

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” โดยนำ แฟ้มสโ-
ปส์คอร์ป (PAMS-POSDCoRB) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
ประกอบด้วย 11 ด้าน มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบ ในที่นี้บางแห่งได้
ใช้คำว่า “จังหวัดซีอีโอ” แทนคำว่า “การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบ
บูรณาการ” 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 ศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการ
บริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารจัดการตามแนวทางการ
บริหารราชการจังหวัดในอดีต

1.1.2 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตาม
แนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่

1.1.3 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนว
ทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบันกับการบริหารจัดการตาม
แนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง
บางกลุ่มต่อภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบ
บูรณาการของจังหวัดกระบี่

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 การศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า 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 นโยบายของจังหวัดซีไอไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่ และจังหวัดซีไอ กำหนดนโยบายไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาของจังหวัด (2) **ปัญหาด้านการบริหารอำนาจ** หน้าที่ ข้าราชการจังหวัดซีไอไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และอำนาจหน้าที่ของผู้ว่า ราชการจังหวัดซีไอมีลักษณะรวมอำนาจมากเกินไป (3) **ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม** ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีไอใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ (คอร์รัปชัน) และข้าราชการ บางส่วนของจังหวัดซีไอขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น ขาดความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ ประโยชน์ส่วนตน และไม่เสียสละเพื่อส่วนรวม (4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** จังหวัดซีไอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วยตนเอง และ การ บริหารจัดการของจังหวัดซีไอยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเท่าที่ควร (5) **ปัญหาด้านการวางแผน** การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีไอไม่ได้มุ่งผลประโยชน์ ของประชาชน และการวางแผนในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีไอไม่ชัดเจน ทำให้ข้าราชการ บางส่วนปฏิบัติงานตามแผนไม่ถูกต้อง (6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** จังหวัดซีไอกำหนดหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน และ การจัดองค์การของจังหวัดซีไอยังไม่เหมาะสม ตามตำแหน่งงานเท่าที่ควร (7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** จังหวัดซีไอขาดการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง และ ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วนของ จังหวัดซีไอไม่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาเท่าที่ควรเนื่องจากจังหวัดซีไอเป็นเรื่องใหม่พอควร (8) **ปัญหาด้านการอำนวยการ** ผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดซีไอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ และ จังหวัดซีไอมอบอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการให้กับผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดมาก เกินไป (9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** การประสานนโยบายภายในและภายนอกหน่วยงานของ จังหวัดซีไอยังไม่ประสบผลสำเร็จมากเท่าที่ควร และ จังหวัดซีไอขาดการประชาสัมพันธ์ในด้าน การประสานงานทั้งภายในและภายนอก (10) **ปัญหาด้านการรายงาน** จังหวัดซีไอมีการรายงานผล การปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า และ การประเมินผล และการควบคุมตรวจสอบทั้ง ภายในและภายนอกของจังหวัดซีไอยังไม่รวดเร็วและไม่รอบรู้มากเท่าที่ควร และ (11) **ปัญหา ด้านการงบประมาณ** การบริหารงบประมาณของจังหวัดซีไอยังไม่ประหยัดไม่คุ้มค่าและไม่เกิด ประโยชน์สูงสุด และ จังหวัดซีไอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดสรร งบประมาณมากเท่าที่ควร

2) ในการเปรียบเทียบตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางกับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ทั้ง 11 ด้าน ตัวอย่างเช่น (1) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารนโยบาย จังหวัดซีอีโอควรกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น (2) แนวทางการพัฒนาด้านบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้บริหารของจังหวัดซีอีโอควรลดอำนาจหน้าที่ลง และแบ่งอำนาจไปให้แก่ข้าราชการจังหวัดซีอีโอเพิ่มมากขึ้น (3) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม จังหวัดซีอีโอควรส่งเสริมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม (4) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอควรเป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชนและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อส่วนรวมให้มากที่สุด (5) แนวทางการพัฒนาด้านการวางแผน จังหวัดซีอีโอควรวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผน อย่างสม่ำเสมอ (6) แนวทางการพัฒนาด้านการจัดองค์การ จังหวัดซีอีโอควรจัดโครงสร้างหรือองค์การให้เล็กลงเพื่อการประหยัดงบประมาณ (7) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดซีอีโอควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน (8) แนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยการ 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 กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า 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) ด้านการจัดองค์กร (7) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) ด้านการอำนวยความสะดวก (9) ด้านการประสานงาน และ (10) ด้านการรายงาน ส่วนที่เหลืออีก 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 สืบเนื่องมาจากการกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอยังขาดความชัดเจนและไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตยเท่าที่ควร ซึ่งในการกำหนดนโยบายของจังหวัดซีอีโอควรกำหนดให้สอดคล้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ พร้อมทั้งควรส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตย และให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนด้วย

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

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

2.1.4 ประสิทธิภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องจากจังหวัดซีอีโอยังไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมของตนเองได้มากเท่าที่ควร ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรมุ่งการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมให้มากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม ประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ของตนเอง หน่วยงานราชการควรส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ประชาชน

2.1.5 ประสิทธิภาพด้านการวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการวางแผน เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องจากจังหวัดซีอีโอวางแผนในการปฏิบัติงานไม่

สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตยเท่าที่ควร ดังนั้น จังหวัดซีอีโอควรวางแผนปฏิบัติตามแผน และ ประเมินผลแผนมากกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องทั้งด้าน การวางแผนและการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินผลแผน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.1.6 ประสิทธิภาพด้านการจัดองค์การ ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการจัดองค์การ เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบ บูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหาร ราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากจังหวัดซีอีโอกำหนดสายการ บังคับบัญชายังขาดความชัดเจนเท่าที่ควร ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรจัดโครงสร้างองค์การให้มีความ เหมาะสม และมีเอกภาพในการบังคับบัญชามากขึ้น เพื่อให้การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว ตัด ลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

2.1.7 ประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า ในด้านการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า การ บริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่มีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจาก จังหวัดซีอีโอบริหารจัดการกำลังคนไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติได้ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้ จังหวัดซีอีโอควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพมากกว่าการ บริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม โดยขึ้นอยู่กับความสามารถ ศักยภาพของผู้บริหารว่าจะสามารถ สร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการ บุคลากร และจัดกำลังคนให้มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่และ สามารถแก้ปัญหาได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น รัฐบาลควรปฏิรูประบบการบริหาร เพื่อให้ให้มีการควบคุม ตรวจสอบอย่างรัดกุม เกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สอดคล้องกับบทความของ อุดร ดันติสุนทร (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 ยังไม่มีภาวะผู้นำหรือไม่ได้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ทำให้ควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้ขาดความพร้อม ความสามารถในการบริหารงานแบบบูรณาการ ขาดการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของจังหวัด ขาดระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งการให้บริการประชาชนในจังหวัดซีอีโอยังล่าช้า ประชาชนไปติดต่อรับบริการไม่ได้รับความสะดวก 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 ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้ทันเหตุการณ์หรือครอบคลุมได้ทุกเรื่อง 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 แต่เพื่อปรับปรุงระบบการบริหรานั้นให้ได้ (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 “การกำหนดนโยบายของจังหวัดชัยภูมิไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนส่วนใหญ่”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) จังหวัดชัยภูมิไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของจังหวัดชัยภูมิเท่าที่ควร และ (2) โครงสร้างจังหวัดชัยภูมิเป็นการรวมอำนาจการกำหนดนโยบายไว้ที่ส่วนกลาง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) ส่วนกลางหรือจังหวัดชัยภูมิควรเปิดโอกาสให้มีการกำหนดนโยบายโดยใช้ความเห็นและข้อเสนอแนะของประชาชนและข้าราชการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองทางการเมืองปกครองและการบริหารในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริินทร์ ชูปกกล้า (การบริหารการพัฒนา 2548: 372) ในการเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองทางการเมืองปกครอง และการบริหาร โดยการเลือกตัวแทนหรือผู้แทนเข้าไปหรือการเข้าชื่อถอดถอนบุคคลออกจากตำแหน่งหรือการเข้าชื่อเสนอร่างกฎหมาย (2) ส่วนกลางหรือจังหวัดชัยภูมิควรแก้ไขโครงสร้างจังหวัดให้มีการแบ่งอำนาจในการกำหนดนโยบายให้แก่หน่วยงาน ภายใน ต่าง ๆ ภายในจังหวัดเพิ่มมากขึ้น แทนที่จะรวมอยู่ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิแต่เพียงคนเดียว

2.2.2 การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดชัยภูมิไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดชัยภูมิขาดจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการที่ดี และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิปล่อยปละละเลยไม่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการมากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดชัยภูมิหรือผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติราชการที่ดี และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด และ (2) ผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิควรเพิ่มความเข้มงวดกวดขันการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ และควรยกย่องให้รางวัลข้าราชการที่ปฏิบัติงานดี ขณะเดียวกัน ก็ควรลงโทษข้าราชการที่ไม่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.2.3 การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดชัยภูมิใช้อำนาจหน้าที่ในทางมิชอบ”

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

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดซีอีโอควรจัดอบรมเพื่อปลูกฝัง ข้าราชการในจังหวัดมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม ให้ความสำคัญและประชาสัมพันธ์ให้เห็นคุณค่าของผู้ที่กระทำความดี โดยยกย่องผู้ปฏิบัติงานดี และรณรงค์ต่อต้านผู้ประพฤติทุจริต 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 “จังหวัดซีอีโอไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมด้วย 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

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

2.2.5 การบริหารจัดการด้านการวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การวางแผนงานในการปฏิบัติงานของจังหวัดซีโอไม่ได้มุ่งผลประโยชน์ของประชาชน”

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 การบริหารจัดการด้านการจัดการ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “จังหวัดซีอีโอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาซ้ำซ้อนและไม่ชัดเจน”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) การบริหารจัดการตามแนวทางจังหวัดซีอีโอเป็นเรื่องใหม่ ยังไม่เป็นที่คุ้นเคยของทุกฝ่าย และ (2) รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการของจังหวัดซีอีโอยังไม่มากเท่าที่ควร

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรทำความเข้าใจการบริหารจัดการตามแนวทางจังหวัดซีอีโอแก่ประชาชนและข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และ (2) รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการของจังหวัดซีอีโอ

2.2.7 การบริหารด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “จังหวัดซีอีโอขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และ (2) จังหวัดซีอีโอมีงบประมาณด้านการประเมินผลมีจำนวนไม่มากเพียงพอ

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

2.2.8 การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) การมอบอำนาจจากส่วนกลางยังไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ และไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอไม่ต้องการใช้อำนาจตัดสินใจ เพราะไม่ต้องการสร้างศัตรู

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) รัฐบาลตลอดจนกระทรวงและกรมต่าง ๆ ควรให้ความสนใจและดำเนินการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอในการอนุมัติ อนุญาต วินิจฉัยสั่งการตามกฎหมาย รวมทั้งการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ และ (2) รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรฝึกอบรม พัฒนา หรือคัดเลือกข้าราชการที่จะไปดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอเฉพาะที่มีคุณสมบัติ มีภาวะผู้นำ และกล้าตัดสินใจ

2.2.9 การบริหารจัดการด้านการประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประสบผลสำเร็จมากเท่าที่ควร”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดซีอีโอขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการประสานงาน และ (2) จังหวัดซีอีโอขาดการควบคุมตรวจสอบหรือประเมินผลในเรื่องการประสานงานอย่างจริงจัง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ (1) จังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรม ข้าราชการในเรื่องการประสานงาน และมีการประเมินผลด้วยว่า ได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติหรือไม่เพียงใด และ (2) จังหวัดซีอีโอควรสนับสนุนให้มีการควบคุมตรวจสอบการประสานงานของจังหวัดทุกระดับ พร้อมกับดำเนินการให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ

2.2.10 การบริหารด้านการรายงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ “จังหวัด ซีอีโอมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) ระบบการรายงาน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของจังหวัดยังไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งการประเมินผลโดยรัฐบาลมีระบบการจัดเก็บข้อมูลมีความแตกต่างกัน ทำให้การประเมินเกิดความแตกต่าง คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง และล่าช้า และ (2) ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัดซีอีโอยังไม่เห็นถึงความสำคัญของการรายงานผลการปฏิบัติงานเท่าที่ควร ถือว่าเป็นงานรอง

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

2.2.11 การบริหารด้านงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ คือ “การบริหาร งบประมาณของจังหวัดซีอีโอยังไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด”

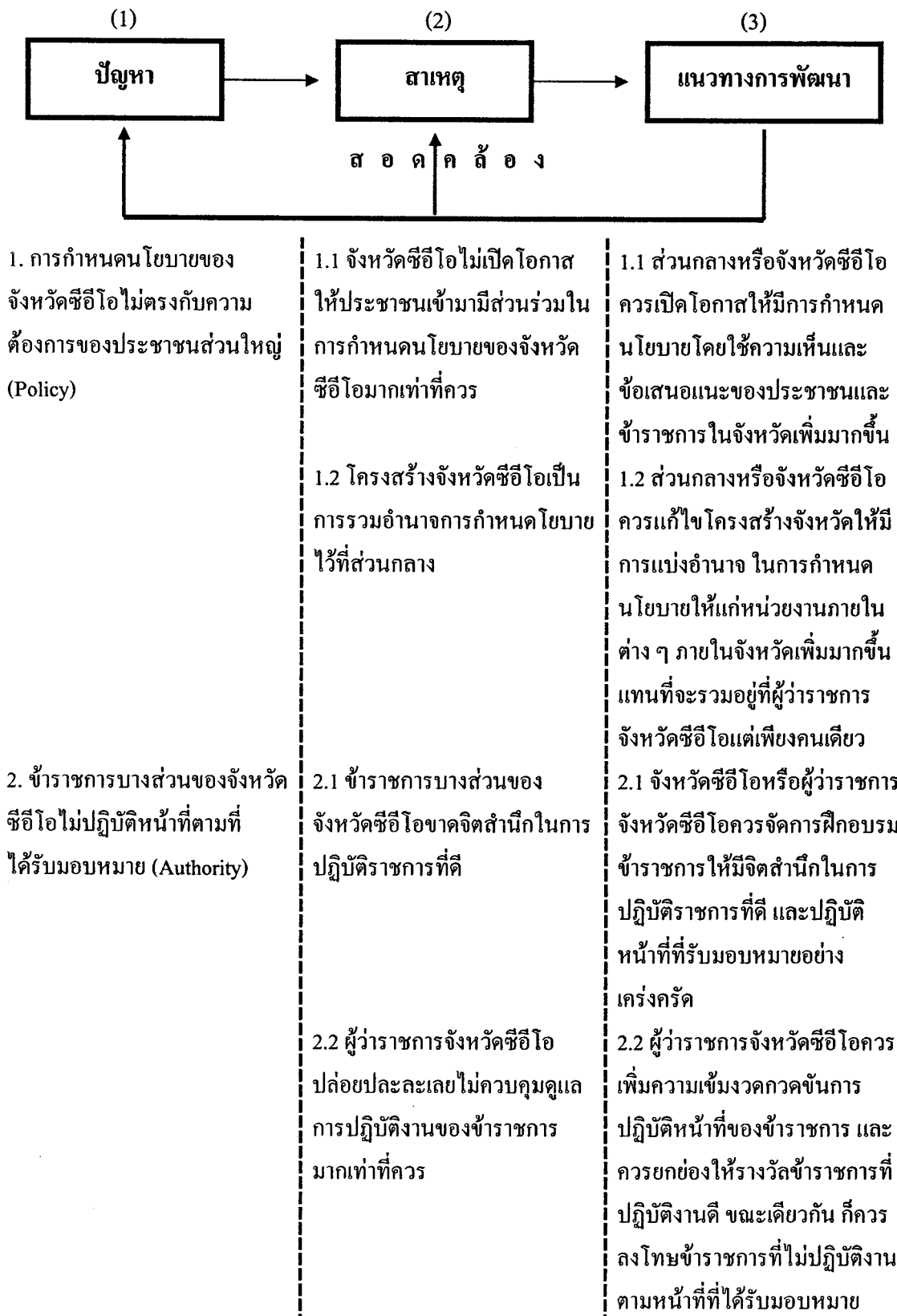
ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก (1) จังหวัดซีอีโอยังไม่สามารถบูรณาการแผนงาน/ งาน/ โครงการ ของส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ (งบประมาณตามปกติ) เพื่อลด ความซ้ำซ้อนและสนับสนุนให้การพัฒนาและแก้ไขปัญหาในจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกันได้ อย่างแท้จริง ทำให้ การบริหารงบประมาณไม่ประหยัดและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด และ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

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

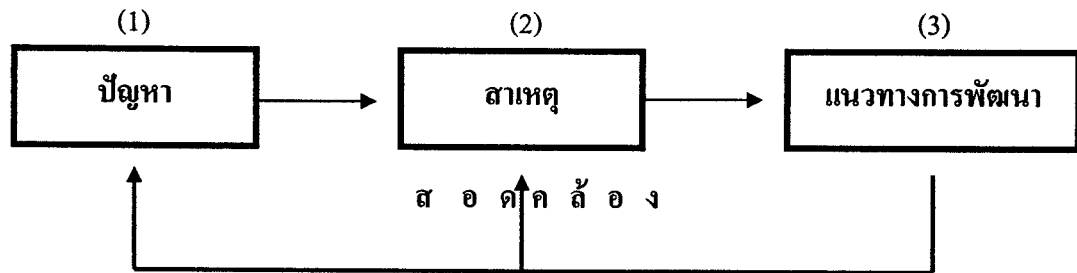
ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ ตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ คือ “กระบวนการ พิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25-29) มาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์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

หมายเหตุ สำหรับปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ นำมาจากตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย *

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



3. ข้าราชการบางส่วนของ
จังหวัดซีไอใช้อำนาจหน้าที่
ในทางมิชอบ (Morality)

3.1 ข้าราชการบางส่วนของ
จังหวัดซีไอมีความเชื่อ ค่านิยม
หรือจิตสำนึกที่เกยชินในการใช้
อำนาจหน้าที่แสวงหา
ผลประโยชน์ส่วนตน หรือ
สนับสนุนการทุจริต ไม่เสียสละ
เพื่อส่วนรวมและขาดจิตสำนึก
ของการให้บริการประชาชน

3.2 การบังคับใช้กฎ ระเบียบ และ
ข้อบังคับของจังหวัดซีไอหรือ
ผู้ว่าราชการจังหวัดซีไอยังไม่
เข้มงวดเท่าที่ควร โดยเฉพาะใน
ส่วนที่เกี่ยวกับการควบคุมกำกับ
ดูแล ให้คุณให้โทษข้าราชการ
หรือหน่วยงานในจังหวัด

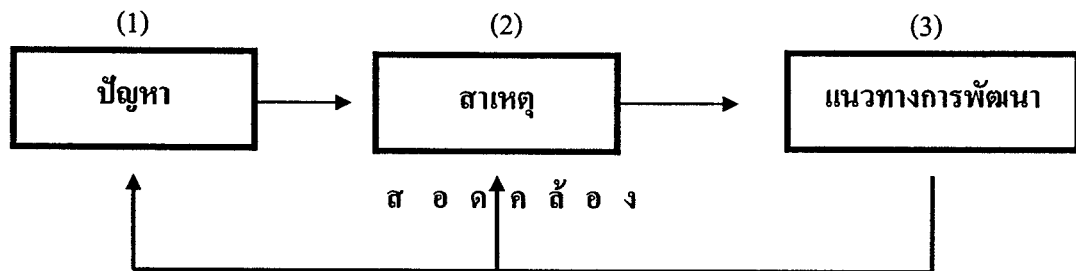
3.1 จังหวัดซีไอควรจัดอบรม
เพื่อปลูกฝังข้าราชการในจังหวัด
มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วย
ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่
ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละ
เพื่อส่วนรวม ให้มีความสำคัญและ
ประชาสัมพันธุ์ให้เห็นคุณค่าของ
ผู้ที่กระทำความดี โดยยกย่อง
ผู้ปฏิบัติงานดี และรณรงค์ต่อต้าน
ผู้ประพฤติทุจริต รวมทั้งควรให้
ความสำคัญในการตรวจสอบทั้ง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

3.2 จังหวัดซีไอหรือผู้ว่าราชการ
จังหวัดซีไอควรลงโทษ
ข้าราชการผู้กระทำความผิดอย่าง
จริงจัง ตามกฎ ระเบียบ และ
ข้อบังคับต่าง ๆ นอกจากนี้
สื่อมวลชน ภาคเอกชน และ
ประชาชนควรเข้ามาทำหน้าที่
ควบคุมตรวจสอบอย่างจริงจัง
และต่อเนื่องด้วย

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา (ต่อ)



6. จังหวัดซีไอกำหนดหน้าที่และสายการบังคับบัญชาชัดเจนและไม่ชัดเจน (Organizing)

7. จังหวัดซีไอขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง (Staffing)

5.2 ผู้บริหารและข้าราชการบางส่วน of จังหวัดซีไอไม่ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องการวางแผน

6.1 การบริหารจัดการตามแนวทางจังหวัดซีไอเป็นเรื่องใหม่ ยังไม่เป็นที่คุ้นเคยของทุกฝ่าย

6.2 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดองค์การของจังหวัดซีไอยังไม่มากเท่าที่ควร

7.1 ผู้บริหารบางส่วน of จังหวัดซีไอไม่เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

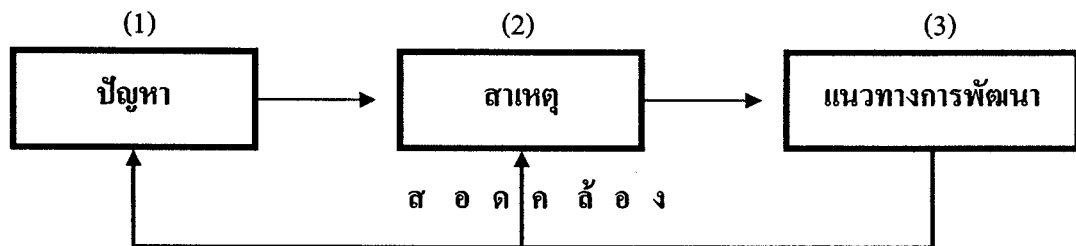
5.2 จังหวัดซีไอควรพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการ ในเรื่องการวางแผน ความสำคัญของแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผลแผน ทั้งนี้ควรมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ในกรอบเดียวกัน โดยการประกาศ แจ้ง เป็นลายลักษณ์อักษร

6.1 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรทำความเข้าใจการบริหารจัดการตามแนวทางจังหวัดซีไอแก่ประชาชนและข้าราชการทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

6.2 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดองค์การของจังหวัดซีไอ

7.1 จังหวัดซีไอหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับเพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา (ต่อ)



8. ผู้บริหารระดับบางส่วนของ
จังหวัดชัยภูมิขาดภาวะผู้นำ ไม่
กล้าตัดสินใจ (Directing)

7.2 จังหวัดชัยภูมิมีงบประมาณ
ด้านการประเมิณผลมีจำนวนไม่
มากเพียงพอ

8.1 การมอบอำนาจจากส่วนกลาง
ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ และไม่
เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิ
ไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างมี
ประสิทธิภาพได้

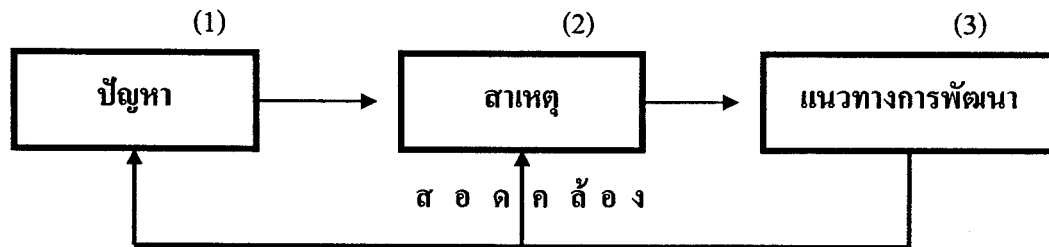
8.2 ผู้บริหารบางส่วนของจังหวัด
ชัยภูมิไม่ต้องการใช้อำนาจ
ตัดสินใจ เพราะไม่ต้องการสร้าง
ศัตรู

7.2 รัฐบาลหรือหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องควรให้งบประมาณ
สนับสนุนการประเมิณผลการ
ปฏิบัติงานของข้าราชการ และควร
สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอก
เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามี
ส่วนร่วมในการประเมิณผล

8.1 รัฐบาลตลอดจนกระทรวงและ
กรมต่าง ๆ ควรให้ความสนใจและ
ดำเนินการมอบอำนาจให้ผู้ว่า
ราชการจังหวัดชัยภูมิในการอนุมัติ
อนุญาต วินิจฉัยสั่งการตาม
กฎหมาย รวมทั้งการบริหารงาน
บุคคล ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิ

8.2 รัฐบาลหรือหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องควรฝึกอบรม พัฒนา
หรือคัดเลือกข้าราชการที่จะไป
ดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา (ต่อ)



9. การประสานงานภายในและภายนอกหน่วยงานของจังหวัด ชีอีโอยังไม่ประสบผลสำเร็จมากเท่าที่ควร (Coordinating)

9.1 ข้าราชการบางส่วนของจังหวัดชีอีโอขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการประสานงาน

9.2 จังหวัดชีอีโอขาดการควบคุมตรวจสอบหรือประเมินผลในเรื่องการประสานงานอย่างจริงจัง

10. จังหวัดชีอีโอมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่าช้า (Reporting)

10.1 ระบบการรายงาน ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของจังหวัดยังไม่สามารถปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งการประเมินผลโดยรัฐบาล มีระบบการจัดเก็บข้อมูลมีความแตกต่างกัน ทำให้การประเมินเกิดความแตกต่าง คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง และล่าช้า

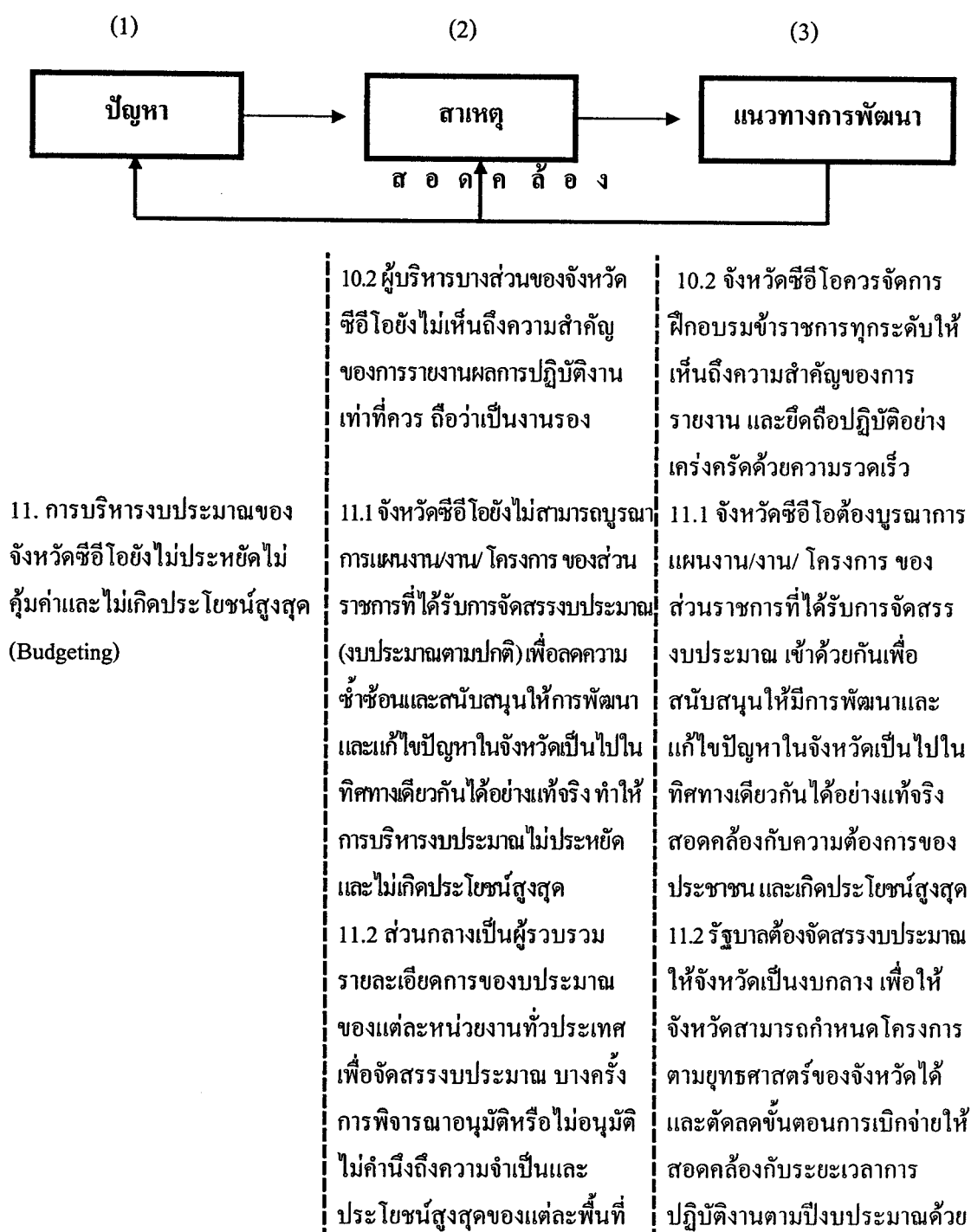
ชีอีโอเฉพาะที่มีอุดมการณ์ มีภาวะผู้นำ และกล้าตัดสินใจ

9.1 จังหวัดชีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการในเรื่องการประสานงาน และมีการประเมินผลด้วยว่า ได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติหรือไม่เพียงใด

9.2 จังหวัดชีอีโอควรสนับสนุนให้มีการควบคุมตรวจสอบการประสานงานของจังหวัดทุกระดับ พร้อมทั้งดำเนินการให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ

10.1 จังหวัดชีอีโอควรจัดทำระบบการรายงาน ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัดให้สามารถนำมาปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายในการประเมิน และติดตามผล 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 ผู้ศึกษามีความเห็นว่ เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการหรือจังหวัดซีอีโอของจังหวัดกระบี่สูงกว่าการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดในอดีต อีกทั้งในภาพรวม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอสูงกว่าการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิม และสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพมากกว่า เหล่านี้ สืบเนื่องมาจากการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในปัจจุบัน มีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการประกอบการปฏิบัติราชการ โดยมีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย/ระเบียบหลายฉบับ ทำให้การบริหารราชการมีความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณ ในด้านการบริหารงานบุคคลได้มีการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอลงมา เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและรองรับกับสถานการณ์ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งรัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณให้เป็นงบกลางของจังหวัด ทำให้จังหวัดซีอีโอสามารถกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ของจังหวัด ทั้งนี้ ได้มีการดำเนินงาน โครงการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่ได้กำหนดแนวทางการบริหารราชการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน คือ (1) ด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพ เป็นการปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการ โดยวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต (2) ด้านการพัฒนาคุณภาพ เป็นการวางระบบอำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของประชาชน ผู้รับบริการ (3) ด้านการเสริมสร้างขีดสมรรถนะ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้มีความพร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการจัดทำแผนข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี (IT) และการวาง

แผนการพัฒนองค์กรและการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้แล้ว ในการบริหารงาน จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ประกอบด้วยภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อร่วมกันพิจารณาให้ข้อคิดเห็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ และโครงการของจังหวัด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและข้าราชการมีความใกล้ชิด มีความเข้าใจ และประสานงานกันมากขึ้น การมีระบบฐานข้อมูลที่ดีและถูกต้อง ครบถ้วน ทำให้การบริหารงานจังหวัดซีอีโอมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ การจัดทำยุทธศาสตร์และโครงการตามระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ทำให้ทราบเป้าหมายและตัวชี้วัดได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 การเปรียบเทียบภาพรวมประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนว

ทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้ศึกษามีความเห็นว่ เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของจังหวัดซีอีโอในปัจจุบันแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีเอกภาพ รวมทั้งมีประสิทธิภาพมากกว่า การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเป็นการบริหารงานที่ได้ปฏิรูปจากการบริหารจัดการของจังหวัดแบบเดิมไปเป็นการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือที่เรียกว่า “จังหวัดซีอีโอ” โดยเป็นการบริหารงานที่มีเป้าหมายหรือผลลัพธ์สุดท้ายอยู่ที่ประชาชน และมีหลักการในการบริหารที่ชัดเจน นอกจากนี้ รัฐบาลได้สนับสนุน โดยการแก้ไขระเบียบกฎหมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอมีอำนาจบริหารจัดการได้ในทุกส่วนราชการ โดยเฉพาะ ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอที่ได้รับมอบให้เป็นผู้บริหารสูงสุดสามารถตัดสินใจในการบริหารงานได้ในทุกกรณี และสามารถบูรณาการ ทุกหน่วยงานได้ ทั้งนี้ การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอก่อนข้าง ครบถ้วน โครงการ แผนงานต่าง ๆ เป็นไปตามยุทธศาสตร์ของจังหวัดกระบี่ ในเรื่องของระบบฐานข้อมูลของจังหวัดค่อนข้างชัดเจน และมีระบบติดตามผลที่ดี 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 ควรบูรณาการการกำหนดนโยบาย ในการจัดทำโครงการจากภาคี 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 และให้แต่ละจังหวัดจัดทำแผนงานพัฒนา จังหวัดระยะ 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 จังหวัดซีอีโอควรลงโทษข้าราชการผู้กระทำความผิดอย่างจริงจัง 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 ตัดลดขั้นตอนและสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง โดยแบ่งหรือมอบ ให้กับข้าราชการทั้งในส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นรวมทั้งสร้างจิตสำนึกของการให้บริการประชาชนให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ ทั้งนี้ ปัญหาหลักคือ ส่วนราชการส่วนกลางยังไม่มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ อย่างแท้จริง และการประสานงานภายในจังหวัดไม่เกิดผลเนื่องจากหน่วยงานในจังหวัดยังถือว่าผู้ว่าราชการ จังหวัดซีอีโอ ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ทำให้การประสานงาน สังกัดไม่เกิดประโยชน์ ไม่สามารถแก้ปัญหาได้โดยตรง

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

อัตราค่าจ้างที่เหมาะสมโดยความร่วมมือจากภาคีในการพัฒนาจังหวัด สนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งงานในส่วนของการ function และงาน area

8) **ด้านการอำนวยการ** 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 และควรเปิดโอกาสให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่ต้องสังกัดกระทรวงมหาดไทย เท่านั้น และควรดำรงตำแหน่งให้ มีระยะเวลายาวเพื่อสามารถเข้าไปแก้ไขปัญหาด้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สอดคล้องกับบทความของ ธเนศวร์ เจริญเมือง (มติชน สุดสัปดาห์ 2549: 34) ได้เสนอ แนวคิดไว้ ดังนี้ ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถ และสามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนในสังคม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองและสังคม ได้อย่างหลากหลาย ดังนั้นคนที่เข้ามาเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ควรจำกัดเฉพาะว่าต้องเป็นข้าราชการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง เท่านั้น ควรเปิดกว้างในการคัดสรรผู้ว่าราชการจังหวัด และควรปรับการโยกย้ายตำแหน่งทุก ๆ 2 - 4 ปี เป็นระยะยาวกว่าเดิม ทั้งนี้จะช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะพื้นที่และสามารถแก้ไขปัญหาได้ต่อเนื่องทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีกว่าเดิม

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

บูรณาการ จังหวัดได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ประกอบด้วยภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อร่วมกันพิจารณาให้ข้อคิดเห็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ และโครงการของจังหวัด ทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและข้าราชการมีความใกล้ชิด มีความเข้าใจ และประสานงานกันมากขึ้น เป็นการสร้าง และประสานงานระหว่าง ภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

10) ด้านการรายงาน จังหวัดซีอีโอควรจัดทำระบบการรายงาน ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัดให้สามารถนำมาปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายในการประเมินและติดตามผล ทั้งนี้ในส่วนของการวัดประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอ ควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนและสื่อมวลชนเข้ามามีส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งนี้ ควรกำหนดให้มีการควบคุมตรวจสอบ และการประเมินผลอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงาน อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ อาจสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย โดยจัดทำระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจังหวัด ให้สามารถนำมาปฏิบัติงานได้สะดวกและง่ายในการประเมินและติดตามผล โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และ TRIS ต้องกำหนดตัวชี้วัดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้เห็นถึงความสำคัญของการรายงาน และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดด้วยความรวดเร็ว

11) ด้านการงบประมาณ จังหวัดซีอีโอต้องบูรณาการแผนงาน/งาน/โครงการ ของส่วนราชการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ เข้าด้วยกันเพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนา และแก้ไขปัญหาในจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างแท้จริง และสอดคล้องกับการบริหารงานตอบสนองความต้องการของประชาชน และให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งรัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณให้จังหวัดเป็นงบกลาง เพื่อให้จังหวัดสามารถกำหนดโครงการตามยุทธศาสตร์ของจังหวัดได้ และตัดลดขั้นตอนการเบิกจ่ายให้สอดคล้องกับระยะเวลาการปฏิบัติงานตามปีงบประมาณด้วย

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น

จังหวัดซีอีโอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรนำปรัชญา แนวคิด หรือหลักการข้างล่างนี้มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการของจังหวัด และเป็นแนวทางให้ข้าราชการยึดถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

1) ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สรุปได้ดังนี้

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

(3) ความพอประมาณอย่างมีเหตุผล มีความพอดีทั้งในการผลิตและการบริโภค

(4) ภูมิคุ้มกันและรู้ทันโลก รู้เท่าทันในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

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

2) แนวคิดการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี อันประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า หลักความถูกต้อง หลักความโปร่งใส และหลักการมีส่วนร่วม

3) หลักทศพิธราชธรรม จังหวัดชัยภูมิหรือผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิได้นำหลักทศพิธราชธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาข้าราชการ 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 เพื่อให้ข้าราชการมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ 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 พร้อมทั้งสร้างคุณค่า ต่อตนเอง ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันจะเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาประเทศชาติให้เกิดความเจริญและประชาชนอยู่เย็นเป็นสุขอย่างมั่นคงยั่งยืน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ในครั้งต่อไป ควรดำเนินการดังนี้

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

ประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างยิ่งเมื่อนำไป
วิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับตัวแบบอื่น

3.2.2 ศึกษาแนวเจาะลึกเฉพาะส่วนในแต่ละด้าน

3.2.3 ศึกษาหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาเชิงสำรวจ ควบคู่กับการสังเกต
หรือสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ โดยมุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ
ภาคประชาชน ในพื้นที่จังหวัดกระบี่ เปรียบเทียบกับจังหวัดอื่น

3.2.4 ศึกษาโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์
เปรียบเทียบว่า ผลการศึกษาคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันเพียงใด

3.2.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของจังหวัดกระบี่กับ
จังหวัดอื่น หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการในระดับเดียวกันกับต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็น
แนวทางให้การบริหารจัดการการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่ และ
หน่วยงานของรัฐอื่นให้มีแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.6 ศึกษาการมีส่วนร่วมในระดับต่าง ๆ เช่น ประชาชน และฝ่ายการเมือง หรือ
ฝ่ายองค์กรบริหารส่วนตำบลกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวมทั้งศึกษาวิจัยอิทธิพลของ
นักการเมืองในระดับจังหวัดและระดับชาติต่อการบริหารจัดการการบริหารราชการจังหวัดแบบ
บูรณาการของจังหวัดกระบี่

3.2.7 ศึกษาแนวโน้มของการบริหารจัดการของการบริหารราชการจังหวัดแบบ
บูรณาการของจังหวัดกระบี่