

การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ: มุมมองของผู้ปฏิบัติ

ธวัช สุวุฒิกุล¹

บทคัดย่อ

การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือการบริหารงานจังหวัด CEO นับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งที่รัฐบาลมุ่งหวังให้ผู้ว่าราชการจังหวัด สามารถบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมความอยู่ดี กินดี ของประชาชน ตามเจตนารมณ์และนโยบายของรัฐบาล โดยมีแนวคิดและหลักการในการบริหารจัดการที่เปลี่ยนไปจากเดิมที่เคยรับการสั่งการและปฏิบัติตามส่วนกลาง เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์มากขึ้น กล่าวคือ ผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะประธานคณะผู้บริหารจังหวัดในระบบ CEO ต้องบูรณาการปัญหาในพื้นที่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลวางแผนในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ โดยการระดมทรัพยากร บุคลากร ของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการเข้ามาแก้ไขปัญหาในพื้นที่ โดยใช้ภาวะผู้นำของผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งทางพฤตินัยที่เป็นคุณลักษณะส่วนตัว และทางนิตินัยที่ได้รับมอบอำนาจด้านต่างๆ จากรัฐบาล

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะเป็นการเริ่มต้นในการใช้ระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการหรือการบริหารงานจังหวัด CEO ตามแนวทางของภาครัฐกิจเอกชนที่ประสบผลสำเร็จมาแล้ว แม้จะไม่บรรลุผลอย่างเด่นชัด แต่ก็ได้รับการยอมรับและตอบสนองจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาคประชาชนได้รับการตอบสนองและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากการใช้ภาวะผู้นำของผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสำเร็จในการบริหารงานจังหวัด CEO อย่างยิ่ง ความสำนึกและรับผิดชอบในหน้าที่ของข้าราชการผู้ปฏิบัติ พฤติกรรมการทำงานที่ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานและทำงาน

¹ ผู้ว่าราชการจังหวัดชัยภูมิ

เป็นที่มา ตลอดจนวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิมๆ ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการบริหารงานจังหวัด CEO ดังนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยบริหารจัดการเวลาที่มีอยู่ เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด และสิ่งที่สำคัญเพื่อให้ทันกับกระแสของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วอยู่ทุกวินาทีเช่นเดียวกัน

1. ความเป็นมา: จากอดีตสู่ปัจจุบัน

ในอดีตที่ผ่านมาประเทศไทยมีการปฏิรูประบบบริหารราชการมาแล้วหลายครั้ง ในแต่ละครั้ง ประสบผลสำเร็จมากน้อยแตกต่างกันออกไปตามสถานการณ์ในขณะนั้น เช่น ในปี 2502 สมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรีได้ทำการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ มีการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 แต่ก็ได้เกิดปัญหาในการปฏิรูประบบราชการ และการพัฒนาประเทศตามมาหลายประการ คือ ปัญหาป่าไม้และทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลาย ทำให้ขาดความสมดุลย์ทางระบบนิเวศน์ เนื่องจากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การใช้ทรัพยากรธรรมชาติมากเกินไปจนเกิดความจำเป็นและเกินกว่าธรรมชาติจะสามารถทดแทนได้ รวมทั้งปัญหาการกระจายรายได้ การกระจายความเจริญที่ไม่เป็นธรรม และไม่ทั่วถึงต่อประชาชนโดยรวม

การบริหารราชการรูปแบบต่างๆ ของประเทศไทย ได้เปลี่ยนแปลงมาเรื่อยๆ และในช่วงหนึ่งไม่นานมานี้ มีนโยบายสำคัญเกิดขึ้น โดยกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยรองอธิบดีกรมการปกครองในขณะนั้น (นายไพโรจน์ พรหมสาส์น) ได้เสนอการบริหารราชการภายใต้โครงการ “อำเภอมิติใหม่” ซึ่งเป็นการปฏิรูปการทำงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง ที่เน้นถึงการปรับเปลี่ยนเป็นการปรับกระบวนทัศน์ (paradigm shift) การทำงานของข้าราชการฝ่ายปกครอง ในการให้บริการประชาชน เน้นความพึงพอใจของประชาชนเป็นเป้าหมายหลัก (people oriented)

จนถึงปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่า การปฏิรูประบบราชการ ได้มีการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่อย่างเป็นรูปธรรม ในสมัยปัจจุบันที่มี พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร

เป็นผู้นำ รัฐบาลได้นำระบบการบริหารที่ประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจเอกชน มาใช้ในการบริหารระบบราชการ โดยการนำแนวทางคณะผู้บริหาร CEO (Chief Executive Officer) มาใช้ในการบริหารราชการระดับจังหวัด โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานคณะผู้บริหาร เรียกว่า การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือการบริหารจังหวัด CEO

2. การบริหารจังหวัด CEO: แนวความคิด และการดำเนินการ

เรื่องเกี่ยวกับจังหวัด CEO นั้น ในการประชุมเชิงปฏิบัติเพื่อปรับบทบาทภารกิจโครงสร้างส่วนราชการ เมื่อวันที่ 4-5 สิงหาคม 2544 ณ เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี และการประชุมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง ณ เมืองทองธานี ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ได้เสนอหลักคิดว่า การบริหารงานในจังหวัดจะต้องมีเจ้าภาพที่มองได้ทุกตารางนิ้วในจังหวัด เป็นภารกิจหน้าที่ที่จะต้องดูแลแก้ไข¹ มีการทำงานเป็นทีมในรูปคณะผู้บริหารจังหวัด ประกอบด้วย หัวหน้าส่วนราชการทุกส่วนราชการ โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานคณะผู้บริหาร มีอำนาจเสมือนเป็นนายกรัฐมนตรีของจังหวัด และคณะผู้บริหารจังหวัดเปรียบเหมือนคณะรัฐมนตรีของจังหวัด

คณะผู้บริหารของจังหวัด ทำหน้าที่กำหนดทิศทางของจังหวัด โดยจัดทำเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มองปัญหา/เป้าหมายของจังหวัดในลักษณะเป็นองค์รวม ให้หลักการบริหารประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดพลังขับเคลื่อนงานให้เดินไปข้างหน้าอย่างมีทิศทาง เกิดผลสัมฤทธิ์สุดท้าย คือ *ประโยชน์สุขของประชาชนในจังหวัด*

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของการบริหารจังหวัด CEO ก็เพื่อตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชน ดังนี้

- เพื่อมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการยึดพื้นที่เป็นหลัก (area approach)
- เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และความพึงพอใจในการบริการของภาครัฐ

¹ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร, ประเทศไทยในบริบทใหม่ของการแข่งขันเวทีโลก (Thailand in Competitive Landscape), คำบรรยายพิเศษในการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง”, เมืองทองปทุมธานี, สิงหาคม 2546, หน้า 8.

- เพื่อแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน ในลักษณะของการใช้ “พลังแผ่นดิน” ในการแก้ไขปัญหา

- เพื่อสร้างความเชื่อมโยงในการพัฒนา และการแก้ไขปัญหา เนื่องจากการดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง มักจะเกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาเสมอ ดังนั้น การพัฒนาจะต้องคำนึงถึงปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดตามมา และต้องมีการทบทวน และเตรียมการไว้รองรับได้ทันการ

2.1 ความหมายการบริหารงานจังหวัด CEO

การบริหารงานจังหวัด CEO หรือการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ หมายความว่า การบริหารงานจังหวัดเพื่อให้จังหวัดสามารถบริหารงานแก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่ในเขตจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ สรรพกำลัง และทรัพยากรการบริหารในจังหวัดและการทำงาน ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในสังคมอย่างมีทิศทางและเป้าหมายหลัก ร่วมกัน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบต่อผลงานในการบริหารการพัฒนา การป้องกัน และการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่จังหวัดอย่างชัดเจน²

2.2 หลักการสำคัญ และภารกิจหลักของการบริหารงานจังหวัด CEO

การบริหารงานจังหวัด CEO มีหลักการและภารกิจหลักที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้³

2.2.1 หลักการสำคัญของการบริหารงานจังหวัด CEO

(1) ต้องบริหารจัดการให้สอดคล้องและสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ภาค ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัด

(2) ต้องมีการบริหารจัดการร่วมกัน ระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในจังหวัดในการพัฒนา สร้างศักยภาพการแข่งขันและแก้ไขปัญหาพร้อมกัน เพื่อลดปัญหาความซ้ำซ้อน ความล่าช้า ความสิ้นเปลือง

² สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย, เอกสารสรุปสาระสำคัญ แนวทางการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ, หน้า 3.

³ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546 หมวด 1 ข้อ 6.

(3) ส่วนราชการทั้งในส่วนกลาง และในพื้นที่จังหวัด ต้องสนับสนุน การจัดองค์กร บุคลากร งบประมาณ ข้อมูลสารสนเทศ กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเพียงพอเพื่อกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับปฏิบัติ

(4) สนับสนุนนโยบายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ด้วยการทำให้เกิดการยอมรับต่อเป้าหมายการทำงานร่วมกันมากกว่าจะมุ่งเน้นการกำกับดูแลเพียงอย่างเดียว

(5) ส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ไปสู่ผู้ปฏิบัติ และมีศูนย์รวมข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานข้อมูลในการบริหารและติดตามประเมินผล

(6) รัฐบาลกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จ ของการทำงานไว้ในระดับชาติ โดยให้คณะกรรมการบริหารงานจังหวัด CEO สามารถกำหนดรายละเอียดการปฏิบัติและตัวชี้วัดในระดับจังหวัดได้เอง

2.2.2 ภารกิจหลักของการบริหารงานจังหวัด CEO

(1) สร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ และแก้ไขปัญหาความยากจนในจังหวัด (การสร้างความมั่งคั่งให้เกิดขึ้นในระดับ จังหวัด)

(2) สร้างสังคมที่สงบสุข และพึงปรารถนาร่วมกัน

(3) สร้างการพัฒนาให้เกิดดุลยภาพที่ยั่งยืนของ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชน

(4) บริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี

(5) ทราบและเข้าใจ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน ของประชาชนในจังหวัด

(6) ปฏิบัติภารกิจอันเป็นแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ และนโยบายของรัฐบาล

จากหลักการที่สำคัญและภารกิจการบริหารงานจังหวัด CEO ที่ กล่าวแล้วข้างต้น และจากการดำเนินงานที่ผ่านมา ยังมีการคาดหวังไว้ว่าบทบาท ของจังหวัดที่ใช้ระบบการบริหารงานแบบ CEO ต้องมีบทบาทดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้⁴

⁴ มนูญ วัฒนโกเมร, การจัดระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา (CEO) เอกสารประกอบ การบรรยายสรุปหลักสูตรนักปกครองระดับสูง รุ่นที่ 41, วิทยาลัยการปกครอง ปทุมธานี, 2544

ประการที่หนึ่ง จังหวัดต้องรับผิดชอบการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ แบบ Day-to-day Management กล่าวคือ ต้องแก้ไขปัญหาในพื้นที่ โดยไม่ให้ล้นไหลท่วมท้น (flood) เข้าไปหารัฐบาลมากเกินไปจนกระทั่งรัฐบาลไม่สามารถแก้ไขปัญหาคือ

ประการที่สอง เมื่อรัฐบาลมีวาระแห่งชาติ (National Agenda) คือ นโยบายเร่งด่วน 3 สงคราม นโยบายของรัฐบาลถ้าไม่ถูกการยอมรับจากประชาชนในพื้นที่ จะไม่มีทางประสบผลสำเร็จ ฉะนั้น จังหวัดจะต้องนำเอาวาระแห่งชาติไปผสมผสานให้ประชาชนในพื้นที่เกิดความยอมรับและร่วมมือเป็นวาระของพื้นที่ (Area Agenda)

ประการที่สาม ในแต่ละจังหวัดมีปัญหาเป็นเอกเทศไม่เหมือนกัน ตามสภาพของแต่ละพื้นที่ ถือเป็นรากเหง้าแห่งความเสื่อมโทรมของแต่ละพื้นที่จังหวัดต้องแสวงหาแนวทางการริเริ่มแก้ไขปัญหาและการพัฒนาพื้นที่ (Area Initiative) ของแต่ละจังหวัดขึ้นมา

บทสรุป บทบาทของการบริหารราชการจังหวัด CEO ที่คาดหวังที่จังหวัดต้องทำหน้าที่สำคัญ คือ Day-to-day Management เกี่ยวกับความเดือดร้อนของประชาชน จัดการเรื่องวาระของพื้นที่ (Area Agenda) ให้สอดคล้องกับวาระแห่งชาติ (National Agenda) และต้องแสวงหาและดำเนินการในเรื่องของ Area Initiative นั้นเอง

2.3 องค์การขับเคลื่อนและการดำเนินการบริหารงานจังหวัด CEO⁵

2.3.1 องค์การกำกับการดำเนินการบริหารงานจังหวัด CEO ซึ่งเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนให้ไปสู่ความสำเร็จ มีอยู่ด้วยกัน 3 ระดับ คือ

(1) ระดับชาติ มีคณะกรรมการสนับสนุนระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (กสจ.) นายกรัฐมนตรี เป็นประธาน หัวหน้าส่วนราชการและภาคเอกชนจำนวนหนึ่งเป็นกรรมการ ปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นกรรมการ และเลขาธิการ

● อำนาจหน้าที่ กำหนดกรอบนโยบาย วางระบบแนวทางมาตรการในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ อำนวยการและ

⁵ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546, อ้างแล้ว หมวด 2 ข้อ 9-17, และสถาบันดำรงราชานุภาพกระทรวงมหาดไทย, เอกสารสรุปสาระสำคัญ, อ้างแล้ว, หน้า 4-5

ประสานการดำเนินงาน เสนอแนะและแก้ไขปัญหาการบริหารงานจังหวัดบูรณาการ เสนอนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานปรับปรุงระบบงาน ระบบบริหารงานบุคคล ระบบการเงินการคลัง หรือระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกับระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ กำหนดกรอบ แนวทางการติดตามประเมินผล ประชาสัมพันธ์ แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ และเจ้าหน้าที่ช่วยเหลือการปฏิบัติงาน

(2) ระดับกลุ่มจังหวัด มีคณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด (กกจ.) รองนายกรัฐมนตรี ซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธาน ผู้แทนส่วนราชการ และผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชนจำนวนหนึ่ง เป็นกรรมการ โดยมีผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีในเขตพื้นที่รับผิดชอบเป็นกรรมการและเลขานุการ

● อำนาจหน้าที่ บูรณาการการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค ประสานความร่วมมือ การพัฒนาอย่างยั่งยืน และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ ป้องกัน/แก้ไขปัญหาภายในกลุ่มจังหวัด และระหว่างกลุ่มจังหวัด กำกับ แนะนำ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานภายในกลุ่มจังหวัด

(3) ระดับจังหวัด มีคณะกรรมการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ (กบจ.) ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นประธาน หัวหน้าส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจ ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาชนจำนวนหนึ่งเป็นกรรมการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นกรรมการ และเลขานุการ

● อำนาจหน้าที่ จัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาจังหวัด แผนงานโครงการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนภาค และยุทธศาสตร์ชาติ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อให้มีการพัฒนาเป็นไปตามยุทธศาสตร์ บูรณาการแผนงาน / โครงการพัฒนาของส่วนราชการ หน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน กำกับ แนะนำ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานภายในจังหวัด เชิญส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมชี้แจง ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น หรือส่งเอกสารตามความเห็นสมควร

2.3.2 การดำเนินการบริหารงานจังหวัด CEO ลักษณะของการบริหารงานต้องเป็นไปในลักษณะหน่วยงานยุทธศาสตร์ภาครัฐ (Strategic Government Unit) คำว่า Strategic Unit หรือ Strategic Management เป็นความหมายของการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนภายใต้ระบบ CEO (ผนวก 1 แนบท้ายประกอบ)

การดำเนินการในลักษณะดังกล่าว ตรงกับแนวความคิดของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ที่ต้องการให้จังหวัดเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถภาพการปฏิบัติขั้นสูง (High Performance Organization) ทำงานในเชิง Strategic Management และต้องบริหารราชการแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาแบบองค์รวม (Holistic Administration) ที่สามารถประสาน และกำกับดูแลการทำงานของทุกภาคส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ตลอดจนสนับสนุนส่งเสริมองค์กรปกครองท้องถิ่น และชุมชนในพื้นที่

การมีระบบบริหารราชการจังหวัด CEO มุ่งหวังให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติที่สำคัญ คือ

- บูรณาการเพื่อสร้างวาระระดับพื้นที่ (Area Agenda) ด้วยการส่งเสริมให้เกิดระบบงานที่มีกระบวนการสร้างความเห็นพ้องต้องกันของทุกภาคส่วนในพื้นที่ เพื่อบูรณาการนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลในการต่อสู้เพื่อเอาชนะ 3 สงครามได้แก่ สงครามด้านการต่อสู้กับปัญหาความยากจน สงครามด้านการต่อสู้กับปัญหายาเสพติด และสงครามด้านการต่อสู้กับปัญหาการทุจริต และประพฤตินิคมอบในวงราชการ ไปกำหนดเป็นวาระของพื้นที่ (Area Agenda)
- การริเริ่มแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ (Area Initiative) ด้วยการส่งเสริมให้เกิดระบบงานที่สามารถนำปัญหาและความต้องการของพื้นที่มากำหนดเป็นแนวทางริเริ่ม เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ (Area Initiative)
- ผลักดันวาระแห่งชาติ (National Agenda) สู่ความสำเร็จ ด้วยการผลักดัน ส่งเสริมให้เกิดระบบงานที่สามารถผลักดันยุทธศาสตร์ของชาติด้านการสร้างความมั่งคั่งในระดับท้องถิ่น ให้เกิดผลในการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และสามารถเชื่อมต่อความมั่งคั่งในระดับท้องถิ่น เข้ากับความมั่งคั่งในระดับชาติ เพื่อสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของประเทศในภาพรวม

- ลดภาระที่รัฐบาลจะต้องมาแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ ด้วยการส่งเสริมให้เกิดระบบงานที่มีขีดความสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ และลดทอนปัญหาที่จะเข้าสู่การตัดสินใจของส่วนกลางให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อให้รัฐบาลสามารถมุ่งเน้นการทำงานด้านการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ของชาติในระดับมหภาคได้

3. ปัจจัยและเงื่อนไขแห่งความสำเร็จของการบริหารงานจังหวัด CEO: มุมมองของผู้ปฏิบัติ

เงื่อนไขพื้นฐานที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้การบริหารงานจังหวัด CEO ประสบผลสำเร็จก็คือ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด หลักการวัตถุประสงค์ เป้าหมาย รูปแบบ แนวทางการบริหารงานจังหวัด CEO นอกจากนี้แล้วบุคลากรในฐานะผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้ และความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในตัวหลักการ แนวคิด กฎหมาย ระเบียบ ตลอดจนแนวทางการดำเนินการที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมากด้วย (ผนวก 2 แนบท้ายประกอบ)

กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการบริหารราชการจังหวัด CEO ประกอบด้วย^๕

- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ.2546
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2546
- หนังสือสั่งการการมอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดของสำนักงาน ก.พ.

นอกจากเงื่อนไขพื้นฐานเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้องที่เป็นหลักสำคัญที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการบริหารราชการจังหวัด CEO สรุปได้ 3 ด้าน ใหญ่ๆ ดังนี้

^๕ สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย, เอกสารสรุปสาระสำคัญฯ, อ้างแล้ว, หน้า 1.

(1) ปัจจัยด้านระบบบริหารดังกล่าว

การบริหารราชการจังหวัด CEO จะประสบผลสำเร็จได้ จะต้องบริหารจัดการในลักษณะดังต่อไปนี้

- ต้องเป็นระบบบริหารจัดการในแนวนอน (Horizontal Management) ที่ใช้ในการบูรณาการการทำงานของทุกภาคส่วนในพื้นที่ในลักษณะ “พื้นที่พันธกิจ การมีส่วนร่วม” (Area-Function-Participation: A-F-P) ในทุกๆ ขั้นตอนของการทำงาน เพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วน (partnership) หรือ เจ้าภาพร่วมกันในระดับจังหวัด ตลอดจนเพื่อสรรสร้างการทำงานในลักษณะเครือข่าย (networking) มากขึ้น

- ต้องเป็นระบบบริหารจัดการที่มีเป้าหมายที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้มาใช้บริการ (customer driven) ด้วยระบบงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result-Based Management: RBM) ด้วยมาตรฐานผลงานชั้นสูง (high performance output)

- ต้องเป็นระบบบริหารจัดการ ที่อยู่ภายใต้กรอบบัญญัติและเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และโครงสร้างการจตุระเปียบบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบัน รวมทั้งหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) โดยได้รับการสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมุ่งประเด็นการบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังนี้ ⁷

(1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

(2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

(3) มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

(4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น

(5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์

(6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ

(7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

- ต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูลของจังหวัด ให้มีข้อมูลปัญหาและศักยภาพทางการพัฒนาของจังหวัดที่สามารถแสดงให้เห็นสภาพข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นทาง

⁷ ดร.วิชณุ เครืองาม, การบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่, เอกสารบรรยายสรุปคำบรรยายในการประชุมคณะรัฐมนตรีนอกสถานที่ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, พฤศจิกายน 2546, หน้า 41-44

การบริหาร จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อจำกัดและโอกาสทางการพัฒนา ตลอดจนมี
การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เข้ามาใช้ประกอบการดำเนินการ

(2) ปัจจัยด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานจังหวัด CEO มีอยู่
หลายระดับที่สำคัญ ดังนี้

ก. ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดในระบบการบริหาร
ราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา หรือจังหวัด CEO ต้องมีบทบาทใน
3 ฐานะ คือ

- ในฐานะเป็นผู้ชี้นำเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership) โดยทำหน้าที่ในการนำยุทธศาสตร์ของชาติตามวาระแห่งชาติ (National Agenda) ไปกำหนดเป็นวาระของพื้นที่ (Area Agenda) ตลอดจนนำปัญหาและ
ความต้องการของพื้นที่ที่กำหนดเป็นแนวทางริเริ่มเพื่อแก้ไขปัญาและพัฒนาพื้นที่
(Area Initiative) เพื่อใช้เป็นเป้าหมายการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนในพื้นที่
รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายและวิธีวัดผลการทำงาน

- ในฐานะเป็นผู้ประสานเชิงกลยุทธ์และผู้สนับสนุน (Strategic Coordinator and Facilitator) โดยทำหน้าที่

- ▲ อำนวยความสะดวกในการทำงานของทุกภาคส่วน
ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้น

- ▲ ให้การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น
ในการทำงานตลอดจนสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการใช้ทำงาน

- ▲ สร้างระบบสนับสนุนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อทำหน้าที่ในการให้บริการพื้นฐานแก่ประชาชน และ
พัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

- ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ (Implementator) โดยทำหน้าที่

- ▲ เสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งกำกับดูแลการดำเนินงานของระบบบริหาร
จัดการดังกล่าว

- ▲ พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ
ที่จำเป็นให้กับผู้ปฏิบัติในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสม่ำเสมอ

โดยเสริมสร้างหน่วยงานเป็นหน่วยงานแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

▲ เสริมสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานในทุกๆ ระดับอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

นอกจากผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะประธานคณะผู้บริหาร (CEO) จะต้องมียุทธศาสตร์ใน 3 ด้านดังกล่าวข้างต้น จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่สำคัญเพิ่มเติม ดังนี้

(1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ใช้การทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงที่สำเร็จ

(2) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารการวางแผนยุทธศาสตร์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

(3) เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้าในการตัดสินใจกล้าเผชิญปัญหา และกล้ารับผิดชอบ

(4) เป็นผู้มีความเข้าใจแนวคิดและสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารได้เป็นอย่างดี

(5) เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีพฤติกรรมเป็นที่ประจักษ์สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้

ข. รองผู้ว่าราชการจังหวัด ในฐานะเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด และหรือต้องปฏิบัติราชการแทน/รักษาราชการแทน ผู้ว่าราชการจังหวัดในโอกาสต่างๆ ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

(1) เป็นนักประสานงานเชิงกลยุทธ์

(2) เป็นที่ปรึกษาที่มีความรอบรู้

(3) เป็นผู้ชำนาญการในการติดตามประเมินผล

(4) เป็นนักประสานประโยชน์และประชาสัมพันธ์

(5) เป็นผู้มีความเข้าใจ แนวคิด และสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารได้เป็นอย่างดี

(6) เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีพฤติกรรมเป็นที่ประจักษ์สามารถเป็นแบบอย่างได้

ค. หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ในฐานะเป็นผู้ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด และเป็นคณะกรรมการส่วนหนึ่งในคณะ

ผู้บริหารจังหวัด (CEO) ที่สามารถปฏิบัติงานบริหารราชการจังหวัด CEO ให้บรรลุผลสำเร็จได้ ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- (1) เป็นผู้มีความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี
- (2) เป็นผู้มีความพร้อมในการทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่น
- (3) เป็นผู้มีความมุ่งมั่นและมีความรับผิดชอบในการทำงาน

ที่รับผิดชอบให้สำเร็จ

(4) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจแนวคิดและสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน

(5) เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีพฤติกรรมเป็นที่ประจักษ์ สามารถเป็นแบบอย่างได้

(3) ปัจจัยด้านการมอบอำนาจการบริหารจัดการ

การบริหารราชการจังหวัด CEO จะพัฒนาก้าวหน้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ต้องมีระบบการสนับสนุนการปฏิบัติงานของจังหวัด CEO ที่สำคัญ คือ การมอบอำนาจ จากส่วนกลางให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถบริหารราชการได้อย่างคล่องตัว ดังนี้

- การมอบอำนาจด้านการวินิจฉัยสั่งการ อนุมัติ อนุญาต ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถวินิจฉัยสั่งการงานได้ในลักษณะที่ครอบคลุมครบวงจร ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึง^๖

- ▲ ชีตความสามารถและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจ รวมตลอดทั้งการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน

- ▲ ความรวดเร็ว และการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- ▲ ประสิทธิภาพ ความประหยัด
- ▲ การสร้างการมีส่วนร่วม ในความรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่

- การมอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถกำกับดูแลบังคับบัญชาข้าราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดได้อย่างมี

^๖ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2546 , ข้อ 3.

ประสิทธิภาพใน 4 ด้าน คือการแต่งตั้ง (ย้าย) ข้าราชการ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย และการสรรหาและเลือกบุคคลเข้ารับราชการ

• การมอบอำนาจด้านการบริหารงบประมาณให้ผู้ว่าราชการจังหวัด สามารถแก้ไขปัญหาบริหารการพัฒนา และบูรณาการพัฒนาระหว่างหน่วยงานของจังหวัดได้อย่างแท้จริง โดยกำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการมอบอำนาจการบริหารงบประมาณให้ผู้ว่าราชการจังหวัด โดยการมอบอำนาจดังกล่าวให้ทำเป็นหนังสือ และส่งสำเนาหนังสือการมอบอำนาจให้สำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลางและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินทราบภายใน 15 วัน นับแต่วันมอบอำนาจ⁹

4. บทสรุป

การบริหารงานราชการจังหวัด CEO จะบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ผู้ว่าราชการจังหวัดในฐานะประธานคณะผู้บริหารจังหวัดในระบบ CEO มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ประการสำคัญที่สุดที่มีผลต่อความสำเร็จ คือ การมีภาวะผู้นำในตัวของผู้ว่าราชการจังหวัด¹⁰ ซึ่งรัฐบาลได้มอบอำนาจและส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้จังหวัดไปแล้วระดับหนึ่ง ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและลิตธิผลในจังหวัด เพื่อตอบสนองประโยชน์สุขของประชาชนเป็นเป้าหมายสำคัญทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผู้ว่าราชการจังหวัดจะแสดงศักยภาพการบริหารจัดการได้มากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น จะต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา (dynamic) ที่สำคัญในด้านที่มีผลต่อการบริหารราชการ คือ *ประการแรก* ต้องเป็นผู้นำในการวางแผนและชี้นำเชิงยุทธศาสตร์ *ประการที่สอง* ต้องกล้าตัดสินใจ กล้าใช้อำนาจที่ได้รับมอบ รวมทั้งกล้าที่จะมอบอำนาจต่อได้ *ประการที่สาม* ต้องเป็นผู้นำในการสร้างหุ้นส่วน (partnership) ในการบริหารจัดการให้เกิดขึ้นในการบริหารจังหวัด รวมถึงการสร้างเครือข่ายที่มีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ *ประการที่สี่* ต้องมีการพัฒนาและติดตามการบริหารราชการจังหวัด (follow up) อย่างต่อเนื่อง และช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นรวมถึงพัฒนาระบบการรายงาน เป็นแบบ Matrix Reporting *ประการที่ห้า* ต้องน้อมรับฟังปัญหาและ

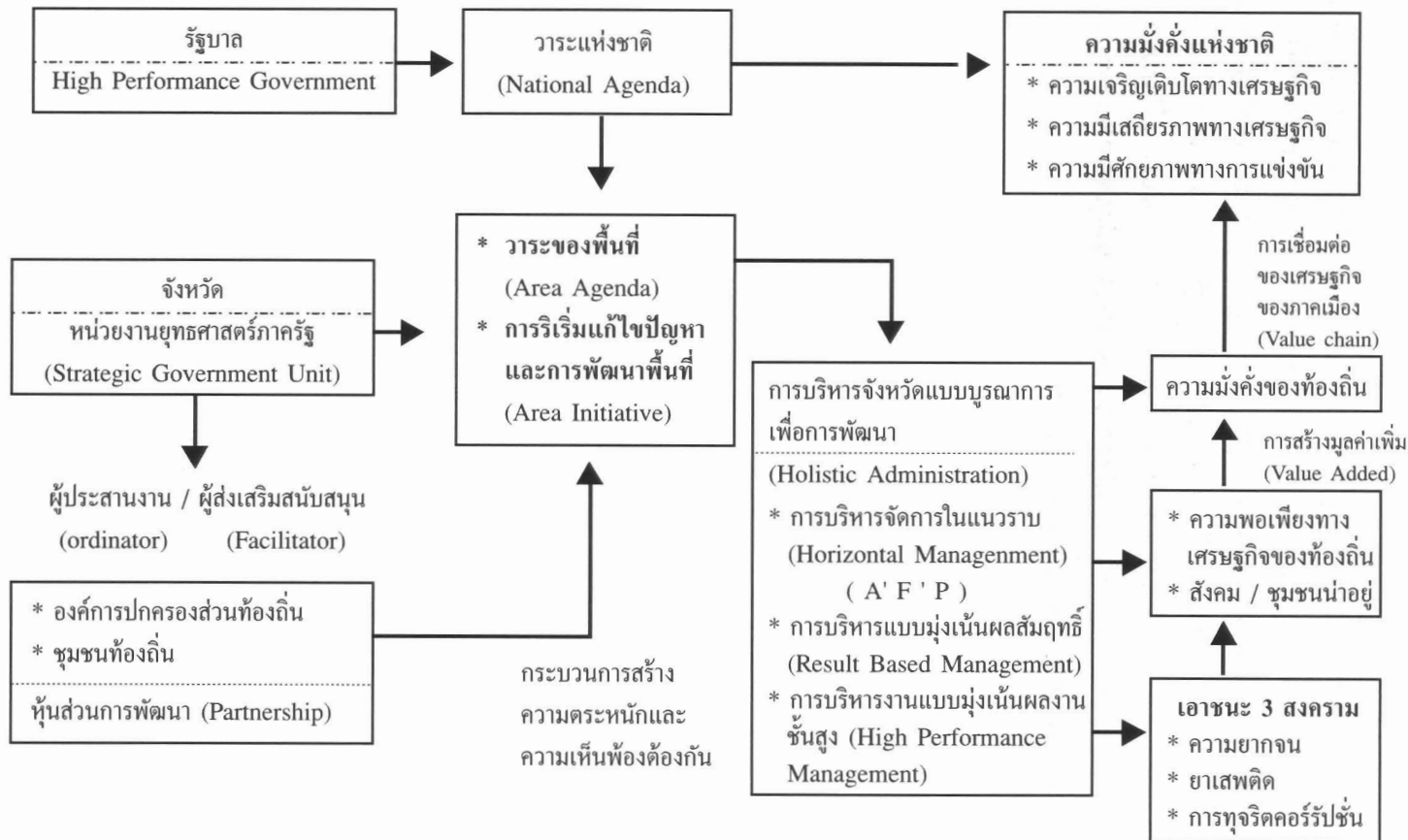
⁹ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารงบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546, ข้อ 5.

¹⁰ ดร.บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, เทคนิคการบริหารราชการแนวใหม่, เอกสารประกอบการบรรยายในการประชุมทิศและพัฒนาผู้รับผิดชอบการบริหารจังหวัดทดลองแบบบูรณาการ เพื่อการพัฒนา, โรงแรมสยามซิตี้, กทม., กันยายน 2544, หน้า 33-35.

ความคิดเห็นของประชาชน (customer/people oriented) รวมถึงการปรับทัศนคติ และวัฒนธรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรด้วย และ *ประการสุดท้าย* ต้องส่งเสริมและสนับสนุนการตรวจติดตามเชิงสร้างสรรค์ ในการตรวจสอบผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัด ซึ่งการพัฒนากภาวะผู้นำและบทบาทของผู้ว่าราชการจังหวัดข้างต้น จะเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะมีผลให้การดำเนินการบริหารจังหวัด CEO บรรลุผลสำเร็จตอบสนองความต้องการ และประโยชน์สุขของประชาชนสมดังเจตนารมณ์ ที่รัฐบาลได้ตั้งไว้อย่างแน่นอน

รูปแบบ (Model) การบริหารจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา (CEO)

ผนวก 1



ประโยชน์สุขของประชาชน



1 มาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ● ประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า ลดขั้นตอนกระจ่ายภารกิจ/ทรัพยากรให้ท้องถิ่น กระจ่ายอำนาจการตัดสินใจ อำนาจความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน มีผู้รับผิดชอบต่อผลงาน	2 หลักการเหตุผลการตรา พ.ร.บ. ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ● จัดกลไกระบบราชการให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นไปของสังคม มีเป้าหมายทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ● ลดค่าใช้จ่าย ● ลดความซ้ำซ้อน	3 วิสัยทัศน์การพัฒนาาระบบราชการ ● พัฒนาระบบราชการไทย ให้มีความเป็นเลิศ สามารถรองรับการพัฒนาประเทศในสหัสวรรษโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และประโยชน์สุขของประชาชน
---	---	--

พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการมอบอำนาจ
พ.ศ. 2546

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยระบบบริหารงาน
จังหวัดแบบบูรณาการ
พ.ศ. 2546

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการบริหารงบประมาณ
จังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546

ระเบียบสำนักงบประมาณว่า
ด้วยการบริหารงบประมาณ
พ.ศ. 2546

หนังสือสั่งการของสำนักงาน ก.พ.
เรื่อง การมอบอำนาจด้านการ
บริหารงานบุคคลให้ผู้ว่าราชการจังหวัด

บรรณานุกรม

- ทักษิณ ชินวัตร, “ประเทศไทยในบริบทใหม่ของการแข่งขันเวทีโลก (Thailand in New Competitive Landscape)”, คำบรรยายพิเศษในการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง” ณ อาคารคอนเวนชั่นเซ็นเตอร์ เมืองทองธานี : สิงหาคม 2546
- บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, “เทคนิคการบริหารราชการแนวใหม่” เอกสารประกอบการบรรยายในการปฐมนิเทศ และพัฒนาผู้รับผิดชอบการบริหารจังหวัด ทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา, ณ โรงแรมสยามซิตี้ กทม.: กันยายน 2544.
- มนุชญ์ วัฒนโกเมร, “การจัดระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา (CEO)”, เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรนักปกครองระดับสูง รุ่นที่ 41 ณ วิทยาลัยการปกครอง ทุมธานี: กันยายน 2544.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี, “ว่าด้วยระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546”.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี, “ว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2546”.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี, “ว่าด้วยการบริหารงบประมาณจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546”.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย, เอกสารสรุปสาระสำคัญแนวทางการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, “การบริหารราชการแผ่นดินแนวใหม่” เอกสารสรุปคำบรรยายในการประชุมคณะรัฐมนตรีนอกสถานที่, ณ โรงแรมโซฟิเทล เซ็นทรัล หัวหิน รีสอร์ท จังหวัดประจวบคีรีขันธ์, พฤศจิกายน 2546.

ใบสมัครสมาชิกวารสาร
รัฐประศาสนศาสตร์

วันที่____/____/____

ชื่อ - สกุล _____

ประเภทสมาชิก

- ☐ ศิษย์เก่าคณะรัฐประศาสนศาสตร์ หลักสูตร _____ จังหวัด _____ รุ่นที่ _____
- ☐ บุคคลทั่วไป
- ☐ หน่วยงานหรือบริษัท

ที่อยู่ในการจัดส่งวารสาร _____

โทรศัพท์ _____ โทรสาร _____

มือถือ _____ E-mail-Address: _____

- ☐ สมัครสมาชิก วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
- กำหนดออกปีละ 3 ฉบับ อัตราค่าสมาชิก 220 บาท/ปี
- ☐ สมัครสมาชิก วารสารรัฐประศาสนศาสตร์
- กำหนดออกปีละ 3 ฉบับ อัตราค่าสมาชิก 220 บาท/ปี
- ☐ สมัครสมาชิกวารสารรัฐประศาสนศาสตร์ และวารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
- อัตราค่าสมาชิก 440 บาท/ปี

หมายเหตุ - ชำระเงินโดยตรงที่โครงการวารสาร อาคารเอกประสงค์ชั้น 7
ชำระเงินโดยโอนเข้าบัญชี “โครงการวารสารทางวิชาการ”
เลขที่บัญชี 040-2-20390-2 ประเภทออมทรัพย์ ธนาคารกสิกรไทย
สาขาคลองจั่น

กรุณาส่งแบบฟอร์มใบสมัครพร้อมใบนำฝากธนาคารมายัง

โครงการวารสารทางวิชาการ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่ 118 ถนนเสรีไทย แขวงคลองคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

หรือ Fax แบบฟอร์มการรับสมัครพร้อมใบนำฝากธนาคารไปที่เบอร์ 0-2375-9164

ประชาสัมพันธ์

วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน และวารสาร รัฐประศาสนศาสตร์ เป็นวารสารของคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำหนดออกปีละ 2 ฉบับ ฉบับละ 8 เล่มต่อปี มีวัตถุประสงค์เพื่อพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการด้านการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน และด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ซึ่งเป็นบทความจากผู้เขียนทั้งในสถาบันเอง และจากผู้เขียนภายนอกที่มีงานวิชาการที่คล้ายคลึงกัน

เปิดรับบทความ

โครงการวารสารฯ กำลังเปิดรับบทความทางวิชาการ จากนักวิชาการ อาจารย์ผู้บริหาร รวมทั้งบุคคลที่สนใจส่งบทความทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์และบทความด้านการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ลงพิมพ์ในวารสารของคณะรัฐประศาสนศาสตร์ อนึ่งผู้ที่สนใจสามารถติดต่อขอรายละเอียดในการเขียนบทความได้ที่โครงการวารสารฯ

เปิดรับสมัครสมาชิกวารสารฯ

ผู้สนใจสมัครสมาชิกวารสารทั้งสองแบบสามารถดาวน์โหลดสมัครได้จากทางเว็บไซต์ www.nida.ac.th ในส่วนของคณะรัฐประศาสนศาสตร์ หรือ สมัครโดยตรงได้ที่ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ อาคารเอกประสงค์ ชั้น 7 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ โครงการวารสารและเอกสารทางวิชาการ
โทรและแฟกซ์ : 0-2727-3900 ในวันและเวลาราชการ