

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสอดคล้องเหมาะสมของโครงสร้างสำนักงานจังหวัด ในการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ และศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานจังหวัด โดยในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เจาะลึกข้าราชการสำนักงานจังหวัด จำนวน 11 ราย แล้วนำมาวิเคราะห์เสนอผลการศึกษา

### ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือระบบ CEO (Chief Executive Officer) เป็นการปฏิรูประบบการบริหารราชการแนวใหม่ของรัฐบาล พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร ที่ต้องการให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุดในพื้นที่จังหวัด สามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ในเขตจังหวัดอย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยเริ่มตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2546
2. ในส่วนของความเหมาะสมในการจัดโครงสร้างองค์การบริหารงาน จากการศึกษาพบว่า โครงสร้างของภารกิจการบริหารงานแบบบูรณาการ ซึ่งปัจจุบันสำนักงานจังหวัดในฐานะสำนักงานเลขานุการของผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหน่วยรับผิดชอบยังมีโครงสร้างที่ไม่เหมาะสมเนื่องจากมีการถ่วงดุลกันมากเกินไป และมีลักษณะโครงสร้างของฝ่ายต่างๆ และอัตรากำลังจำกัดจึงควรปรับปรุงโครงสร้างของผู้ว่าราชการจังหวัด และสำนักงานจังหวัดใหม่ให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น
3. ในส่วนของผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่อแรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานจังหวัด พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ยังมีความวิตกกังวล และยังไม่เข้าใจในการบริหารราชการแบบบูรณาการดีเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าจะมีความเห็นสอดคล้องกันว่าข้าราชการสำนักงานจังหวัด มีโอกาสได้รับบำเหน็จความชอบมากขึ้น แต่ก็มีความเห็นว่ามีการความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม จึงประสงค์จะโอนย้ายเปลี่ยนหน่วยงาน และลาออกในบางราย ส่วนในเรื่องประสิทธิภาพของงานมีความเห็นว่า ข้าราชการกระตือรือร้นมากขึ้น มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน เกิดประสิทธิภาพของงานเพิ่มขึ้น
4. ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เกิดจากความพร้อมของผู้บริหารในการแสดงภาวะผู้นำและผู้ปฏิบัติยังไม่เข้าใจถึงแนวทางการบริหารจึงเกิดความสับสน และไม่มั่นใจในการปฏิบัติงานในอนาคต ประกอบกับการบริหารงานแบบบูรณาการ ยังเป็นการดำเนินการในปีแรก ซึ่งเมื่อพ้นระยะปีแรกของการปฏิบัติตามข้อตกลงระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัดและฝ่ายบริหารไปแล้ว จะมีการปรับปรุงและกำหนดแนวทางการบริหารได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
5. ข้อเสนอแนะในการวิจัย คือ 1) หลังจากพ้นระยะการดำเนินการในปีแรกไปแล้วควรมีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน 2) ควรมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเต็มอำนาจในระดับพื้นที่ 3) เปลี่ยนแปลงการสรรหาผู้บริหาร CEO 4) ควรกำหนดโครงสร้างของผู้ว่าราชการจังหวัดและสำนักงานจังหวัด ไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี 5) การให้ข้าราชการมีส่วนร่วม และเปิดโอกาสได้มีความรู้ในการบริหารงาน 6) ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานจังหวัด 7) การให้บำเหน็จความชอบและโอกาสความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็น 8) ควรศึกษาผลกระทบการบริหารงานแบบบูรณาการกับส่วนราชการอื่นด้วย เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่าง

The study aimed to find out the appropriateness of the structure of the Provincial Office in using the integrated provincial administration approach and the impact of the change on the officials' motivation and work efficiency. The secondary data taken from related documents were used, together with the primary data collected from 11 officials in the Provincial Office.

The findings were summed up as follows.

1. The CEO governor system was a strategy of the bureaucratic reform carried out by the Thaksin government. This strategy required that the governor became the top executive of the province and could use his own way to solve the problems and develop different areas in the province to serve the people's needs. The system started on October 1, 2003.

2. It was found that the structure of the Provincial Office was still inappropriate. It could not accommodate the CEO system well because of a lot more burdens. Therefore, it is necessary to restructure the Provincial Office and increase the manpower to cope with the new functions.

3. Regarding the impact on the officials' motivation and work efficiency, it was found that most officials had worries and did not understand the integrated provincial administration well enough. Although they learnt that the officials would receive more benefits, they also knew that they had to carry more burdens. Some wanted to transfer

to other agencies and some wanted to resign. However, they agreed that the approach would make the officials more enthusiastic and integration between agencies would increase the work efficiency.

4. Mostly, the problem resulted from the unreadiness of the administrators in showing leadership and they were still confused about the administrative approach. They did not have self-confidence in doing work. Particularly, the approach was used for the first time. After the first year, the administrator approach would be improved.

5. **Recommendations :** 1) After the first year, evaluation should be made to improve the operation. 2) The governor should be given full authority to handle all the work in the province under responsibility. 3) The selection process for the governor should 4) The structure of the provincial office should be submitted to the Office of the Prime Minister. 5) The officials should be given an opportunity to learn how to administer. 6) The structure and the manpower of the Provincial Office must be improved. 7) It is necessary to give an opportunity in career advancement to the officials. 8) There should be a study on the impact of the integrated provincial administration with that of other government agencies for comparison.