทนจาก

หน่วยงานส่วนกลาง ไม่ค่อยได้เข้าร่วมประชุม เช่น สงป., กพ., กพร., สภาพัฒนา ฯ

(2) การประชุม กบจ. มีกรรมการจำนวนมาก แต่

กรรมการไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นและยังมีการประชุมค่อนข้างน้อย กรรมการ กบจ. ไม่ศึกษาถึง

อำนาจหน้าที่ที่แท้จริง

4.1.2 งบประมาณในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

- 1) การจัดสรรงบประมาณยังค่อนข้างน้อย จึงไม่สามารถจัดทำโครงการได้ทั่วถึง
- 2) การจัดสรรงบประมาณมีความล่าช้าและไม่สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงานตามปีงบประมาณ

4.1.3 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

- 1) แผนยังไม่มีลักษณะของการบูรณาการอย่างแท้จริง กล่าวคือ
 - (1) ยังไม่มีความเป็นบูรณาการที่เกิดจากการร่วมคิดของภาคีการพัฒนาอย่างแท้จริง เพียงแต่นำแผนงาน/งาน/โครงการที่เคยดำเนินการมาในอดีต มากำหนดเป็นโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในลักษณะการปฏิบัติราชการในรูปแบบเดิม โดยขาดกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

- (2) ยังไม่สามารถบูรณาการแผนงาน/งาน/โครงการของส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ (งบปกติ) เพื่อลดความซ้ำซ้อนและสนับสนุนให้การพัฒนาและแก้ไขปัญหาในจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้อย่างแท้จริง

- 2) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดขาดความพร้อมของข้อมูลพื้นฐานจังหวัด ที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน เนื่องจากไม่มีฐานข้อมูลเดิม

4.1.4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของจังหวัด และการเชื่อมโยงข้อมูลของศูนย์ปฏิบัติการจังหวัด (CEO)

- 1) มีความซ้ำซ้อนโดยต่างฝ่ายต่างพัฒนาโปรแกรมระบบฐานข้อมูล โครงสร้างฐานข้อมูล และซ้ำซ้อนกับ โปรแกรมระบบฐานข้อมูลที่กระทรวงมหาดไทยดำเนินการ
- 2) ความไม่มีประสิทธิภาพของข้อมูล ไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลแต่ละจังหวัดผ่าน MOC รวมเป็นข้อมูลภาพรวมของประเทศ

4.1.5 ระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัด

- 1) การติดตามและประเมินผล โดยจังหวัด ยังไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม
- 2) การติดตามและประเมินผล โดยรัฐบาล ระบบการจัดเก็บข้อมูลมีความแตกต่างกัน ทำให้การประเมินเกิดความแตกต่าง คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

3)การวัดประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัด โดย กพร และ TRIS ไม่กำหนดตัวชี้วัดใดเป็นเกณฑ์ในการประเมิน ให้เป็นมาตรฐาน ทำให้เกิดความแตกต่าง

4.1.6 การมอบอำนาจจากส่วนกลาง ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดกระบี่ ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้

4.2 ด้านความพร้อมในโครงการ

4.2.1 การจัดทำโครงการยังไม่มีลักษณะของการบูรณาการที่แท้จริง กล่าวคือ

1) การจัดทำโครงการไม่เกิดจากกระบวนการร่วมคิดของภาคีการพัฒนาจังหวัดอย่างทั่วถึง

2) การจัดทำโครงการที่มีหลายกิจกรรมและหลายหน่วยงาน ยังขาดเอกภาพ

4.2.2 การจัดทำโครงการยังมีความเสี่ยงต่อการบรรลุผลสำเร็จของโครงการ

1) โครงการที่เป็นลักษณะจ้างที่ปรึกษาเพื่อการวิจัย ยังใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ไม่เต็มร้อย และไม่ทันการของงานวิจัย

2) ความไม่พร้อมของโครงการ เช่น ด้านพื้นที่และด้านประชาชน เป็นต้น

4.2.3 การจัดทำโครงการยังมีปัญหา ดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไม่ชัดเจน และยังไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่แท้จริง

2) การกำหนดตัวชี้วัดยังไม่ชัดเจน หรือยังต่ำ/สูง กว่าความเป็นจริง

คำถาม เปรียบเทียบการบริหารงานผู้ว่าราชการจังหวัด CEO สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าเดิม หรือไม่

คำตอบ การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการสามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่าแบบเดิม ด้วยเหตุผล 8 ด้าน ดังนี้

4.3.1 ด้านกฎหมาย/ระเบียบ

กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ได้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย/ระเบียบหลายฉบับ ทำให้การบริหารมีความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะฉบับที่ว่าด้วยการบริหารงบประมาณ

4.3.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ได้มีการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้ว่าราชการจังหวัดลงมา เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและรองรับกับสถานการณ์ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะผู้ว่าราชการจังหวัด มีการพัฒนาให้เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.3.3 ด้านงบประมาณ

รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณให้จังหวัดเป็นงบกลาง ทำให้จังหวัดสามารถกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ของจังหวัดได้

4.3.4 ด้านการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for change)

ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง หรือ Blueprint for change เป็นการดำเนินงานโครงการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในการสร้างความพร้อมในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งได้กำหนดแนวทางการบริหารราชการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน คือ

- 1) ด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพ เป็นการปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการ โดยวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต
- 2) ด้านการพัฒนาภาพ เป็นการวางระบบอำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ
- 3) ด้านการเสริมสร้างขีดสมรรถนะ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้มีความพร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการจัดทำแผน IT และการวางแผนการพัฒนาองค์กรและการสื่อสาร เพื่อการเปลี่ยนแปลง

4.3.5 ด้านการมอบอำนาจ

กระทรวงและกรมต่าง ๆ ได้มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในการอนุมัติอนุญาต วินิจฉัยสั่งการตามกฎหมาย รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัด

4.3.6 ด้านการประสานความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนและภาคประชาชน

ในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ จังหวัดได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ประกอบด้วยภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

เพื่อร่วมกันพิจารณาให้ข้อคิดเห็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ และโครงการของจังหวัด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและข้าราชการมีความใกล้ชิด มีความเข้าใจ และประสานงานกันมากขึ้น

4.3.7 ด้านการพัฒนาระบบฐานข้อมูล

การมีระบบฐานข้อมูลที่ดีและถูกต้อง ครบถ้วน ทำให้การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

4.3.8 ด้านการติดตามและประเมินผล

การจัดทำยุทธศาสตร์และโครงการตามระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ทำให้ทราบเป้าประสงค์และตัวชี้วัดได้อย่างชัดเจน จึงสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สัมภาษณ์โดย นางศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถาม เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางแก่ จังหวัดกระบี่ ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการราชการจังหวัดให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริงเพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และจังหวัดกระบี่ในอนาคตเพื่อการพัฒนาการบริหารราชการจังหวัดแบบซึอีโอของจังหวัดกระบี่ ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถาม ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง

1. ประเภทของกลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการจังหวัดกระบี่และพนักงานรัฐวิสาหกิจ

ประชาชนในอำเภอเมือง ประชาชนในอำเภอเกาะลันตา

2. เพศ ชาย หญิง

3. การศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

สูงกว่าปริญญาตรี อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. อาชีพ รับจ้าง พนักงานรัฐวิสาหกิจ

ข้าราชการ อื่น ๆ (โปรด ระบุ).....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ (หรือเรียกว่า จังหวัดซีอีโอ) กับการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต (หรือเรียกว่า การบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม)

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

ประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถ หรือระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวทาง “การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (จังหวัดซีอีโอ) ของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน” และการบริหารจัดการตามแนวทาง “การบริหารราชการจังหวัดของจังหวัดกระบี่ในอดีต” โดยนำ PAMS-POSDCoRB มาเป็นกรอบแนวคิดการศึกษาวเคราะห์ ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประสิทธิภาพด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีความชัดเจน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตยมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
3. ในภาพรวม การบริหารนโยบายของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.2 ประสิทธิภาพด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
4. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าส่วนราชการมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
5. จังหวัดซีอีโอกำหนดการใช้อำนาจหน้าที่ไว้เหมาะสมและง่ายต่อการนำไปปฏิบัติมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
6. ในภาพรวม การบริหารอำนาจหน้าที่ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.3 ประสิทธิภาพด้านการบริหารคุณธรรม			
7. จังหวัดซีอีโอสามารถควบคุมการคอร์รัปชันของข้าราชการได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
8. จังหวัดซีอีโอสร้างจิตสำนึกให้แก่ข้าราชการในการให้บริการประชาชนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
9. ในภาพรวม การบริหารคุณธรรมของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			

2.4 ประสิทธิภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
10. จังหวัดซีอีโอมุ่งการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
11. จังหวัดซีอีโอเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมของตนเองได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
12. ในภาพรวม การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.5 ประสิทธิภาพด้านการวางแผน	มาก	ปานกลาง	น้อย
13. จังหวัดซีอีโอวางแผนปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
14. จังหวัดซีอีโอวางแผนในการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตยมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
15. ในภาพรวม การวางแผนของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.6 ประสิทธิภาพด้านการจัดองค์การ			
16. จังหวัดซีอีโอกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
17. จังหวัดซีอีโอจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
18. ในภาพรวม การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.7 ประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
19. จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการกำลังคนได้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
20. จังหวัดซีอีโอสามารถพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			

21. ในภาพรวม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.8 ประสิทธิภาพด้านการอำนวยความสะดวก			
22. จังหวัดซีอีโอควบคุมดูแลข้าราชการอย่างทั่วถึงและเสมอภาคกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
23. ผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดซีอีโอมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
24. ในภาพรวม การอำนวยความสะดวกของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.9 ประสิทธิภาพด้านการประสานงาน			
25. จังหวัดซีอีโอประสานงานเพื่อลดความขัดแย้งในหน่วยงานได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
26. จังหวัดซีอีโอมีการประสานงานภายในและภายนอกตลอดเวลามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
27. ในภาพรวม การประสานงานของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม			
2.10 ประสิทธิภาพด้านการรายงาน			
28. จังหวัดซีอีโอควบคุมตรวจสอบและประเมินผลการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างเข้มงวด มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
29. จังหวัดซีอีโอรายงานผลการดำเนินการให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้อย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปรับปรุงได้ทันเหตุการณ์มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
30. ในภาพรวม การรายงานของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
2.11 ประสิทธิภาพด้านการงบประมาณ			
31. จังหวัดซีอีโอวางแผนรายรับรายจ่ายอย่างชัดเจนและสามารถตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณได้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			

32. จังหวัดซีอีโอใช้จ่ายงบประมาณอย่างถูกต้องและคุ้มค่ามากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
33. ในภาพรวม การงบประมาณของจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
ภาพรวมทั้งหมด			
34. ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ ทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

3.1 ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. จังหวัดซีอีโอกำหนดนโยบายภายในไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด			
36. การกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่			
3.2 ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
37. อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป			
38. ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย			
3.3 ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม			
39. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม			
40. ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ (คอร์รัปชัน)			

3.4 ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
41. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร			
42. จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วยตนเอง			
3.5 ปัญหาด้านการวางแผน	มาก	ปานกลาง	น้อย
43. การวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการบางส่วนปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามแผน			
44. การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีอีโอไม่ได้มุ่งประโยชน์ต่อประชาชน			
3.6 ปัญหาด้านการจัดองค์การ			
45. จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน			
46. การจัดองค์การของจังหวัดซีอีโอยังไม่เหมาะสมตามตำแหน่งงานเท่าที่ควร			
3.7 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
47. ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีอีโอไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควร (เนื่องจากจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่พอควร)			
48. จังหวัดซีอีโอขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง			
3.8 ปัญหาด้านการอำนวยการ			
49. จังหวัดซีอีโอมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการ ให้กับผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดมากเกินไป			
50. ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดซีอีโอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ			
3.9 ปัญหาด้านการประสานงาน			
51. การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอ ยังไม่ประสบผลสำเร็จมากเท่าที่ควร			

52. จังหวัดซีอีโอขาดการประชาสัมพันธ์ในด้านการประสานงานทั้งภายในและภายนอก			
3.10 ปัญหาด้านการรายงาน			
53. การประเมินผล และการควบคุมตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกของจังหวัดซีอีโอยังไม่รวดเร็วและราบรื่นมากเท่าที่ควร			
54. จังหวัดซีอีโอมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า			
3.11 ปัญหาด้านการงบประมาณ			
55. การบริหารงบประมาณของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัดไม่คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด			
56. จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเท่าที่ควรในการจัดสรรงบประมาณ			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอ

4.1 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
57. จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น			
4.2 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
58. ผู้บริหารของจังหวัดซีอีโอควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจไปให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น			
4.3 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม			
59. จังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม			

4.4 แนวทางการพัฒนาการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
60. การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด			
4.5 แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน			
61. จังหวัดซีอีโอควรวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผน อย่างสม่ำเสมอ			
4.6 แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ			
62. จังหวัดซีอีโอควรจัด โครงสร้างหรือองค์การให้เล็กลงเพื่อการประหยัดงบประมาณ			
4.7 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
63. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน			
4.8 แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยการ			
64. จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารที่เป็นฝ่ายประจำที่มีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม และกล้าตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น			
4.9 แนวทางการพัฒนาด้านการประสานงาน			
65. จังหวัดซีอีโอควรประชาสัมพันธ์เรื่องการประสานงานเพิ่มขึ้น เพื่อสนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ			
4.10 แนวทางการพัฒนาด้านการรายงาน			
66. จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนและ สื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง			
4.11 แนวทางการพัฒนาด้านการงบประมาณ	มาก	ปานกลาง	น้อย
67. จังหวัดซีอีโอควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณเพิ่มมากขึ้น			

การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ			
68. ในภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
69. ในภาพรวม ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม			
70. ในภาพรวม ในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบัน แก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด			

ข้อเสนอแนะและความเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ
วัน เดือน ปีเกิด	10 กุมภาพันธ์ 2510
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จันทบุรี
ประวัติการศึกษา	อนุปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยราไพพรรณี จันทบุรี ปี 2530 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ปี 2546
สถานที่ทำงาน	บริษัทโรงแรมกระบี่-โลมา จังหวัดกระบี่
ตำแหน่ง	กรรมการผู้จัดการ บริษัทโรงแรมกระบี่-โลมา จำกัด ผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศศิพันธุ์ เนเจอร์ฮิลล์ วิลเลจ ผู้จัดการ กระบี่มาเลย์-ค้ำไม้