

การบริหารการท่องเที่ยวภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัด
แบบบูรณาการ กรณีศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

นางอุไร อนันตสิน

หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูง
การบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 4
สถาบันพระปกเกล้า
พ.ศ.2548
ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า

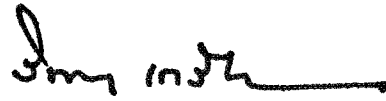
สถาบันพระปกเกล้า

รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง การบริหารการท่องเที่ยวภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัด
แบบบูรณาการ กรณีศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

อาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร.วิญญู เครืองาม

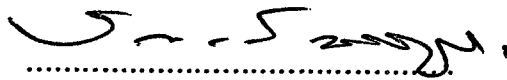
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ป๋อณรต มาลากุล ณ อยุธยา

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาประกาศนียบัตรชั้นสูง หลักสูตรการบริหารงาน
ภาครัฐและกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 4



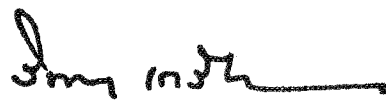
(ศาสตราจารย์ ดร.วิญญู เครืองาม)

อาจารย์ที่ปรึกษา



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ป๋อณรต มาลากุล ณ อยุธยา)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม



(ศาสตราจารย์ ดร.วิญญู เครืองาม)

ประธานคณะกรรมการ

หลักสูตรการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน

บทคัดย่อ

รัฐบาลได้ปรับปรุงระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาค โดยนำระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการมาบังคับใช้ใน 75 จังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 เป็นต้นมา โดยปรับให้จังหวัดมีสถานะเสมือนหน่วยธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Business Unit) ที่สามารถวินิจฉัยข้อมูล และปัญหาอุปสรรค เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาภายในจังหวัดได้อย่างครบวงจร พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนบทบาทและอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ หรือผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด (Chief Executive Officer : CEO) นั้น บุคลากรของส่วนราชการต่าง ๆ ที่สนับสนุนช่วยงานการบริหารงานแบบบูรณาการ ยังขาดทักษะและความเชี่ยวชาญบางประการ อาทิ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) เป็นต้น นอกจากนี้ส่วนราชการและประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการบริหารงานแบบบูรณาการ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อกรมี่ส่วนในการพัฒนาจังหวัด นอกจากนี้ตัวผู้ว่าราชการจังหวัดบางคนยังไม่เข้าใจระบบบริหารงานบูรณาการอย่างแท้จริง อาจจะเป็นเพราะมีระยะเวลาในการอบรมสั้นเกินไป

การท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นจังหวัดเก่าแก่ทางวัฒนธรรมทางภาคเหนือตอนซึ่งประเพณี วัฒนธรรม ดังกล่าวเป็นที่ยอมรับของประชาชนในท้องถิ่นเป็นอย่างดี การพัฒนาการท่องเที่ยวด้านประเพณี วัฒนธรรม ตลอดจนการพัฒนาอาจมีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชน จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารงานที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ยังไม่เกิดขึ้น เพราะโครงสร้างตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ไม่ครอบคลุมถึงการให้ประชาชนหลากหลายอาชีพในท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมพิจารณาการพัฒนาการท่องเที่ยวในจังหวัดแม่ฮ่องสอน เพราะฉะนั้นเมื่อประชาชนมีส่วนร่วมน้อย ความคิดริเริ่มของจังหวัดจึงน้อยลงเช่นกัน เครือข่ายของประชาชนก็น้อย ทำให้ไม่สามารถนำไปขยายผลให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดแม่ฮ่องสอน นั้น จะต้องเป็นบุคคลซึ่งมีบุคลิกภาพด้านการพัฒนา ด้านการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสำหรับการท่องเที่ยว มิฉะนั้นแล้วจะทำให้จุดยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดไม่ปรากฏชัด ได้ กรณีดังกล่าวย่อมทำให้ตัวชี้วัดผลงานของผู้ว่าราชการจังหวัดและข้าราชการภายในจังหวัดไม่เป็นประจักษ์ หรือยอมรับของสาธารณชน ซึ่งเป็นเหตุทำให้ผลงานต่ำกว่าเป้าหมายหรือตกลงต่ำกว่าที่รัฐบาลกำหนด ดังนั้น การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ หรือเงินรางวัลให้แก่ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานก็ลดลงเช่นกัน การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการในส่วนการบริหารการท่องเที่ยวนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดควรมาจากการสรรหามากกว่า

การแต่งตั้งตามระบบราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดในจังหวัดที่มีศักยภาพ หรือมีแหล่งท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก สมควรอย่างยิ่งจะต้องมีตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดด้านการท่องเที่ยว เพื่อเป็นฝักรองให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดดังกล่าว เพื่อเตรียมตัวเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดในอนาคต ดังนั้น การแต่งตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการสมควรจะเป็นระบบเปิด โดยมีคณะกรรมการสรรหาข้าราชการจากทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ก่อนที่จะขึ้นดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ทั้งนี้ ไม่จำเป็นต้องสรรหาจากข้าราชการกระทรวงมหาดไทยเท่านั้นที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ และไม่ควรรู้ให้ผู้บริหารจากภาคเอกชนเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดท่องเที่ยว เช่น จังหวัดแม่ฮ่องสอน เพราะภาคเอกชนมีเครือข่ายผลประโยชน์ทับซ้อนกันค่อนข้างเช่นในปัจจุบัน และการท่องเที่ยวจะต้องเป็นผลประโยชน์ของประเทศเท่านั้น มิใช่เป็นของคนใดคนหนึ่งในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และยังไม่เข้าใจระบบราชการอย่างแท้จริง

การบริหารการท่องเที่ยวภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดแม่ฮ่องสอน นั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ หรือให้ความเห็นชอบในโครงการด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดก่อนผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการจะลงมือดำเนินการ รวมทั้งการมอบหมายให้บุคลากรในจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวต้องแต่งตั้งจากหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรง เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดโครงการ หรือพิจารณากำหนดกรอบยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดแม่ฮ่องสอน เพื่อวัตถุประสงค์ความสำเร็จด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นสำคัญ

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาลบนี้ ผู้ศึกษาได้รับการจุดประกายการเขียนหัวข้อดังกล่าวจากการเดินทางไปท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน ในรายการทัศนศึกษาในหลักสูตรนี้ เมื่อประมาณต้นเดือนกุมภาพันธ์ 2548 จากการได้ประสพข้อเท็จจริงจากการได้สัมภาษณ์ผู้ว่าราชการจังหวัดแม่ฮ่องสอนพบว่า การบริหารการท่องเที่ยวภายใต้การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการนั้น มีปัญหาและอุปสรรคมาพอสมควร เนื่องจากความรู้ ความสามารถด้านการท่องเที่ยวในเป็นเทคนิควิชาเฉพาะทาง มิได้เป็นศาสตร์สอนในระดับอุดมศึกษาที่ผลิตบัณฑิตมาแล้วจะเป็นผู้ปฏิบัติที่เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวได้อย่างแท้จริง เมื่อผู้ศึกษาตั้งใจเขียนรายงานการศึกษาลบนี้ ได้พยายามค้นหาข้อมูล แนวคิด หลักทฤษฎีการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ศึกษาในการจัดทำรายงานต่อไป

ผู้ศึกษาขอกราบระลึกถึงพระคุณของคณาจารย์สถาบันพระปกเกล้าทุกท่าน ในหลักสูตรการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชนทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ปณรสมาลากุล ณ อยุธยา ซึ่งเป็นผู้ประสานความรู้ด้านการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่กับผู้ศึกษา รวมทั้งตรวจสอบระ เนื้อหา รูปแบบ ของรายงานฉบับนี้ ด้วยความเอาใจใส่ สละเวลาอันมีค่ายิ่งของท่านอาจารย์จนผู้ศึกษาประสบความสำเร็จ ผู้ศึกษาซาบซึ้งในความเมตตากรุณา และกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ไว้ ณ ที่นี้ด้วย

รายงานการศึกษาลบนี้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ สืบเนื่องจากผู้ศึกษาได้รับกำลังใจจากเพื่อนนักศึกษารุ่นพี่รุ่นน้องในรายงานกลุ่ม 5 เป็นอย่างยิ่ง และได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการท่องเที่ยวจากพนักงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ข้าราชการสังกัดจังหวัดแม่ฮ่องสอนในการประสานงานให้ผู้ศึกษามีโอกาสเข้าพบกับผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ศึกษาขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เช่นกัน ซึ่งนอกเหนือจากรายชื่อที่ผู้ศึกษากล่าวมาแล้วนั้นยังมีเพื่อน ๆ ชาว ปรม 4 ทุกท่านที่คอยเป็นห่วงเป็นใยไต่ถามเฝ้าและติดตามดูรายงานการศึกษาลบนี้ด้วยความเป็นห่วง เอื้ออาทรเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งเจ้าหน้าที่ในหลักสูตรทุกท่านด้วย ผู้ศึกษาขอขอบคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้ด้วยเช่นกัน และหวังว่ารายงานการศึกษาลบนี้ คงจะเป็นประโยชน์กับทุกท่านที่สนใจ

นางอุไร อนันตสิน (2196)

หลักสูตรการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 4

สถาบันพระปกเกล้า

มิถุนายน 2548

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
3. วิธีการศึกษา	2
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
บทที่ 2 กรอบแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	3
2.1 การบริหารราชการแนวใหม่	3
2.2 ความหมายของการบริหารภาครัฐแนวใหม่	3
2.3 การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	4
2.4 การบริหารจัดการท่องเที่ยว	9
2.5 การบริหารราชการแนวใหม่กับการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว	13
บทที่ 3 การบริหารจัดการท่องเที่ยวภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ	15
3.1 สภาพความเป็นมาของการบริหารจัดการท่องเที่ยว	15
3.2 กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอนภายใต้ระบบผู้ว่าราชการจังหวัด แบบบูรณาการ	16
3.3 กรอบยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดแม่ฮ่องสอน	23
บทที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	25
4.1 บทสรุป	25
4.2 ข้อเสนอแนะ	26
บรรณานุกรม	28
ประวัติผู้ศึกษา	29

บทที่ 1

บทนำ

1. ความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องจากการปฏิรูประบบราชการเมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ. 2545 รัฐบาลได้วางกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินไว้ในมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญ รวมทั้งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ แห่งสุขการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและ ยกเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน พร้อมทั้งกำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เพื่อทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักในการดูแล ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุผลตามกรอบแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินที่กำหนดไว้ข้างต้น นอกจากนี้รัฐบาลยังได้ประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม พ.ศ. 2546 โดยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการบริหารราชการสำหรับให้หน่วยงานราชการต่าง ๆ ได้ถือปฏิบัติ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีทาง และวัฒนธรรมการทำงานของหน่วยงานราชการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน และการบรรลุผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐเป็นสำคัญ

การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ เป็นรูปแบบการบริหารราชการของจังหวัด เพื่อให้จังหวัดสามารถบริหารงาน แก้ไขปัญหา และพัฒนาพื้นที่ในเขตจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการบูรณาการยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการสรรพกำลังและทรัพยากรในจังหวัด และการประสานความร่วมมือกับทุกภาค ส่วนในสังคมอย่างมีทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงานในการบริการการพัฒนา การป้องกัน และการแก้ไขปัญหาในเขตพื้นที่จังหวัดอย่างชัดเจน

จังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นจังหวัดหนึ่งซึ่งถือได้ว่ามีศักยภาพเป็นอย่างยิ่งด้านการท่องเที่ยวซึ่งประกอบด้วยการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การส่งเสริมการท่องเที่ยวบริเวณชายแดน การส่งเสริมสินค้าด้านการท่องเที่ยว (OTOP) รวมทั้ง การท่องเที่ยวเชิงเกษตร การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เป็นต้น แต่การบริหารจัดการของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ในการบริหารการท่องเที่ยวของจังหวัด ย่อมเกิดปัญหาในการบริหารจัดการ เพราะการท่องเที่ยวในจังหวัดมีส่วนที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงาน รวมทั้งภาคเอกชนอื่นเป็นเจ้าของกิจการ แต่ว่าการบริหารจัดการของผู้ว่าราชการจังหวัด

ไม่สามารถตั้งการ หรือกำหนดนโยบายของจังหวัดด้วยการท่องเที่ยวได้ทั้งหมด โดยไม่ต้องขอความเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนักงานการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ภาคเหนือเขต 1 หรือ ศูนย์ส่งเสริมการท่องเที่ยววัฒนธรรม กีฬา ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งมีบทบาทสำคัญ สำหรับด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาการบริหารการท่องเที่ยวภายใต้ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ
- 2.2 เพื่อศึกษาอำนาจและหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด ตามนโยบายบริหารจังหวัดแบบบูรณาการ
- 2.3 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการท่องเที่ยวของผู้ว่าราชการจังหวัด
- 2.4 เพื่อเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาและแนวทางการบริหารการท่องเที่ยว

3. วิธีการศึกษา

- 3.1 การวิเคราะห์จากเอกสาร (Document Reeach)
- 3.2 การสอบถาม และการสัมภาษณ์ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการท่องเที่ยวของจังหวัด (Interview)

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 4.1 ทำให้ทราบแนวทางการบริหารการท่องเที่ยวของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ
- 4.2 ทำให้ทราบอำนาจและหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการท่องเที่ยว
- 4.3 ทำให้ทราบประโยชน์และผลกระทบจากการบริหารการท่องเที่ยวของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ
- 4.4 เพื่อเป็นข้อเสนอแนะและแนวทางการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพด้วยการบริหารการท่องเที่ยว

บทที่ 2

กรอบแนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 การบริหารราชการแนวใหม่ (Modern Public Management)

การบริหารราชการแนวใหม่นั้น รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน (พ.ศ. 2540) ในมาตรา 75 วรรคแรก กำหนดไว้ว่า “รัฐต้องดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย คຸ້ມครองสิทธิ และเสรีภาพของบุคคล จัดระบบงานของกระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนอย่างรวดเร็ว และเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดระบบงานราชการและงานของรัฐอย่างอื่นให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน” ฯลฯ นอกจากนี้ นโยบายรัฐบาลด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (ข้อ 15) ในสมัยรัฐบาล พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร 1 (พ.ศ.2544-2548) มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ การสร้างความโปร่งใส การจัดการทุจริต ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการให้บริการประชาชนในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการนั้น รัฐบาลถือเป็นภารกิจ ที่มีความสำคัญเร่งด่วน เนื่องจากเป็นงานที่สำคัญต่อการฟื้นฟูเศรษฐกิจการพัฒนาประเทศ และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารราชการแนวใหม่ รัฐบาลได้มีนโยบายเพื่อปฏิรูประบบราชการ ไว้สอดคล้องและเป็นไปตามกระแสโลกหรือโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ซึ่งสรุปได้ 5 ประการ ดังนี้

- 2.1.1 ปฏิรูประบบราชการ ให้มีประสิทธิภาพ และมีโครงสร้างที่กระชับเหมาะสมกับสถานการณ์
- 2.1.2 ปรับปรุงบทบาทภาครัฐ จากผู้ปฏิบัติและควบคุมเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก
- 2.1.3 ปรับกระบวนการบริหารราชการ โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวางและเท่าเทียมกัน
- 2.1.4 เร่งพัฒนาคุณภาพของข้าราชการให้มีทัศนคติเอื้อต่องานบริการประชาชน
- 2.1.5 เร่งรัดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดทำและจัดสรรงบประมาณ

2.2 ความหมายของการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

การบริหารภาครัฐแนวใหม่นั้น หน่วยงานของรัฐจะต้องแสดงศักยภาพในการทำงานที่ได้รับการมอบหมายให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยไม่ต้องเน้นความสำคัญของรูปแบบการดำเนินงาน กระบวนการในการดำเนินการให้มากนัก แต่จะต้องกำหนดตัวชี้วัด

ความสำเร็จในกิจกรรมแต่ละแขนงหรือโครงการภายใต้งบประมาณนั้น ๆ ไว้ให้ชัดเจน นอกจากนั้นการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการไปโดยความโปร่งใส บริสุทธิ์และยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นรูปธรรม ประชาชน หรือองค์กรภาคเอกชนจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ของรัฐได้ดีพอสมควร ไม่ว่าจะเข้าในฐานะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างหรือกรรมตรวจรับจ้างแต่ละโครงการ และจะต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างอย่างโปร่งใสทุกขั้นตอน หากเกิดการร้องเรียนจากผู้เข้าร่วมเสนองานต่อหน่วยงานรัฐคณะกรรมการชุดต่าง ๆ จะต้องร่วมรับผิดชอบพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้ทุกกรณี และจะต้องชี้แจงข้อมูลหรือสงสัยแก่ประชาชน ได้เป็นอย่างดี

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ เมื่อกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานไว้อย่างชัดเจนแล้ว หน่วยงานนั้นจะต้องยอมรับและถือปฏิบัติ เมื่องานผิดพลาดหรือต่ำกว่าเป้าหมาย หรือก่อให้เกิดผลเสียหายแก่หน่วยงาน ผู้บริหารงานจะต้องร่วมกันรับผิดชอบและยอมรับการถูกลงโทษตามกระบวนการที่กำหนดไว้ แต่หากถ้าการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นเป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้และตัวชี้วัดบ่งบอกว่าหน่วยงานนี้มีความสามารถในการบริหารจัดการ ได้เป็นอย่างดีจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ จำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานดังกล่าวพึงได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน ดังนั้น การบริหารภาครัฐแนวใหม่เป็นการแข่งขันการทำงาน การแสดงผลงาน หากผลงานเป็นไปตามเป้าหมายย่อมจะได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนเป็นสำคัญ

2.3 การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

2.3.1 ภารกิจหลักของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ได้กำหนดภารกิจหลักของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการไว้ 6 ประการ ดังนี้

- (1) สร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและแก้ไขปัญหาความยากจนในจังหวัด
- (2) สร้างสังคมที่สงบสุขและ พึ่งปรารถนาร่วมกัน
- (3) สร้างการพัฒนาให้เกิดคุณภาพที่ยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชน
- (4) บริหารราชการให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- (5) ทราบ เข้าใจและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในจังหวัด
- (6) ปฏิบัติภารกิจอันเป็นแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ และนโยบายของรัฐบาล เช่น การแก้ไขปัญหาสุขภาพ การแก้ไขปัญหาผู้มีอิทธิพล และการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

2.3.2 บทบาทหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดในระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ
ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ได้กำหนด
บทบาทหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดในระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการไว้ 5 ประการ ดังนี้

(1) เป็นผู้ชี้นำกลยุทธ์ โดยทำหน้าที่นำยุทธศาสตร์ของชาติไปกำหนดเป็นระเบียบวาระ
ของพื้นที่ รวมทั้งนำปัญหาและความต้องการของพื้นที่มากำหนดเป็นแนวทางริเริ่มแก้ไขปัญหาและ
พัฒนาพื้นที่

(2) เป็นหัวหน้าทีมประสานการทำงานของทุกภาคส่วนในสังคมให้เป็นตามยุทธศาสตร์
ที่กำหนดขึ้น โดยสนับสนุนให้มีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นทีม เสริมสร้างการให้กำลังใจ
และกระตุ้นเพื่อไปสู่เป้าหมาย และสนับสนุนการแก้ไขปัญหารวมทั้งให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น
เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

(3) สร้างระบบสนับสนุน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีความเข้มแข็งในการทำหน้าที่ให้
บริการพื้นฐานแก่ประชาชนและพัฒนาท้องถิ่น

(4) เสริมสร้างให้มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลในการทำงาน
และมีการกำกับดูแลที่เหมาะสม

(5) พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และกระทำตน
เป็นตัวอย่างแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.3.3 การดำเนินการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ระบบการบริการงานจังหวัด แบบบูรณาการประกอบด้วยองค์กรกำกับและดำเนินการ
3 ระดับ ดังนี้

(1) คณะกรรมการสนับสนุนระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ มีชื่อเรียกโดยย่อว่า
“กสจ.” เป็นองค์กรกำกับและดำเนินการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการระดับชาติ มีนายกรัฐมนตรี
เป็นประธานกรรมการ และปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการชุดนี้มี
อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับนโยบาย มาตรการส่งเสริมสนับสนุนเสนอแนะ แก้ไขปัญหา กำกับ ติดตามและ
ประเมินผลการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

(2) คณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด มีชื่อเรียกโดยย่อว่า “กกจ.” เป็นองค์กรกำกับและ
ดำเนินการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการระดับกลุ่มจังหวัด มีรองนายกรัฐมนตรีคนหนึ่ง ซึ่งนายก
รัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีในเขตพื้นที่รับผิดชอบ
ชอบเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการชุดนี้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบูรณาการยุทธศาสตร์
กลุ่มจังหวัด การส่งเสริม ประสานความร่วมมือ กำกับ แนะนำติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
ภายในกลุ่มจังหวัด

(3) คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ มีชื่อเรียกโดยย่อว่า “กบจ.” เป็นองค์กรกำกับ และดำเนินการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการระดับจังหวัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ และหัวหน้าสำนักงานจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการชุดนี้มีอำนาจหน้าที่ 7 ประการ ดังนี้

3.1 จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัด แผนงาน หรือโครงการ โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคี การพัฒนาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัด และยุทธศาสตร์ชาติ

3.2 ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานความร่วมมือ ระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อให้มีการพัฒนาให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

3.3 บูรณาการจัดทำแผนงานและโครงการพัฒนา โดยการประสานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งภาคเอกชน

3.4 กำกับ ให้คำแนะนำ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานภายในจังหวัด

3.5 เชิญส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ ภาคเอกชน และบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมชี้แจง ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น หรือส่งเอกสารตามสมควร

3.6 แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานระดับพื้นที่เพื่อดำเนินการด้านต่างๆ

3.7 ดำเนินการอื่นใดตามที่คณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์ กลุ่มจังหวัดมอบหมาย

2.3.4 การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด

กำหนดแนวทางในการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดใน 3 ด้าน

- ด้านการสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติ และการปฏิบัติราชการ หรือดำเนินการอื่น ๆ

- ด้านบริหารงานบุคคล

- ด้านการบริหารงบประมาณ

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) ด้านการสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติและการปฏิบัติราชการและการดำเนินการอื่น ๆ

- ให้ทุกส่วนราชการดำเนินการมอบอำนาจในการสั่งการอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติ การตามกฎหมายเฉพาะของแต่ละส่วนราชการ ให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดตามแนวทางเดิมที่กรมเคยมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในโครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา โดยให้ดำเนินการมอบอำนาจให้ครอบคลุมทั้ง 75 จังหวัด และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดทราบภายในเดือนกันยายน 2546

- ให้ทุกส่วนราชการดำเนินการมอบอำนาจและการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

1) ให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม มอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด อำนาจการสั่งการ อนุญาต อนุมัติ ให้เป็นไปตามระเบียบ ประกาศ คำสั่ง หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยให้ยึดถือหลักการดังต่อไปนี้

- การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน
- ความรวดเร็ว และการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน โดยให้สามารถดำเนินการให้ยุติได้ในระดับจังหวัดเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและความประหยัด

- การปฏิบัติงานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล
- การแก้ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในพื้นที่
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาของจังหวัด

2) ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดศึกษาวิเคราะห์ และหาความต้องการของจังหวัด ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการรับมอบอำนาจจากกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ และจัดทำข้อเสนอมาให้ ก.พ.ร. เพื่อพิจารณาวินิจฉัยในการมอบอำนาจ ทั้งนี้ คำวินิจฉัยของ ก.พ.ร. นั้น เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้วให้เป็นที่ยุติ และปฏิบัติตามนั้น

3) ให้ ก.พ.ร. กำหนดให้มีกลไกการกำกับ ตรวจสอบการใช้อำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

(2) ด้านการบริหารงานบุคคล

- ให้ทุกส่วนราชการดำเนินการมอบอำนาจการบริหารงานบุคคลให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดตามแนวทางเดิมที่กรมเคยมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในโครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา (ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2544) โดยให้ดำเนินการมอบอำนาจให้ครอบคลุมทั้ง 75 จังหวัด และแจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดทราบภายในเดือนกันยายน 2546

- ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการมอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

1) ให้ส่วนราชการมอบอำนาจการบริหารงานบุคคลข้าราชการที่สังกัดราชการบริหารส่วนกลางที่มีหน่วยงานไปตั้งอยู่ในจังหวัด เพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัดได้ โดยให้มีการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจในการบริหารงานบุคคลข้าราชการดังกล่าว เช่นเดียวกับข้าราชการสังกัดราชการส่วนภูมิภาค ตามนัยของมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2544 ข้างต้น

2) ให้สำนักงาน ก.พ. เสนอ ก.พ. พิจารณามอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถสรรหาและบรรจุบุคคลในพื้นที่ในจังหวัดนั้นเข้ารับราชการเป็นกรณีพิเศษเฉพาะในจังหวัดที่มีลักษณะปัญหาพิเศษ เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมสำหรับพื้นที่นั้น

3) ให้ ก.พ.ร. วางระเบียบเพื่อจัดระบบในการกำกับดูแลการปฏิบัติราชการอันมิใช่ราชการส่วนภูมิภาคของข้าราชการ ซึ่งประจำอยู่ในจังหวัด รวมทั้งพนักงานองค์การของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ ตามนัยมาตรา 57 (4) (8) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ให้ชัดเจน เช่น

- กรณีที่ส่วนราชการที่สังกัดราชการบริหารส่วนกลางที่ไป ปฏิบัติงานอยู่ในจังหวัดปฏิบัติการใด ๆ ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่าก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการหรือประโยชน์ของประชาชนอย่างร้ายแรง ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรให้หัวหน้าส่วนราชการนั้นงดเว้นการปฏิบัติงานใด ๆ และเมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดได้สั่งการดังกล่าวแล้วให้รายงานหัวหน้าส่วนราชการต้นสังกัดเพื่อทราบหรือพิจารณาโดยด่วน

- ในกรณีที่หัวหน้าส่วนราชการไม่สามารถปฏิบัติตามคำสั่งนั้นได้ให้ชี้แจงข้อขัดข้องพร้อมเหตุผลให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบ และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดรายงานหัวหน้าส่วนราชการต้นสังกัดเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

(3) ด้านการบริหารงบประมาณ

- ให้ทุกส่วนราชการดำเนินการมอบอำนาจการบริหารงบประมาณให้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดตามแนวทางเดิมที่กรมเคยมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในโครงการจังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา (ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 8 มกราคม 2545) โดยให้ดำเนินการมอบอำนาจให้ครอบคลุม 75 จังหวัด และแจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัดทราบภายในเดือนกันยายน 2546

- ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง มอบอำนาจและดำเนินการด้านการบริหารงบประมาณเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

1) กระทรวง กรม จะต้องนำกรอบวงเงินงบประมาณที่จังหวัดเสนอของบประมาณตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมาเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำงบประมาณประจำปีของกระทรวง กรม ด้วย

2) สำนักงบประมาณและทุกส่วนราชการ แจ้งยอดรวมงบประมาณที่จัดสรรให้แก่จังหวัดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบภายใน 30 วัน นับจากวันที่พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านการพิจารณาของรัฐสภา

3) ให้สำนักงบประมาณวางระบบและกำกับดูแลจังหวัด ให้สามารถนำงบประมาณที่แต่ละกรมจัดสรรให้จังหวัดบูรณาการการใช้จ่ายงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด โดยจังหวัดจะต้องจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการของจังหวัดภายใน 60 วัน นับจากวันที่ได้รับทราบยอดรวม

งบประมาณตาม 2) ทั้งนี้ในการดำเนินการดังกล่าวจะต้องมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถเปลี่ยนกิจกรรมแตกต่างจากโครงการเดิมที่กำหนดไว้

4) ให้สำนักงานงบประมาณพิจารณามอบอำนาจในการใช้งบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการในระดับจังหวัดให้มีความคล่องตัว โดยให้แต่ละจังหวัดสามารถบูรณาการงบประมาณในส่วนที่เหลือจ่ายนั้นมาดำเนินการบริหารและเบิกจ่ายตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดหรือแก้ไขปัญหาเร่งด่วน

5) ให้ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณมอบอำนาจการบริหารงบประมาณในจังหวัดให้ผู้ว่าราชการจังหวัด โดยมอบให้เต็มอำนาจตามนัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณในระดับจังหวัด พ.ศ. 2524 อย่างเคร่งครัด

2.4 การบริหารจัดการท่องเที่ยว

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการท่องเที่ยว โดยกำหนดแผนการส่งเสริมการตลาดเชิงรุกทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

2.4.1 ตลาดต่างประเทศ

(1) กลุ่มเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับกลุ่ม Revisit มากขึ้นกว่าที่ผ่านมา และได้ขยายฐานตลาดการเดินทางท่องเที่ยวครั้งแรก ไปสู่กลุ่มมีฐานะ, การจัดประชุม, กีฬาโอลิมปิก, การนวดอบตัว, การเดินทางเป็นกลุ่มครอบครัว, กลุ่มฮันนีมูน, การรักษาสุขภาพ เป็นต้น

(2) ลักษณะการดำเนินงาน เช่น

(ก) โฆษณาเชิงรุกในลักษณะเน้นการตลาดราคาเป็นสำคัญ

- ลงโฆษณาผ่านสื่อที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในแต่ละตลาด

- สารระที่นำเสนอสื่อมีลักษณะเป็นเน้นการตลาดราคาเป็นหลัก เช่น โฆษณาราย

การนำเที่ยว, กิจกรรมทางการท่องเที่ยว และงานประเพณีท้องถิ่น ภายใต้โครงการส่งเสริมการตลาดต่าง ๆ ที่มีการจัดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาดังที่จะนำเสนอในข้อต่อ ๆ ไป

- การดำเนินการโฆษณาร่วม กับพันธมิตรในธุรกิจท่องเที่ยว

(ข) ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้และภาพลักษณ์ด้านบวกของประเทศไทย

- นำการรับรู้ประเทศไทยจากด้านอื่น ๆ เช่น อาหารไทย, ผลไม้ไทย, ไม้ตรีจิตของคนไทย (Hospitality) มาใช้ขยายผลในการประชาสัมพันธ์ประเทศไทยด้านการท่องเที่ยว

- สร้างเครือข่าย-พันธมิตร (หน่วยงานภาครัฐและเอกชนไทยในต่างประเทศ, ภาคเอกชนต่างประเทศ และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน (Win-Win Situation) เช่น ร่วมกับร้านอาหารไทยและหน่วยงานภาครัฐ, จัดกิจกรรม PR ประเทศไทย หรือร่วมมือประสานงานกับบริษัท, ห้างร้านต่างประเทศจัดกิจกรรม PR ประเทศไทย

- นำเสนอสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ ๆ เช่น สนามบินแห่งใหม่, ศูนย์ประชุม และคุณภาพมาตรฐานการบริการ

(3) ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงเก็บเกี่ยวผลผลิต

เพื่อดึงดูดให้นักท่องเที่ยวเดินทางมาประเทศไทยในช่วงเดือนมิถุนายน – ตุลาคมของทุกปี โดยในตลาดการเดินทางท่องเที่ยวครั้งแรก ให้เน้นการทำส่งเสริมการขาย สำหรับตลาดที่มีการรับรู้ประเทศไทยในระดับหนึ่ง ให้เน้นการเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึง (Accessibility)

ลักษณะกิจกรรม ได้แก่

- ส่งเสริมการตลาดในกลุ่มตลาดที่มีศักยภาพในการเดินทางมาท่องเที่ยวช่วงการเก็บเกี่ยวผลผลิต เช่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ ฮองกง ฯลฯ
- ส่งเสริมการตลาดในกลุ่มที่ชอบฤดูฝน เช่น ตะวันออกกลางและแอฟริกาใต้
- สนับสนุนการจัดเที่ยวบินตรง ในตลาดที่มีความต้องการ การเดินทางสูง แต่มีปัญหาการเข้าถึงไม่สะดวก
- จัดโปรแกรมนำเที่ยวช่วงฤดูการเก็บเกี่ยวผลผลิต/ข้อเสนอพิเศษ เสนอขายเจาะกลุ่มที่มีศักยภาพเดินทางในช่วงฤดูการเก็บเกี่ยวผลผลิต (โดยร่วมกับพันธมิตรในการดำเนินการ)

(4) ส่งเสริมการท่องเที่ยวในช่วงสุดสัปดาห์ เพื่อเพิ่มความถี่ในการเดินทางเข้า

ประเทศไทย (Weekend Paradise)

- ร่วมกับพันธมิตรเสนอขาย รายการนำเที่ยววันหยุดสุดสัปดาห์ (Special Weekend Package) กำหนดเป็นช่วงเวลา เช่น การจัดกีฬาอล์ฟ, กอล์ฟและสปา หรือการซื้อสินค้าและรายการแนะนำอาหารไทย

(5) ส่งเสริมการซื้อสินค้า (Shopping Paradise)

- ร่วมกับพันธมิตร (โรงแรม, สายการบิน, ตัวแทนการท่องเที่ยว, ห้างสรรพสินค้า รถไฟฟ้า BTS จัดทำเอกสารการซื้อสินค้าของที่ระลึก (Shopping Voucher Gift Set) เป็นคู่มือส่วนลดของห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ ตามเส้นทางรถไฟฟ้า BTS รถไฟฟ้าใต้ดิน และบัตรลดราคาค่าโดยสาร รถไฟฟ้า BTS รถไฟฟ้าใต้ดิน แจกสำหรับนักท่องเที่ยวที่ใช้บริการของพันธมิตรที่เข้าร่วมโครงการ
- โฆษณาประชาสัมพันธ์ Thailand Grand Sale ให้เป็นที่รู้จักในตลาดและผลักดันให้ ตัวแทนบริษัทนำเที่ยวต่างประเทศ, ผู้ประกอบธุรกิจนำเที่ยวภายในประเทศ จัดบริการนำเที่ยวเข้าในช่วงจัดงานดังกล่าว

(6) ส่งเสริมการตลาดแบบเจาะกลุ่ม (Target Marketing)

เป็นการขยายฐานตลาดไปสู่กลุ่มคุณภาพ มีการใช้จ่ายสูง หรือกลุ่มที่มีศักยภาพในการเดินทาง โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ ร่วมกับพันธมิตร (whole Sales, Agent,

Airlines โดยเฉพาะ Airlines ใหม่ ๆ ที่มีเส้นทางบินเข้าสู่ประเทศไทย) เช่น ร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Joint Promotion) ร่วมกิจกรรมด้านการตลาด (Joint Marketing) การประชาสัมพันธ์, การเสนอราคา พิเศษแก่ลูกค้า (Special Offer) งานประเพณี (Event) นิทรรศน์กรรม (Exhibition) การจัดทำคู่มือท่องเที่ยว สำหรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางด้วยตนเอง ได้แก่ คู่มือการท่องเที่ยว (Travel Guide) แผนที่การท่องเที่ยว (Tourist Map) และ คู่มือการท่องเที่ยวสำหรับชาวมุสลิม (Travel Guide For Muslim Visitors) เน้นการ ดำเนินการในลักษณะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนให้มากขึ้น ภายใต้โครงการส่งเสริมการตลาดใน กลุ่มเป้าหมายนั้นเป็นสำคัญ เช่น

- โครงการส่งเสริมการตลาดกลุ่มนักกอล์ฟ เช่น รายการ Thailand Golf Paradise, Golf travelmart.com ฯลฯ
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มสปา (Spa)
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีศักยภาพสูง (High End)
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มเพื่อรักษาพยาบาลทางการแพทย์ (Medical Tourism) ผู้เจ็บป่วย (Wellness)
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มพักระยะยาว (Long Stay) หรือผู้สูงอายุ
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มคู่แต่งงาน (Honeymoon)
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มเยาวชน
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มสตรี-ครอบครัว
- โครงการส่งเสริมตลาดกลุ่มนักท่องเที่ยวซ้ำ (Repeater)

(7) เข้าร่วมงานส่งเสริมการขายในลักษณะที่เป็นเชิงรุกมากขึ้น โดยเฉพาะงาน การค้า (Trade) ที่สำคัญ เช่น TTM, WTM, ITB

- มีทีมงาน หรือผลิตภัณฑ์ (Product) ในการเสนอขายที่ชัดเจน
- ขยายการเข้าร่วมงานสู่งานส่งเสริมการขายในกลุ่มเฉพาะเจาะจง (Niche Market) ให้มากขึ้น เช่น กลุ่มเดินทางด้วยเรือ (Yachting) เดินทางด้วยรถ (Diving)

(8) จัดทำการส่งเสริมการขายระหว่างประเทศ (Road Show) กับ ผู้แทนจำหน่าย การบริการนำเที่ยว, บริษัทนำเที่ยวผู้เสนอขายรายการนำเที่ยว โดยเน้นผู้ประกอบการรายใหม่ เพื่อขยาย พื้นที่ให้เพิ่มมากขึ้น

(9) ส่งเสริมการถ่ายภาพยนตร์ต่างประเทศในประเทศไทย โดยประสานงานกับ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา สมาคมผู้ผลิตภาพยนตร์แห่งประเทศไทย รวมทั้งกรมศุลกากรเพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับนำเครื่องมืออุปกรณ์การถ่ายทำเข้าประเทศไทย และกรมสรรพากรเกี่ยวกับระบบการจัดเก็บภาษีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการถ่ายทำภาพยนตร์ของต่าง

ประเทศในประเทศไทย ทั้งนี้ กรณีดังกล่าวเป็นการส่งเสริมการท่องเที่ยวเช่นกันเนื่องจากเมื่อภาพยนตร์มีการเผยแพร่ภาพออกไปทั่วโลก ก็จะทำให้ทั่วโลกรู้จักประเทศไทยได้ดีขึ้นเป็นลำดับ

2.4.2 ตลาดในประเทศ

(1) วัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นให้คนไทยมีค่านิยมในการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศ เพิ่มจำนวนการเดินทางท่องเที่ยว เพิ่มค่าใช้จ่าย กระจายฤดูกาล กระจายพื้นที่ท่องเที่ยว เกิดการหมุนเวียนเงินตราไปยังทุกภูมิภาคของประเทศอย่างทั่วถึงตลอดทั้งปี รวมถึงเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการส่งเสริมการท่องเที่ยว

(2) กลุ่มเป้าหมาย (Segment) มุ่งเน้นให้ความสำคัญแก่ กลุ่มครอบครัว ผู้สูงอายุ ชาวชน คนทำงาน กลุ่มผู้มีรายได้สูง กลุ่มประชุม (MICE) กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงเกษตร กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงศาสนา กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กลุ่มนักท่องเที่ยวเพื่อทัศนศึกษา หรือศึกษาเรียนรู้ เป็นต้น

(3) ลักษณะการดำเนินการ เช่น

(ก) การประชาสัมพันธ์ รมรงค์และการจัดกิจกรรมเพื่อให้คนไทยรับรู้และสนใจเดินทางท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้น โดยวางแผนการดำเนินการหลัก ๆ ไว้ ดังนี้

- จัดงานตลาดนัดการท่องเที่ยว Domestic Consumer & Trade Fair สำหรับประชาชนทั่วไป

- สนับสนุนเทศกาลงานประเพณี กิจกรรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะมีศักยภาพดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ โดยเน้นการส่งเสริมกิจกรรมระดับชาติ ระดับนานาชาติ

- โฆษณา ประชาสัมพันธ์กระตุ้นให้คนไทยเดินทางท่องเที่ยวภายในได้ฤดูกาลที่กำหนดในแต่ละปีผ่านสื่อต่าง ๆ เจาะกลุ่มเป้าหมายอย่างเข้มข้น

(ข) การส่งเสริมการตลาดสินค้าทางการท่องเที่ยวและสินค้าเกี่ยวเนื่องที่มีมูลค่าเพิ่มสูง โดยวางแผนทางการดำเนินการหลัก ๆ ไว้ ดังนี้

- จัดงาน National Luxury Consumer Fair เจาะตลาดผู้มีรายได้สูง นำเสนอสินค้าที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการบริการสูงด้วยรูปแบบการนำเสนอความแปลก โดดเด่น คุณภาพมาตรฐานการบริการเป็นสำคัญ โดยหลีกเลี่ยงการลดราคา การตัดราคา

- ส่งเสริมการตลาดการสร้างมูลค่าเพิ่มของตราสินค้า โรงแรมไทย ให้มีมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือเทียบเท่าของต่างชาติ ด้วยมาตรฐานทางการตลาด เช่น การจัดทำโครงการ Unseen Paradise อย่างต่อเนื่อง การขยายผลโครงการ Thailand Tourism Award ทั้งนี้ เพื่อเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมภาคเอกชนที่เน้นการบริการที่ได้มาตรฐานสากลภายใต้เอกลักษณ์ไทย รวมถึงการสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้ประกอบการเกี่ยวกับเทคนิคการตลาดการท่องเที่ยว

- ส่งเสริมการตลาดสินค้า OTOP เพื่อการท่องเที่ยว เช่น ส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวเชื่อมโยงหมู่บ้าน OTOP รวมถึงการส่งเสริมการขายสินค้า OTOP แก่นักท่องเที่ยวอย่างครบวง

จร เช่น การจัดงาน OTOP ONE STOP SHOPPING FAIR ในช่วงฤดูกาลการท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวหลัก

- จัดงาน Thailand Grand Sale ขึ้นตามเมืองศูนย์กลางการค้าในทุกภูมิภาคของประเทศไทย เพื่อผลในการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าที่เป็นภูมิปัญญาเอกลักษณ์เฉพาะถิ่นให้รู้จักกันอย่างแพร่หลาย เป็นที่นิยมแก่นักท่องเที่ยวคนไทยและต่างชาติอย่างต่อเนื่อง

(ค) การส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวช่วงฤดูกาลการท่องเที่ยว โดยเฉพาะสิ่งที่อยู่ในเชิงกลุ่มเป้าหมาย สินค้า และวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น

- จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดภายใต้โครงการวันธรรมดาที่ไม่ธรรมดา โดยเจาะลึกแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

- จัดกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวขึ้นในทุกภูมิภาคตลอดทั้งปี

- โฆษณา ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการตลาดสินค้าทางการท่องเที่ยว ที่ไม่มีข้อจำกัดด้านฤดูกาล หรือสามารถท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปีอย่างเข้มข้น เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ในแหล่งท่องเที่ยวประเภทธรรมชาติป่าเขา การท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงศาสนา การท่องเที่ยวเชิงเกษตร คนตรี กีฬา เทศกาลอาหาร การจัดประชุมสัมมนา เป็นต้น

(ง) การส่งเสริมการตลาดเพื่อมุ่งเน้นการกระจายพื้นที่ท่องเที่ยว โดยวางแผนทางการดำเนินการหลัก ๆ ไว้ ดังนี้

- จัดนิทรรศการเพื่อประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวภาคตะวันออกเฉียงเหนือในงานระดับชาติ และระดับนานาชาติเป็นกรณีพิเศษ

- สร้างตราสินค้าทางการท่องเที่ยวของ 19 กลุ่มจังหวัดยุทธศาสตร์การพัฒนาแบบบูรณาการเพื่อสร้างจุดขายเฉพาะแต่ละกลุ่มจังหวัดต่อไป

- ส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวแบบครบวงจร (สำรวจ กำหนดเส้นทาง ทดสอบความเป็นไปได้ทางการตลาด การประชาสัมพันธ์ โฆษณา ส่งเสริมการขาย และผลิตสื่อ ฯลฯ) ในเส้นทางกลุ่มจังหวัดรอบ ๆ เมืองหลักทางการท่องเที่ยว หรือเมืองชายแดน

- ส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยวเชื่อมโยงระหว่างภูมิภาค

- ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงภายในภูมิภาคเดียวกัน

- ส่งเสริมการท่องเที่ยวระยะสั้น “วันเดียวเที่ยวสนุก” เป็นต้น

2.5 การบริหารราชการแนวใหม่กับการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว

การบริหารราชการแนวใหม่ นั้น เป้าประสงค์ต้องผลสัมฤทธิ์ (Result) มากกว่าการเน้นหรือให้ความสำคัญของวิธีการบริหารจัดการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งทั้งสองวิธีจะต้องแนวทางการดำเนินงาน หรือจะต้องดำเนินการจัด โครงการในเนื้องานต่าง ๆ ให้แล้วเสร็จ หรือให้ได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนราชการเสียก่อนจึงจะสามารถดำเนินการได้ การบริหารราชการแนวใหม่ยังให้

ความสำคัญของการวัดผลลัพธ์ หรือผลสัมฤทธิ์ อย่างเป็นทางการ รวมทั้งความโปร่งใสในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบพร้อมถูกตรวจสอบได้ และการให้ประชาชนในพื้นที่ หรือท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ หรือเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจการดำเนินงาน หรือ ไม่ดำเนินงานของจังหวัดเป็นสำคัญ แต่งานการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว รูปแบบหรือแนวทางการบริหารจัดการจะแตกต่างกับการ บริหารราชการแนวใหม่ และการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการของผู้ว่าราชการจังหวัด ทั้งนี้ เพราะ การบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักใน การส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการ โฆษณาและประชาสัมพันธ์ประเทศไทยด้านการ ท่องเที่ยว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยวของประเทศไทยไปยังนักท่องเที่ยว ทั่วโลก เพื่อให้ทราบข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทย ดังนั้น การดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องมี โครงการหรือแนวทางปฏิบัติประกอบการดำเนินงาน มิเช่นนั้นแล้วเป้า หมายอาจไม่บรรลุความสำเร็จได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในรอบปี ททท.จะต้องวางแผนด้านการตลาดไว้ทั้งปี โดยแบ่งเป็นตลาดต่างประเทศ กับ ตลาดในประเทศ ซึ่งรูปแบบแนวทางดำเนินงานจะแตกต่างกันอย่าง สิ้นเชิง คุณภาพของนักท่องเที่ยวก็มีความแตกต่างกัน เป้าหมายหรือเป้าประสงค์ของการดำเนินงานก็มี ความแตกต่างกันเช่นกัน เมื่อเนื้องานมีความแตกต่างกับแนวทางการบริหารราชการแนวใหม่ จึงอาจเป็นเหตุ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการสำหรับการส่งเสริมการท่องเที่ยวในจังหวัดของตนอาจเป็นปัญหา หรืออุปสรรค จึงเป็นเหตุให้ตัวชี้วัดด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดนั้น ๆ เป็นปัญหาสำหรับการกำหนดค่า ตอบแทน หรือโบนัสให้ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือข้าราชการในพื้นที่ หรือท้องถิ่นได้

การแต่งตั้งบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ ย่อมจะต้อง ตระหนักหรือให้ความสำคัญของบุคคลที่มีสามารถด้านการท่องเที่ยวประกอบการพิจารณาการแต่งตั้งผู้ว่า ราชการจังหวัดแบบบูรณาการในโอกาสต่อไป

บทที่ 3

การบริหารจัดการท่องเที่ยวภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

3.1 สภาพความเป็นมาของการบริหารจัดการท่องเที่ยว

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เป็นหน่วยงานประเภทรัฐวิสาหกิจ จัดตั้งขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศไทย มีหน้าที่โฆษณาเผยแพร่ ชักจูงให้นักท่องเที่ยวจากต่างประเทศเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย และนับได้ว่ารายได้จากการท่องเที่ยวนั้นรัฐบาลได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก และได้ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อดำเนินการโฆษณาเผยแพร่แหล่งท่องเที่ยว ประเพณีวัฒนธรรมของประเทศไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกเพื่อเป็นข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจเลือกซื้อบริการนำเที่ยวมายังประเทศไทย

แต่สภาพในปัจจุบัน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว นอกจาก ททท.แล้ว เมื่อปี พ.ศ. 2545 ได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม โดยเพิ่มจำนวนกระทรวงจาก 16 กระทรวง 1 ทบวง เป็น 20 กระทรวง กระทรวงที่เกิดขึ้นโดยตามกฎหมายดังกล่าว อาทิเช่น กระทรวงพลังงาน กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นต้น

กระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬานั้น ภาระกิจของกระทรวงมีหน้าที่รับผิดชอบกำหนดนโยบายและบริหารแผนงานด้านการท่องเที่ยว และกีฬา ในส่วนการท่องเที่ยวหน่วยงานระดับกรมที่รับผิดชอบ คือ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว และศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการจังหวัดซึ่งหน่วยงานดังกล่าวตั้งอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ ยกเว้น กรุงเทพมหานคร โดยมีข้าราชการระดับ 8 เป็นหัวหน้าศูนย์ และมีภาระหน้าที่ทั้งด้านการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อให้สอดคล้องกับ ยุทธกิจของกระทรวง

ดังนั้น ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการท่องเที่ยว จะมีประกอบด้วย จังหวัด ททท.ภาคเหนือเขต 1 (ศูนย์ข่าวสารการท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน) และศูนย์การท่องเที่ยวกีฬา และนันทนาการจังหวัด 3 หน่วยงานดังกล่าว มีฐานะเป็นส่วนราชการ 2 หน่วยงาน คือ จังหวัด และศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการจังหวัด ส่วน ททท. เป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งฐานะของหน่วยงานมีความแตกต่างกับปัญหา และอุปสรรคที่ตามคือ การบริหารจัดการท่องเที่ยวในจังหวัดจะไม่มีภาพเป็นองค์กรที่มีบริษัทเดียวกัน ย่อมกระทำไม่ได้ไม่ถนัดนัก บางกรณีนโยบายด้านการท่องเที่ยว อาจไม่สอดคล้องกับนโยบายด้านการท่องเที่ยวของ ททท. การบริหารงานด้านบุคคล แม้ว่าจะกำหนดให้หน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัดจะต้องมอบอำนาจวินิจฉัยสั่งการ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการประเมินผลความดี ความชอบของข้าราชการในสังกัดอื่น รวมทั้งการโยกย้ายข้าราชการในจังหวัดระดับต่ำกว่า 8 เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด สามารถดำเนินการได้ แม้ข้าราชการคนละกระทรวงกันก็ตาม แต่สำหรับในส่วนของรัฐวิสาหกิจ แม้ว่ากฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด แต่ในทางปฏิบัติไม่

สามารถกระทำได้อย่างชัดเจน เช่น การพิจารณาเสนอความเห็นเดือนขึ้นเงินเดือน หรือ โยกย้าย พนักงานรัฐวิสาหกิจ (ททท.) ความเห็นของผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นเพียงแต่ข้อมูลสำหรับประกอบการพิจารณาตามหลักเกณฑ์ และระเบียบของ ททท. เท่านั้น

3.2 กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอนภายใต้ระบบผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

3.2.1 ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

จังหวัดแม่ฮ่องสอน ประกอบด้วย 7 อำเภอ 45 ตำบล 413 หมู่บ้าน 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด 5 เทศบาล (เมือง 1 แห่ง ตำบล 4 แห่ง) 42 องค์การบริหารส่วนตำบล 2 สถานีตำรวจ จำนวนประชากร 240,520 คน พื้นที่ 7,925,812.50 ไร่

ผลิตภัณฑ์มวลรวม 5,691 ล้านบาท โครงสร้างเศรษฐกิจ ประกอบด้วย

(1) การบริการ	1,213 ล้านบาท ร้อยละ 21.88
(2) การค้าส่งและค้าปลีก	1,116 ล้านบาท ร้อยละ 19.60
(3) การเกษตร	1,107 ล้านบาท ร้อยละ 19.45

อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจเฉลี่ย ปี 2537 – 2543 ร้อยละ 0.75

3.2.2 ศักยภาพการพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

(1) แม่ฮ่องสอนมีลักษณะพิเศษที่เป็นจุดแข็งหรือศักยภาพในการพัฒนาของตัวเองที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากจังหวัดอื่น ๆ หลายประการ อาทิคือ

- เป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ห่างไกล ภูมิประเทศเป็นภูเขาและป่าไม้ที่อุดมสมบูรณ์ถึงร้อยละ 90 ของพื้นที่
- เมืองแม่ฮ่องสอนตั้งอยู่ในหุบเขาที่มีหมอกปกคลุมตลอดทั้งปี โดยในฤดูฝนจะมีฝนตกชุกฤดูหนาวอากาศหนาวเย็นมาก

(2) ภูมิประเทศที่เป็นภูเขาและธรรมชาติสวยงามและเป็นที่รู้จักดีของประชาชนทั่วไปโดยเฉพาะทุ่งบัวตองบนภูเขา และแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติอีกหลายแห่ง

(3) มีประเพณีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ ของประชาชนพื้นที่ราบชายไทยใหญ่หรือชาวไตกับชาวไทยภูเขา ซึ่งเป็นกลุ่มชนเผ่า (Ethnic Group) ที่ยังคงวัฒนธรรมเดิมอย่างมั่นคง

(4) มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

3.2.3 วิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

จังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ รักษาสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ เพิ่มบทบาทการค้าชายแดน ดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิต

3.2.4 เป้าประสงค์การพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

- (1) เพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยว
- (2) เพิ่มมูลค่าการค้าการลงทุนด้านชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน
- (3) เพิ่มศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- (4) เพิ่มยอดจำหน่ายสินค้า OTOP ของจังหวัด
- (5) เพิ่มรายได้ให้แก่ครัวเรือนที่ยากจนอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 2,000 บาท/คน/
- (6) พื้นฟูและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

3.2.5 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและแนวทางการพัฒนาจังหวัด

- (1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก : สร้างฐานเศรษฐกิจใหม่
- (2) ยุทธศาสตร์ปรับตัว : เพิ่มมูลค่าฐานเศรษฐกิจเดิม
- (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน : สนับสนุนทั้งฐานเศรษฐกิจเดิมและเศรษฐกิจใหม่ให้ยั่งยืน

3.2.6 ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

- (1) ยุทธศาสตร์ด้านการค้าการลงทุนและสินค้า OTOP
- (2) ยุทธศาสตร์ด้านการเกษตร
- (3) ยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยว
- (4) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- (5) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงชายแดน

3.2.7 สรุปแผนงานและโครงการที่สำคัญในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ชื่อโครงการ	กรอบยุทธศาสตร์ 5 ด้าน	วงเงิน (ล้านบาท)		หน่วยงานรับผิดชอบ
		ทั้งโครงการ	ปี 2547	
1. โครงการพัฒนาเศรษฐกิจการค้าชายแดนบ้านห้วยผึ้ง ตำบลห้วยผา อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน เพื่อปรับปรุงพื้นที่เพื่อรองรับการบริการและการค้าชายแดน โดยการสร้างอาคารที่ทำการแบบ One Stop Service สร้างตลาดนัดการค้าบริเวณชายแดนและปรับปรุงเส้นทางคมนาคมสู่บริเวณชายแดน	การค้าการลงทุนและสินค้า OTOP	20,330,000	15,248,000	สนง. โยธาธิการและผังเมืองจังหวัด สนง.พาณิชย์จังหวัด

ชื่อโครงการ	กรอบยุทธศาสตร์ 5 ด้าน	วงเงิน (ล้านบาท)		หน่วยงานรับผิดชอบ
		ทั้งโครงการ	ปี 2547	
2. โครงการพัฒนามาตรฐานสินค้า 5 ดาว	การค้าการลงทุนและสินค้า OTOP	8,621,000	2,887,000	คณะกรรมการนคศ.
3. โครงการเลี้ยงโคขุนเพื่อการตลาด (Maehongson Beef : M – Beef)	การเกษตร	9,681,7000	22,517,000	สนง. ปศุสัตว์จังหวัด
4. โครงการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพการปลูกสร้างสวนป่าไม้สักจังหวัดแม่ฮ่องสอน	การเกษตร	193,237,000	22,716,200	สนง.ป่าไม้จังหวัด
5. โครงการธนาคารอาหารชุมชน (Food Bank)	การเกษตร	8,400,000	8,400,000	สนง.เกษตร จว.
6. โครงการส่งเสริมการปลูกพืชเศรษฐกิจที่มีมูลค่าสูงเพื่อส่งออกและทดแทนการนำเข้า (ชา, งา, กาแฟอาราบิก้า)	การเกษตร	19,818,200	18,179,800	สนง.เกษตร จว.
7. โครงการพัฒนาการเกษตรโดยใช้แนวทางการเกษตรปลอดภัย (พืชผักปลอดภัยจากสารพิษ)	การเกษตร	4,943,000	855,000	สนง.เกษตร. จว
8. โครงการพืชสมุนไพร	การเกษตร	3,840,000	3,840,000	สนง.เกษตร. จว
9. โครงการท่องเที่ยวหมู่บ้าน ภูมิปัญญา สินค้า OTOP	การท่องเที่ยว	2,000,000	2,000,000	คณะกรรมการนจศ.
10. โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวและเชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งท่องเที่ยว (e – tourism)	การท่องเที่ยว	2,750,000	-	กลุ่มส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด
11. โครงการพัฒนาคุณภาพบริการสุขภาพนวดไทยภาคเอกชน	การท่องเที่ยว	709,880	205,820	สนง.สาธารณสุขจังหวัด
12. โครงการพัฒนาท่าอากาศยานแม่ฮ่องสอน	การท่องเที่ยว	268,200,000	1,200,000	ท่าอากาศยานแม่ฮ่องสอน
13. โครงการปรับปรุงและพัฒนาท่าอากาศยานปาย, แม่สะเรียง และขุนยวม	การท่องเที่ยว	456,600,000	3,600,000	ท่าอากาศยานแม่ฮ่องสอน
14. โครงการค่ายเยาวชนอาสาสมัครเพื่อการท่องเที่ยว	การท่องเที่ยว	300,000	100,000	ศูนย์การท่องเที่ยวกีฬาและนันทนาการ จว.

ชื่อโครงการ	กรอบยุทธ	วงเงิน (ล้านบาท)		หน่วยงาน
	ศาสตร์ 5 ด้าน	ทั้งโครงการ	ปี 2547	รับผิดชอบ
15. โครงการบริการและอำนวยความสะดวกในหน้าที่ของตำรวจเชิงรุกและเข้าถึงประชาชนโดยตรง	การท่องเที่ยว	15,568,760	8,321,880	ตำรวจภูธรจังหวัด
16. โครงการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนและนักท่องเที่ยวรูปแบบการสร้างพันธมิตรสัญญาและดำเนินการเชิงรุก	การท่องเที่ยว	14,333,760	14,333,760	ตำรวจภูธรจังหวัด
17. โครงการปรับปรุงทุ่งบัวตอง คอยแม่สุคอ	การท่องเที่ยว	5,050,000	5,050,000	อำเภอขุนยวม
18. โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในกลุ่มจังหวัด ก่อสร้างถนนสาย อ. สะเมิง จ.เชียงใหม่ – ต. วัดจันทร์ อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่ – ต. ห้วยปูลิง อ.เมืองแม่ฮ่องสอน จ. แม่ฮ่องสอน	การท่องเที่ยว	อยู่ระหว่างศึกษาเส้นทางเบื้องต้น		แขวงกาทาง มส.
19. โครงการปรับปรุงเส้นทางคมนาคมเพื่อรองรับการท่องเที่ยวและเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มจังหวัด (เชียงใหม่ – แม่ฮ่องสอน) ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1095	การท่องเที่ยว	187,800,000	20,500,000	แขวงกาทาง มส.
20. โครงการปรับปรุงเส้นทางคมนาคมเพื่อรองรับการท่องเที่ยวและเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มจังหวัด (เชียงใหม่ – แม่ฮ่องสอน) ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 108	การท่องเที่ยว	86,000,000	10,000,000	แขวงกาทาง มส.
21. โครงการปรับปรุงเส้นทางคมนาคมเพื่อรองรับการท่องเที่ยวและเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มจังหวัด (อ.ท่าสองยาง จ.ตาก – อ.แม่สะเรียง จ. แม่ฮ่องสอน) ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 105	การท่องเที่ยว	191,400,000	10,000,000	แขวงกาทาง มส.
22. โครงการหาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ (พัฒนาแหล่งท่องเที่ยว “อ่างเก็บน้ำนากะจง”)	การท่องเที่ยว	3,500,000	3,500,000	อบต.ผาบ่อง อ.เมือง มส.

ชื่อโครงการ	กรอบยุทธศาสตร์ 5 ด้าน	วงเงิน (ล้านบาท)		หน่วยงานรับผิดชอบ
		ทั้งโครงการ	ปี 2547	
23. โครงการคู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน	การท่องเที่ยว	2,000,000	500,000	ศูนย์ประสานงาน ททท. จว. มส.
24. โครงการคู่มือการท่องเที่ยวจังหวัดแม่ฮ่องสอน (Maehongson Travel Manual)	การท่องเที่ยว	800,000	200,000	ศูนย์ประสานงาน ททท. จว. มส.
25. โครงการส่งเสริมการขายการท่องเที่ยวภายในประเทศและต่างประเทศ	การท่องเที่ยว	1,000,000	400,000	ศูนย์ประสานงาน ททท. จว. มส.
26. โครงการ Ecotourism & Adventure Mart	การท่องเที่ยว	2,000,000	1,000,000	ศูนย์ประสานงาน ททท. จว. มส.
27. โครงการอบรมมัคคุเทศก์เฉพาะหลักสูตรมัคคุเทศก์เฉพาะ (ต่างประเทศ-เฉพาะพื้นที่)	การท่องเที่ยว	262,770	262,770	ศูนย์ประสานงาน ททท. จว. มส.
28. โครงการรองรับระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จังหวัดแม่ฮ่องสอน	การท่องเที่ยว	500,000	200,000	ศูนย์ประสานงาน ททท. จว. มส.
29. โครงการสวนสัตว์เปิดจังหวัดแม่ฮ่องสอน	การท่องเที่ยว	64,936,060	47,900,700	สนง.ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จว. มส.
30. โครงการ Mobile Internet Café	พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	1,036,000	1,036,000	สนง. เขตพื้นที่การศึกษา เขต 1
31. โครงการพัฒนาและสนับสนุนโครงการวิจัยและพัฒนา (R&D) จังหวัดแม่ฮ่องสอน	พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	6,400,000	1,600,000	สกว.มส.
32. โครงการหมู่บ้านชายแดน	ความมั่นคงชายแดน	9,900,000	2,000,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด
33. โครงการสร้างสุขภาพและคุณภาพชีวิตหมู่บ้านชายแดน	ความมั่นคงชายแดน	3,724,000	760,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด
34. โครงการเฝ้าระวังยาเสพติดตามแนวชายแดน	ความมั่นคงชายแดน	1,000,000	250,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด

ชื่อโครงการ	กรอบยุทธศาสตร์ 5 ด้าน	วงเงิน (ล้านบาท)		หน่วยงานรับผิดชอบ
		ทั้งโครงการ	ปี 2547	
35. โครงการก่อสร้างเส้นทางเพื่อความมั่นคง สายบ้านถ้ำหลวง – ถ้ำลอด อ.ปางมะผ้า จ.แม่ฮ่องสอน เชื่อมบ้านกองลม อ.เวียงแหง จ.เชียงใหม่	ความมั่นคง ชายแดน	472,500,000	72,500,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด
36. โครงการก่อสร้างเส้นทางเพื่อความมั่นคงในพื้นที่ ต.นาปู่ป้อม อ.ปางมะผ้า จ.แม่ฮ่องสอน	ความมั่นคง ชายแดน	207,298,921	36,826,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด
37. โครงการก่อสร้างเส้นทางเพื่อความมั่นคง สาย บ.คะตวน – บ.แม่สามแลบ อ.สบเมย จ.แม่ฮ่องสอน	ความมั่นคง ชายแดน	105,000,000	25,000,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด
38. โครงการก่อสร้างเส้นทางเพื่อความมั่นคง สาย บ.โพซอ – บ.เสาหิน ต.เสาหิน อ.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่องสอน	ความมั่นคง ชายแดน	108,334,000	28,000,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด
39. โครงการก่อสร้างเส้นทางเพื่อความมั่นคง สาย บ.ประตูเมือง – ช่องทางห้วยคันทนูน อ.ขุนยวม จ.แม่ฮ่องสอน	ความมั่นคง ชายแดน	32,000,000	10,000,000	ที่ทำการปกครองจังหวัด
40. โครงการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานบริการสุขภาพ	พัฒนา ทรัพยากร มนุษย์	1,202,762	602,762	สนง.สาธารณสุข จังหวัด
41. โครงการรณรงค์สร้างสุขภาพ	พัฒนา ทรัพยากร มนุษย์	120,000	120,000	สนง.สาธารณสุข จังหวัด
42. โครงการให้บริการแม่และเด็กเชิงรุก	พัฒนา ทรัพยากร มนุษย์	8,452,680	4,633,900	สนง.สาธารณสุข จังหวัด
รวมทั้งสิ้น		2,618,685,793	407,336,592	

3.2.8 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ด้านโครงสร้าง

(1) จัดตั้งสำนักบริหารยุทธศาสตร์จังหวัดเพื่อให้สามารถบริหารจัดการภายในจังหวัดตามภารกิจที่หลากหลายยิ่งขึ้น

(2) รัฐบาลต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการพัฒนาโดยสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร ฯลฯ ในการแก้ไขปัญหาของจังหวัดที่ล้าหลัง / ยากจน โดยจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาไว้ลำดับต้น

ด้านกระบวนการทำงาน

(1) มีการระดมทุนและจัดตั้งเป็นกองทุนเพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของจังหวัด โดยมีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รองรับให้สามารถดำเนินการได้ในระดับจังหวัด / ท้องถิ่น รวมทั้งคืนผลตอบแทนสู่ประชาชนในพื้นที่ โดยรัฐบาลสนับสนุนเงินกองทุนประเดิมไม่น้อยกว่า 100 ล้านบาท

(2) ให้รางวัลหรือโบนัสเป็นแรงจูงใจในการทำงานถ้าประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ด้านบุคลากร

(1) ปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ โครงสร้าง และงบประมาณศูนย์พัฒนาข้าราชการจังหวัด ให้มีศักยภาพสามารถพัฒนาบุคลากรภาครัฐและภาคเอกชนในระดับจังหวัด เพื่อให้รองรับการพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัด โดยใช้ชื่อว่าสถาบันพัฒนาบุคลากรจังหวัด

(2) ให้ส่วนราชการที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

(3) ให้จังหวัดเปิดรับสมัครข้าราชการเพื่อปฏิบัติงานในพื้นที่ได้ด้วยตนเอง เน้นเฉพาะคนแม่ฮ่องสอน ให้รับราชการในพื้นที่อย่างน้อย 10 ปี จึงจะสามารถโยกย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น ได้เพื่อแก้ไขปัญหาขาดแคลนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(1) ปรับปรุงระบบเครือข่ายโทรคมนาคมและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพื้นที่ในกลุ่มจังหวัด

(2) ตั้งสำนักงาน ICT จังหวัด เพื่อพัฒนาระบบ IT รองรับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์

3.2.9 ข้อเสนอถึงใจระดับกลุ่มจังหวัด

- (1) ให้เงินค่าตอบแทนพิเศษ หรือ โบนัสประจำปี และประกาศเกียรติคุณ สำหรับบุคคลหรือคณะบุคคลทุกภาค ส่วนที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด
- (2) ให้โอกาสศึกษาดูงานต่างประเทศ สำหรับบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ส่งผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด
- (3) เปิดโอกาสและสนับสนุนทุนการศึกษาในประเทศหรือต่างประเทศ สำหรับบุคคลที่มีความจำเป็นต่อความสำเร็จตามยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด

3.3 กรอบยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดแม่ฮ่องสอน

ยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดแม่ฮ่องสอน นั้น จังหวัดยังไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์สำหรับเรื่องดังกล่าวไว้อย่างชัดเจน เนื่องจากปัจจัยในการดำเนินยุทธกิจด้านการท่องเที่ยว นั้น บุคลากรจำเป็นอย่างและได้ว่าเป็นหัวใจในการทำงานด้านการท่องเที่ยว หากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และแนวคิดการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวของจังหวัด ก็จะทำให้ศักยภาพหรือผลงานด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดนั้น ลดน้อยถอยลงบางกรณีอาจกำหนดเป็นตัวชี้วัดผลงานของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการได้เช่นกัน ดังนั้น ในการบริหารราชการของรัฐบาลปัจจุบันจะกำหนดตัวชี้วัดในการพิจารณาความคิดความชอบ หรือกำหนดผลตอบแทนหน่วยงานราชการไว้ทุกจังหวัด จังหวัดใดเห็นจุดของจังหวัดมีประการก็จะนำมาเป็นจุดเพื่อสร้างผลงานของจังหวัดนั้น ๆ สำหรับจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น จะเห็นได้ว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด รายรับจากการดำเนินการด้านการบริการ เป็นตัวสร้างรายได้ให้กับจังหวัดสูงสุด ร้อยละ 21.88 ส่วนผลิตผลด้านการค้าส่งและค้าปลีก ร้อยละ 19.60 และด้านการเกษตร ร้อยละ 19.45 ดังนั้น รายได้จากธุรกิจบริการ จากข้อมูลดังกล่าวของจังหวัดแม่ฮ่องสอนรายได้จากการท่องเที่ยวไม่เป็นจุดเด่นเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่จังหวัดแม่ฮ่องสอนมีพื้นที่ หรือศักยภาพสำหรับการพัฒนาเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวได้ แต่เนื่องจากหัวหน้าส่วนราชการจังหวัดอาจไม่มีความสันทัดหรือมุมมองสำหรับการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ (Eco-Tourism) ซึ่งในปัจจุบันนี้นักท่องเที่ยวจากต่างประเทศได้รับความนิยมเดินทางมากท่องเที่ยวลักษณะดังกล่าวเป็นจำนวนมาก และจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีภูมิประเทศเหมาะสมสำหรับการจัดบริการนำเที่ยวเช่นนั้น สำหรับโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวของจังหวัดแม่ฮ่องสอนด้านการท่องเที่ยว จะเห็นได้ว่าผู้ว่าราชการจังหวัดกำหนดให้มีการพัฒนาสนามบินอำเภอปาย เพื่อรองรับการเดินทางทางอากาศของนักท่องเที่ยว ซึ่งได้สอบถามชาวบ้านที่บ้านเรือนอาศัยอยู่อำเภอปายดังกล่าวต่างก็ไม่เห็นด้วยกับโครงการพัฒนาสนามบินอำเภอปาย ทั้งนี้ เนื่องจากชาวอำเภอปายมีความประสงค์ต้องการความเป็นอยู่เช่นปัจจุบันมากกว่าจะมี

การพัฒนาด้านการคมนาคม หากการเดินทางมายังอำเภอปาย หรืออำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน เส้นทางของการเดินทางมายังจังหวัดแม่ฮ่องสอนก็จะสิ้นสุดลงทันที

ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ จะต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการภายในจังหวัดทุกด้าน ไม่ใช่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเป็นการเฉพาะ เพราะจะทำให้มีการพัฒนาจังหวัดไปในทิศทางที่ตนเองมีความถนัดหรือชำนาญเป็นหลัก กรณีเช่นนี้จะทำให้ประชาชนผู้อยู่อาศัยในจังหวัดได้ประโยชน์สำหรับกรณีเช่นนี้ไม่ได้เต็มที่ ประกอบรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้วางกรอบการสอบถามความสมัครของประชาชนสำหรับการดำเนินการของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นโครงการใดโครงการหนึ่ง รัฐจำเป็นต้องทำการสอบถามความเห็นของประชาชน หรือการทำประชาพิจารณ์เพื่อความชัดเจนถึงความต้องการของประชาชนในพื้นที่หรือท้องถิ่นเป็นสำคัญ ดังนั้น แม้ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการจะมีอำนาจสั่งการตลอดจนเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานต่าง ๆ

ภายในจังหวัด แต่ผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาหรือสั่งการประชาชนในพื้นที่ หรือท้องถิ่นได้ หากประชาชนเจ้าของพื้นที่มีความเห็นไม่ตรงกับนโยบายของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ กรณีเช่นนี้รัฐบาลจะยึดถือความคิดเห็นของผู้ใด ระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการลูกน้องผู้ได้บังคับบัญชาของตน หรือประชาชนเจ้าของประชาชน โดยเฉพาะอย่างรัฐบาลนี้เป็นรัฐบาลที่มาจากกาเลือกตั้งโดยประชาชนเป็นสำคัญ

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 บทสรุป

ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารราชการตามกฎหมาย หรือ ตามที่ นายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาล คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม สั่งการ หรือมอบหมายมา ปฏิบัติให้เหมาะสมกับท้องถิ่น และประชาชน และเป็นหัวหน้าบังคับบัญชาบรรดาข้าราชการฝ่ายบริหาร ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในราชการส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัด ตลอดจนภารกิจหน้าที่อื่น ๆ ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติมบัญญัติไว้ ในขณะที่แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานแบบ CEO: Chief Executive Officer นั้น ถือเป็นแนวคิดในทางการบริหาร ที่นิยมใช้อย่างแพร่หลายในต่างประเทศ มาเป็นระยะเวลาพอสมควร และผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ (ผู้ว่า CEO) ดังนั้น คำว่าผู้ว่า CEO จึงเป็นเพียงการนำแนวคิดทางการบริหารเพื่อปรับใช้กับการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งควรพิจารณาด้วยว่า ภายหลังจากนำแนวคิดทางการบริหารดังกล่าวมาใช้กับผู้ว่าราชการจังหวัดแล้ว สามารถทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัดบริหารงานได้อย่าง เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือไม่ และจะต้องพิจารณาว่าเนื่องจากนโยบายการนำแนวทางการบริหารงานแบบ CEO มาปรับใช้กับผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นแนวนโยบายของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ดังนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล แนวนโยบายดังกล่าวนี้จะยังคงมีผลบังคับใช้และมีการนำไปปฏิบัติอย่างถาวรต่อไปหรือไม่

การท่องเที่ยวถือได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์หนึ่ง ที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะนำรายได้ ในจำนวนมหาศาลมาสู่จังหวัดนั้น ๆ ที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยว แต่สภาพของจังหวัดแม่ฮ่องสอนซึ่งเป็นจังหวัดที่กล่าวได้ว่า สภาพแหล่งท่องเที่ยวยังอยู่สภาพที่ดีไม่มีแหล่งเสื่อมโทรมจากการท่องเที่ยวมากนัก ทั้งนี้ เนื่องจากนักท่องเที่ยวที่นิยมเดินทางไปท่องเที่ยวยัง จังหวัดแม่ฮ่องสอน ส่วนมากเป็นนักท่องเที่ยวที่นิยมการเดินทางท่องเที่ยวชมธรรมชาติ รักความสงบ ดังนั้น กลุ่มนักท่องเที่ยวดังกล่าวจะเดินทางท่องเที่ยวไปโดยคำนึงการทำลายสิ่งแวดล้อม หรือเป็นตัวกลจักรที่จะไปทำลายแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งนับได้ว่าเป็นโชคของจังหวัดแม่ฮ่องสอนที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวประเภทดังกล่าวได้ด้วยดี แต่เมื่อรัฐบาลนำระบบผู้ว่า CEO มาใช้ในการบริหารราชการส่วนภูมิภาค โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจเบ็ดเสร็จทุกอย่างภายในจังหวัดรวมทั้งนโยบายด้านการส่งเสริมหรือพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งเดิมงานทั้งสองประเภท การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) มีภาระหน้าที่โดยตรง แต่ได้มีการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ทำให้ภาระหน้าที่ด้านพัฒนาการท่องเที่ยวตกแก่ สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ส่วนการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มีหน้าที่เฉพาะด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นหลัก โดย นั้นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว งานประเพณี ขนบธรรมเนียม

นิยม วัฒนธรรมของประเทศไทยให้ประจักษ์แก่ชาวโลก เพื่อข้อมูลประกอบการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวในการเดินทางมายังประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันนี้ศักยภาพของประเทศไทยเพื่อนบ้านซึ่งเป็นคู่แข่งของประเทศไทยในด้านการท่องเที่ยว ได้มีการพัฒนาลงทุนด้านการท่องเที่ยวไปเป็นจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นการก่อสร้างแหล่งท่องเที่ยวซึ่งมนุษย์สร้างขึ้นเช่น สวนสนุก Dream World เป็นต้น

จังหวัดแม่ฮ่องสอนเป็นจังหวัดหนึ่งซึ่งอยู่ในเขตความรับผิดชอบ ททท.สำนักงานภาคเหนือ เขต 1 (จังหวัดเชียงใหม่) และเป็นจังหวัดแกนนำในกำหนดแผนยุทธศาสตร์ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณาเผยแพร่ หรือแผนส่งเสริมการท่องเที่ยว การกำหนดแผนดังกล่าวจะต้องสอดคล้องและรองรับหรือให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันในลักษณะใช้งบประมาณร่วมกัน ดังนั้น หากผู้ว่าราชการจังหวัดแม่ฮ่องสอนซึ่งมีอำนาจในการบริหารงานงบประมาณแบบบูรณาการด้วย ประสงค์จะเอาเงินด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวของ ททท.สำนักงานภาคเหนือ เขต 1 มาบริหารภายในจังหวัดแม่ฮ่องสอน แนวทางปฏิบัติไม่สามารถสนองตอบนโยบายรัฐบาลได้ เพราะงบประมาณด้านการท่องเที่ยวของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ไม่ได้กำหนดไว้หรือแบ่งไว้สำหรับการบริหารงานของแต่ละจังหวัดอย่างชัดเจน แต่จะกำหนดไว้ในภาพรวมของการบริหารงบประมาณของสำนักงานภาคเหนือ เขต 1 เป็นสำคัญ กรณีดังกล่าวได้ว่าเป็นอุปสรรคและปัญหาประการหนึ่ง นอกจากนี้ บุคลากรที่มาดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ด้านการท่องเที่ยวอย่างดีเยี่ยมจึงจะสามารถบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวได้และเป็นไปตามเป้าหมายที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้กำหนดแผนไว้ แต่กรณีจังหวัดแม่ฮ่องสอนพบว่าผู้ว่าราชการจังหวัดมักจะเน้นด้านการพาณิชย์ หรือการค้าบริเวณชายแดนประเทศเพื่อนบ้านเป็นจุดยุทธศาสตร์ของจังหวัด ส่วนด้านการท่องเที่ยวเป็นยุทธกิจของจังหวัดเท่านั้น

ดังนั้น กล่าวได้ว่าการบริหารการท่องเที่ยวภายใต้ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ จะไม่ประสบความสำเร็จตามนโยบายของรัฐบาลด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น

4.2 ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ข้อเสนอแนะในเรื่องการบริหารจัดการ

(1) การบริหารจัดการ ในระดับจังหวัดด้านการท่องเที่ยว ควรกำหนดให้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจทิศทางของการท่องเที่ยวในจังหวัดนั้น มีหน้าที่โดยตรง เช่น เจ้าหน้าที่ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) สมควรมีบทบาทมากกว่าหน่วยงานอื่น ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนแม้ว่าในจังหวัดจะมีศูนย์การท่องเที่ยว กีฬา และนันทนาการ ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการภายใต้สังกัดของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ก็ตาม เพราะข้าราชการดังกล่าวไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับท่องเที่ยวแม้แต่เล็กน้อย เพราะไม่ใช่ลูกหม้อจากการท่องเที่ยวแต่โอนมาจากหน่วยงานอื่นตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ประกอบกับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นหน่วยระดับกระทรวงซึ่งเพิ่งก่อตั้งมาไม่ถึง 2 ปี ดังนั้น ย่อมกล่าวได้ว่าไม่มีประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวอย่างสิ้นเชิง ซึ่งถ้าหากผู้ว่าราชการจังหวัดแม่ฮ่องสอนยังใช้ระบบราชการมาบริหารด้านการ

ท่องเที่ยวคงจะประสบความสำเร็จค่อนข้างยาก กรณีนี้เห็นสมควรเน้นการมีส่วนร่วมขององค์กรที่เกี่ยวข้อง ให้มีการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาและประสานงานเพื่อให้เป็นไปอย่างคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ

(2) ระบบการสรรหาผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ และรองผู้ว่าราชการจังหวัดด้านการท่องเที่ยว สองตำแหน่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการบริหารการท่องเที่ยวในจังหวัดเป็นอย่างยิ่ง หากผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการมาจากการแต่งตั้งโดยยึดติดกับข้าราชการกระทรวงมหาดไทย ภาพลักษณ์ของผู้ว่าราชการจังหวัดจะมีภาพของเจ้าขุนมูลนาย ขาดความประสานงานและการมีส่วนร่วมของประชาชนเนื่องจากเกรงกลัววามมีของผู้ว่าราชการจังหวัด ดังนั้น การสรรหาจึงเป็นระบบการแต่งตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการที่เหมาะสมที่สุดในภาวะการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งจัดตั้งสถาบันฝึกอบรมผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเป็นผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยว เช่น จังหวัดแม่ฮ่องสอน เป็นต้น

บรรณานุกรม

พระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

พระราชกฤษฎีกาในการแบ่งส่วนราชการ พ.ศ. 2545

กฎกระทรวง ซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารงานกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2546

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารงบประมาณแบบบูรณาการ พ.ศ. 2546

พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522

ดร.พีรพล ไตรทศาวิทย์ ผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์, เอกสารประกอบการบรรยาย “หลักสูตรการบริหารงานภาครัฐ และ กฎหมายมหาชน” รุ่นที่ 4 หัวข้อ “สัมมนาการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่” พ.ศ. 2548

นายสุพจน์ เลาวัลย์ศิริ ผู้ว่าราชการจังหวัดแม่ฮ่องสอน, เอกสารกำหนดแผนยุทธศาสตร์จังหวัดแม่ฮ่องสอน บทสรุปสำหรับผู้บริหาร, พ.ศ. 2548

รศ.ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์, เอกสารสมุดปกขาว “ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน” สถาบันพระปกเกล้า, พ.ศ. 2543

คณะอนุกรรมการพิจารณาติดตามและประเมินผล “ระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ” ในคณะกรรมการวิสามัญเพื่อติดตามและประเมินผลการปฏิรูประบบราชการ, วุฒิสภา มีนาคม พ.ศ. 2547

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, เอกสารประกอบการกำหนดแผนการตลาดประจำปี พ.ศ. 2548

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ – สกุล	นางอุไร อนันตสิน
วัน เดือน ปี เกิด	26 เมษายน 2507
สถานที่เกิด	นนทบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	204/144 หมู่บ้านชัยพฤกษ์ บางบัวทอง ซอย 10/9 ถนนบางกรวย-ไทรน้อย ตำบลพิมลราช อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี 11110 โทรศัพท์ 0-2953-8911-3
ตำแหน่ง	กรรมการบริหาร
สถานที่ทำงาน	บริษัท บี วัน คอมมูนิเคชั่นส์ จำกัด บริษัท ทือ เซอร์วิส อินเตอร์เนชั่น จำกัด 622 อาคารเอ็ม โฟเรียม ชั้น 18 ถนนสุขุมวิท เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10240 โทรศัพท์ 0-2664-9700 โทรสาร 0-2664-9720-21
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์