

ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด STRATEGIC FOR PROVINCIAL DEVELOPMENT

เมตต์ เมตต์การุญจิต

1. บทนำ

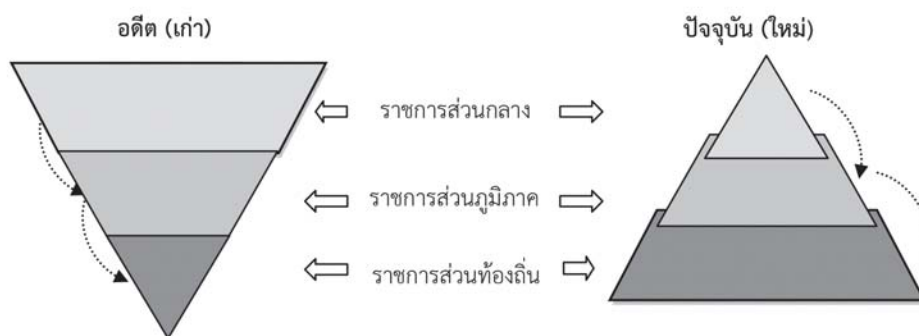
จังหวัดเป็นราชการส่วนภูมิภาค เสมือนคนกลางที่มีบทบาทสำคัญในการนำนโยบายจากเบื้องบนคือ ราชการส่วนกลางไปสู่เบื้องล่าง ซึ่งเป็นเขตพื้นที่การปฏิบัติ อันได้แก่ อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน/ชุมชน ที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด รวมถึงการประสานงาน กำกับดูแล การทำงานของราชการส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย หรือมติคณะรัฐมนตรี ดังนั้นการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว จึงขึ้นอยู่กับสมรรถนะของจังหวัดเป็นสำคัญ

ในอดีตที่ผ่านมาจังหวัดเป็นเพียงหน่วยงานที่มีหน้าที่คอยปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายจากราชการส่วนกลางเท่านั้น มิได้มีบทบาทในการบริหารราชการในเขตพื้นที่ของตนเองอย่างที่เราควรจะเป็น ราชการส่วนกลางยังคงหวงอำนาจโดยมีการกระจายอำนาจทางการบริหารน้อยมาก จึงทำให้บทบาทผู้ว่าราชการจังหวัดไม่ต่างอะไรกับการทำหน้าที่เป็นเสมือนบุรุษไปรษณีย์ ที่คอยรับส่งข่าวสารและพัสดุ เมื่อประชาชนในพื้นที่ประสบความเดือดร้อนก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ทั้งๆที่อยู่ใกล้ชิดและทราบถึงความต้องการของประชาชนเป็นอย่างดี ดังนั้นเมื่อเกิดสาธารณภัย ความต้องการส่งเสริมอาชีพ ปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด ฯลฯ ก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะต้องรอคำสั่งและงบประมาณจากราชการส่วนกลาง ซึ่งเสมือนอยู่ห่างไกลจนมองไม่เห็นความสำคัญของสภาพปัญหาดังกล่าว ราชการส่วนภูมิภาคจึงพัฒนาไปตามลำดับเมื่อสภาพการณ์เป็นเช่นนี้ผู้ว่าราชการจังหวัดจึงหันไปแสดงบทบาทอย่างโดดเด่นในงานพิธีการนิยม (Ceremonial) เช่น เป็นประธานงานมงคลสมรส งานเปิดแพรคลุมป้าย งานประเพณีต่าง ๆ งานประกวดอาหารแล้วเดินชิมอาหาร หรืองานเกี่ยวข้าว ไถนา เป็นต้น

การบริหารราชการแบบเดิมจึงมีลักษณะเป็นสามเหลี่ยมหรือปริมิตกลับหัว (ฐานอยู่บนส่วนยอดอยู่ด้านล่าง) ที่แสดงให้เห็นถึงราชการส่วนกลางมีอำนาจมากที่สุด ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นมีอำนาจลดหลั่นลงมา โดยเฉพาะยอดสามเหลี่ยมเปรียบเทียบกับส่วนท้องถิ่นกลับบทบาทน้อยที่สุด ทั้งๆที่เป็นฐานในการผลิตสิ่งบริโภคเลี้ยงคนทั้งประเทศรวมทั้งเสียภาษีในจำนวนค่อนข้างมาก กลับมีบทบาทในการมีส่วนร่วมบริหารน้อย ดังนั้น เมื่อมีการปฏิรูประบบราชการและจัดให้มีการบริหารงานแนวใหม่ ในปี พ.ศ.2546 และนักบริหารในยุคนั้นมีแนวคิดที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจากเดิม โดยมีการกระจายอำนาจจากระดับบนไปยังระดับ

ล่างมากขึ้น ให้การบริหารประเทศเปรียบได้กับรูปสามเหลี่ยมตามธรรมชาติ คือยอดอยู่บนส่วนฐานอยู่ด้านล่าง ยอดสามเหลี่ยมเป็นเสมือนราชการส่วนกลางมีขนาดเล็ก ตรงกลางของสามเหลี่ยมเปรียบเสมือนภูมิภาคและส่วนฐานมีขนาดใหญ่เปรียบได้กับส่วนที่เป็นประชาชนและราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับนโยบายจากราชการส่วนกลางไปสู่ส่วนฐานของสามเหลี่ยม ดังนั้น การบริหารราชการแนวใหม่จะต้องคำนึงถึงการบริการและความต้องการของประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ภูมิภาคและท้องถิ่น ซึ่งเป็นกำลังสำคัญส่วนใหญ่ของประเทศ

กล่าวโดยสรุป การปฏิรูประบบราชการ จะเน้นการกระจายอำนาจการบริหารไปยังระดับล่างให้มากที่สุด โดยราชการส่วนกลางซึ่งเป็นยอดของสามเหลี่ยมจะมีอำนาจลดลง แต่เป็นอำนาจสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนนโยบาย กลยุทธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง ความมั่นคงของประเทศ งบประมาณ และการต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งแสดงดังภาพ



ภาพที่ 1 การเปรียบเทียบการบริหารระหว่างระบบเก่ากับระบบใหม่

2. แนวคิดในการจัดระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

จากสภาพปัญหาของระบบราชการที่ไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพปัจจุบัน จึงเกิดแนวคิดที่ว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องปรับเปลี่ยนจากระบบการปกครองมาเป็นระบบการบริหารและการจัดการ โดยนำแนวคิดการบริหารธุรกิจภาคเอกชนมาปรับใช้ ด้วยการให้จังหวัดมีฐานะเป็นหน่วยธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Business Unit : SBU) ซึ่งจะต้องมีความเป็นอิสระในการทำงาน และความรับผิดชอบของผู้บริหาร ดังนั้นจึงต้องหาเจ้าภาพคนใดคนหนึ่งในพื้นที่จังหวัดเพื่อจัดการทุกเรื่อง เพราะภารกิจในการแก้ปัญหาของชาติไม่มีวันสิ้นสุด (Endless Job) ดังนั้นในปี พ.ศ. 2546 รัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบราชการ โดยการปรับปรุงการบริหารราชการส่วนภูมิภาคและราชการบริหารส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะส่วนภูมิภาคมีการจัดระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ จึงทำให้เกิดมีผู้ว่าซีอีโอขึ้น (CEO : Chief Executive Officer) เพื่อเป็นผู้บริหารสูงสุดในจังหวัด ทำหน้าที่เป็นเสมือนประธานคณะผู้บริหารของจังหวัด กล่าวคือในแต่ละจังหวัดจะมีประธานผู้ปฏิบัติอยู่แล้ว เช่น ด้านปศุสัตว์จะมีปศุสัตว์จังหวัด ด้านการเกษตรจะมีเกษตรจังหวัด ด้านการประมงจะมีประมงจังหวัด หรือด้านการพาณิชย์จะมีพาณิชย์จังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น ดังนั้นในการบริหารราชการแนวใหม่ผู้ว่าราชการจังหวัดจะมีหน้าที่รับผิดชอบพื้นที่อย่างชัดเจน คือ เป็นเจ้าภาพรับผิดชอบในเขตพื้นที่จังหวัดอย่างเป็นรูปธรรม สามารถสนองความต้องการของประชาชนที่เป็นเป้าหมายหลักของการบริหารราชการ และการบริหารประเทศจะประสบผลสำเร็จได้ จะต้องพึ่งพากลไกของระบบราชการบริหารส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ว่าราชการจังหวัด

3. แนวคิดเชิงหลักการ

1. การพัฒนาในยุคใหม่ไม่ใช่เป็นเรื่องของภาครัฐแต่เพียงลำพังเท่านั้น แต่เป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนรวมถึงกลุ่มจังหวัดต้องร่วมมือกันบริหารการพัฒนาในพื้นที่

2. การบริหารราชการจังหวัดมีลักษณะแนวตั้ง (Vertical Administration) คือส่วนราชการต่าง ๆ ประจำจังหวัดขึ้นตรงต่อกรมของตนเองในราชการส่วนกลาง ทั้งในด้านการบริหารงานบุคคลและงบประมาณ จึงทำงานตามแผนและงบประมาณที่แต่ละกรมของตนกำหนด โดยแทบจะไม่มีประสานงานในแนวราบภายในจังหวัดเลย เมื่อเป็นเช่นนี้จึงควรปรับเปลี่ยนการบริหารจากแบบเดิม ด้วยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค ในด้านการสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติ การบริหารงานบุคคล และงบประมาณ เป็นต้น

3. ผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งเป็นประธานคณะผู้บริหารจังหวัด ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) สูง และมีความสามารถในการสร้างทีมงาน (Teamwork) ที่มีความแข็งแกร่ง และสร้างเครือข่าย (Network) การพัฒนาเพื่อเชื่อมโยงทุกระดับ ทุกภาคส่วน ตั้งแต่อำเภอ จังหวัด ระดับชาติ จนถึงระดับนานาชาติ

4. การบริหารราชการจังหวัดจะเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มากกว่าจะขับเคลื่อนระเบียบกฎหมายเหมือนแต่ก่อน เพราะมีการกำหนดการพัฒนาให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันทั้งระดับชาติ ระดับภาค ระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัด

5. การบริหารราชการแนวใหม่เป็นระบบที่มุ่งต่อลูกค้าเป็นสำคัญ ลูกค้าของระบบราชการคือประชาชน ดังนั้นการทำงานจึงต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ระบบราชการจึงต้องปรับเปลี่ยนจากแนวคิดที่ยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง (Supply Strategy or Inside out Approach) โดยบริหารเพื่อหน่วยงานของตนเองเป็นสำคัญ มาเป็นการเน้นการบริการและยึดความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ (Demand Strategy or Outside in Approach)

6. ความสำเร็จของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ขึ้นอยู่กับการปรับกระบวนการทัศน วิธีคิด และการยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ของคนทำงานคงประจักษ์แล้วว่าผู้บริหารยุคใหม่ซึ่งนอกจากจะทำหน้าที่เป็นผู้บริหารแล้ว จะต้องมีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์มืออาชีพ โดยหากจะเหลียวไปดูอดีตจะพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะไร้ประสิทธิภาพ สมดังที่ ดร.ลอเรนซ์ ปีเตอร์ กล่าวว่า นักบริหารยอดเยี่ยมมักจะมองเพียงแต่ว่า เมื่อกำลังคนไม่พอก็จะเพิ่มอัตราค่าจ้าง แทนที่จะจัดการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพ นับว่าเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ เมื่อขาดงบประมาณก็ขอเพิ่มงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้เครื่องจักรก็ขอเพิ่มในสิ่งนั้น ๆ แต่นักบริหารยอดเยี่ยมยุคใหม่จะใช้หลักการบริหารจัดการ (Management) ซึ่งเป็นการลงทุนที่น้อยที่สุดแต่ได้ผลลัพธ์คุ้มค่าที่สุด เพราะใช้แต่สมอง ความคิด ประสพการณ์ และที่สำคัญคือต้องใช้ความกล้าในการตัดสินใจอีกด้วย วอร์เรน เบนนิส (ทักซิณ ชินวัตร, 2546) แห่งมหาวิทยาลัยเซาเทิร์นแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา (อินยวัชร์ ไชยตระกูลชัย, 2546) กล่าวว่า ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นผู้ที่ใช้วิธีการหาทางให้คนใช้พลังสมองให้มากขึ้น คิดสร้างองค์กรให้มีความทันสมัย โดยไม่จำเป็นต้องลดขนาดองค์กรให้เล็กลง แต่ผู้นำควรพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ (Reinventing) ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถหลัก (Core Competency) ของตนในการแสวงหาความเป็นไปได้ใหม่ ๆ

4. ความหมายการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

การบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ คือ การบริหารงานที่เปลี่ยนระบบการทำงานของจังหวัด ซึ่งแต่เดิมเป็นหน่วยงานที่คอยปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายจากราชการส่วนกลาง มาเป็นหน่วยที่มีบทบาทสามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือกำหนดความคิด วิธีการ ในเชิงยุทธศาสตร์ภาครัฐ (Strategic Government Unit) ดังนั้นการที่จังหวัดต่าง ๆ เปลี่ยนมาเป็นระบบราชการจังหวัดแบบบูรณาการ จะทำให้มีสมรรถนะในการทำงานสูง (High Performance Organization) เพราะจะสามารถบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการประสานงานและบูรณาการสรรพกำลังและทรัพยากรทุกภาคส่วนในพื้นที่จังหวัด ให้การทำงานเกิดผลสัมฤทธิ์สูงที่จะสามารถตอบสนองพื้นที่ในเขตจังหวัด อันได้แก่ อำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน ด้วยการบริหารงานแนวใหม่ในเชิงบูรณาการ (Holistic Administration) ซึ่งการที่จะทำให้แนวทางนี้สู่ผลสำเร็จนั้น จังหวัดจะต้องมีบทบาทในการประสานงานและสามารถกำกับดูแลการทำงานของส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

5. วัตถุประสงค์ของการจัดระบบการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

แนวคิดในการปฏิรูประบบราชการดังกล่าว ได้จัดให้มีระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด, ม.ป.ป.) ได้แก่

1. บูรณาการเพื่อสร้างวาระระดับพื้นที่ (Area Agenda) เป็นการระดมสรรพกำลังทุกภาคส่วน เช่น ความคิด วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ จากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งได้แก่ หอการค้าจังหวัด สมาคมอุตสาหกรรมจังหวัด มูลนิธิ หรือชมรมต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อบูรณาการแก้ปัญหาเร่งด่วนของรัฐบาลที่เป็นนโยบายสำคัญ คือ ปัญหาความยากจน ยาเสพติด การทุจริตและการประพฤติมิชอบในวงราชการ โดยกำหนดเป็นวาระของพื้นที่
2. การแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ (Area Initiative) เป็นการส่งเสริมให้พื้นที่ค้นหาปัญหาและความต้องการของตน และร่วมกันกำหนดทิศทางเพื่อแก้ไขปัญหาตามศักยภาพ โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับจังหวัด ซึ่งในอดีตการแก้ปัญหาของจังหวัดถูกกำหนดโดยนักวิชาการและราชการส่วนกลาง
3. นาวาระชาติ (National Agenda) ไปปฏิบัติสู่ผลสำเร็จ ด้วยความเชื่อว่าระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ จะสามารถนำยุทธศาสตร์ของชาติในการเสริมสร้างความมั่นคงและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง และสามารถเชื่อมกับยุทธศาสตร์ระดับภาคและระดับพื้นที่
4. แบ่งเบาและลดภาระของรัฐบาล การจัดให้มีระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ซึ่งมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นเจ้าภาพรับผิดชอบในระดับพื้นที่ จะสามารถแก้ปัญหาในพื้นที่ ซึ่งเป็นการลดทอนปัญหาที่จะเสนอสู่การตัดสินใจของส่วนกลางให้เหลือน้อยที่สุด นับว่าเป็นการช่วยแบ่งเบาและลดภาระของรัฐบาล ซึ่งจะทำให้รัฐบาลมีเวลาคิดและบริหารงานในองค์รวม (Holistic) ระดับประเทศมากยิ่งขึ้น อีกทั้งเป็นการกระจายอำนาจการบริหารตามหลักการของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

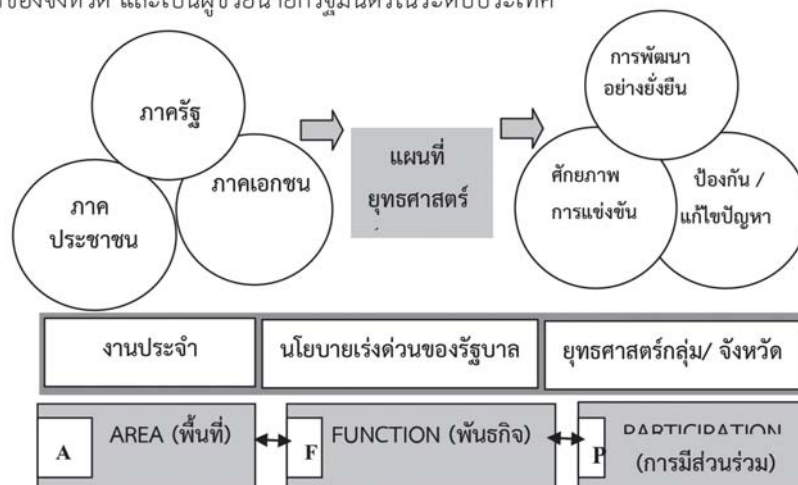
6. ผู้ว่าราชการจังหวัด

ผู้ว่าราชการจังหวัด จะมีบทบาทหน้าที่ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. เป็นผู้ทำงานเชิงรุกโดยการขึ้นนำยุทธศาสตร์จังหวัด ด้วยการนำยุทธศาสตร์ชาติไปกำหนดเป็นวาระของพื้นที่ให้สัมฤทธิ์ผล (Strategy Implementation) และบรรจุภารกิจ (Strategy Formulation) ซึ่งในหลักการนี้ผู้ว่าราชการจังหวัดไม่จำเป็นต้องรู้ทุกเรื่องดี แต่จะต้องพยายามทำความเข้าใจทุกเรื่อง เพราะผู้ที่รู้เรื่องดีมีอยู่ตามส่วนราชการที่รับผิดชอบโดยตรงและภาคเอกชนในจังหวัดอยู่แล้ว เพียงแต่ประสานบูรณาการคนเหล่านี้ให้มาร่วมกันกำหนดเป็นยุทธศาสตร์จังหวัด
2. เป็นผู้ประสานเชิงกลยุทธ์ โดยการทำหน้าที่เป็นผู้ประสานสืบทอดทุกภาคส่วนเพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ชาติและวาระพื้นที่ของจังหวัดที่กำหนดไว้ให้สัมฤทธิ์ผล (Result Based) เพื่อให้เกิดศักยภาพและลดความซ้ำซ้อน ความล่าช้าและความสิ้นเปลือง ด้วยมาตรฐานผลงานขั้นสูง (High Performance Output) โดยคณะผู้บริหารจังหวัดสามารถกำหนดรายละเอียดในระดับจังหวัดได้ตามความเหมาะสม
3. ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ นอกจากผู้ว่าราชการจังหวัดจะเป็นผู้บริหารสูงสุดแล้ว จะต้องเข้าร่วมปฏิบัติในทุกขั้นตอนอีกด้วย ซึ่งต้องไม่ลืมว่าเครื่องจักร 1 เครื่อง สามารถทำงานแทนคนได้เป็นร้อย แต่เครื่องจักรหลายเครื่องไม่มีเครื่องใดสามารถทำงานแทนผู้บริหาร 1 คนได้

7. ผู้บริหารที่โดดเด่น (One Man Show)

การที่ผู้ว่าราชการจังหวัดได้รับบทบาทเป็นผู้บริหารที่โดดเด่นกว่าเมื่อก่อน มิใช่เพราะเป็นผู้บริหารสูงสุดในจังหวัดเพียงคนเดียว แต่คำว่า CEO แปลว่า ประธานคณะผู้บริหาร นั้นแสดงว่ามีผู้บริหารระดับรองลงไปหลายคนร่วมทำงานกันเป็นคณะ ก็คือหัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ ที่อยู่ในพื้นที่ของจังหวัด โดยผู้ว่าราชการจังหวัดทำหน้าที่เสมือนประธานจังหวัด คณะผู้บริหารต่างเสมือนเป็นคณะรัฐมนตรี ผู้ว่าราชการจังหวัดเสมือนนายกรัฐมนตรีของจังหวัด และเป็นผู้ช่วยนายกรัฐมนตรีในระดับประเทศ



ภาพที่ 2 แนวคิดในการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด (2552)

8. กลุ่มจังหวัด (Cluster)

การจัดตั้งกลุ่มจังหวัดถือว่าเป็นรูปแบบใหม่ของระบบราชการซึ่งไม่เคยมีมาก่อน โดยรวมจังหวัดที่อยู่ใกล้เคียงกันมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ในแต่ละพื้นที่เข้าเป็นกลุ่มเดียวกัน เพื่อบูรณาการงานของกลุ่มจังหวัดดังกล่าว ซึ่งจะทำให้เกิดมิติใหม่ในการร่วมกันพัฒนา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร อีกทั้งการวางกรอบทิศทางการพัฒนาเป็นไปอย่างมีระบบ ทำให้มีความชัดเจนในการบริหารงานยิ่งขึ้น แนวคิดนี้จะยังประโยชน์ดีกว่าต่างคนต่างพัฒนาเช่นในอดีต โดยมีแนวทางในการจัดกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วย

1. เป็นจังหวัดที่อยู่ในพื้นที่ติดต่อกัน มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่างพื้นที่และมีความใกล้เคียงกัน ในด้านลักษณะทางภูมิศาสตร์ การคมนาคม ประเพณี วัฒนธรรม ค่านิยม สังคม รวมถึงการมีทรัพยากรธรรมชาติที่คล้ายคลึงกัน จะเป็นจุดแข็งในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สอดคล้องกับวาระแห่งชาติและประเด็นเชิงยุทธศาสตร์แต่ละพื้นที่ (Regional issue) เพื่อสนับสนุนการพัฒนา ตลอดจนการแก้ไขปัญหาเร่งด่วนจำเป็นที่จะต้องอาศัยความร่วมมือเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน

2. เป็นจังหวัดที่มีความเกี่ยวเนื่องทางด้านเศรษฐกิจ การผลิต การค้า การลงทุนเพื่อเพิ่มมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันร่วมกัน

3. การกำหนดให้มีจังหวัดหนึ่งเป็นศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด จะทำให้มีโครงสร้างองค์กรที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด อีกทั้งจะเป็นแกนกลางในการประสานงานและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด รวมถึงการรองรับการบริการ เบิกจ่ายงบประมาณชัดเจน จึงจัดกลุ่มเป็น 18 กลุ่มจังหวัด

การบริหารกลุ่มจังหวัด ให้มีคณะบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) เป็นองค์กรหลักในการบริหารงานกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัด ประธานกรรมการทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดในกลุ่มจังหวัด รองประธานกรรมการ ส่วนกรรมการประกอบด้วย ผู้แทนหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดในกลุ่มจังหวัดละไม่เกิน 2 คน ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดในกลุ่มจังหวัดทุกจังหวัด นายกเทศมนตรีในกลุ่มจังหวัดละ 1 คน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในกลุ่มจังหวัดละ 1 คน ผู้แทนภาคประชาสังคมผู้แทนภาคธุรกิจเอกชน ข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย 1 คน ที่ปลัดกระทรวงมหาดไทยแต่งตั้ง กรรมการและเลขานุการ หัวหน้าสำนักงานจังหวัดทุกจังหวัดในกลุ่มจังหวัด กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจหน้าที่ ก.บ.ก. มีดังนี้

1. วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยความสะดวกให้การบริหารงานแบบบูรณาการในกลุ่มจังหวัดเป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด

2. จัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดเสนอต่อที่ประชุมตามผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีศูนย์ปฏิบัติการของกลุ่มจังหวัดทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มจังหวัดจัดให้มีการปรึกษาหารือร่วมกับบุคคลที่กำหนด เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนพัฒนาจังหวัด

3. ส่งเสริมประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคธุรกิจเอกชน และการแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มจังหวัดและระหว่างกลุ่มจังหวัด เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปตามแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดอย่างยั่งยืน

4. วิเคราะห์ บูรณาการ และให้ความเห็นชอบรายละเอียดการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มจังหวัด และคำของบประมาณกลุ่มจังหวัดก่อนเสนอ ก.น.จ.

5. กำกับ ให้คำแนะนำ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนากลุ่มและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกลุ่มจังหวัดและรายงาน ก.น.จ.
6. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่างๆตามที่ได้รับมอบหมาย
7. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ ก.น.จ. หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

9. โครงสร้างการบริหารยุทธศาสตร์จังหวัด

องค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มี 2 ระดับ คือ ระดับชาติ ได้แก่ คณะกรรมการนโยบายการบริหารจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) และระดับจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.)

1. คณะกรรมการนโยบายการบริหารจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ ส่วนกรรมการประกอบด้วย รัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมาย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีปลัดกระทรวงมหาดไทย เลขาธิการนายกรัฐมนตรี เลขาธิการคณะรัฐมนตรี ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นายกสมาคมองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย นายกสมาคมสันนิบาตเทศบาลแห่งประเทศไทย นายกสมาคมองค์การบริหารส่วนตำบลแห่งประเทศไทย ประธานกรรมการสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยผู้ทรงคุณวุฒิจาก คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งประธาน ก.พ.ร. กำหนดไม่เกิน 3 คน ผู้แทนภาคประชาสังคมที่นายกรัฐมนตรีแต่งตั้งไม่เกิน 2 คน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กรรมการและเลขานุการ รองเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ที่เลขาธิการกำหนด และข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย 1 คน ที่ปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจหน้าที่ ก.น.จ. มีดังนี้

1.1 กำหนดกรอบนโยบายและวางระบบในการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ เพื่อให้จังหวัดและกลุ่มจังหวัดสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่ในเขตจังหวัดและกลุ่มจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด

1.2 กำหนดนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดของกลุ่มจังหวัด การจัดทำและบริหารงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

1.3 พิจารณากลับกรองและให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด แผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดของกลุ่มจังหวัด และคำของบประมาณของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เสนอต่อคณะรัฐมนตรี (ค.ร.ม.)

1.4 กำกับและดำเนินการตาม ข้อ 2.1 และข้อ 2.2 ให้เกิดผลสัมฤทธิ์

1.5 แต่งตั้งอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่มอบหมาย

1.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะรัฐมนตรี (ค.ร.ม.) มอบหมาย

2. คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัดประธาน ส่วนกรรมการประกอบด้วย รองผู้ว่าราชการจังหวัดทุกคน ผู้แทนส่วนราชการที่มีสำนักงานอยู่ในจังหวัดไม่ว่าจะมีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาคหรือราชการบริหารส่วนกลาง ผู้แทนรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินการอยู่ในจังหวัด

ผู้แทนหัวหน้าหน่วยงานอื่นของรัฐที่สำนักงานอยู่ในจังหวัด ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนภาคประชาสังคม ประธานหอการค้าจังหวัด ประธานสภาอุตสาหกรรมจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัดกรรมการและเลขานุการ

อำนาจหน้าที่ ก.บ.จ.

2.1 วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยความสะดวกให้การบริหารงานแบบบูรณาการในจังหวัดเป็นไปตามหลักการ นโยบาย และระบบตามที่ ก.น.จ. กำหนด

2.2 จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด แผนงานหรือโครงการ โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค และยุทธศาสตร์ชาติ

2.3 จัดทำปฏิบัตินิติราชการประจำปีของจังหวัดและทำคำของบประมาณจังหวัดก่อนนำเสนอ ก.น.จ.

2.4 จัดทำแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดเสนอต่อที่ประชุม ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดจัดให้มีการปรึกษาหารือร่วมกับบุคคลที่กำหนด เพื่อรับฟังความคิดเห็น

2.5 ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาระหว่างภาครัฐ ภาคประชาสังคมและภาคธุรกิจ เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการลงทุน และชักชวนภาคธุรกิจเอกชนมาลงทุนในจังหวัด

2.6 วิเคราะห์ บูรณาการ และจัดทำแผนปฏิบัตินิติราชการประจำปีของจังหวัดและคำของบประมาณจังหวัดก่อนเสนอ ก.น.จ.

2.7 จัดทำบันทึกความเข้าใจกับฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินการตามแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัตินิติราชการประจำปีของจังหวัด

2.8 กำกับ คำนวณ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานภายในจังหวัด

2.9 แต่งตั้งอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่างๆตามที่มอบหมาย

2.10 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ ก.น.จ. หรือ คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

10. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

10.1 ความเป็นมาของแผนพัฒนาจังหวัด

ก่อนนั้นการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด จังหวัดจะทำตามกรอบที่ส่วนกลางกำหนด โดยภาคส่วนอื่น ๆ ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนเช่นในปัจจุบัน ด้านการจัดสรรงบประมาณจะผ่านส่วนราชการของกระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัด เมื่อมีการปรับเปลี่ยนการบริหารมาเป็นการบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ จึงมีการจัดสรรงบประมาณที่เรียกว่างบซีอีโอ (CEO) ให้จังหวัดมีอิสระในการบริหารงบประมาณ จนมาในปัจจุบันได้พัฒนามาเป็นรูปแบบของการจัดสรรงบประมาณ ในฐานะที่จังหวัดเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีกรงบประมาณ การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดได้พัฒนามาตามลำดับดังกล่าว

10.2 ความหมาย

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐ (Strategic Plan for Provincial Development) หมายถึง แผนพัฒนาจังหวัดในระยะ 4 ปี ที่แสดงทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาจังหวัดในอนาคตเชิงนโยบายหรือยุทธศาสตร์ไว้ครอบคลุมทุกด้าน โดยในแผนจะแสดงวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมถึงนโยบายของรัฐบาล

10.3 ความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำนโยบายของรัฐบาล ซึ่งเป็นวาระแห่งชาติไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ เพราะเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำขึ้นจากการมีส่วนร่วมของภาคี ทุกภาคส่วน ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาตามกระบวนการ คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การมีเป้าหมายของการพัฒนา (Ends) วิธีการ (Means) หรือแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุผลการได้รับฉันทานุมัติ (Consensus) จากที่ประชุมระดมความคิด เป็นกรอบในการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและแผนชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Planning) ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

10.4 ขอบข่ายของยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐ

ในยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐจะมีขอบข่ายของเนื้อหาสาระที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่

1. การแปลงนโยบายของรัฐบาลและวาระแห่งชาติ (National Agenda) ไปกำหนดเป็นวาระของพื้นที่จังหวัด (Area Agenda)
2. การวางแผนพัฒนารัฐ โดยความริเริ่ม (Area Initiative) และกำหนดเป็นแผนจังหวัด ซึ่งแผนที่ได้นี้มาจากกระบวนการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ที่ได้รับฉันทานุมัติแล้ว

จากสาระสำคัญของขอบข่ายดังกล่าว จะเป็นแนวทางในการนำไปสร้างเป็นกรอบของแผน โดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด และกรอบยุทธศาสตร์การบริหารราชการแผ่นดินใน 9 ประเด็น คือ การจัดความยากจน การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและแข่งขันได้ การบริหารและจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ การพัฒนากฎหมายและส่งเสริมการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การส่งเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการประชาสังคม การรักษาความมั่นคงของรัฐ และการรองรับการเปลี่ยนแปลงและพลวัตโลก

10.5 กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารัฐ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐ กระทรวงมหาดไทยได้วางแนวทางและขั้นตอนในการจัดทำ ดังนี้

1. หลักการในการจัดทำแผน

1.1. เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม (Participation) ในที่นี้หมายถึงผู้จัดทำแผนจะต้องมาจากทุกภาคส่วน (ภาคี) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ได้แก่ ผู้แทนราชการส่วนกลางในจังหวัด ราชการส่วนภูมิภาค ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หอการค้าจังหวัด สภาอุตสาหกรรมจังหวัด นักธุรกิจ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆจากภาคประชาสังคม ร่วมระดมความคิดเพื่อให้ได้ข้อมูลทุกระดับตั้งแต่ท้องถิ่น หมู่บ้าน/ชุมชน ตำบล อำเภอ และจังหวัด โดยผ่านระบบตัวแทนแต่ละระดับ ด้วยการยึดหลัก “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผิดชอบ” ซึ่งเน้นการบริหารระบบเครือข่ายและการบูรณาการทรัพยากร

ปัจจัยที่ส่งผลให้การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารราชการในระดับจังหวัดประสบความสำเร็จนั้นมีหลายปัจจัยขึ้นอยู่กับบริบทของพื้นที่ วัฒนธรรม และการทำงานของแต่ละจังหวัด (สำนักงาน ก.พ.ร., 2553) แต่ที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ได้แก่

1.1.1 ผู้นำ ในพื้นที่แต่ละจังหวัดจะมีผู้นำทั้งที่เป็นทางการและผู้นำตามธรรมชาติตลอดจนวัยตั้งแต่เยาวชนจนถึงระดับอาวุโสรวมถึงผู้นำจากภาคส่วนต่าง ๆ ซึ่งบุคคลเหล่านี้มักมีวิสัยทัศน์ร่วมในการทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นทุนอยู่แล้ว (Robbins, S. P. and Coulter, M., 2002) สำหรับผู้ว่าราชการจังหวัดส่วนใหญ่จะเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ด้วยการเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดกิจกรรม (Advocator) เพื่อเอื้ออำนวยให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมบรรลุผล จึงสมบทบาทเป็น “ผู้นำโดยเสมือนมิได้นำ” ด้วยการปล่อยให้ประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ “นำกันเอง” แต่ร่วมชื่นชมและประชาสัมพันธ์กับความสำเร็จที่เกิดขึ้น

1.1.2 ผู้มีส่วนร่วม/ผู้เกี่ยวข้อง ควรเปิดโอกาสจากหลายภาคส่วนในลักษณะระบบภาคี อาทิ ภาครัฐ ภาคประชาสังคม ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เยาวชน ประชาชนชาวบ้าน นักวิชาการ ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะต้องมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์หรือเชิงบวก ที่สำคัญคือจะต้องเป็นผู้ที่มีจิตสำนึกการเป็นหุ้นส่วนสาธารณะที่จะอาสาสามารถทำเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม ซึ่งถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถครองใจหรือเข้าป็นังอยู่ในจิตใจเขาได้ นอกจากจะได้ข้อคิดเห็นที่ลึกซึ้งแล้วยังอาจจะได้รับการสนับสนุนทรัพยากรอีกด้วย

1.1.3 กระบวนการทำงาน จะต้องสร้างวัฒนธรรมด้านธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม อย่าลืมนึกว่าบุคคลที่อยู่ภายนอกกระบวนการมักจะมีอคติและมองราชการในเรื่องความโปร่งใสในเชิงลบ ดังนั้นหลายจังหวัดได้ปรับเปลี่ยนทัศนคติและวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิมมาสู่แนวใหม่ด้วยการเน้นความโปร่งใส การสร้างบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตย ด้วยการไว้วางใจ เคารพในสิทธิ เสรีภาพ ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ รับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะต้องอยู่ในระดับที่สูง

1.1.4 ทรัพยากร มีการสนับสนุนทรัพยากรโดยเฉพาะงบประมาณในการจัดกิจกรรมและการให้ความรู้เรื่องการมีส่วนร่วม และจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องจึงจะเกิดความยั่งยืน

1.1.5 สิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจนั้นมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับสังคมไทย เพราะจะเป็นตัวกระตุ้นให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ ซึ่งการจูงใจนั้นสามารถกระทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การให้รางวัล การประกาศเกียรติคุณ การยกย่องชมเชย การออกไปพบปะเยี่ยมเยียนเพื่อให้ง่ายใจ เป็นต้น

1.2 การใช้ฐานข้อมูล (Database) ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จำเป็นจะต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้องมากที่สุดเพื่อประกอบการตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลที่ยอมรับและนิยมนำมาใช้มากที่สุดคือฐานข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT)

1.3 การบูรณาการ (Integration) เป็นการให้ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ ภาคเอกชน ภาคประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันเป็นการประสานพลังและระดมสรรพกำลังทั้งวัสดุอุปกรณ์

เพราะถือว่าทุกภาคส่วนเป็นหุ้นส่วนและเป็นเจ้าภาพร่วมกัน ที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดให้ไปในทิศทางเดียวกัน

2. กระบวนการและขั้นตอน

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จังหวัด ใช้วิธีและหลักการเช่นเดียวกับการจัดทำแผนทั่ว ๆ ไปมีขั้นตอนสำคัญๆ ดังนี้

2.1 ขั้นตอนเตรียมการ

2.1.1 แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานรับผิดชอบ

2.1.2 ศึกษาระเบียบการและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ

2.2 ขั้นตอนการกำหนดประเด็นหลักในการพัฒนา เป็นการเริ่มต้นก่อนที่จะลงมือการวางแผน ด้วยการระดมความคิดว่ามีประเด็นอะไรบ้างในการพัฒนาจังหวัด ซึ่งอาจใช้นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นตัวตั้งต้น เช่น การแก้ปัญหาความยากจน การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด การส่งเสริมอาชีพ การปรับปรุงการบริการ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ฯลฯ

2.3 ขั้นตอนวิเคราะห์ศักยภาพ เป็นการประเมินสถานภาพขององค์กร (จังหวัดการในฐานะเป็นองค์กรในการพัฒนาจังหวัด) จะได้ทราบว่าปัจจุบันศักยภาพของจังหวัดอยู่ ณ จุดใด เพื่อเป็นข้อมูลในการเตรียมความพร้อม โดยใช้เทคนิค SWOT- analysis หรือเทคนิคการวิเคราะห์อื่น ๆ ที่เหมาะสมเห็นว่าสม

2.4 ขั้นตอนกำหนดวิสัยทัศน์ของจังหวัด วิสัยทัศน์จังหวัดคือสิ่งที่จังหวัดแสดงให้เห็นถึงความต้องการว่าต้องการอะไรหรือจะเป็นอะไรในอนาคต ที่มีทิศทางที่ชัดเจน (รายละเอียดการจัดทำวิสัยทัศน์ดูใน บทที่ 6 เทคนิคการจัดทำแผน)

2.5 ขั้นตอนกำหนดภารกิจหลัก (Mission) และวัตถุประสงค์ (Objective) ภารกิจหลักก็คือสิ่งที่จะต้องทำภายหลังจากที่ทราบแน่ชัดว่า องค์กรต้องการอะไรในอนาคต ดังนั้นภารกิจจะเป็นสิ่งที่ทำให้วิสัยทัศน์เป็นความจริง ซึ่งสิ่งที่กำหนดเป็นภารกิจจะต้องเป็นเรื่องหลัก ๆ หรือประเด็นที่สำคัญ ๆ เท่านั้น จึงไม่ควรกำหนดไว้หลากหลายจนกว้างเกินไป

สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ก็เพื่อตอบคำถามว่า จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ได้อย่างไร เป็นการกำหนดจุดหมายหรือสิ่งที่ต้องการสำเร็จ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจัดทำขึ้น ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ ได้แก่

2.5.1 ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นเครื่องมือที่จะบอกว่าการพัฒนาหรือกิจกรรมที่ดำเนินไปนั้นถึงจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายแค่ไหนเพียงไร ซึ่งตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

2.5.2 เป้าหมาย (Target) คือการกำหนดหรือระบุในแผนงานว่า องค์กรต้องการผลอะไรเป็นจำนวนเท่าไร มีกรอบระยะเวลาเท่าไร เพื่อแสดงถึงการเจาะจงถึงผลสำเร็จ หรือผลที่คาดว่าจะได้รับในเชิงปริมาณ

2.6 ขั้นตอนกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic) การพัฒนาจังหวัด การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นเทคนิคในการใช้กลวิธีหรือกลยุทธ์ที่เหนือชั้นคู่แข่ง หรือที่คู่แข่งไม่มีเช่นที่เรากำหนด กลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่ทำให้มองเห็นแนวทางชัดเจนที่จะไปสู่เป้าหมายในลักษณะในเชิงก้าวกระโดด ว่าองค์กรจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร (How do we get there?)

2.7 ขั้นตอนกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plans) แผนปฏิบัติการพัฒนาจังหวัดเป็นแผนที่แปลงมาจากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด กล่าวคือ ก่อนที่จะนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไปสู่การปฏิบัติ

จะต้องมีการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการพัฒนาจังหวัด ซึ่งเป็นแผนที่มีรายละเอียดในการปฏิบัติ เช่น โครงการ กิจกรรม งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินการ ในแต่ละปี และแผนปฏิบัติการพัฒนาจังหวัดที่ที่จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ ดังนี้

2.7.1 สามารถตอบสนองกลุ่มผลงานหลัก/เป้าหมาย ในการบริหารเชิงบูรณาการ (Key Result Area : KRA)

2.7.2 สามารถตอบสนองกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ทั้งจากรัฐบาล ส่วนราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงแหล่งงบประมาณอื่นๆ

2.7.3 สามารถเป็นเครื่องมือในการประสานแผน/โครงการ จากแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแผนปฏิบัติการของหน่วยงานภูมิภาคเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานซ้ำซ้อนที่จะเกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุป แผนปฏิบัติการพัฒนาจังหวัด เป็นเอกสารที่แสดงการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดไปสู่การปฏิบัติในรูปของงาน/โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาประจำปีของส่วนราชการ หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ

11. การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

11.1 กลไกในการบริหาร

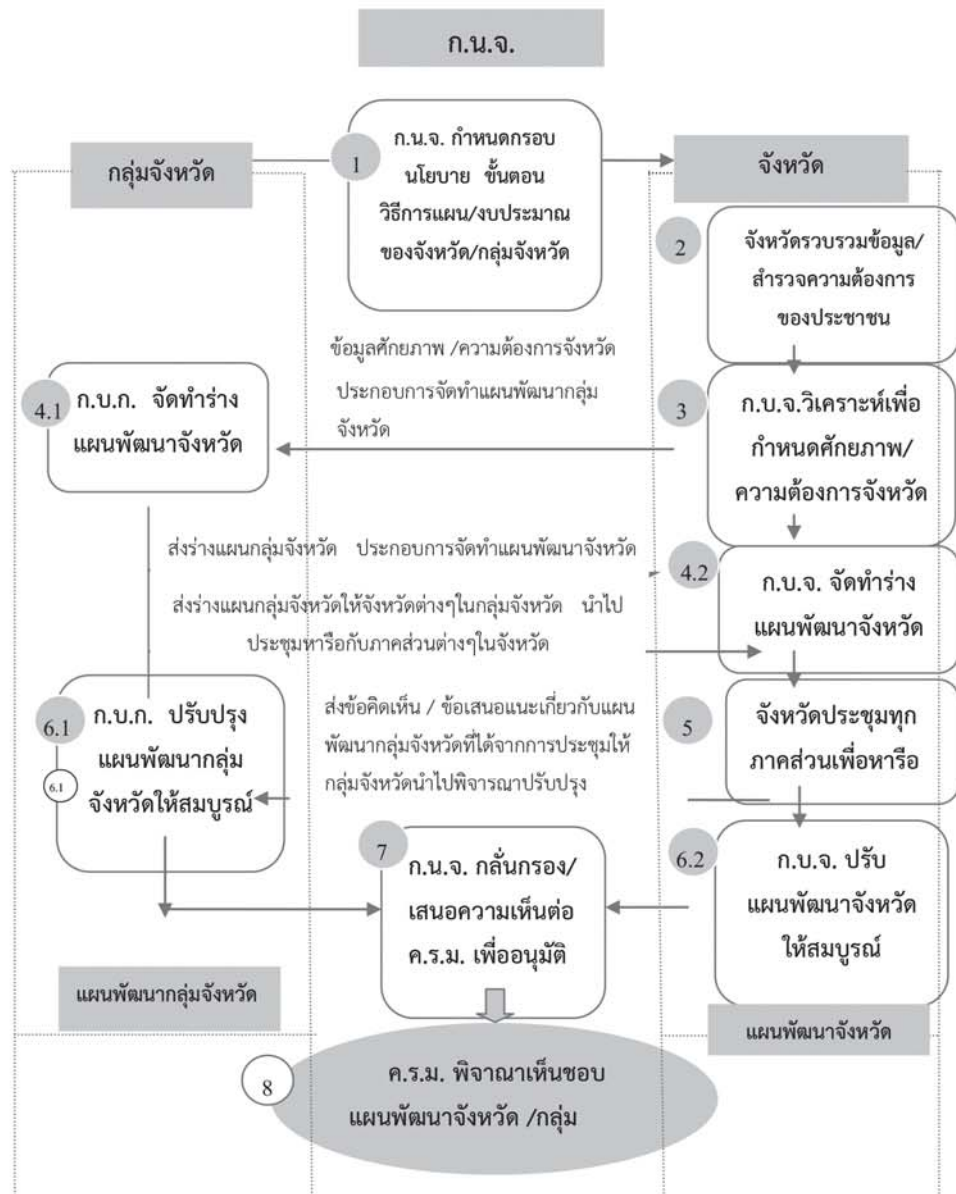
กลไกสำคัญในการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. กลไกระดับชาติ ได้แก่ คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.)

2. กลไกระดับจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.)

3. กลไกระดับกลุ่มจังหวัด ได้แก่ คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.)

ในการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดให้เกิดผลสำเร็จ จะต้องมีการประสานและเชื่อมโยงกิจกรรมให้สอดคล้องกับภาคส่วนต่าง ๆ อย่างมีทิศทางเดียวกัน และจากบทบาทหน้าที่ของ ก.น.จ., ก.บ.จ. และ ก.บ.ก. ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ขั้นตอนและวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดดังกล่าวสรุปเป็นภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 3 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและแผนกลุ่มจังหวัด

ที่มา : ปรับปรุงจาก สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด
(สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, 2552)

11.2 การพิจารณาแผน

ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดของ ก.น.จ. มีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. หลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาล ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับต่าง ๆ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค รวมทั้งศักยภาพ โอกาส สภาพปัญหา และการตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่

3. หลักคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย

3.1 คุณภาพของแผน โดยแผนพัฒนาจังหวัดจะต้องครอบคลุมทุกด้าน ส่วนแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดจะต้องเน้นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นหลัก เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

3.2 คุณภาพของโครงการ ความจำเป็นของโครงการ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโครงการ ความเชื่อมโยงกับโครงการอื่น ๆ และความคุ้มค่ากับการลงทุน

12. บทสรุป

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในยุคใหม่ จะเปิดโอกาสให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและอนาคตของจังหวัด ในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้นเมื่อผลเกิดขึ้นจะเป็นอย่างไรทุกคนจะปฏิเสธหรือโยนกองว่าเกิดจากผู้นั้นผู้นี้เหมือนในอดีตมิได้ เพราะประเทศชาติเป็นของทุกคนมิใช่เป็นของผู้หนึ่งผู้ใด

เมื่อการบริหารงานแนวใหม่มุ่งเน้นเรื่องการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ดังนั้นเมื่อทางราชการเปิดโอกาสให้แล้ว ภาคประชาชน ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) รวมทั้งเครือข่ายจะต้องเห็นความสำคัญที่จะร่วมกันพัฒนาเพื่อบ้านเมือง

การกำหนดให้จังหวัดมีบทบาทในการเสนอขอรับงบประมาณเหมือนหน่วยงานในราชการส่วนกลาง ทำให้แผนพัฒนาจังหวัดมีความสำคัญและสร้างศรัทธาอีกทั้งความคาดหวังให้แก่อำเภอ ตำบล องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงหมู่บ้าน/ชุมชน ที่เมื่อเสนอปัญหาและความต้องการไปแล้วมีโอกาสจะได้รับการตอบสนอง ซึ่งต่างกับเมื่อก่อนที่หน่วยงานระดับล่างจัดทำแผนเสนอแล้วส่วนใหญ่ไม่ได้รับการตอบสนอง

13. บรรณานุกรม

ทักษิณ ชินวัตร, พ.ต.ท.. (2546). “ประเทศไทยในบริบทใหม่ของการแข่งขันในเวทีโลก : Thailand in New Competitive Landscape” ใน ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง : Ling Global Reach.

กรุงเทพฯ: สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เอกสารสิ่งพิมพ์ ลำดับที่ 14/2546.

ธันยวัชร ไซตระกูลชัย. (2546). *คิดใหม่เพื่ออนาคต : Rethinking the future*. แปลและเรียบเรียงจาก Rethinking the future โดย โรวาน กิบสัน บรรณาธิการ, พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สำนักงาน ก.พ.ร. (2553). *การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี และราชกิจจานุเบกษา.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด, ส่วนยุทธศาสตร์การ
พัฒนาจังหวัด. (ม.ป.ป.). *แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดตามระบบการ
บริหารจังหวัดแบบบูรณาการ*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด,
ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด. (2552). *แผนกับการ
พัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด*. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.

Robbins, S. P. and Coulter, M. (2002). *Management*. 7th ed. , New Jersey: Prentice - Hall
International.

คำแนะนำในการส่งผลงานเพื่อลงตีพิมพ์

วารสารวิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ความรู้ บทความวิชาการ และบทความวิจัยได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ทั้งนี้บทความภาษาอังกฤษให้ใส่ชื่อเรื่องภาษาไทย และบทคัดย่อภาษาไทยด้วย โดยจะเผยแพร่ผลงานวิชาการ ในสหสาขาวิชา ศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ที่มีขอบข่ายครอบคลุมตั้งแต่ 2 สาขาวิชาขึ้นไปรวมกัน ได้แก่ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การบริหารจัดการ สังคมวิทยามานุษยวิทยา รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ศึกษา ศาสตร์ และสาขาวิชาอื่นที่มีนัยทางทฤษฎีหรือการประยุกต์ใช้ในสาขาวิชาศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ โดยมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิชาการสู่ผู้ที่สนใจในทุกสาขาวิชา

โดยวารสารจะจัดพิมพ์ราย 6 เดือน ปีละ 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน และ ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม ผลงานที่ส่งมาจะต้องไม่เคยเสนอหรือกำลังเสนอตีพิมพ์ในวารสารเล่มใดมาก่อน

1. การส่งต้นฉบับบทความ

ผู้เขียนส่งต้นฉบับที่พิมพ์ตามข้อกำหนดของรูปแบบวารสารจำนวน 1 ชุด พร้อมแผ่น C.D. ในรูปแบบไฟล์ word ส่งด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์ลงทะเบียนมาที่ อาจารย์ ดร.สมภารธรรณ ศิโรศรีไช่ สำนักงานกองบรรณาธิการคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ 167 หมู่ 2 ถนนชัยภูมิ-ตาดโตน ตำบลนาฝาย อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ 36000 หรือ e-mail: tanadka@hotmail.com โทรศัพท์ 044-815111 ต่อ 105, 093-3271768 โทรสาร 044 – 815128 บทความหรือผลงานทางวิชาการที่ปฏิบัติตามคำแนะนำจะได้รับการพิจารณาดำเนินการทันที

2. รูปแบบบทความและการพิมพ์เนื้อหา

2.1 ขนาดของต้นฉบับ

พิมพ์หน้าเดียวจัดพิมพ์เป็น 1 คอลัมน์ บนกระดาษขนาด A4 เว้นระยะห่างระหว่างขอบกระดาษด้านบน 3.5 เซนติเมตร และด้านล่าง 2.5 เซนติเมตร. ด้านซ้าย 2.5 เซนติเมตร. ด้านขวา 2.5 เซนติเมตร การพิมพ์เว้นวรรคข้อความ พิมพ์เว้นวรรคตัวเลข ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ให้เว้นวรรค 1 ตัวอักษร ความยาวไม่เกิน 15 หน้า

2.2 รูปแบบการพิมพ์

เนื้อหาในบทความมี 1 คอลัมน์โดยชื่อเรื่องรายชื่อคณะผู้วิจัยสถานที่ติดต่อและบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษจะอยู่ในส่วนแรก ส่วนเนื้อหาของบทความวิจัย จะพิมพ์ต่อเนื่องต่อไป โดยเว้นวรรค 1 บรรทัดก่อนพิมพ์ย่อหน้าแรก และย่อหน้าเท่ากับ 1.25 ซม. หรือ 1 Tab

3. รูปแบบอักษรและการจัดวางตำแหน่ง

ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 16 พิมพ์ด้วยโปรแกรม Microsoft Word โดยรูปแบบการจัดวางตำแหน่งมีดังนี้

3.1 หัวและท้ายกระดาษ

เลขหน้าใช้ตัวอักษร ขนาด 16 ชนิดตัวธรรมดาตำแหน่งชิดขอบกระดาษด้านบนขวา

3.2 ชื่อเรื่อง

พิมพ์ชื่อบทความภาษาไทยขึ้นก่อนอังกฤษ ใช้อักษรขนาด 18 (ตัวหนา) อยู่ตรงกึ่งกลางหน้ากระดาษ ชื่อบทความภาษาอังกฤษใช้อักษรตัวพิมพ์ใหญ่ทุกตัว

3.3 ชื่อผู้เขียนไทย/อังกฤษ

ให้ระบุเฉพาะชื่อและนามสกุลโดยไม่ต้องมีคำนำหน้าขนาดอักษร 16 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งชิดด้านขวา ใต้ชื่อเรื่องโดยเว้น 1 บรรทัด ขนาด 16 และระบุหมายเลขไว้บนนามสกุลไว้เพื่อบอกสังกัด ภาควิชา คณะมหาวิทยาลัย เมือง จังหวัด ไว้ในเชิงอรรถด้านล่างกระดาษ ขนาด 14

3.4 หัวข้อของบทความไทย/ภาษาอังกฤษ

ใช้อักษรขนาด 16 (ตัวหนา) ตำแหน่งชิดขอบซ้ายของกระดาษ

3.5 เนื้อหาบทความไทย/ภาษาอังกฤษ

ใช้อักษรขนาด 16 (ตัวบาง) จัดพิมพ์เป็น 1 คอลัมน์ เว้นวรรค 1 ระยะบรรทัดก่อนพิมพ์ย่อหน้าแรก และให้ย่อหน้าเข้ามา 1.25 เซนติเมตร หรือ 1 Tab ตัวอักษรจากขอบกระดาษซ้ายและขวา และจัดรูปแบบให้ชิดขอบทั้งสองด้าน

3.6 หัวข้อเรื่อง

ใช้อักษรขนาด 16 ตัวหนา ตำแหน่งชิดขอบกระดาษด้านซ้ายระยะบุตัวเลขหน้าหัวเรื่อง โดยเรียงตามลำดับหมายเลข การเว้นบรรทัดระหว่างหัวข้อเรื่องให้เว้นวรรค 1 บรรทัดทุกข้อหัวข้อเรื่อง

3.7 หัวข้อย่อ

ใช้อักษรขนาด 16 ตัวหนา และเอียง ระบุหมายเลขหน้าหัวข้อย่อโดยเรียงตามลำดับหมายเลข ไม่ต้องย่อหน้าโดยพิมพ์ชิดขอบด้านซ้าย เช่น 1.1, 1.2 เป็นต้น ให้เว้น 1 บรรทัดแล้วจึงพิมพ์เนื้อหา โดย บรรทัดแรกของเนื้อหาให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตร กรณีมีหัวข้อย่อลงไปอีก ให้เว้น 1 บรรทัด ใส่ตัวเลขหัวข้อ โดยมีจุดกำกับเช่น 1.1.1, 1.1.2 เป็นต้น เว้น 1 บรรทัดจากเนื้อหาก่อนหน้านี้ แล้วพิมพ์เลขหัวข้อย่อชิดซ้าย ส่วนเนื้อหาไม่ต้องเว้นบรรทัดจากหัวข้อย่อให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตรแล้วพิมพ์เนื้อหา

3.8 เนื้อหาบทความ

ใช้ตัวอักษรขนาด 16 ตัวบาง ส่วนเนื้อหาประกอบด้วย บทนำ วัตถุประสงค์ของการวิจัย อุปกรณ์และวิธีดำเนินงานวิจัย ผลการวิจัยทดลอง ฯลฯ การพิมพ์เนื้อหานี้ไม่ต้องเว้นบรรทัดในแต่ละย่อหน้า ให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตร

4. รายละเอียดการเรียงลำดับเนื้อหา

4.1 การเรียงเนื้อหาบทความวิจัย

4.1.1 บทคัดย่อ (Abstract)

ประกอบด้วย ชื่อเรื่อง ภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษ ชื่อผู้เขียนผลงาน ให้บทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อน บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ให้ใช้ อักษรภาษาอังกฤษตัวใหญ่เฉพาะตัวแรก ตัวต่อไปพิมพ์เล็ก เนื้อความสรุปสาระสำคัญของเรื่อง วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ ผลการวิจัย และผลสรุป มีความยาวไม่เกิน 300 คำ ให้เขียนในรูปแบบเรียงความ จบในย่อหน้าเดียว

4.1.2 คำสำคัญ (Keywords)

ให้พิมพ์ต่อจากส่วนท้ายของบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ด้วยอักษรตัวหนาเฉพาะคำสำคัญ

4.1.3 เนื้อหา (Text)

การพิมพ์เนื้อหาไม่ต้องเว้นบรรทัด ในแต่ละย่อหน้าให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตร และใช้ตัวอักษรขนาด 16 ประกอบด้วย

1. บทนำ (Introduction) บอกความสำคัญหรือที่มาของปัญหาที่นำไปสู่การศึกษาวิจัย
2. วัตถุประสงค์ (Objectives)
3. สมมติฐาน (Hypotheses) ถ้ามี
4. คำถามในการวิจัย (Research Questions) (ถ้ามี)
5. วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology) หรืออุปกรณ์วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง (Population and Samples) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Research Instruments) และวิธีดำเนินการวิจัย (Procedure)

4.1.4 ผลการวิจัย (Results)

บอกผลที่พบอย่างชัดเจน สมบูรณ์ และมีรายละเอียดครบถ้วนเช่น กราฟ ตาราง และรูปภาพ (Graph Tables and Figures) และให้แทรกไว้ มีชื่อหรือคำอธิบายสั้น ๆ ที่สื่อความหมายได้สาระครบถ้วนและเข้าใจได้ ให้ระบุลำดับที่ของตารางโดยเว้นบรรทัด 1 บรรทัด ใช้คำว่า “ตารางที่ 1 หรือ ภาพที่ 1 ให้พิมพ์ด้วยตัวหนา พิมพ์ชิดขอบด้านซ้ายของกระดาษ ส่วนข้อความของชื่อตารางให้พิมพ์ด้วยตัวอักษรบาง ถ้าข้อความยาวต้องต่อ บรรทัดที่สองให้พิมพ์ชิดขอบกระดาษด้านซ้าย และให้เว้น 1 บรรทัดเมื่อจบชื่อเรื่อง

4.1.5 สรุปผลและอภิปรายผล Conclusion & Discussion)

สรุปผลวิจัยสั้นและเข้าใจภาพรวมของงานวิจัยทั้งหมด และการอภิปรายผล เป็นการอภิปรายผลการวิจัยว่ามีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับผลงานของผู้อื่นอย่างไร ต้องมีการอ้างหลักการหรือทฤษฎีมาสนับสนุน หรือหักล้างอย่างเป็นเหตุผลและอาจมีข้อเสนอแนะที่จะนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

4.1.6 ข้อเสนอแนะ (Suggestion)

ข้อเสนอแนะอาจจะกล่าวถึงเป็นสิ่งที่งานวิจัยยังขาดหรือบ่งบอกว่างานวิจัยสามารถต่อยอดได้ในทิศทางใด

4.1.7 กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี)

ระบุสั้น ๆ ว่าได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยและความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถเขียนได้ โดยให้อยู่เบื้องหลังเนื้อหาหลักของบทความ และก่อนบรรณานุกรม เช่น ขอขอบคุณสาขาวิชาประกาศนียบัตรบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิที่เอื้อเพื่อเอกสาร ข้อมูล และสถานที่ที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำโครงการงานวิจัยนี้

4.1.8 บรรณานุกรม (Bibliography)

ใช้การอ้างอิงบรรณานุกรมแบบ APA (American Psychological Association)

4.2 บทความทางวิชาการ

1. บทนำกล่าวถึงความเป็นมา เช่นเดียวกับบทความวิจัย
2. เนื้อหาสาระ เช่นเดียวกับบทความวิจัย
3. สรุป เช่นเดียวกับบทความวิจัย
4. กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี) เช่นเดียวกับบทความวิจัย
5. บรรณานุกรมเช่นเดียวกับบทความวิจัย

5. ตัวอย่างการเขียนอ้างอิงในเนื้อหา

ให้ใช้แบบ APA ในการเขียนการอ้างอิงในเนื้อหา ตัวอย่างการอ้างอิงในเนื้อหา

ตัวอย่าง

การมีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (ปรีชา เวสารัชช์, 2550)

Sarapak (2014) state that “the principle of effective stress is imperfectly known and understood by many practicing engineers”

(Nakchat, 2013 : Sarapak & Sumrandee, 2015: John et al3, 2015)

Yang และคณะ (2014) กล่าวว่า ความสุขหมายถึง.....

6. หลักการเขียนบรรณานุกรมและการอ้างอิงใช้ระบบ APA

1. ชื่อวารสารชื่อหนังสือใช้ตัวเอนและไม่ใช่ชื่อย่อ
2. ผู้แต่งมีชื่อภาษาอังกฤษให้เขียนชื่อผู้แต่งโดยขึ้นต้นด้วยนามสกุลเต็ม ตามด้วยจุลภาค (,) และชื่อย่อตามด้วยจุลภาค (,) และชื่อย่อตามด้วยมหัพภาค (.)
3. ชื่อผู้แต่งไทยขึ้นต้นด้วยชื่อตัวตามด้วยนามสกุล
4. กรณีผู้แต่งมากกว่าหนึ่งคนให้เขียนชื่อผู้แต่งทั้งหมดทุกคน คั่นระหว่างชื่อด้วยจุลภาค (,) และใส่เครื่องหมาย & (และ) ก่อนชื่อสุดท้าย
5. ถ้าไม่มีชื่อผู้แต่ง ให้ขึ้นต้นด้วยชื่อเรื่อง หรือชื่อวารสาร หรือชื่อหนังสือตามด้วยปีที่พิมพ์
6. รายชื่อที่อ้างอิงที่มีทั้งเอกสารภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ให้นำข้อมูลภาษาไทยขึ้นก่อน
7. บรรทัดที่สองและบรรทัดต่อ ๆ ไปของรายชื่อที่อ้างอิงของแต่ละรายการให้ย่อเข้ามา 1.25 เซนติเมตร แล้วเริ่มต้นพิมพ์ จนจบบรรทัดและบรรทัดต่อไปให้ทำเหมือนเดิม
8. การอ้างอิงชื่อผู้แต่งที่มีมากกว่า 2 คน ให้พิมพ์ชื่อทุกคน ยกเว้นผู้แต่งตั้งแต่ 6 คนขึ้นไป จะพิมพ์ชื่อคนแรก และต่อคำว่าและคณะ หรือและคนอื่น ๆ
9. การอ้างอิงจากเว็บไซต์ให้ระบุวันเดือนปีที่พิมพ์ถ้าไม่ปรากฏให้อ้างวันที่ทำการสืบค้นและระบุตัว URL ให้ชัดเจนถูกต้อง เมื่อจบ URL address ห้ามใส่จุด (.)

7. ตัวอย่างการอ้างอิง

การอ้างอิงจากบทความในวารสาร

สัญลักษณ์ / หมายถึง เคาะเว้นวรรค

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่(ฉบับที่)./เลขหน้า.

ตัวอย่าง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). การเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม. *นักบริหาร*, 26(3), 20-25.

Dubeck, L. (1990). Science fiction aids science teaching. *Physics Teacher*, 28, 316-318.

การอ้างอิงจากบทความในฐานข้อมูล

ผู้แต่ง./ (ปี./เดือน)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่(ฉบับที่)./เลขหน้า./สืบค้นเมื่อ/เดือน/วัน,
/ปี./จากฐานข้อมูล/ชื่อฐานข้อมูล.

ตัวอย่าง

Mershon, D. H. (1998, November/December). Star trek on the brain: Alien minds, human minds. *American Scientist*, 86(6), 585. Retrieved July 29, 1999, from Expanded Academic ASAP database.

การอ้างอิงจากบทความในหนังสือพิมพ์

ผู้แต่ง./ (ปี./เดือน/วัน)./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./หน้า.

ตัวอย่าง

สุชาติ เผือกสกนธ์. (9 มิถุนายน 2549). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. *ผู้จัดการรายวัน*, น.13.

Di Rado, A. (1995, March 15). Trekking through college: Classes explore modern society using the world of Star trek. *Los Angeles Times*, p. A3.

การอ้างอิงจากหนังสือ

ผู้แต่ง./ (ปี)./ชื่อเรื่อง./สถานที่พิมพ์./สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

จารุวรรณ ธรรมวัฒน์. (2538). *วิเคราะห์ภูมิปัญญาอีสาน*. อุบลราชธานี : ศิริธรรมออฟเซต.

Okuda, M., & Okuda, D. (1993). *Star trek chronology : The history of the future*. New York : Pocket Books.

การอ้างอิงจากบท/ตอนในหนังสือ

ผู้แต่ง./ (ปีที่)./ชื่อบท/ตอน./ใน/ชื่อบรรณาธิการ./ (บรรณาธิการ)./ชื่อหนังสือ./ (หน้า)./สถานที่พิมพ์./สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

James, N. E. (1988). Two sides of paradise: The Eden myth according to Kirk and Spock. In D. Palumbo (Ed.), *Spectrum of the fantastic* (pp. 219-223). Westport, CT : Greenwood.

การอ้างอิงจากบทความในหนังสือประเภทสารานุกรม

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน/ชื่อสารานุกรม./ (ฉบับที่./หน้า)./สถานที่พิมพ์./สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

Sturgeon, T. (1995). Science fiction. In *The encyclopedia Americana* (Vol. 24, pp. 390-392). Danbury, CT : Grolier.

การอ้างอิงจากเว็บไซต์

ผู้แต่ง./ (ปี)./ชื่อเรื่อง./สืบค้นเมื่อวัน/เดือน/ปี./จาก/ชื่อเว็บไซต์./URL

ตัวอย่าง

Lynch, T. (1996). *DS9 trials and terrible-actions review*. Retrieved October 8, 1997, from Psi Phi : Bradley's Science Fiction Club Web site : <http://www.bradley.edu/campusorg/psiphi/DS9/ep/503r.html>

การอ้างอิงจากวิทยานิพนธ์

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อวิทยานิพนธ์./ระดับปริญญาของวิทยานิพนธ์./สถาบันการศึกษา./เมืองที่พิมพ์./สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

พันทิพา สังข์เจริญ. (2525). *วิเคราะห์บทร้อยกรองเนื่องในวโรกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 5 ธันวาคม*.

ปริญญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ.

การอ้างอิงจากพจนานุกรม**ตัวอย่าง**

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542. (2546). กรุงเทพฯ : นามมีบุ๊คพับลิเคชัน.

การอ้างอิงจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)/ ชื่อเรื่อง./ วันที่ทำการสืบค้น./ จาก/ ชื่อฐานข้อมูล./ URL.

ตัวอย่าง

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงวัฒนธรรม. (2545). ประเพณีใส่กระเจียดชาวไทยพวน

สอนให้รู้จักแบ่งบันน้ำใจ. สืบค้น 7 มิถุนายน 2548, จาก <http://www.mculture.go.th>

หลักเกณฑ์การพิจารณา

1. เรื่องที่จะได้รับตีพิมพ์ในวารสารวิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ จะต้องผ่านการพิจารณา (Peer Reviewed) จากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ท่าน ภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งไม่มีส่วนได้เสียกับผู้นิพนธ์ตามหลักเกณฑ์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI)
2. การพิจารณาบทความ ผลงานทางวิชาการ กองบรรณาธิการจะตรวจสอบกลับกรองเบื้องต้นแล้ว จัดส่งผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ตามเกณฑ์และแบบฟอร์มที่กำหนดโดยปกปิดรายชื่อ (Blind Review)



ใบสมัครสมาชิก

วารสารวิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ชื่อ - สกุล (ผู้สมัคร).....ที่อยู่บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....
ถนน.....แขวง/ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....
รหัสไปรษณีย์.....โทรศัพท์.....โทรสาร.....E-mail.....

หน่วยงาน.....สถานที่ทำงาน.....ถนน.....
ตำบล.....จังหวัด.....มีความประสงค์จะขอสมัครเป็นสมาชิการสาร
วิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิและพร้อมนี้ได้ส่งค่าสมัครสมาชิก
จำนวน.....บาท (.....)

ลงชื่อ.....ผู้สมัคร
(.....)

อัตราค่าสมัครสมาชิก

- | | |
|--|--|
| ☐ สมัครเป็นสมาชิก 1 ปี (2 ฉบับ) | ค่าสมาชิก 200 บาท |
| ☐ สมัครเป็นสมาชิก 2 ปี ติดต่อกัน (4 ฉบับ) | ค่าสมาชิก 350 บาท |
| ☐ ชำระค่าสมัครเป็นเงินสด | |
| ☐ ธนาคา | } ท่านสามารถส่งจ่ายธนาคาหรือตัวแลกเงิน ส่งจ่ายในนามคณบดีคณะศิลปศาสตร์
และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ 167 หมู่ที่ 2 ต. นาฝาย อ. เมืองชัยภูมิ จ. ชัยภูมิ
36000 โทร 044-815111 ต่อ 105 |
| ☐ ตัวแลกเงิน | |
| ☐ โอนเงินเข้าบัญชี กองทุนรวม ธนาคารกรุงไทย เลขที่บัญชี 307-606-9861 | |