



แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการ
กิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน: กรณีศึกษากองกำลังผาเมือง

โดย

ร้อยโท ศักดิ์พัฒน์ มหานิยม

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการ
กิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน: กรณีศึกษากองกำลังผาเมือง

โดย

ร้อยโท ศักดิ์พัฒน์ มหานิยม



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF COMPETENCE IN CIVIL
AFFAIRS OF THE CIVIL AFFAIRS OPERATIONS UNIT IN THE
BORDER AREA: CASE STUDY OF PHA MUANG FORCES

BY

LT. SAKDIPAT MAHANIYOM



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2020
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

ร้อยโท ศักดิ์พัฒน์ มหานิยม

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน
ในพื้นที่ชายแดน : กรณีศึกษากองกำลังผาเมือง

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

เมื่อ วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2564

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

อินท วัชร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณภา ตีระสังขะ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

จันทน์ / จันทน์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วสันต์ เหลืองประภัสร์)

คณบดี

ดร. น. 5

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวิดา กมลเวช)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือน ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน: กรณีศึกษา กองกำลังผาเมือง
ชื่อผู้เขียน	ร้อยโท ศักดิ์พัฒน์ มหานิยม
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วสันต์ เหลืองประภัสร์
ปีการศึกษา	2563

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน เหตุปัจจัยในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนให้บรรลุภารกิจ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก โดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลและเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้รู้หรือผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ จำนวน 9 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจำนวน 6 ท่าน และผู้นำชุมชน จำนวน 3 ท่าน

ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างภาพรวมและโครงสร้างภายในกองกำลังผาเมืองมีความเหมาะสม และกำลังพลผาเมืองมีการกระจุกตามพื้นที่สำคัญ และอาศัยหน่วยงานภายในของกองทัพบกในทำภารกิจทดแทน สำหรับแผนงานนโยบายและยุทธศาสตร์ และระเบียบการปฏิบัติงานรวมถึงนโยบายของผู้บังคับบัญชาสูงสุดมีความชัดเจนในการปฏิบัติงานในส่วนความมั่นคงตามเขตแนวชายแดนมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายความมั่นคงที่กำหนดไว้ แต่ในส่วนกิจการพลเรือนยังเป็นแนวทางการปฏิบัติที่กว้าง ส่วนใหญ่เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและกองทัพบก ซึ่งต้องอาศัยความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนบทบาทของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) มีภารกิจสำคัญหน้าที่สำคัญด้วยกัน 3 ประการ ได้แก่ การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน การปฏิบัติการจิตวิทยา และการปฏิบัติการทางประชาสัมพันธ์จากภารกิจสำคัญดังกล่าวส่งผลให้หน้าที่หลักในการประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานภารกิจ

กองทัพบกที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมและบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งเสริมสร้างพลังเครือข่ายการมีส่วนร่วมภาคประชาชนให้มีความเข้มแข็ง แต่ในทางปฏิบัติยังพบปัญหา ผู้ปฏิบัติงานยังขาดสมรรถนะและคุณสมบัติที่ดีของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน นอกจากนี้ กระบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังผาเมือง อาศัยหลักค่านิยมร่วมของกองทัพและคู่มือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ส่วนบัญชาการกำหนด แต่อย่างไรก็ตาม หน่วยงานยังไม่ได้ออกแบบกระบวนการที่เป็นระบบอย่างชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม ตั้งแต่กระบวนการสรรหาชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนที่ดีและเหมาะสมกับพื้นที่ การออกแบบ กระบวนการหลักและสนับสนุนสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

จากผลการศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) พัฒนาชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนให้มี สมรรถนะที่สำคัญของแต่ละตำแหน่งและสมรรถนะของทีม รวมไปถึงการฝึกอบรมและฝึกซ้อม การทำงานร่วมกับฝ่ายพลเรือน 2) ควรมีการปรับตัวและวัฒนธรรมการทำงานข้ามองค์กร เพื่อให้ เข้าใจบริบททางพื้นที่ทางสังคม และมีการประเมินสถานการณ์และเข้าใจในความหลากหลาย มุมมอง สามารถปรับตัวตามสภาพการณ์และบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานและ หน่วยงานอื่นในลักษณะทำงานเฉพาะกิจได้อย่างเหมาะสม 3) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทาง ด้านความมั่นคงมากขึ้น โดยให้หน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง มีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลร่วมกันและการปฏิบัติการร่วมกัน เปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกัน 4) สร้างการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการรักษาความมั่นคงชายแดน ที่มีจิตสำนึกในการหวงแหนรักษาชาติ รักษาแผ่นดิน รวมไปถึงความมั่นคงในด้านต่าง ๆ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม ร่วมคิดและร่วมทำในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดน และ 5) เพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะ ของหน่วยงาน โดยกองกำลังผาเมืองควรมีหน่วยงานทางด้านวิชาการและการติดตามประเมินผลและ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการสนับสนุนชุดปฏิบัติการ การติดตามประเมินผลเพื่อนำพัฒนา บทบาทหน้าที่และปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนให้สามารถทำงานต่อเนื่องในพื้นที่ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำสำคัญ : ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน, การพัฒนาสมรรถนะ, กองกำลังผาเมือง

Independent Study Title	GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF COMPETENCE IN CIVIL AFFAIRS OF THE CIVIL AFFAIRS OPERATIONS UNIT IN THE BORDER AREA: CASE STUDY OF PHA MUANG FORCES
Author	Lt. Sakdipat Mahaniyom
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Assistant Professor Wasan Luangprapat, Ph.D.
Academic Years	2020

ABSTRACT

The purpose of this research study was to study the operational performance of civil affairs workers (CPC) in border areas, factors in civil affairs task force (CDC) performance in border areas to achieve missions and formulate guidelines for competency development in CDC border area operations. Qualitative research was done by collecting data from documents and in-depth interviews with nine key informants, including six executives and operators, and three community leaders.

Results were that overall internal structure of Pha Muang forces were appropriate, with strength concentrated on significant areas. There was reliance on internal Army departments to perform replacement mission for policy and strategic planning. Operational regulations, including supreme commander policies, clearly implemented border area security in effective accordance with established security goals. Yet in civil affairs, most practical policy remained roughly in accordance with governmental and army policy. This requires knowledge and experience in area operations. The civil affairs operations group (CDC) has three important missions: civil

affair battlefield preparations, psychological practice, and public relations operations. For such meaningful missions, the main duty was to coordinate and support Army mission operations requiring teamwork and inter-agency integration as well as strengthening the popular participation network within the public sector. In practice, problems remained, such as inept and unqualified operators for civil affairs operations. Pha Muang Forces relied on Army shared core values and operational guidelines established by commanders. However, the agency had yet to clearly designate a concrete and systematic process for recruiting positive civil affairs teams suitable for the area, core process design, and operational support for efficient systematic monitoring and evaluation.

These findings suggest that the following five reforms might be considered:

- 1) developing a civil affairs action unit featuring key competencies for each position and team performance, including training and collaborative rehearsals with civilians; 2) promote pan-organizational adaptation and working culture to better understand the social space context and assess situations, grasping them from diverse perspectives to be capable of adapting to circumstances and roles assigned by other departments and agencies in an appropriate ad hoc manner; 3) develop a more stable cooperative network by allowing all relevant agencies to participate through mutual exchange of information and joint operations with openness and information sharing; 4) build popular participation in maintaining border security through public awareness of patriotism and soil preservation as well as achieving stability in different fields with citizens as the heart of the effort, providing opportunities for participation and collaborative thinking and work for border area problem solving; 5) increase agency capacity and performance by adding an academic unit, monitoring and evaluation system, and operational support information database system to Pha Muang Forces, with evaluative follow-ups to ensure development of border civil affair roles, duties, and operations to promote more efficient area work.

Keywords: Civil affairs operations, Competency development, Pha Muang Forces.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน กรณีศึกษา กองกำลังผาเมือง” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างสูงจากผู้มีพระคุณหลายท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษา ผู้ศึกษาวิจัยขอขอบพระคุณประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรณภา ตีระสังขะ ที่เสียสละเวลาให้คำแนะนำที่ดี ตรวจสอบและแก้ไข เพื่อให้การค้นคว้าวิจัยฉบับนี้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วสันต์ เหลืองประภัสร์ ที่ให้คำปรึกษา ชี้แนะ ปรับปรุง และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้งานวิจัยนี้เป็นไปตามกรอบการวิจัยที่มีความถูกต้องและชัดเจนมากขึ้น

ขอขอบพระคุณ พ.อ. พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล รองผู้อำนวยการสำนักกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบก ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังผาเมือง ประกอบด้วย ร.ท. ณรงค์ ศรีสังวาลย์ หัวหน้าชุดประสานงานกิจการพลเรือน กองกำลังผาเมือง ร.ท. พงศ์เทพ แปงเขียว หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 307 กองกำลังผาเมือง ร.อ. ชัชวาล แก่นเกลี้ยง หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 308 กองกำลังผาเมือง ร.ท. เข้มทอง มณีสาย หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 309 กองกำลังผาเมือง ร.ต. นิคม ดอกพรม หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 310 กองกำลังผาเมือง ร.ท. ณัฐพงษ์ ถิ่นโท หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 312 กองกำลังผาเมือง และเครือข่ายอาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.) ประกอบด้วย นายเอกชัย ลภัสศักดิ์กุล ผู้ใหญ่บ้าน บ้านห้วยมู ต.แม่สลองใน อ.แม่ฟ้าหลวง จ.เชียงราย นาง ภัครดา ภัทรจิตรากุล ผู้ใหญ่บ้านบ้านศรีดอนมูลใต้ ต.ศรีดอนมูล อ.เชียงแสน จ.เชียงราย นายประยุทธ์ โพธิ์ กำนันตำบลเวียง อ.เชียงของ จ.เชียงราย รวมทั้งบุคคลท่านอื่น ๆ ที่ไม่ได้กล่าวนาม ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์และให้ข้อมูล การปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบกในทุกมิติ ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์อย่างมาก ต่อการศึกษาวิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาวิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชา ชี้แนะ ให้ความรู้ และอำนวยความสะดวก ตลอดระยะเวลาการศึกษา รวมทั้งครอบครัวและผู้บังคับบัญชาที่มอบโอกาสและให้การสนับสนุนการศึกษาในครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ ชาว EPA ทุกท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำตลอดระยะเวลา การศึกษาและการค้นคว้าหาข้อมูลการศึกษาวิจัย ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลืออนุเคราะห์ข้อมูลและแนะนำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้

ร้อยโท ศักดิพัฒน์ มหานิยม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามในการวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.4 ขอบเขตในการศึกษา	4
1.5 ระเบียบวิธีวิจัย	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน	6
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	19
2.3 แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วมของประชาชน	23
2.4 แนวคิดทฤษฎีเครือข่าย	28
2.5 แนวคิดทฤษฎีการจูงใจ	35
2.6 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	40

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	44
2.8 กรอบแนวคิดในการศึกษา	49
บทที่ 3 ภูมิหลังและข้อมูลพื้นฐาน	51
3.1 แนวความคิดในการรักษาความมั่นคงตามแนวชายแดน	51
3.2 แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน	55
3.3 งานกิจการพลเรือนในการป้องกันประเทศ	60
3.4 โครงสร้าง ฝกร.ศปก.ทบ.	62
3.5 ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.)	64
3.6 กองกำลังผาเมือง	71
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	76
4.1 โครงสร้างภาพรวมและโครงสร้างภายในกองกำลังผาเมือง	76
4.1.1 ส่วนบัญชาการ	76
4.1.2 ส่วนภูมิภาค	76
4.1.3 กองกำลังผาเมือง	77
4.2 แผน นโยบาย คู่มือ และระเบียบการปฏิบัติงาน	78
4.2.1 แผนงานและนโยบายกิจการพลเรือนเพื่อความมั่นคงของกองทัพบก	78
4.2.2 คู่มือและระเบียบการปฏิบัติงาน	79
4.3 บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ	80
4.3.1 บทบาทหน้าที่ภารกิจในกิจการพลเรือน	80
4.3.2 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.)	81
4.3.3 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กำลังพลป้องกันชายแดน (ชป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน)	81
4.3.4 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.)	83
4.3.5 สมรรถนะชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.)	83
4.4 กระบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน	84
4.4.1 การเตรียมสนมรบนด้านกิจการพลเรือน	84

4.4.2 การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์	85
4.4.3 การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน	86
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	89
5.1 สรุปผลการศึกษา	89
5.1.1 โครงสร้างภาพรวมและโครงสร้างภายในกองกำลังผาเมือง	89
5.1.2 แผน นโยบาย คู่มือ และระเบียบการปฏิบัติงาน	90
5.1.3 บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ	91
5.1.4 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.)	92
5.1.5 กระบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน	93
5.2 การอภิปรายผลการศึกษา	94
5.2.1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน	94
5.2.2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน	95
5.3 ข้อเสนอแนะ	97
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	99
5.5 ข้อจำกัดในการวิจัย	99
รายการอ้างอิง	100
ภาคผนวก	105
ภาคผนวก ก	106
ภาคผนวก ข	107
ประวัติผู้เขียน	109

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตารางความสัมพันธ์ทวิภาคีไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน	19
3.1 ตารางพื้นที่ปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ตามแผน/คำสั่งป้องกันชายแดน	58
3.2 ตารางขั้นตอนดำเนินการ	69



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์	38
2.2 กรอบแนวคิดการศึกษา	50
3.1 มิติของภัยคุกคาม	56
3.2 ผลผลิตจากผนวก IPB และ CAPB	58
3.3 พื้นที่ปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ตามแผน/คำสั่งป้องกันชายแดน	59
3.4 กรอบการปฏิบัติด้านกิจการพลเรือน	59
3.5 กรอบการปฏิบัติตามคำสั่งป้องกันชายแดน	60
3.6 โครงสร้างการจัดเจ้าหน้าที่การปฏิบัติงานโครงการจัดระบบป้องกันเพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน	62
3.7 การจัดกำลังปฏิบัติงาน กองกำลังผาเมือง	72
3.8 เขตรับผิดชอบของ กกส.ผาเมือง ป้องกันชายแดน	73
3.9 การวางกำลังชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังผาเมือง	74

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 มาตรา 52 ได้กล่าวถึงภารกิจของทหารไว้ว่า “รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพ แห่งอาณาเขต และเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชนเพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูต และการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ กำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศด้วย” จะเห็นได้ว่าทหารมิได้มีเพียงภารกิจเพียงแค่การพิทักษ์รักษาเอกราชอธิปไตย และความมั่นคงของประเทศเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมการทำภารกิจเพื่อพัฒนาประเทศด้วย สอดคล้องกับพระบรมราโชวาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวซึ่งได้พระราชทานไว้ในพิธีพระราชทานกระบี่ และปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จ การศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าโรงเรียนนายเรือ โรงเรียนนายเรืออากาศ และวิทยาลัย แพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ณ อาคารใหม่ สวนอัมพร วันที่ 29 เมษายน 2536 ความว่า“ทหารนั้น มิใช่ จะมีหน้าที่ในการใช้ศัสตราวุธทำสงครามประการเดียว หากยังต้องปฏิบัติภารกิจด้านกิจการพลเรือน คือ ใช้ความรู้ ความคิด จิตวิทยา และความเฉลียวฉลาด ซึ่งอาจรวมเรียกได้ว่า อารูททางปัญญา เข้าปฏิบัติ พัฒนาท้องถิ่น ให้ประชาชนอยู่ดีกินดี มีความปลอดภัย มีขวัญและกำลังใจ ที่จะสร้างความดีความเจริญ ความมั่นคงให้แก่ตนเอง และส่วนรวม อีกประการหนึ่งด้วย”

กองทัพบกและผู้บังคับบัญชาในระดับสูงจึงได้ให้ความสำคัญกับงานด้านกิจการพลเรือน เป็นอันมาก เนื่องจากเป็นงานที่เชื่อมความสัมพันธ์และความรู้สึกที่ดีระหว่างกองทัพบกและประชาชน เป็นงานที่สามารถส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกองทัพบก กล่าวคือ กองทัพบกจะได้รับการยอมรับ ประชาชนในทุกภาคส่วนประชาชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธากองทัพบก ซึ่งถือเป็นพลังสนับสนุนสำคัญ ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกองทัพบก ดังนั้น กำลังพลทุกคนของกองทัพบกตลอดจนผู้บังคับบัญชาทุกระดับ จะต้องพึงระลึกอยู่เสมอว่า งานกิจการพลเรือนเป็นงานสำคัญที่จะทำให้ประชาชนพร้อมให้ การสนับสนุนและยินดีที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในทุกภารกิจของกองทัพบก ได้อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านกระบวนการดำเนินงานด้านกิจการพลเรือน ทั้ง 4 งาน เริ่มจากใช้การดำเนินงานด้านปฏิบัติการ กิจการพลเรือน (การช่วยเหลือประชาชน) และงานด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชน “ชอบ (รัก)” กองทัพบก ใช้การดำเนินงานด้านการเสริมสร้างอุดมการณ์ และงานด้านการปฏิบัติการจิตวิทยา (การเสริมสร้างความเข้าใจ) เพื่อให้ประชาชน “เชื่อมั่นและศรัทธา” กองทัพบก โดยกำหนด

เป้าหมายสุดท้ายซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ต้องการคือ เพื่อให้มีประชาชนเข้ามา “สนับสนุนและช่วยเหลือ” งานในทุกภารกิจของกองทัพกับความเต็มใจ จนเป็นคำพูดติดปากกับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สายงานกิจการพลเรือนว่า จะต้องทำให้ประชาชน “ชอบ เชื่อ ช่วย”

โดยสามารถแบ่งกลุ่มงานด้านกิจการพลเรือนของ ทบ.ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติภารกิจของกองทัพในการเตรียมกำลังกองทัพ ทั้งในด้านโครงสร้างกำลัง ความพร้อมรบ ความต่อเนื่อง ความทันสมัย และการใช้กำลังที่ได้จัดเตรียมไว้ เพื่อพิทักษ์และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ การป้องกันราชอาณาจักร การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน ตลอดจนการสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารมิใช่สงคราม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงาน ดังนี้

1) การสนับสนุนสถาบันหลักของชาติ

สถาบันหลักของชาติ ประกอบด้วย ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นหลักสำคัญและเป็นศูนย์รวมจิตใจของคนไทยทั้งชาติ ที่จะนำพาความเป็นชาติไปในทิศทางที่ต้องการ ชาติไทยเป็นชาติที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง ได้แก่ จารีตประเพณีและวัฒนธรรมที่งดงาม มีศิลปกรรมสถาปัตยกรรมที่สวยงามน่าภาคภูมิใจ มีศาสนาเป็นหลักใจ และมีสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นหลักชัย การพิทักษ์รักษาสถาบันหลักของชาติจึงเป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคนที่ต้องช่วยกันรักษาไว้ด้วยชีวิต

กองทัพบกเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ตระหนักถึงความสำคัญของการปกป้องและพิทักษ์รักษาสถาบันหลักของชาติ และมีบทบาทหน้าที่ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ดังนั้นจึงส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนในชาติได้ยึดมั่น รักและหวงแหน ช่วยกันพิทักษ์รักษาสถาบันหลักของชาติ โดยกองทัพบกได้เข้าไปมีส่วนร่วมเป็นส่วนร่วมกับส่วนราชการอื่น ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการจัดกิจกรรมที่แสดงออกถึงความสมัครสมานสามัคคี ความจงรักภักดี และยึดมั่นในสถาบันหลักของชาติ อีกทั้งเป็นหน่วยริเริ่มในการจัดกิจกรรมและรณรงค์ให้สังคมไทยเกิดความรักความสามัคคี มีความเชื่อมั่นศรัทธา มีอุดมการณ์รักชาติ มีจิตสำนึกด้านความมั่นคง และจรรโลงไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนแสดงออกอย่างชัดเจนในการปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างเต็มความสามารถในทุกโอกาส ดังนั้น กองทัพบกจึงมีความจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือที่มีอยู่ เช่น การประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติการจิตวิทยา และงานด้านมวลชน ในการสร้างการรับรู้ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องกับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธา ร่วมแรงร่วมใจ มีจิตสำนึกในการช่วยกันพิทักษ์รักษาและปกป้องสถาบันหลักของชาติให้คงอยู่คู่กับสังคมไทยตลอดไป

2) การสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร

การปฏิบัติการทางทหารในภารกิจต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน รวมทั้งการใช้กำลังทหารเข้าปฏิบัติการกิจ จะต้องมีความชอบธรรม ได้รับการยอมรับจากสาธารณชน ทั้งภายในประเทศและประชาคมโลก ทั้งนี้งานกิจการพลเรือนไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติการกิจการพลเรือน การปฏิบัติการจิตวิทยา การประชาสัมพันธ์ การเสริมสร้างอุดมการณ์ชาติ และการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติ และการใช้กำลังประชาชน จำเป็นที่จะต้องได้รับการสนับสนุนจากการใช้ทรัพยากรของฝ่ายพลเรือนเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติการกิจทางทหาร ซึ่งจะทำให้งานกิจการพลเรือนในการสนับสนุนการปฏิบัติทางทหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม

3) การสนับสนุนพลเรือน

การสนับสนุนพลเรือน เป็นการใช้ทรัพยากรของฝ่ายทหารที่มีความเหมาะสมทั้งคนและเครื่องมือเข้าไปให้การช่วยเหลือ และสนับสนุนฝ่ายพลเรือนในการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวมทั้งการพัฒนาประเทศให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี และมีความมั่นคงปลอดภัยทั้งในยามปกติ และในสถานการณ์วิกฤต โดยฝ่ายทหารอาจเข้าไปร่วมให้การช่วยเหลือฝ่ายพลเรือนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคง การช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ ทั้งนี้หลักการสำคัญในการสนับสนุนพลเรือนนั้น ฝ่ายทหารมิใช่มีหน้าที่รับผิดชอบหลัก แต่เป็นเพียงผู้ช่วยเหลือสนับสนุนภายใต้ขีดความสามารถ และความพร้อมของหน่วย ยกเว้นกรณีฝ่ายพลเรือนไม่สามารถปฏิบัติได้ ฝ่ายทหารจึงเข้าไปดำเนินการรับผิดชอบโดยตรง และส่งมอบงานให้กับฝ่ายพลเรือนรับผิดชอบดำเนินการต่อไปเมื่อสถานการณ์เอื้ออำนวย

ดังนั้นงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบกนั้นมีมากมายหลายด้านทั้งการสนับสนุนสถาบันหลักของชาติ การสนับสนุนการปฏิบัติทางทหาร การสนับสนุนพลเรือน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานกิจการด้านพลเรือนในพื้นที่ชายแดนที่ได้กำหนด “พันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน” รวม 3 พันธกิจ คือ การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ และการสนับสนุนการแก้ปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน

ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน ของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กองทัพบกที่ 1 - 4 ดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน เนื่องจากพื้นที่ชายแดนเป็นพื้นที่ที่มีความอ่อนไหวและต้องอาศัยความไว้วางใจในการสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กับชุมชนในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง เพราะฉะนั้นตัวของเจ้าหน้าที่

จึงมีความสำคัญ โดยต้องมีทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต้องสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายชุมชนในระยะยาว เพื่อให้ชุมชนไว้วางใจ เชื่อใจ และเป็นเกราะป้องกัน สนับสนุนการปฏิบัติงานของทางราชการ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกวิจัยในส่วนของ กองกำลังผาเมือง ซึ่งอยู่ในพื้นที่กองทัพบกภาคที่ 3 เนื่องด้วยพิจารณาจากจำนวนชุดปฏิบัติการ และจำนวนของประชากรในพื้นที่ที่มีจำนวนมากกว่ากองกำลังอื่น ๆ จึงได้จัดทำการศึกษาวิจัย “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนกรณีศึกษากองกำลังผาเมือง โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะ และขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบกภาคที่ 3 กองกำลังผาเมือง

1.2 คำถามในการวิจัย

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนให้บรรลุตามภารกิจควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน

1.3.2 เพื่อศึกษาเหตุปัจจัยในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนให้บรรลุภารกิจ

1.3.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน

1.4 ขอบเขตในการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน ในบทบาทของทหารที่ต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลักของการเป็นทหารมืออาชีพที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยสำนึกรับผิดชอบพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเท่าทันเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบก

เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการพลเรือน ของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง สมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน ผู้ศึกษาดำเนินการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก โดยการศึกษา ค้นคว้าข้อมูล และเอกสาร ได้แก่ แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน, คู่มือระบบสมรรถนะของกองทัพบก, แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ, แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วม, แนวคิดทฤษฎีเครือข่าย, แนวคิดทฤษฎีการจูงใจ, แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอาสาสมัคร, แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้รู้หรือผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ พร้อมกับวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักกิจการพลเรือน และรองผู้อำนวยการสำนักกิจการพลเรือน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กองกำลังผาเมือง จำนวน 8 ท่าน ได้แก่ หัวหน้าชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่, อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่, อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย, อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย, อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย, อำเภอทุ่งช้าง จังหวัดน่าน, อำเภอนาน้อย จังหวัดน่าน และอำเภอบ้านโคก จังหวัดอุดรธานี เพื่อให้ได้ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน นำมาใช้ประมวลผลเพื่อกำหนดทั้งทิศทางการดำเนินงานตามแนวทางในอนาคตต่อไป

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ข้อมูลและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดนของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน ปฏิบัติงานในพื้นที่กองกำลังผาเมืองให้มีประสิทธิภาพ

1.6.2 ได้แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทการทำงานของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ กองทัพภาคที่ 1 – 4

1.6.3 ได้ข้อเสนอโครงการในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน ที่จะสามารถนำไปใช้กับหน่วยงานได้จริง

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน กรณีศึกษา กองกำลังผาเมือง ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

- 2.1 แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วม
- 2.4 แนวคิดทฤษฎีเครือข่าย
- 2.5 แนวคิดทฤษฎีการจูงใจ
- 2.6 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน

2.1.1 แนวความคิดในการปฏิบัติ

กองทัพบก ปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน โดยประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในพื้นที่ให้มีความประสานสอดคล้องกัน และถือหลักการปฏิบัติการทางทหารในทุกพันธกิจตามแนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดนของกองทัพบก เพื่อปกป้องอธิปไตยของชาติและพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนไทยตามแนวชายแดน โดยการปฏิบัติตาม “พันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน”

2.1.2 พันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน

การปฏิบัติตามพันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน รวม 3 พันธกิจได้แก่

2.1.2.1 การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน

- (1) การสำรวจ รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่ด้านกิจการพลเรือน
- (2) งานชุมชนสัมพันธ์
- (3) การเสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ

(4) การฝึกจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดน

(5) การพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน

(6) การประสานการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติทางทหารในปัจจุบันและอนาคต

(7) การจัดทำบัญชีทรัพยากรพลเรือนที่มีความเหมาะสมในการสนับสนุนการปฏิบัติทางทหาร

2.1.2.2 การปฏิบัติการจิตวิทยา และการประชาสัมพันธ์

2.1.2.3 การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน

2.1.3 การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน (Civil Affairs Preparation of the Battlefield : CAPB)

การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน เป็นการเตรียมคนและพื้นที่ให้มีความพร้อมในการสนับสนุนความมั่นคงตามแนวชายแดน โดยมีการเตรียมการในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การเตรียมหน่วยด้านกิจการพลเรือน การเตรียมกำลังประชาชน การเตรียมพื้นที่เพื่อความมั่นคง การเตรียมข้อมูลพื้นที่และทรัพยากรพลเรือน การประสานส่วนราชการ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาภาคเอกชน/องค์กรไม่หวังผลกำไร (NGO) องค์กรระหว่างประเทศ และการประสานแผนการปฏิบัติทางทหาร

2.1.4 แนวปฏิบัติการเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน (CAPB)

แนวปฏิบัติการเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน (CAPB) มีการปฏิบัติที่สำคัญประกอบด้วย 7 ประการ ได้แก่ 1) การสำรวจ รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่ด้านกิจการพลเรือน 2) งานชุมชนสัมพันธ์ 3) การเสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ 4) การฝึกจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดน 5) การพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน 6) การประสานการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติทางทหารในปัจจุบัน และอนาคต และ 7) การจัดทำบัญชีทรัพยากรพลเรือนที่มีความเหมาะสมในการสนับสนุนการปฏิบัติทางทหาร

2.1.4.1 การสำรวจ รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่ด้านกิจการพลเรือน

เป็นจุดเริ่มต้นของการเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน รายละเอียดได้อธิบายไว้ใน “วงรอบการสำรวจ รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่ด้านกิจการพลเรือน (CAPB Cycle)” ข้อมูลที่จะต้องสำรวจพื้นที่เป้าหมาย ได้แก่ ข้อมูลด้านการเมืองการปกครอง, ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ, ข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจในพื้นที่, ข้อมูลด้านสังคมวัฒนธรรม, ข้อมูลด้านทัศนคติประชาชน, ข้อมูลปัญหาด้านความมั่นคงในพื้นที่ และข้อมูลด้านระบบสาธารณูปโภค บริการภาครัฐ เป็นต้น

2.1.4.2 งานชุมชนสัมพันธ์

เป็นงานแรกที่จะต้องปฏิบัติในพื้นที่เป้าหมายหลังจากการสำรวจข้อมูลทางด้านกิจการพลเรือนแล้ว งานชุมชนสัมพันธ์ เป็นการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยทหารในพื้นที่ กับประชาชนในพื้นที่ ด้วยการติดต่อสื่อสาร การจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ร่วมกัน การสร้างเครือข่ายขยายมวลชน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยการจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ พื้นที่ และวิถีชีวิตชุมชน ได้แก่

(1) กิจกรรมจัดเวทีชาวบ้าน เพื่อซักซ้อมความเข้าใจปรับทัศนคติส่วนราชการระหว่างทหารกับประชาชน และระหว่างประชาชนในชุมชนเดียวกัน รวมทั้งรับฟังปัญหาและหาแนวทางแก้ไขของชุมชนร่วมกัน

(2) สนับสนุนการจัดกิจกรรมของท้องถิ่นตามห้วงเวลาที่เหมาะสม

(3) กิจกรรมพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ร่วมกับส่วนราชการ และภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น

(4) กิจกรรมส่งเสริมการสร้างอาชีพ

(5) กิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรในท้องถิ่น

(6) กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพชุมชน ทำโดยหน่วยทหาร ส่วนราชการ และภาคเอกชน

(7) กิจกรรมสนับสนุนผู้นำชุมชน

(8) กิจกรรมสร้างสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ เช่น การทำบุญ สภากาแฟ การลงแขกและช่วยแรงงาน เป็นต้น

2.1.4.3 การเสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ

หลังจากการดำเนินงานชุมชนสัมพันธ์ มีผลเป็นรูปธรรมแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะต้องเสริมสร้างอุดมการณ์ให้ประชาชนในพื้นที่ ให้มีความรักหวงแหนประเทศชาติ สถาบันหลักของชาติ ความเป็นชาติไทย บุญคุณของประเทศไทย ซึ่งจะเป็นหลักนำไปสู่การสร้างความรักท้องถิ่น และร่วมกันสร้างความมั่นคง และพัฒนาพื้นที่ให้มีความเจริญยิ่งขึ้นไป โดยมีกิจกรรมมุ่งเน้นทั้งในส่วน of ประชาชนทั่วไป และเยาวชน

2.1.4.4 การฝึกจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดน

เมื่อประชาชนในพื้นที่ให้ความร่วมมือกับทหาร และส่วนราชการ รวมทั้งมีจิตใจรักท้องถิ่น หวงแหนแผ่นดินที่อยู่อาศัย ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการฝึกอบรมและจัดตั้งพลังประชาชน รวมทั้งการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงเป็นกองกำลังประชาชนพิทักษ์ชายแดน เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านความมั่นคงในพื้นที่ชายแดน โดยประสานการจัดตั้งมวลชนให้เหมาะสมสอดคล้องกับงานของ

ส่วนราชการพลเรือนในพื้นที่ เช่น ชรบ., อรบ. และอาสาสมัครในรูปแบบต่างๆ โดยมีการฝึกอบรมในการจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายประชาชนให้เหมาะกับแต่ละพื้นที่ ได้แก่

- (1) การฝึกจัดตั้งกำลังประชาชน
- (2) การฝึกเยาวชนชายแดน
- (3) การฝึกชุมชนเข้มแข็งต่อต้านยาเสพติด
- (4) การฝึกอบรมการรายงานข่าวสารภาคประชาชน
- (5) การฝึกผู้นำหมู่บ้านชายแดน
- (6) การฝึกอบรมราษฎรอาสาพิทักษ์ป่า
- (7) การแสดงพลังประชาชน

ปัจจัยที่ควรนำมาใช้ในการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดการฝึกและการจัดตั้งพลังประชาชน จะต้องพิจารณาความเหมาะสมของสถานการณ์ภัยคุกคามในพื้นที่ และสอดคล้องกับการจัดตั้งพลังมวลชนของส่วนราชการพลเรือน มิให้เกิดความซ้ำซ้อนและขัดแย้งกัน กำหนดมาตรการควบคุมอย่างเหมาะสม เช่น การจัดทำบัญชี การติดตามห้วงเวลาการรายงาน และการกำกับดูแลของผู้นำ เป็นต้น และ การกำหนดมาตรการหรือการปฏิบัติใดๆ จะต้องคำนึงถึงความมั่นคง ยั่งยืน และจะต้องไม่กระทบกับวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่

2.1.4.5 การพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน

จุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน คือ การให้ประชาชนในพื้นที่เป็นหน่วยแจ้งเตือนข่าว ซึ่งเป็นข้อมูลของปัญหาด้านความมั่นคง หลังจากได้รับการฝึกจัดตั้งและพัฒนาเป็นเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดนแล้ว การจัดตั้งเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน จะเริ่มที่ผู้นำชุมชนให้มีการสังเกตตรวจตราสิ่งผิดปกติในชุมชน และที่สำคัญจะต้องมีการวางระบบการติดต่อสื่อสาร วางตัวแทนการส่งข่าว ให้ส่งข่าวถึงส่วนราชการหรือหน่วยงานในพื้นที่ได้รับทราบ รวมทั้งแจ้งเตือนเครือข่ายประชาชนพิทักษ์ชายแดนด้วยกัน เพื่อรับและส่งต่อข้อมูลกระจายข่าวตลอดแนวชายแดน ซึ่งเป็นการชดเชยข้อจำกัดการหาข่าวของหน่วยงานด้านความมั่นคงในพื้นที่ชายแดน

2.1.4.6 การประสานการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติทางทหารในปัจจุบัน และอนาคต

การพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดน เป็นการเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือนในเรื่องการเตรียมพื้นที่ แต่การปฏิบัติหลักเป็นของส่วนราชการและภาคเอกชน กองทัพบกเป็นผู้ประสานงานและร้องขอโดยกำหนดพื้นที่ รูปแบบ และประเภทของการพัฒนาให้เหมาะสม

กับสถานการณ์ภัยคุกคาม และวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน การได้มาซึ่งการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคง มาจากแหล่งต่าง ๆ ที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับพื้นที่นั้น ๆ ได้แก่

(1) ยุทธศาสตร์ของจังหวัด ประกอบด้วย ด้านการสาธารณสุข ด้านการศึกษา ด้านการคมนาคม ด้านการเกษตร ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและด้านความมั่นคง

(2) แผนงานโครงการของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา (นทพ.) โดยหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ (นพค.) ซึ่งมีพื้นที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ชายแดน เช่นกัน

(3) ขอรับการสนับสนุนการพัฒนาจากองค์กรปกครองท้องถิ่น เช่น อบต., อบจ. และเทศบาล เป็นต้น

(4) ส่วนราชการพลเรือนในพื้นที่ใกล้เคียง ในระดับอำเภอ และจังหวัด เช่น ชลประทาน สาธารณสุข เกษตร ป่าไม้ กรมทางหลวงชนบท เป็นต้น

2.1.4.7 การจัดทำบัญชีทรัพยากรพลเรือนที่มีความเหมาะสมในการสนับสนุนการปฏิบัติทางทหาร

บัญชีทรัพยากรพลเรือนในการสนับสนุนการปฏิบัติทางทหาร จะต้องจัดเตรียมไว้สำหรับใช้ในสถานการณ์วิกฤติในพื้นที่ชายแดน หรือมีการประกาศใช้แผนเผชิญเหตุ แม้จะไม่ใชในพื้นที่รับผิดชอบก็ตาม

ข้อมูลขั้นต้นของบัญชีทรัพยากรพลเรือน จะได้จากขั้นตอนการสำรวจรวบรวมข้อมูล เพื่อวางแผนเข้าปฏิบัติในพื้นที่ โดยนำเอาข้อมูลด้านเศรษฐกิจและข้อมูลด้านสาธารณสุขไปดำเนินการจัดระบบใหม่ จัดทำเป็นบัญชีทรัพยากร และจะต้องปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยตามวงรอบที่กำหนด บัญชีทรัพยากรพลเรือนที่สำคัญ ดังกล่าว ได้แก่ ยานพาหนะ (ชนิด ประเภท จำนวน)สถานที่สามารถใช้เป็นที่พัก ที่รวมพล ที่พักผ่อน โรงพยาบาล สถานพยาบาล คลัง โกดัง โรงเก็บ แหล่งสาธารณูปโภค ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ หอกระจายข่าว ร้าน Internet แหล่งสิ่งของเครื่องอุปโภคตลอดโรงเก็บพืชผลทางการเกษตร โรงงาน แหล่งผลิตอาหาร แหล่งเชื้อเพลิงประเภทต่าง ๆ ฯลฯ

2.1.5 การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์

2.1.5.1 การปฏิบัติการจิตวิทยา (ปจว.)

การปฏิบัติการจิตวิทยา จะเน้นการปฏิบัติต่อกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ในพื้นที่ชายแดนเป็นหลัก ในระดับประเทศและระดับประชาคมโลก จะมีหน่วยงานปฏิบัติเป็นการเฉพาะหน่วยปฏิบัติด้านการปฏิบัติการจิตวิทยาในพื้นที่ชายแดน จะปฏิบัติโดย 2 หน่วยหลัก ได้แก่

(1) การปฏิบัติการจิตวิทยาโดยหน่วยทหาร ได้แก่ การปฏิบัติหน่วยทหารในพื้นที่ชายแดนเป็นการปฏิบัติการจิตวิทยาขั้นพื้นฐาน

(2) การปฏิบัติการจิตวิทยา โดยหน่วยการปฏิบัติการจิตวิทยา: ได้แก่ การปฏิบัติของหน่วย การปฏิบัติการจิตวิทยาจากส่วนกลาง (พัน.ปจว.รพศ.2) และหน่วย การปฏิบัติการจิตวิทยาตามคำสั่งป้องกันชายแดน เช่น มว.ปจว.ฉก., ชุด ปจว./ปชส. เป็นต้น

คำแนะนำในการปฏิบัติการจิตวิทยา หลักการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติการจิตวิทยาเป็นอาวุธชนิดหนึ่งที่ไม่ได้ใช้ในการสังหาร แต่มุ่งต่อการโน้มน้าว เปลี่ยนแปลงทัศนคติ อารมณ์ ทักษะ ความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มเป้าหมายเพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อ วัตถุประสงค์ของฝ่ายเรา และ 2) พิจารณาใช้สื่อทุกประเภทและทุกระดับ ในลักษณะของการประสาน สอดคล้องกัน เพื่อให้บังเกิดผลแบบรวมการต่อกลุ่มเป้าหมายจากระดับล่างจนถึงระดับนานาชาติ โดยพิจารณาเลือกใช้สื่อต่าง ๆ ได้แก่ สื่อบุคคล สื่อวิทยุกระจายเสียง สื่อวิทยุโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อสารสนเทศ สื่อประเพณี สื่อท้องถิ่นต่าง ๆ และกิจกรรมเพื่อการปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์

(3) การใช้สื่อปฏิบัติการจิตวิทยาจะต้องไม่น้อยหรือมากเกินไป โดย พิจารณาให้มีความพอเพียงและเหมาะสมต่อการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งจะต้องดำเนินการ ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง เพื่อมิให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความตื่นตระหนก หรือทราบว่าคุณกำลังถูก การปฏิบัติการจิตวิทยาจากฝ่ายเรา

(4) ทุกหน่วยที่มีความรับผิดชอบดำเนินการปฏิบัติการจิตวิทยาต่อ กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ จะต้องคำนึงถึงการวางแผนที่มีความละเอียดรอบคอบและสามารถปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม โดยยึดหลักดำเนินการ ตามวงรอบของ การปฏิบัติการจิตวิทยาให้ครบถ้วน

(5) การดำเนินการร่วมกับส่วนราชการอื่นในระดับชาติ จะต้องมีการประสาน และกำหนดแนวทางการปฏิบัติการจิตวิทยาเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยไม่มีความขัดแย้ง และ ร่วมกันดำเนินการอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

2.1.5.2 การข่าวกรองในการปฏิบัติการจิตวิทยา

(1) การปฏิบัติการจิตวิทยาที่มีประสิทธิภาพนั้นย่อมขึ้นอยู่กับการมีข่าวกรอง ที่มีรายละเอียดมีความถูกต้อง และทันเวลา เพื่อที่จะทำให้การพิสูจน์ทราบ การกำหนดเป้าหมาย และวิเคราะห์เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นข้อพิจารณาพื้นฐานขั้นต้นของการวางแผน การปฏิบัติการจิตวิทยาดังนั้นการข่าวกรองเพื่อการปฏิบัติการจิตวิทยา จึงเป็นข่าวกรองที่มุ่งเน้น ไปยังกลุ่มเป้าหมายทางจิตวิทยาเป็นหลัก ซึ่งโดยปกติจะมีขอบเขต ได้แก่ การวิเคราะห์สื่อ การวิเคราะห์เป้าหมาย การวิเคราะห์การโฆษณาชวนเชื่อ และการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติการจิตวิทยา

(2) การปฏิบัติการจิตวิทยามีความต้องการข่าวสารที่เกี่ยวข้อง หรือมีผลกระทบต่อเจตคติ และพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ทั้งทางพลเรือนและทางทหาร ในการนี้ จะรวมไปถึงอุดมการณ์ในกลุ่มเป้าหมาย

(3) หัวข้อข่าวสารสำคัญ เป็นรายการข่าววิฤติเกี่ยวกับเป้าหมาย และสิ่งแวดล้อมของเป้าหมาย หัวข้อข่าวสารสำคัญประกอบด้วยชุดคำถามเฉพาะเจาะจง และคำถามตรงจุดสำคัญที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ได้คำตอบเป็นข่าวสารที่ต้องการเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น เจตคติของเป้าหมาย ความทุกข์ยาก จุดดำเนินการของเป้าหมาย ความคับข้องใจ ภาษาที่ใช้ ปัญหาต่าง ๆ ความตึงเครียดขัดแย้ง และความล่อแหลมและความอ่อนไหว

(4) ขั้นตอนการดำเนินการวิธีข่าวกรองในการปฏิบัติการจิตวิทยา

1. วิเคราะห์ภารกิจในการปฏิบัติการจิตวิทยาของหน่วยและกำหนดข่าวสารที่ต้องการเพื่อให้บรรลุภารกิจ

2. จัดทำบัญชีความต้องการข่าวสารที่ต้องการ ตามลำดับความสำคัญ กำหนดหัวข้อข่าวสารสำคัญและความต้องการข่าวกรองอื่นๆ

3. คัดเลือกและส่งคำขอไปยังหน่วยหาข่าวและแหล่งข่าวต่าง ๆ ที่มี ความเหมาะสมในการระดมข่าวสารที่ต้องการ

4. ดำเนินการวิธีข่าวสาร เช่นเดียวกับการข่าวกรองทั่วไป เพื่อเข้าสู่การจัดทำข้อพิจารณาเบื้องต้นในการปฏิบัติการจิตวิทยา และการวิเคราะห์เป้าหมาย

2.1.5.3 การวางแผนการปฏิบัติการจิตวิทยาทุกหน่วยที่รับผิดชอบดำเนินการต่อกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ควรกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

(1) กำหนดภารกิจ กำหนดให้ชัดเจนว่าต้องการให้เกิดผลอะไร

(2) การดำเนินการเกี่ยวกับข่าวสาร เป็นข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มคนที่เลือกเป็นเป้าหมาย ซึ่งควรมีรายละเอียดครอบคลุม ได้แก่ สภาวะแวดล้อมเกี่ยวกับตัวเป้าหมาย จุดอ่อนของเป้าหมาย จุดที่เป้าหมายยอมรับการโฆษณา ข่าวสารเกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคมของเป้าหมายและข่าวสารที่เกี่ยวกับมาตรการในการตรวจสอบวัดผลการปฏิบัติการจิตวิทยา

(3) การวิเคราะห์เป้าหมาย เมื่อได้ข่าวสารเกี่ยวกับเป้าหมายแล้วจะต้องวิเคราะห์เป้าหมายเพื่อจะได้เลือกหัวข้อโฆษณา หรือสื่อที่ใช้ในการโฆษณาว่าจะใช้ อย่างไร เพื่อให้เหมาะสมกับเป้าหมาย การวิเคราะห์เป้าหมายจะต้องวิเคราะห์อย่างละเอียดเพื่อให้ทราบว่า เป้าหมายชอบสิ่งใดหรือไม่ชอบสิ่งใด

1) เป้าหมายมีทัศนคติอย่างไร มีความเป็นอยู่ขนบธรรมเนียมวัฒนธรรมอย่างไร เป้าหมายชอบสิ่งใดหรือไม่ชอบสิ่งใด

2) จุดที่เป้าหมายยอมรับการโฆษณา หมายความว่า เมื่อโฆษณาถึงจุดนี้แล้วเป้าหมายจะยอมรับการโฆษณา และยอมให้ชักจูง หันเหไปในแนวทางที่ฝ่ายเราต้องการที่จะทราบถึงจุดนี้ได้ จะต้องทราบเกี่ยวกับความต้องการวัตถุประสงค์และแรงผลักดันของเป้าหมายนั้น

(4) การเลือกหัวข้อโฆษณา เป็นการกำหนดหัวข้อเรื่องที่สามารถสร้างแรงจูงใจก่อให้เกิดอิทธิพลต่อจิตใจของกลุ่มเป้าหมายโดยจะกระทบกับจุดอ่อนของเป้าหมายนั้น ลักษณะของหัวข้อโฆษณา อาจมีลักษณะของการให้เกิดความร่วมมือร่วมใจให้ได้รับการสนับสนุนหรือลักษณะที่ก่อให้เกิดความหวาดระแวง เกิดความแตกแยก รวมทั้งอาจชี้ให้เห็นถึงความถูกต้องชอบธรรม หรือในประเด็นอื่นๆ ตามที่หน่วยรับผิดชอบเห็นว่ามีความเหมาะสม และสามารถสื่อได้ตรงกับเป้าหมายของตน

(5) การผลิตสื่อและการเผยแพร่สื่อ การนำเอาหัวข้อโฆษณามาผลิตสื่อและเผยแพร่ ผ่านสื่อไปยังกลุ่มเป้าหมายนั้น หน่วยที่รับผิดชอบต้องคำนึงถึงความเหมาะสมพอดี ความแนบเนียนที่จะทำให้กลุ่มเป้าหมายรู้สึกยินยอม มีความนิยมเลื่อมใสศรัทธา และยินดีเข้าร่วมมือให้การสนับสนุน ตามวัตถุประสงค์ที่ฝ่ายเรากำหนดไว้

(6) การประเมินผลการปฏิบัติการจิตวิทยาทุกหน่วยที่ได้ดำเนินการปฏิบัติการจิตวิทยาไปแล้วต้องกำหนดมาตรการในการตรวจสอบวัดผลการปฏิบัติการจิตวิทยาว่าบังเกิดผลมากน้อยเพียงใด เพื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติการจิตวิทยานำกลับมาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ในการประเมินผลปฏิบัติการจิตวิทยานับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งที่จะต้องจัดให้มีการดำเนินการทุกระดับหน่วย

2.1.5.4 ข้อควรระมัดระวัง

(1) พยายามปกปิดข้อมูลข่าวสาร และภาพต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความสูญเสียในชีวิตและทรัพย์สินของเป้าหมายพลเรือนในพื้นที่นอกประเทศ (ในกรณีที่น่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติการทางด้านยุทธการของฝ่ายเรา) มิให้ถูกเผยแพร่ไปสู่สาธารณชน เพื่อมิให้ฝ่ายตรงข้ามนำไปเป็นเงื่อนไขในการโจมตีการปฏิบัติของฝ่ายเรา

(2) การเผยแพร่ภาพสู่สาธารณชนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการในการทำลายที่หมาย ควรให้เห็นภาพอย่างชัดเจน รวมทั้งภาพการปฏิบัติต่อเชลยศึกหรือเป้าหมายพลเรือนฝ่ายตรงข้ามควรให้เห็นถึงการปฏิบัติที่ละมุนละม่อมและเป็นไปตามหลักมนุษยธรรม

2.1.5.5 การประชาสัมพันธ์ (ปชส.)

กองทัพบกดำเนินการประชาสัมพันธ์ ด้วยการให้ทรัพยากรด้านการประชาสัมพันธ์ทั้งปวงของกองทัพกองอย่างเต็มขีดความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ศูนย์ประชาสัมพันธ์ทั้งในระดับกองทัพบกและ

ในระดับกองทัพบก เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการให้ข่าวสาร กำหนดมาตรการและอำนวยความสะดวกให้กับสื่อมวลชนได้เสนอข่าวสารต่าง ๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบก และต่อประเทศชาติ โดยให้ยึดถือระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการประชาสัมพันธ์ พ.ศ.2547 และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบการดำเนินการ โดยมีหน่วยปฏิบัติหลัก ได้แก่

(1) ศูนย์ประชาสัมพันธ์ ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบก (ศปส.ศปก.ทก.)

1) ริเริ่มจัดให้มีชุดประชาสัมพันธ์ (ขปส.) ของหน่วยในระดับ ฉก. และ กกล.ป้องกันชายแดน เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยประชาสัมพันธ์ของหน่วยในระดับพื้นที่ และเป็นเครือข่ายในการส่งข้อมูลจากหน่วยมายัง ศปส.ศปก.ทก.

2) ศปส.ศปก.ทก. ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานภาพรวมในพื้นที่รับผิดชอบของกองทัพบก และให้การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ให้ กกล.ป้องกันชายแดน รวมทั้งส่งต่อข้อมูลและแลกเปลี่ยนข่าวสารกับ ศปส.ทบ. ด้วยความรวดเร็วและต่อเนื่อง

3) สถานที่จัดตั้ง ศปส.ศปก.ทก. ควรมีพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับสื่อมวลชนอย่างเพียงพอ เหมาะสม และในกรณีเกิดสถานการณ์วิกฤติ อาจพิจารณาเปลี่ยนแปลงที่ตั้ง ศปส.ศปก.ทก. ได้ตามความเหมาะสมและความจำเป็นของสถานการณ์

4) กำหนดมาตรการที่จะอำนวยความสะดวกให้กับสื่อมวลชน ในการทำข่าวประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยในลักษณะที่มีความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และให้การเสนอข่าวสารต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบกและประเทศชาติ

5) พิจารณาจัดให้มีการชี้แจงข่าวสาร หรือ จัดการแถลงข่าวโดย มทก., โฆษก ศปส.ศปก.ทก. หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วย ตามห้วงเวลาที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง ทั้งตามแผนงานและในกรณีเร่งด่วน

6) พิจารณาใช้ศูนย์ข่าวภูมิภาค และผู้สื่อข่าวท้องถิ่นของ ททบ.7 สถานีโทรทัศน์อื่น ๆ และเครือข่ายเคเบิลทีวีในพื้นที่ รวมทั้งสถานีวิทยุกระจายเสียงใน ความรับผิดชอบของหน่วย ให้เกิดประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างเต็มขีดความสามารถ

7) ขอความร่วมมือสื่อมวลชนทุกแขนงในพื้นที่ ให้การสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ของ ศปส.ศปก.ทก. อย่างกว้างขวาง และต่อเนื่อง

(2) ศูนย์ประชาสัมพันธ์ กองทัพบก (ศปส.ทบ.)

1) ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้บังเกิดผลอย่างมีคุณภาพ โดยพิจารณาจัดระบบการดำเนินการให้เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงกับ ศปส.ศปก.ทก. อย่างประสานสอดคล้องกันทั้งระบบ

2) กำหนดมาตรการ และอำนวยความสะดวกให้กับสื่อมวลชนในการทำข่าวประชาสัมพันธ์ตามความเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และให้การเสนอข่าวสารให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบกและความมั่นคงของชาติ

3) พิจารณาจัดให้มีการชี้แจงข่าวสาร หรือ แฉงข่าว โดยผู้บังคับบัญชาชั้นสูงของกองทัพบก โฆษกกองทัพบก หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ในห้วงเวลาที่มีความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

4) ดำรงการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับ ศปส. ศปก.ทก. อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่างๆ มีความประสานสอดคล้องกันตลอดเวลา รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานด้านประชาสัมพันธ์ ทั้งใน กท. และนอก กท. เพื่อให้การเสนอข่าวสารมีการประสานสอดคล้องกัน และเป็นการขยายผลทางด้านการประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปอย่างกว้างขวาง

5) พิจารณาใช้สื่อในความควบคุมของกองทัพบก และขอความร่วมมือสื่อมวลชนทุกแขนง ดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างเต็มขีดความสามารถ

(3) สถานีวิทยุกระจายเสียง กองทัพบก (สทบ.)

1) ผลิตรายการวิทยุในรายการที่รับผิดชอบ ผ่านสถานีวิทยุกระจายเสียงในเครือ ทบ. เพื่อสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ในภาพรวมของ ทบ.

2) จัดเจ้าหน้าที่จัดทำรายการวิทยุสนับสนุน ศปส.ทบ. ในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตลอด 24 ชั่วโมง ตั้งแต่ วัน ว. เป็นต้นไป โดยประสานรายละเอียดการออกอากาศกับสถานีวิทยุ จส.2 (เอฟ.เอ็ม. 103)

3) ผลิตรายการวิทยุผ่านสถานีวิทยุกระจายเสียงในเครือกองทัพบกสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ให้กับ ศปส.ทบ. และ ศปส.ศปก.ทก.

(4) สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก (ททบ.)

1) สนับสนุนการประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ ตัวอักษรวิ่ง และข่าวต้นชั่วโมง ให้กับ ศปส.ทบ. และ ศปส.ศปก.ทก. ตามที่ได้รับการประสาน

2) ผลิตรายการหรือแทรกรายการโทรทัศน์ที่รับผิดชอบ เพื่อสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ในภาพรวม

3) จัดชุดผู้สื่อข่าวส่วนภูมิภาค หรือจากส่วนกลาง ไปประจำพื้นที่ที่มีเหตุการณ์ เพื่อให้ฝ่ายเราได้เปรียบทางด้านการประชาสัมพันธ์

(5) คำแนะนำในการประชาสัมพันธ์

1) ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ ต้องชี้แจงให้กำลังพลของหน่วยเข้าใจถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และให้ความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อภารกิจที่ได้รับมอบว่าเป็นเรื่องที่ต้องชอบธรรม เพื่อมิให้เกิดความสับสน และมีความลังเลในการปฏิบัติภารกิจ รวมทั้งเป็นการต่อต้านการโฆษณาชวนเชื่อของฝ่ายตรงข้าม ซึ่งอาจมีการเสนอผ่านสื่อต่างๆ มายังกำลังพลฝ่ายเรา

2) ศปส.ทบ. และ ศปส.ศปก.ทก. ต้องจัดให้มีเจ้าหน้าที่ในจำนวนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีการดำเนินงานตามขั้นตอน และวงรอบการประชาสัมพันธ์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อให้การประชาสัมพันธ์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3) ผู้บังคับหน่วยระดับ ผบ.ฉก. และ ผบ.กกล. พิจารณาให้สัมภาษณ์หรือชี้แจงข่าวสารเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับงานที่เกิดประโยชน์ต่อพี่น้องประชาชน การเสริมสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และเรื่องที่อยู่ในความรับผิดชอบทั่ว ๆ ไป โดยพึงหลีกเลี่ยงการให้สัมภาษณ์และให้ข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ทางด้านยุทธการ และการข่าว หรือการกล่าวหาตักเตือนหน่วยงานอื่น เว้นแต่ได้รับมอบหมายจาก มทก. หรือผู้บังคับบัญชาชั้นสูงของกองทัพบก เพื่อป้องกันมิให้สื่อมวลชนเสนอข่าวที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในกรณีให้การให้ข่าวไม่ตรงกัน

4) เนื่องจากเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของหน่วยมักจะมีโอกาสใกล้ชิดกับสื่อมวลชน ดังนั้น ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ จะต้องกำหนดมาตรการในการรักษาความลับอย่างเคร่งครัด เพื่อมิให้สื่อมวลชนทราบความเคลื่อนไหว การเตรียมการปฏิบัติการทางด้านยุทธการ ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติ การจู่โจมของหน่วยกำลังรบ

5) การให้ข่าวสารและชี้แจงข้อเท็จจริงแก่สื่อมวลชน ให้ทุกหน่วยพึงระมัดระวัง และคำนึงถึงมาตรการการรักษาความลับในการปฏิบัติการทางทหารของฝ่ายเราอยู่ตลอดเวลา

2.1.6 การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน

ปัญหาด้านความมั่นคงที่เกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดที่ติดชายแดน ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากปัญหา ดังต่อไปนี้

(1) ปัญหาความเลื่อมล้ำในการพัฒนา ความไม่สมดุลในการกระจายความเจริญจากพื้นที่ส่วนกลางไปยังพื้นที่ชายแดน โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลและทุรกันดาร

(2) ปัญหาความยากจน ยังคงเป็นปัญหาด้านพื้นฐานที่สำคัญของชุมชน โดยประชาชนในพื้นที่ชายแดนยังประสบปัญหาความยากจน รายได้น้อย ขาดโอกาสประกอบอาชีพ ซึ่งปัญหาความยากจนนี้เป็นปัญหาต้นเหตุที่นำไปสู่ปัญหาอื่นๆ

(3) ปัญหาขาดแคลนพื้นที่ทำกิน โดยประชาชนชายแดนบางส่วนได้มีการบุกรุกที่ดิน และเรียกร้องให้มีการจัดสรรที่ดินเขตป่าสงวน

(4) ปัญหาการลักลอบทำลายทรัพยากรธรรมชาติ โดยเฉพาะปัญหาการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า ซึ่งจะแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ การลักลอบตัดไม้เพื่อการค้า เพื่อใช้ประโยชน์ และการบุกรุกแผ้วถางป่า และเพื่อแสวงหาการครอบครองพื้นที่และการทำกิน

(5) ปัญหาการศึกษา ระดับมาตรฐานทางการศึกษาของประชาชนชายแดนยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่สามารถเทียบกับประชาชนในส่วนอื่นของประเทศ นักเรียนเยาวชนในพื้นที่ยังขาดโอกาสและด้อยกว่านักเรียนและเยาวชน ที่อยู่ในเมืองรวมทั้งประชาชนชายแดนบางส่วนยังไม่สามารถพูด อ่าน และเขียนภาษาไทยได้

(6) ปัญหาสาธารณสุข ระบบสาธารณสุขบริเวณพื้นที่ชายแดนยังคงขาดมาตรฐาน และมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร รวมทั้งพื้นที่ชายแดนยังมีการแพร่ระบาดของโรคที่เข้ามาทางประเทศเพื่อนบ้าน

(7) ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด ได้ปรากฏเพิ่มขึ้นอันเนื่องจากปริมาณความต้องการยังอยู่ การจับกุมผู้ค้ารายใหญ่ ตลอดจนทำลายเครือข่ายของกลุ่มขบวนการค้ายาเสพติดได้บางส่วนเท่านั้น รวมทั้งแหล่งผลิตที่สำคัญอยู่นอกเขตประเทศไทยตามแนวชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้านจึงเป็นเส้นทางลักลอบนำยาเสพติดเข้าประเทศส่งผลกระทบต่อพื้นที่ภายในของประเทศ

(8) ปัญหาการค้าสิ่งผิดกฎหมาย กลุ่มผู้แสวงประโยชน์ทางการค้าตามชายแดนใช้โอกาสในการค้าสิ่งผิดกฎหมาย อาทิ สินค้าผิดกฎหมาย อาวุธสงคราม และการซุกซ่อนยาเสพติดปะปนมากับสินค้านำเข้า

(9) ปัญหาการลักลอบนำรถยนต์/รถจักรยานยนต์ข้ามแดน โดยอาศัยช่องทางผ่านแดนในภูมิประเทศที่สามารถหลบหนีการตรวจตราของเจ้าหน้าที่ เพื่อนำไปขายในประเทศเพื่อนบ้าน

(10) ปัญหาทุ่นระเบิด/กับระเบิด พื้นที่ตามแนวชายแดนที่เป็นเขตฐานปฏิบัติการที่มีการสู้รบ และในพื้นที่ที่เคยสู้รบมาก่อน ทำให้ยังมีทุ่นระเบิด/กับระเบิดหลงเหลืออยู่ ส่งผลให้ราษฎรที่เข้าไปประกอบอาชีพได้รับบาดเจ็บและเสียชีวิต

(11) ปัญหาการหลั่งไหลของคน และปัญหาชนกลุ่มน้อย ปัญหาการหลั่งไหลของคนเข้ามาไม่ว่าจะด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจ ความปลอดภัย ประกอบกับพื้นที่ชายแดนมีช่องทางผ่านเข้าออกทางธรรมชาติหลายช่องทาง จึงทำให้ปัญหามีการขยายตัวขึ้นและเป็นปัญหาตกค้าง อาทิ ผู้หลบหนีภัยจากการสู้รบ แรงงานต่างด้าว และผู้หลบหนีเข้าเมืองผิดกฎหมายได้อาศัยอยู่ปะปนในชุมชน และจะเดินทางต่อไปในจังหวัดอื่นๆ ยากต่อการควบคุมดูแล

(12) ปัญหาเส้นเขตแดนและข้อพิพาทตามแนวชายแดน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติการทางทหาร

งานกิจการพลเรือนในการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน เป็นการ สนับสนุนส่วนราชการที่รับผิดชอบโดยตรง โดยใช้งานด้านการข่าวจากเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน และกลุ่มพลังมวลชนในรูปแบบต่างๆ ที่ได้จัดตั้งไว้ รวมทั้ง การ ปจว./ปชส. เป็นเครื่องมือสนับสนุน

ผู้ปฏิบัติงานในสายงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน จะต้องศึกษากฎหมายระเบียบ และข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันชายแดน ที่ได้มอบอำนาจให้เป็น “ผู้ช่วยเจ้าพนักงาน” หรือได้รับการแต่งตั้งเป็น “เจ้าหน้าที่” เช่น พ.ร.บ.ป้องกันและปราบปรามยาเสพติด, พ.ร.บ.แรงงานต่างด้าว, พ.ร.บ.ป่าไม้, พ.ร.บ.ศุลกากร, พรบ.อาวุธปืนและเครื่องกระสุนฯ เป็นต้น

2.1.7 ความสัมพันธ์ทวิภาคีไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน

ผู้บังคับหน่วยและฝ่ายอำนวยการในสายงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจ “กลไกการดำเนินความสัมพันธ์ทวิภาคีไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน” ในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- (1) คณะกรรมการร่วมว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคี (Joint Commission : JC)
- (2) คณะกรรมการชายแดนทั่วไป (General Border Committee : GBC)
- (3) คณะกรรมการชายแดนส่วนภูมิภาค (Regional Border Committee : RBC)
- (4) คณะกรรมการร่วมมือรักษาความสงบเรียบร้อยตามชายแดนทั่วไป (General Border Sub – Committee : GBS)
- (5) คณะกรรมการชายแดนส่วนท้องถิ่น (Township Border Committee : TBC)
- (6) การประชุมผู้ว่าราชการจังหวัดชายแดน (Meeting of the Governors of the Thai – Border Provinces)
- (7) คณะกรรมการว่าด้วยการยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมสำหรับพื้นที่ชายแดน (Committee on Joint Development Strategy for Border Areas : JDS)
- (8) คณะกรรมการรักษาความสงบเรียบร้อยบริเวณชายแดน (Border Peace Keeping Committee : BPKC)
- (9) คณะกรรมการเขตแดนร่วมไทย - กัมพูชา (Joint Boundary Commission : JBC)
- (10) คณะกรรมการจัดทำหลักเขตแดนร่วมไทย – มาเลเซีย (Land Boundary Committee : LBC)
- (11) คณะกรรมการเทคนิค (Joint Technical Committee : JTC*)

(12) คณะกรรมการร่วมทางการค้า (Joint Trade Committee : JTC)

(13) คณะกรรมการส่งเสริมการค้าและการลงทุน (Trade and Investment Promotion Committee : TIPC)

ตารางที่ 2.1 ตารางความสัมพันธ์ทวิภาคีไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน

เรื่อง	กัมพูชา	ลาว	พม่า	มาเลเซีย
ด้านความสัมพันธ์ในภาพรวม	JC	JC	JC	JC
ด้านความร่วมมือชายแดน/ ความมั่นคง	GBC RBC ประชุม ผจว. ชายแดน - BPKC	GBC GBS ประชุม ผจว. ชายแดน - -	- RBC TBC - -	GBC RBC - JDS -
ด้านเขตแดน	JBC -	JBC -	JBC -	LBC JTC*
ด้านความร่วมมือด้านการค้า	JTC	JTC*	JTC	JTC

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ดร.กฤติน กุลเพ็ง¹ กล่าวว่า Competency หากแปลเป็นภาษาไทยจะหมายถึงความสามารถ หรือศักยภาพ หรือสมรรถนะ ซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดรายละเอียดของพฤติกรรม การแสดงออกเป็นการตอบคำถามว่าทำอะไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จมากกว่าตอบคำถามว่า อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ ทั้งนี้การกำหนดความสามารถ หรือ Competency แบ่งเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายที่แตกต่างกันไป ดังนี้

¹ กฤติน กุลเพ็ง, การพัฒนาสมรรถนะสำหรับองค์กร (นนทบุรี: 1 IOD Consulting and Training, 2563), 180.

(1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึงข้อมูล หรือสิ่งที่ถูกส่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเองรวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นและประสบการณ์ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างวิชาชีพ

(2) ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ ทักษะจะถูกแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่

1) ทักษะด้านการบริหาร/จัดการ (Management Skills) หมายถึงทักษะในการบริหารทีมงาน โดยจะเกี่ยวข้องกับระบบทางความคิดและการบริหารจัดการงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์วางแผนทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวนี้ จะแสดงออกถึงการจัดระบบทางความคิดเพื่อกำหนดไปทีเป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำหรือต้องการอะไรในอนาคต

2) ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skill) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามสายงานหรือลักษณะงานตามกลุ่มงานที่แตกต่างไป เช่น งานจัดซื้อจัดจ้างจะมีหน้าที่รับผิดชอบและมีลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานสายการผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อนั้นจะต้องแตกต่างไปจากงานด้านการผลิตเช่นเดียวกัน

(3) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตนาดี แรงจูงใจ และความต้องการส่วนบุคคล ทั้งนี้คุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมา และจะไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2548:22-23) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ สมรรถนะไว้ ดังนี้

David C. McClelland ได้ให้ความหมายว่า Competency คือบุคลิกลักษณะที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ โดยมีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

(1) Skill เป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ

(2) Knowledge ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านบริหารต้นทุน เป็นต้น

(3) Self Concept ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเป็น เช่น Self confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองจะสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น

(4) Trait บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

(5) Motive แรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

Scott B. Parry นิยาม Competency ว่า กลุ่มของความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวนี้ มีความสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และยังสามารถวัดผลเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และยังเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

Klemp, G.O. ผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ ให้ความหมายของ Competency ว่า คือ บุคลิกลักษณะที่อยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีผลต่อความมีประสิทธิภาพหรือผลงานที่เป็นเลิศ

Ganesh Shermon, a Partner of KPMG ได้กล่าวถึงความหมายของ Competency ในหนังสือชื่อ Competency Based HRM ไว้ว่า Competency สามารถแบ่งได้เป็น 2 ความหมาย คือ ความหมายที่ 1 Competency หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ และความหมายที่ 2 Competency หมายถึง คุณสมบัติที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรัก วงศ์หทัยไพศาล² กล่าวว่า สมรรถนะหรือความสามารถ หมายถึง คุณสมบัติที่มีอยู่ 2 ระดับ มีส่วนในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลว ในระดับที่มองเห็นได้ คือ ทักษะ (Skills) ซึ่งสามารถใช้การสังเกตได้และทักษะทำให้เกิดขึ้นได้โดยการฝึกอบรม ส่วนที่ ยากกว่า คือ อุปนิสัย (Traits) ซึ่งไม่สามารถมองเห็นได้ เราสามารถเห็นได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกมา แต่จะวัดมันโดยใช้ความรู้สึกกำหนดว่าใครมีความสามารถเหล่านี้และมีในระดับใด ส่วนใหญ่แล้วอุปนิสัยเป็นเรื่องยากกว่าที่จะพัฒนาโดยการฝึกอบรม

อานนท์ ศักดิ์วรวิทย์³ ได้ให้ความหมายของสมรรถนะหรือ Competency คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถและคุณสมบัติอื่น ๆ ได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องต่อความต้องการ ขององค์กร โดยเฉพาะต้องสามารถจำแนกระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานออกจากผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล

² สมรัก วงศ์หทัยไพศาล, “การบริหารโดยพื้นฐานความสามารถ : ศึกษาทัศนคติพนักงานกลุ่มชินวัตร,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542), 19.

³ อานนท์ ศักดิ์วรวิทย์, *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง* (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547), 61.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน⁴ ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และ คุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น และส่งผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ชัชวาลิต สรวารี⁵ ได้สรุปความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง คุณลักษณะของงาน หรือ คุณสมบัติพึงประสงค์ของงาน แบ่งออกได้ 2 ส่วน คือ สมรรถนะที่งานต้องการ และสมรรถนะที่มีอยู่ในตัวคน ซึ่งเน้นการให้ความสำคัญกับทักษะ (Skill) และความรู้ (Knowledge) รวมถึงลักษณะที่สามารถเห็นได้ภายนอกมากำหนดเป็นหัวใจของสมรรถนะในองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้แก่

(1) Social Role คือ บทบาทสังคม ซึ่งแสดงออกตามค่านิยมหรือ Value ที่คน ๆ นั้นมี คือ สิ่งที่คน ๆ นั้นคิดว่าสำคัญ มาจากประสบการณ์สิ่งแวดล้อมการเรียนรู้

(2) Self – Image คือ ภาพที่คน ๆ นั้นมองตัวเอง

(3) Traits Personality คือ บุคลิกภาพและตัวตนที่แท้จริงของคน ๆ นั้น

(4) Motive คือ แรงจูงใจที่ผลักดันให้คนมีพฤติกรรมในแบบที่คน ๆ นั้นเป็นอยู่

ณรงค์วิทย์ แสนทอง⁶ ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ว่าหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร คำว่า สมรรถนะ หรือ ความสามารถ เป็นคำนาม ซึ่งณรงค์วิทย์ แสนทอง ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะตามแหล่งที่มา ออกเป็น 3 ประเภท คือ

(1) Personal Competencies เป็นความสามารถที่มีเฉพาะตัวของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเท่านั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬาบางคน นักประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวที่ยากต่อการเรียนรู้ หรือลอกเลียนแบบได้

(2) Job Competencies เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้น ๆ ต้องการเพื่อทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมงานของ

⁴ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก (นนทบุรี : บริษัทประชุมช่าง จำกัด, 2553), 5 - 6.

⁵ ชัชวาลิต สรวารี, การบริหารคนกับองค์กร (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), 29.

⁶ ณรงค์วิทย์ แสนทอง, มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ (กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2551), 37.

ผู้บริหารตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

(3) Organization Competencies เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้น ๆ ได้ เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นสถานศึกษามีความเชี่ยวชาญด้านการสอนวิทยาศาสตร์ เป็นต้น

จากนิยามข้างต้นอาจสรุปได้ว่า สมรรถนะนั้นคือความสามารถในตัวบุคคลทั้งที่เห็นเชิงประจักษ์ และซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมซึ่งรอการพัฒนาออกมาเป็นความรู้ ทักษะ เพื่อนำมาต่อยอดการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำว่า ทักษะแข็ง (Hard Skills) และเรียก ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำว่าทักษะอ่อน (Soft Skills) การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งได้แก่ความรู้ ความสามารถ ทักษะต่างๆ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น

2.3 แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วมของประชาชน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) WHO/UNICEF (1978) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมคือการที่กลุ่มของประชาชน ก่อให้เกิดการรวมตัวที่สามารถจะกระทำการตัดสินใจใช้ทรัพยากรและมีความรับผิดชอบในกิจกรรมที่กระทำในกลุ่ม

วันชัย วัฒนศัพท์, ถวิลวดี บุรีกุล และเมธิดา พงษ์ศักดิ์ศรี⁷ ได้ให้ความหมายว่าการมีส่วนร่วม (Participation) ตามพจนานุกรมอังกฤษฉบับออกฟอร์ด ได้ให้คำนิยามไว้ว่า “เป็นการมีส่วนร่วมร่วมกับคนอื่น ในการกระทำบางอย่างหรือบางเรื่อง” คำว่า การมีส่วนร่วม โดยมากมักจะใช้ในความหมายตรงข้ามกับคำว่า “การเมินเฉย (Apathy)” ฉะนั้น คำว่าการมีส่วนร่วมตามความหมายข้างต้น จึงหมายถึงการที่บุคคลกระทำการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือในประเด็นที่บุคคลนั้นสนใจ ไม่ว่าจะได้ปฏิบัติการเพื่อแสดงถึงความสนใจ อย่างจริงจังหรือไม่ก็ตาม และไม่จำเป็นที่บุคคลนั้นจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นโดยตรงก็ได้ แต่การมีทัศนคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ห่วงใย ก็เพียงพอ

⁷ เจมส์ แอล. เครย์ตัน, *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนการตัดสินใจที่ดีกว่าโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม*, แปลโดย วันชัย วัฒนศัพท์ ถวิลวดี บุรีกุล และ เมธิดา พงษ์ศักดิ์ศรี (ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภรณ์ ออฟเซ็ท, 2551), 39 - 40.

แล้วที่จะเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมได้ และยังได้ให้คำจำกัดความของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า “การมีส่วนร่วมของประชาชน” หมายถึง การที่กลุ่มประชาชนหรือขบวนการที่สมาชิกของชุมชนที่กระทำการออกมาในลักษณะของการทำงานร่วมกันที่จะแสดงให้เห็นถึงความต้องการร่วม ความสนใจร่วม มีความต้องการที่จะบรรลุถึงเป้าหมายร่วมทางเศรษฐกิจและสังคม หรือการเมือง หรือการดำเนินการร่วมกันเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมหรือการดำเนินการเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อรองอำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ การปรับปรุงสภาพทางสังคมในกลุ่มชุมชน

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ และ ถวิลวดี บุรีกุล⁸ กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่อำนาจในการตัดสินใจไม่ควรเป็นของกลุ่มคนจำนวนน้อยแต่อำนาจควรได้รับการจัดสรรในระหว่างประชาชน เพื่อทุก ๆ คนได้มีโอกาสที่จะมีอิทธิพลต่อกิจกรรมส่วนรวม

ถวิลวดี บุรีกุล และ ปัทมา สุปก่าปึง⁹ ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ในรายงานการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบายสาธารณะว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมและมีสิทธิในกระบวนการนโยบายสาธารณะในด้านการให้และรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ ตั้งแต่ขั้นตอนการริเริ่มนโยบาย การจัดทำแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งติดตาม และประเมินผลตามนโยบายแผนงานโครงการหรือกิจกรรมนั้น

คณิงนิจ ศรีบัวเอี่ยม และคณะ¹⁰ ให้ความหมายการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรภายในชุมชนและระดับชาติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน โดยจะเป็นการให้ข้อมูล และแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมทั้งการควบคุมโดยตรงจากประชาชน

⁸ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ และถวิล บุรีกุล, *ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม* (กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2548), 64.

⁹ ถวิลวดี บุรีกุล และ ปัทมา สุปก่าปึง, *การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบายสาธารณะ* (สำนักวิจัยและพัฒนา สถาบันพระปกเกล้า, 2554), 16.

¹⁰ คณิงนิจ ศรีบัวเอี่ยม และคณะ, *แนวทางการเสริมสร้างประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 : ปัญหา อุปสรรค และทางออก* (กรุงเทพฯ : ธรรมดาเพลส, 2545), 23.

อรรถัย กักผล¹¹ กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ กระบวนการที่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสแสดงทรรศนะ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความคิดเห็นเพื่อที่จะแสวงหาทางเลือกและการตัดสินใจต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการ หรือกิจกรรม ที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับร่วมกันในทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงควรเข้าร่วมในกระบวนการนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งถึงการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดความเข้าใจ การรับรู้ การเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนโครงการร่วมกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา¹² กล่าวถึงความจำเป็นในการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

(1) ประชาชนอยู่ใกล้ชิดเหตุการณ์ รับทราบและเผชิญปัญหานั้น ๆ เอง เช่น การรณรงค์ลดปัญหาอาชญากรรม ยาเสพติด การใช้สิ่งเสพติด ทุจริตการเลือกตั้ง การคอร์รัปชัน ฯลฯ

(2) เมื่อเข้าร่วมวิเคราะห์ปัญหาแล้ว ต่อไปก็คิดแก้ไขโดยการพึ่งตนเอง

(3) ทรัพยากรธรรมชาติมีอยู่จำกัด ทุกคนมีความห่วงใย จึงต้องเข้ามามีส่วนร่วมทำให้ประหยัดงบประมาณลงได้

(4) เป็นหลักการบริหารบนพื้นฐานของความสุจริตและยุติธรรมภายใต้ระบอบประชาธิปไตย การให้มีส่วนร่วมจากประชาชนเสมือนการให้ตรวจสอบการทำงานของหน่วยงาน นอกจากนี้การที่ชนกลุ่มต่าง ๆ มีส่วนร่วม โดยร่วมในการค้นหาปัญหา ร่วมวางแผน ฯลฯ หมายถึง การได้ให้ความเป็นธรรมที่จะให้พวกเขา ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาอย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น

(5) ทำให้เกิดฉันทามติที่คนทั้งหลายทราบเหตุผลกันและกัน ก็มักจะเห็นพ้องที่จะเลือกทางที่ดีที่สุด

(6) จำเป็นต้องมีตัวแทนหลายฝ่ายร่วมดูแลผลประโยชน์ของตน เพราะที่ผ่านมาผลประโยชน์จากการพัฒนามักตกเฉพาะคนบางกลุ่มเท่านั้น

(7) เพื่อให้ชุมชนและกลุ่มต่าง ๆ สนับสนุนต่อผลการตัดสินใจนั้น ๆ หรือในบางกรณีหน่วยงานของรัฐไม่อยู่ในสถานะที่จะบังคับใช้การตัดสินใจนั้น ๆ ได้ หรือต้องได้รับความสมัครใจสนับสนุนจากคนส่วนใหญ่ของชุมชนจึงจะสามารถดำเนินการได้ มิฉะนั้นกลุ่มที่คัดค้านอาจทำให้โครงการล้มเลิกได้ จึงต้องให้ชุมชนสนับสนุนโครงการให้มาก โครงการจึงยั่งยืน

¹¹ อรรถัย กักผล, *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน* (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิปริญญาโทสำหรับนักบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546), 65.

¹² นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, *การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง* (กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547), 17.

(8) เมื่อตัดสินใจอย่างไรแล้วจะเกิดผลกระทบที่สำคัญต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้ จึงต้องรับทราบปัญหาและแนวทางแก้ไขให้รอบด้าน

(9) ประชาชนอาจเป็นต้นเหตุของความล้มเหลวของโครงการได้ถ้าไม่ให้มีส่วนร่วม เพราะต้องเป็นผู้ปฏิบัติ เช่น ธรณศาสตร์ปริมาณขยะ งดสูบบุหรี่ หรือเลิกดื่มสุรา เป็นต้น

วันชัย วัฒนศัพท์ ถวิลวดี บุรีกุล และเมธิดา พงษ์ศักดิ์ศรี¹³ ได้นำเสนอเงื่อนไขพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 3 ประการ คือ

- (1) การมีอิสรภาพในการเข้าร่วม หมายถึง การเข้าร่วมต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ
- (2) ความเสมอภาคในการเข้าร่วมกิจกรรม หมายถึง ทุกคนที่เข้าร่วมต้องมีสิทธิเท่าเทียมกัน
- (3) ผู้เข้าร่วมต้องมีความสามารถพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรม หมายถึง มีความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ แต่หากกิจกรรมที่กำหนดไว้มีความซับซ้อนเกินความสามารถของกลุ่มเป้าหมาย ก็จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพ ให้พวกเขาสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ¹⁴ นำเสนอเงื่อนไขของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าต้องมีอิสรภาพในการเข้าร่วมโดยสมัครใจ มีความเสมอภาคในการเข้าร่วมกิจกรรม และผู้เข้าร่วมต้องมีความสามารถ คือ มีความเข้าใจในเรื่องนั้น ซึ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนจะมีประสิทธิผลได้ต้องประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้

- (1) ข้อมูลจากประชาชนได้ถูกส่งผ่านไปยังผู้เสนอนโยบายหรือโครงการเพื่อให้ผู้ที่กำหนดนโยบายหรือผู้ที่เสนอโครงการนั้น ๆ ได้ทราบถึงธรรมชาติและแนวคิดของสังคม
- (2) ข้อมูลทางด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เป็นประเด็นสนใจจากผู้เสนอโครงการส่งผ่านไปยังประชาชน
- (3) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่างประชาชนกับผู้กำหนดนโยบาย หรือผู้เสนอโครงการ หรือระหว่างประชาชนด้วยกันเอง
- (4) ข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนจะต้องได้รับการนำเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจ

¹³ เจมส์ แอล. เครย์ตัน, *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนการตัดสินใจที่ดีกว่าโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม*, แปลโดย วันชัย วัฒนศัพท์ ถวิลวดี บุรีกุล และ เมธิดา พงษ์ศักดิ์ศรี (ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภรณ์ออฟเซต, 2551), 16.

¹⁴ ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, *คู่มือการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัด* (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551), 4.

วันชัย วัฒนศัพท์ ถวิลวดี บุรีกุล และเมธิดา พงษ์ศักดิ์ศรี¹⁵ กล่าวว่า การแบ่งระดับชั้นการมีส่วนร่วมของประชาชนอาจแบ่งได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และความละเอียดของการแบ่งเป็นสำคัญ โดยมีข้อพึงสังเกตคือ ถ้าระดับการมีส่วนร่วมต่ำจำนวนประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมจะมาก และยิ่งระดับการมีส่วนร่วมสูงขึ้นเพียงใด จำนวนประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมก็จะลดลงตามลำดับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนเรียงตามลำดับจากต่ำสุดไปหาสูงสุด ได้แก่

(1) ระดับการให้ข้อมูล เป็นระดับต่ำสุดและเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางแผนโครงการกับประชาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชน โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแถลงข่าวการแจกข่าวสาร และการแสดงนิทรรศการ เป็นต้น แต่ไม่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือเข้ามาเกี่ยวข้องใด ๆ

(2) ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เป็นระดับขั้นที่สูงกว่าระดับแรก กล่าวคือ ผู้วางแผนโครงการจะเชิญชวนให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินข้อดีข้อเสียของโครงการอย่างชัดเจนมากขึ้น เช่น การจัดทำแบบสอบถามก่อนริเริ่มโครงการต่าง ๆ หรือการบรรยายและเปิดโอกาสให้ผู้ฟังแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการนั้น ๆ เป็นต้น

(3) ระดับการปรึกษาหารือ เป็นการเจรจาอย่างเป็นทางการระหว่างผู้วางแผนโครงการและประชาชน เพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือระบุประเด็นข้อสงสัยต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็น เป็นต้น

(4) ระดับการวางแผนร่วมกัน เป็นระดับการมีส่วนร่วมที่ผู้วางแผนโครงการกับประชาชนมีความรับผิดชอบร่วมกันในการวางแผนเตรียมโครงการ และผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการโครงการเหมาะที่จะใช้สำหรับการพิจารณาประเด็นที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและมีข้อโต้แย้งมาก เช่น การใช้กลุ่มที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้อนุญาโตตุลาการเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง และการเจรจาเพื่อหาทางประนีประนอมกัน เป็นต้น

(5) ระดับการร่วมปฏิบัติ เป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการกับประชาชนร่วมกันดำเนินโครงการเป็นขั้นการนำโครงการไปปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

(6) ระดับการควบคุมโดยประชาชน เป็นระดับสูงสุดของการมีส่วนร่วมโดยประชาชน เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่มีอยู่ทั้งหมด เช่น การลงประชามติ แต่การลงประชามติจะสะท้อนถึงความต้องการของประชาชนได้ดีเพียงใด ขึ้นอยู่กับความชัดเจนของประเด็นที่จะลงประชามติและการ

¹⁵ เจมส์ แอล. เครย์ตัน, *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนการตัดสินใจที่ดีกว่าโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม*, แปลโดย วันชัย วัฒนศัพท์ ถวิลวดี บุรีกุล และ เมธิดา พงษ์ศักดิ์ศรี (ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภรณ์ออฟเซต, 2551), 42.

กระจายข่าวสารเกี่ยวกับข้อดีข้อเสียของประเด็นดังกล่าวให้ประชาชนเข้าใจอย่างสมบูรณ์และทั่วถึงเพียงใด

โกวิท พวงงาม¹⁶ ได้สรุปการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชนในการพัฒนาว่าควรมี 4 ขั้นตอน คือ

(1) การมีส่วนร่วมในการสืบค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของแต่ละพื้นที่ กล่าวคือ ถ้าหากประชาชนในชนบทยังไม่ทราบถึงปัญหาและเข้าใจสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตนเป็นอย่างดีแล้วการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อมไม่เกิดประโยชน์ เพราะประชาชนในชนบทจะไม่เข้าใจและมองไม่เห็นความสำคัญของการดำเนินงานเหล่านั้น

(2) การมีส่วนร่วมในการริเริ่มดำเนินการวางแผนในกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ช่วยให้ประชาชนในชนบทรู้จักวิธีการคิด การตัดสินใจ และรู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน

(3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน แม้ประชาชนในชนบทส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีความสามารถที่จะสามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้ประชาชนในชนบทสามารถที่จะคิดค้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้ในการดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด

(4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล ถ้าหากการติดตามและประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้ว ประชาชนในชนบทย่อมจะไม่รับทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดีและประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดหรือได้รับประโยชน์หรือไม่ ทั้งนี้การดำเนินกิจกรรมในโอกาสต่อไปอาจจะประสบความสำเร็จยากลำบาก

2.4 แนวคิดทฤษฎีเครือข่าย

2.4.1 ความหมายของเครือข่าย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์¹⁷ กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใด ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ได้ทำความตกลงกันที่จะประสานหรือ

¹⁶ โกวิท พวงงาม, *การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน* (ม.ป.ท., 2545), 8.

¹⁷ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, *การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์ที่สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา* (กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย จำกัด, 2543), 28.

เชื่อมโยงเข้าหากัน ภายใต้วัตถุประสงค์และ/หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน อย่างเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ มีการแสดงออกถึงเป็นการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน

นฤมล นิราทร¹⁸ กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย หมายถึง กิจกรรมในการก่อให้เกิดกลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยน การจัดกิจกรรม หรือการผลิระหว่างองค์กร สมาชิก การจะสร้างให้เกิดเครือข่ายนั้นจำเป็นต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันมาก่อนหน้าที่จะทำความตกลงเป็นองค์กรเครือข่าย การสร้างเครือข่ายอาจปรากฏในรูปของการจัดตั้งเป็นเครือข่ายใหม่ เช่น การจัดตั้งเวทีสิทธิเด็ก หรือการขยายเครือข่ายที่มีอยู่แต่เดิม เป็นต้น

สนธยา พลศรี¹⁹ กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกซึ่งอาจเป็นบุคคลต่อบุคคล บุคคลต่อกลุ่ม กลุ่มต่อกลุ่ม เครือข่ายต่อเครือข่าย กลายเป็นเครือข่ายย่อยภายใต้เครือข่ายใหญ่ ในการเชื่อมโยงเครือข่ายไม่ได้เป็นเพียงการรวมตัวกันโดยทั่วไป แต่มีเป้าหมายในการทำกิจกรรมร่วมกันทั้งที่เป็นครั้งคราวหรืออาจเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง จึงเป็นการเชื่อมโยงคนที่มีความสนใจร่วมกัน พบปะ สังสรรค์ และพัฒนาไปสู่การลงมือร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยเป้าหมายและจุดประสงค์เดียวกัน ดังนั้นเครือข่ายจึงไม่ใช่เป็นเพียงการรวบรวมรายละเอียดบุคคลที่เป็นสมาชิกเท่านั้น แต่มีการจัดระบบให้สมาชิกสามารถดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อบรรลุจุดหมายที่สมาชิกเห็นพ้องต้องกัน สิ่งที่เชื่อมโยงเข้าด้วยกัน คือวัตถุประสงค์ หรือผลประโยชน์ที่ต้องการบรรลุผลร่วมกัน การสนับสนุนช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน

เสรี พงศ์พิศ²⁰ กล่าวว่า เครือข่าย หมายถึง ขบวนการทางสังคมอันเกิดจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกันร่วมกันดำเนินการกิจการบางอย่างโดยที่สมาชิกของเครือข่ายยังคงเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกัน

สรุปความได้ว่า การสร้างเครือข่ายทางสังคม หมายถึง บุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใดที่มีความสัมพันธ์ร่วมกัน กระทำการทำความตกลงเป็นองค์กรเครือข่าย โดยเชื่อมโยงคนที่มีความสนใจร่วมกัน พบปะสังสรรค์ และพัฒนาไปสู่การลงมือร่วมกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย

¹⁸ นฤมล นิราทร, *การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อควรพิจารณาบางประการ* (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543), 8.

¹⁹ สนธยา พลศรี, *เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน* (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2550), 207

²⁰ เสรี พงศ์พิศ, *เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็งชุมชนเข้มแข็ง* (กรุงเทพฯ: โครงการมหาวิทยาลัยชีวิตสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน, 2548), 8.

เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการแลกเปลี่ยนการจัดกิจกรรม หรือการผลิตระหว่างองค์กร สมาชิกที่มีจุดประสงค์เดียวกัน

2.4.2 ประเภทของเครือข่ายสังคม

2.4.2.1 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ (ออนไลน์) ได้แบ่งประเภทของเครือข่ายดังนี้

(1) เครือข่ายเชิงพื้นที่ (Area Network) หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มหน่วยงาน หรือองค์กรเครือข่ายที่อาศัยพื้นที่ในการดำเนินการเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาที่ต้องอาศัยกิจกรรมที่เกิดขึ้นในพื้นที่นั้นเป็นเป้าหมายนำทาง และเป็นการพัฒนาในแบบบูรณาการที่ไม่มีการแยกส่วนต่าง ๆ ออกจากกัน โดยจะยึดเอาพื้นที่เป็นที่ตั้งแห่งความสำเร็จในการทำงานร่วมกันของทุก ๆ ฝ่าย ทั้งนี้โครงสร้างและลักษณะของเครือข่ายเชิงพื้นที่สามารถจัดได้หลายระดับตามพื้นที่และกิจกรรม ที่เกิดขึ้น อาทิ

1.1) การแบ่งเครือข่ายตามระบบการปกครองของภาครัฐ เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล และอำเภอ เครือข่ายระดับจังหวัด เครือข่ายระดับภูมิภาค เครือข่ายระดับประเทศ และเครือข่ายองค์กรระหว่างประเทศ

1.2) การแบ่งพื้นที่ตามความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ เช่น เครือข่ายลุ่มน้ำปิง และ เครือข่ายอ่าวปัตตานี ฯลฯ

(2) เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม (Issue Network) หมายถึง เครือข่ายที่กำหนดประเด็นกิจกรรมหรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่มองค์กรโดยจะมองข้ามมิติในเชิงพื้นที่มุ่งเน้นการจัดการในประเด็นของกิจกรรมนั้น ๆ อย่างจริงจัง และยังพัฒนาให้เกิดความร่วมมือกับภาคีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมยังแบ่งได้อย่างมากมายตามประเด็นของกิจกรรมและความสนใจที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน ภาคประชาสังคม โดยไม่มีการยึดติดกับพื้นที่ดำเนินการแต่จะใช้หลักของกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นตัวกำหนดความเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายป่าชุมชน เครือข่ายภูมิปัญญาชาวบ้าน เครือข่ายธนาคารหมู่บ้าน เครือข่ายผู้สูงอายุ เครือข่ายด้านคุ้มครองผู้บริโภค เครือข่ายสิ่งแวดล้อม เครือข่ายปฏิรูปการศึกษา เครือข่ายสิทธิมนุษยชน และเครือข่ายสุขภาพ ฯลฯ

(3) เครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ หมายถึง เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยอาศัย การกิจหรือกิจกรรมและการรวมตัวของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมเป็นแนวทางในการแบ่งเครือข่าย ซึ่งอาจแบ่งเป็นเครือข่ายภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมและภาคองค์กรพัฒนาเอกชน โดยเครือข่ายต่าง ๆ ดังกล่าว จะมุ่งเน้นการทำงานภายใต้กรอบแนวคิดหลักการ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร หรือโครงสร้างหลักของกลุ่มผลประโยชน์ที่มีส่วนได้

ส่วนเสียนั้น ๆ ซึ่งลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายประเภทนี้อาจแบ่งกลุ่มผลประโยชน์ได้ 4 ภาค ส่วน ได้แก่

3.1) เครือข่ายภาครัฐ เช่น เครือข่ายของกรมการพัฒนา เครือข่ายของสถาบันการศึกษา ชุมชน เครือข่ายขององค์กรอิสระ เช่น สถาบันพระปกเกล้า สมาคมเคลื่อนไหวการปฏิรูปประเทศ เป็นต้น

3.2) เครือข่ายภาคธุรกิจเอกชน เช่น สมาอุตสาหกรรม สมาคมผู้ส่งออก สมาหอการค้า เครือข่าย SME ฯลฯ

3.3) เครือข่ายองค์กรพัฒนาเอกชน เช่น เครือข่ายด้านองค์กรพัฒนาเอกชนภาคเหนือ เครือข่ายเพื่อนตะวันออก เครือข่ายมูลนิธิ YMCA เครือข่ายด้านแรงงาน สวัสดิการสังคม ฯลฯ

3.4) เครือข่ายภาคประชาชน เช่น เครือข่ายของประมงพื้นบ้าน เครือข่ายของสมัชชาคนจน เครือข่ายปราชญ์อีสาน เป็นต้น

2.4.2.2 นฤมล นิราทร ได้แบ่งประเภทของเครือข่ายทางสังคม ตามมิติ 4 มิติ ดังนี้

(1) แบ่งตามพื้นที่ดำเนินการ เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด ภาค ประเทศอนุภูมิภาค ภูมิภาค เป็นต้น

(2) แบ่งตามกิจกรรมหรือประเด็นปัญหา เช่น เครือข่ายที่ทำงานเด็ก สตรี สาธารณสุข เศรษฐกิจ พัฒนาชุมชน สิทธิมนุษยชน สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

(3) แบ่งตามอาชีพหรือสถานภาพทางสังคม เช่น เครือข่ายด้านแรงงาน เครือข่ายกลุ่มพระสงฆ์ธรรม เครือข่ายครูพิทักษ์สิทธิเด็ก เครือข่ายสาวตรีนักเรียน เป็นต้น

(4) แบ่งตามรูปแบบโครงสร้างหรือความสัมพันธ์ ทำให้เกิดเครือข่ายใน 2 ลักษณะ ดังนี้

4.1) เครือข่ายตามแนวตั้ง (Vertical Network) เป็นเครือข่ายที่มีโครงสร้างเป็นช่วงชั้น ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายไม่เท่ากัน

4.2) เครือข่ายตามแนวนอน (Horizontal Network) เป็นเครือข่ายที่ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในเครือข่ายที่มีความเท่าเทียมกัน

2.4.2.3 เสรี พงศ์พิศ ได้กล่าวไว้ว่าเครือข่ายสามารถแบ่งออกได้หลายประเภท ซึ่งขึ้นอยู่กับสมาชิก พื้นที่ กิจกรรมหลัก วัตถุประสงค์ และโครงสร้างการดำเนินงานในลักษณะองค์กรของเครือข่ายเอง ดังนี้

(1) เครือข่ายแนวราบ โดยการประสานบุคคลที่อยู่ใน “ระดับ” เดียวกัน อาชีพเดียวกันให้มาเชื่อมประสานเป็นเครือข่ายกัน เช่น เครือข่ายเกษตรกร เครือข่ายนักพัฒนา

เครือข่ายนักวิจัย เป็นต้น อาจเป็นปัจเจกบุคคล หรืออาจสถาบัน เช่น เครือข่ายสถาบันวิจัย เครือข่ายศูนย์ข้อมูล เป็นต้น บางเครือข่ายอาจเปิดสำหรับบุคคลทั่วไป สถาบันทั่วไป ใครก็ได้ที่สนใจในเรื่องหรือประเด็นเดียวกัน

(2) เครือข่ายที่มีลักษณะแนวดิ่ง เช่น การนำผู้คนจากหลากหลายอาชีพที่แตกต่างกันมาเป็นเครือข่ายกัน เช่น เกษตรกร นักพัฒนา นักวิชาการ นักธุรกิจ นักการเมือง องค์กรทุน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและร่วมกัน เครือข่ายที่เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต ช่วยให้ทุกคน ทุกอาชีพ ทุกระดับ สามารถเป็นสมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน

(3) เครือข่ายส่วนใหญ่เกิดขึ้นเพื่อทำให้การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล และประสบการณ์ดีขึ้น ง่ายขึ้น และมีการร่วมมือกันในเรื่องต่างๆ ได้สะดวกและดียิ่งขึ้น และอีกบางส่วนทำให้เป็นพลังต่อรองกับอำนาจต่างๆ ได้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐ หรือเอกชน องค์กรทุน หรือองค์กรวิชาการทำให้ได้รับความสนใจ และความช่วยเหลือง่ายขึ้น

(4) เครือข่ายจำนวนหนึ่งเกิดขึ้นเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในด้านการวิจัย การศึกษา การฝึกอบรม การจัดการทรัพยากร การจัดการตลาด บางเครือข่ายมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร เช่น พันธุ์ไม้ พันธุ์สัตว์ ผลผลิตทางการเกษตรในท้องถิ่น (เครือข่ายยโสธร แลกข้าวกับชี้เลื้อย และผลผลิตอื่น ๆ ของเครือข่ายนครศรีธรรมราช) บางเครือข่ายเน้นการรวมตัวเพื่อกดดันทางการเมือง รณรงค์เพื่อให้สังคม เกิดสำนึกเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น การสร้างเขื่อน เป็นต้น

2.4.3 องค์ประกอบของเครือข่ายสังคม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ กล่าวว่า องค์ประกอบของเครือข่ายสังคมมี 7 ประการ ดังนี้

(1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) หมายถึง การที่สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่ายต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเครือข่าย อาทิ มีความเข้าใจในปัญหาที่มีสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือ ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนิน กิจกรรมบางอย่างเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

(2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) หมายถึง การมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกัน และการมีเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกันจะช่วยให้ขบวนการเคลื่อนไหวของเครือข่ายมีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองที่แตกต่างกันไป

(3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefit) หมายถึง การที่สมาชิกแต่ละคนมาร่วมกันเพื่อประสานผลประโยชน์และความต้องการ ซึ่งผลประโยชน์

และความต้องการดังกล่าวไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากสมาชิกต่างคนต่างอยู่ ดังนั้นจึงมีการรวมตัวกันบนฐานของผลประโยชน์ร่วมกันที่มากเพียงพอจะดึงดูดให้รวมกันเป็นเครือข่าย

(4) การมีส่วนร่วมของเครือข่ายอย่างกว้างขวางครอบคลุม (All Stakeholder Participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เนื่องจากกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมกันลงมือกระทำอย่างแข็งขัน ดังนั้นสมาชิกในเครือข่ายควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมกันในฐานะหุ้นส่วนของเครือข่าย และควรสานต่อความสัมพันธ์ในแนวราบ

(5) กระบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) หมายถึง การที่สมาชิกในเครือข่ายต่างต้องการเสริมสร้างกระบวนการทำงานของกันและกัน โดยที่ใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยเหลืออีกฝ่ายหนึ่งที่มีจุดอ่อน ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกัน การเสริมสร้างต่อกันนั้นเกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย ซึ่งมีผลดีมากกว่าการไม่ร่วมเป็นเครือข่าย

(6) การพึ่งพิงร่วมกัน (Interdependence) เป็นการเติมเต็มในส่วนที่ขาดของแต่ละฝ่าย เนื่องจากทุกฝ่ายต่างมีข้อจำกัดในกระบวนการทำงาน และมีความรู้ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงมีการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย

(7) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) เป็นการที่สมาชิกในเครือข่ายมีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกภายในเครือข่าย และผลของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันนั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

2.4.4 ระดับของเครือข่ายสังคม

เครือข่ายสังคม เป็นระบบย่อยของสังคมที่สนับสนุนโดยเครือข่ายของสื่อ (Media Network) มีในทุกระดับจำแนกได้เป็น 4 ระดับ²¹ ดังนี้

(1) ระดับความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคล (Individual Relations) โดยแต่ละคนจะสร้างจุดเชื่อมกับสมาชิกในครอบครัว เพื่อน คนคุ้นเคย เพื่อนบ้าน และอื่น ๆ ระดับนี้จะได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายของสื่อและอินเทอร์เน็ต

(2) ระดับความสัมพันธ์ของกลุ่มและองค์กร เป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มถาวร และชั่วคราว โดยใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์และโทรคมนาคม (Group and Organizational relations)

²¹ นันทิพย์ วิภาวิน, “เครือข่ายสังคมในสังคมเครือข่าย,” วารสารวิจัยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ 8, ฉ. 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2558): 123 – 124.

(3) ระดับความสัมพันธ์ของสังคม (Societal Relations) เป็นระดับความสัมพันธ์ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรที่ทำให้เกิดสังคมที่มีการเชื่อมโยงโดยใช้เครือข่ายของสื่อความสัมพันธ์ระดับนี้ทำให้เกิดเศรษฐกิจเครือข่าย หรือเศรษฐกิจใหม่

(4) ระดับความสัมพันธ์ของโลก (Global Relations) เป็นระดับความสัมพันธ์ของสังคมทั่วโลกและองค์การระหว่างประเทศ

2.4.5 การวิเคราะห์เครือข่ายสังคม

การวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคม เป็นกลุ่มของความสัมพันธ์ซึ่งเป็นกลุ่มของบุคคลหรือตัวแสดง (Actors) รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ Actors และความสัมพันธ์ของ Actors ซึ่งประกอบด้วย

(1) Actor ศูนย์กลางของการวิเคราะห์เครือข่าย เป็นความเชื่อมโยงของสังคมที่เรียกว่า Social Units หรือ Actors และผลลัพธ์ที่เกิดจากการเชื่อมโยงหรือความสัมพันธ์นั้น

(2) Ties เชื่อมโยง Actors เข้าด้วยกัน เป็นการเชื่อมโยงแบบใด เช่น

2.1) การคุยกันหรือส่งข้อความถึงกัน (Behavioral Interaction)

2.2) การพักอาศัยอยู่ในทำเลเดียวกัน การนั่งทานข้าวด้วยกัน (Physical Connection)

2.3) การเรียนชั้นเดียวกัน การอยู่ในกลุ่มที่มีความสนใจร่วมกัน (Association of Affiliation)

2.4) การเห็นว่าบุคคลนั้นเป็นเพื่อนหรือศัตรู (Evaluation of one person by another)

2.5) การรู้ว่าบุคคลนั้นเป็นหัวหน้าหรือลูกน้อง หรือตำแหน่งหน้าที่ใด (Formal Relations)

2.6) การมีทางเลือกที่สามารถเลือกได้ (Moving Between Places or Status)

(3) Group ระดับพื้นฐานของเครือข่ายสังคม เป็นการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลหรือตัวแสดงที่สร้างจุดเชื่อมโยงระหว่างบุคคล 2 คน การเชื่อมโยงระหว่างบุคคล 2 คน ทำให้เกิด Dyad ซึ่งเป็นหน่วยพื้นฐานของการวิเคราะห์เครือข่ายสังคม ดังนั้น Dyad จึงเป็นกลุ่มของ Actors ในขณะที่ Triads เป็น Triads of Actors ซึ่งการวิเคราะห์เครือข่ายสังคมไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับ Dyad, Triads หรือ Subgroups

(4) Relation ข้อมูลจะถูกรวบรวมจากหลายๆ จุดเชื่อมโยง หรือ Ties เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่าง Actors ดังนั้นจึงมีการวัดหลาย ๆ ความสัมพันธ์ว่าเป็นกลุ่มของ Ties ที่เชื่อมโยงกัน

ระหว่าง Actors ในกลุ่ม สำหรับกลุ่มของแต่ละบุคคลอาจวัดได้หลายๆ ความสัมพันธ์ คนทุกคนที่นำมาเรียงรายชื่อ (Lists) ในเครือข่ายสังคม ถือว่าเป็นตัวแสดงหรือ Actors ของเครือข่าย ซึ่งตัวแสดงในการวิเคราะห์เครือข่ายสังคม เรียกว่า โหนด (Nodes) และเวทิกซ์ (Vertices) ในการวิเคราะห์ เครือข่ายสังคมมี 2 ลักษณะ คือ

4.1) Eco Network เป็นการศึกษาเครือข่ายความสัมพันธ์ของบุคคลใด บุคคลหนึ่ง ประกอบด้วย Focal Actors เรียกว่า Ego และคนที่ Ego ติดต่อกับเรียกว่า Alters ซึ่งหมายถึงคนที่มีความเชื่อมโยง (Tie) กับ Actor

4.2) Complete Network เป็นการศึกษากลุ่มคนและความสัมพันธ์ของกลุ่มคนเหล่านั้นเป็นความสัมพันธ์ของหลายๆ Eco Network ที่เชื่อมโยงกันเป็นกลุ่มขององค์กร หรือกลุ่มบุคคลในขอบเขตของเครือข่ายเดียวกัน

2.4.6 วิธีการอธิบายความสัมพันธ์ของเครือข่ายสังคม

วิธีการอธิบายความสัมพันธ์ของเครือข่าย มี 2 รูปแบบ คือ การอธิบายด้วยกราฟ ซึ่งเป็นการแสดงเครือข่ายสังคมด้วยภาพ และการอธิบายด้วยตาราง ซึ่งสามารถอธิบายได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

(1) วิธีการทางสังคมศาสตร์ (Social Science) ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างกลุ่มสังคม เช่น นักเขียน พนักงาน อาจารย์ นักศึกษา เป็นการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างบุคคล และผลกระทบต่อการกระทำในรูปเครือข่ายสังคม มักจะใช้อธิบายว่าใครเป็นผู้นำ ใครเป็นผู้ตามในเครือข่ายสังคมนั้น

(2) วิธีการทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Science) โดยใช้กราฟเป็นการเชื่อมโยงด้วยโหนด (Nodes) และจุดเชื่อมโยง (Links) ปัจจุบันทฤษฎีกราฟมักใช้ในการหา Communities in Networks โดยใช้ Formula และ Geometric Concept ที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายสังคมขนาดใหญ่

2.5 แนวคิดทฤษฎีการจูงใจ

นิติพล ภูตะโชติ²² ได้รวบรวมความหมายของการจูงใจ กระบวนการจูงใจ และทฤษฎีการจูงใจจากนักวิชาการต่างประเทศไว้ ดังนี้

²² นิติพล ภูตะโชติ, *พฤติกรรมองค์การ*, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556) 13.

2.5.1 ความหมายของการจูงใจ

David A. Decenzo²³ ได้ให้ความหมายของการจูงใจเอาไว้ว่า “การจูงใจ เป็นกำลังใจในการกระทำให้บางสิ่งบางอย่างของแต่ละบุคคลโดยมีเงื่อนไข ซึ่งการกระทำดังกล่าว สามารถตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของแต่ละบุคคล”

Harold D. Koontz²⁴ การจูงใจ เป็นการผลักดันหรือขับเคลื่อนให้เกิดการกระทำ กิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งการกระทำดังกล่าวจะส่งผลต่อความพึงพอใจ ความต้องการ หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

Schermerhorn²⁵ การจูงใจคือ พลังงานที่มีอยู่ในใจแต่ละบุคคล ซึ่งพลังงานนี้จะมีผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละคนให้บรรลุผลสำเร็จ

Michael J.²⁶ การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลเกิดการกระทำและมีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการและแน่นอน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวเอาไว้ สามารถสรุปความหมายของการจูงใจได้ว่า การจูงใจเป็นการขับเคลื่อนความต้องการภายในตัวของบุคคล และเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นเรื่องของการกระตุ้นความต้องการภายในจิตใจของมนุษย์ ทำให้เกิดพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการ หรือเป้าหมายตามที่บุคคลนั้นต้องการ

2.5.2 กระบวนการจูงใจ (Motivation Process)

David A. Decenzo²⁷ ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการจูงใจว่ามีจุดเริ่มต้นมาจากความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง (Unsatisfied Need) จึงทำให้เกิดความตึงเครียด (Tension) ซึ่งจะมีผลต่อการเกิดแรงขับในตัวบุคคล (Drive) แรงขับดังกล่าวจะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม (Search Behavior) เพื่อแสวงหาสิ่งตอบสนองที่ต้องการ เมื่อความต้องการบรรลุเป้าหมาย

²³ David A. Decenzo, *Human Relations: Personal and Professional Development* (New Jersey: Prentice Hall, 2002), 15.

²⁴ Harold D. Koontz, *Analysis of Managerial Functions* (New York: McGraw - Hill Book, 1972), 43.

²⁵ Schermerhorn, R. John, *Organizational Behavior*, 9th ed., (New York: John Wiley & Sons, 2003), 114.

²⁶ Michael J. Wesson, *Organizational Behaviors Improving Performance and Commitment in the workplace*, (New York: The McGraw Hill Companies, 2009), 67.

²⁷ David A. Decenzo, *Human Relations: Personal and Professional Development*, 16.

(Goal Achievement) ก็จะเกิดความพึงพอใจ (Need Satisfaction) และในที่สุดก็ลดความตึงเครียดของบุคคลลงได้ (Reduction of Tension)

2.5.3 ทฤษฎีการจูงใจ (Theories of Motivation)

มีนักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งแต่ละทฤษฎีก็มีลักษณะของการจูงใจที่แตกต่างกันไป ซึ่งจะต้องรู้จักเลือกและนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในที่นี้ขออธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy) ดังนี้

2.5.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy) Abraham H. Maslow เป็นนักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงได้อธิบายความต้องการของมนุษย์มีอยู่ 2 ชนิด คือ

(1) ความต้องการที่มีอยู่ตั้งแต่เกิด (Innate Needs or Unlearned Needs) เป็นความต้องการที่ติดตัวมนุษย์มาตั้งแต่กำเนิด ซึ่งแต่ละคนจะมีความต้องการนี้อยู่แล้ว เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศหายใจ ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม ความต้องการทางเพศ ฯลฯ

(2) ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ (Learned Needs) ความต้องการดังกล่าวแต่ละคนจะมีความต้องการที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม โอกาส ประสบการณ์ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ ความต้องการมีงานทำที่มั่นคง ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการยอมรับจากสังคม ความต้องการให้คนเคารพยกย่องนับถือ ความต้องการความสำเร็จในชีวิต

2.5.3.2 จากความต้องการ 2 ชนิดดังกล่าว Abraham H. Maslow ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์เอาไว้ ดังนี้

(1) มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ และความต้องการก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาถ้าความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะเกิดความต้องการใหม่ขึ้นมาอีก ซึ่งจะเป็นเช่นนี้เรื่อย ๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุดตลอดเวลาที่ยังมีชีวิตอยู่

(2) ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองเรียบร้อยแล้ว ความต้องการนั้นจะไม่ทำให้เกิดการจูงใจอีกต่อไป สิ่งที่ทำให้เกิดการจูงใจได้อีกก็คือ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเพราะจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนั้น การจูงใจที่จะได้ผลจะต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง มิฉะนั้นจะใช้เป็นแรงจูงใจไม่ได้

(3) ความต้องการของมนุษย์จะเกิดขึ้นโดยจะเรียงตามลำดับขั้น จากขั้นต่ำสุด เรียงลำดับไปเรื่อย ๆ จนถึงระดับสูงสุด ซึ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ที่ Abraham H. Maslow ได้กำหนดไว้มี 5 ขั้นคือ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)

ความต้องการ ความมั่นคงและปลอดภัย (Safety Needs or Security Needs) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น (Esteem Needs) และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ซึ่งทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์แสดงให้เห็นในแผนภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์, นิติพล ภูตะโชติ, พฤติกรรมองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 13.

2.5.3.3 ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy of Needs) สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

(1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เป็นการตอบสนองความต้องการทางร่างกายโดยตรง เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม อากาศ หายใจ น้ำดื่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ การพักผ่อน ความสะดวกสบาย ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายนี้

ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับความต้องการด้านปัจจัยสี่ของมนุษย์ เพราะเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตมนุษย์

(2) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety Needs or Security Needs) เป็นความต้องการอยากจะได้รับ การปกป้องคุ้มครองอันเกิดจากปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในความมั่นคงและปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินที่มีอยู่ ความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยในชีวิต ความต้องการความมั่นคงในอาชีพการงาน ความปลอดภัยในทรัพย์สิน ความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น ความมีเสถียรภาพในเรื่องต่าง ๆ มนุษย์จะเกิดความต้องการในขั้นนี้ก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองเรียบร้อยแล้ว

(3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนอง ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัยแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการใหม่เกิดขึ้นคือมีความต้องการทางสังคม ต้องการอยากจะมี ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น อยากจะเป็นส่วนหนึ่งของสังคมอยากจะมีเพื่อน อยากจะให้สังคมและเพื่อนยอมรับ ต้องการความรัก ความเข้าใจจากคนอื่น ต้องการอยากจะมี ส่วนร่วมในสังคม อยากจะเป็นสมาชิกในกลุ่มอาชีพ สมาคม และองค์กรต่าง ๆ ความต้องการทางสังคมจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องมิตรภาพ การมีส่วนร่วมในสังคม ความสัมพันธ์กับคนอื่น ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับในสังคม

(4) ความต้องการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น (Esteem Needs) เมื่อมนุษย์ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในสังคม และสังคมก็ให้การยอมรับ ความต้องการขั้นต่อไป มนุษย์ต้องการอยากจะเป็นคนเด่นคนดังในสังคม และต้องการให้สังคมยกย่องในความเก่ง ความสามารถของตน เพราะจะทำให้รู้สึกว่าคุณค่ามีคุณค่ามีภูมิใจที่ได้รับการยกย่อง และให้เกียรติจากสังคม

(5) ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดหรือขั้นสุดท้าย ซึ่งความต้องการนี้จะเกิดขึ้น ก็ต่อเมื่อความต้องการขั้นที่ 1 ถึง 4 ได้รับการตอบสนองเรียบร้อยแล้ว ความต้องการขั้นสูงสุดนี้เป็นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิตของแต่ละคนที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ซึ่งแต่ละคนจะตั้งเป้าหมายความสำเร็จในชีวิตเอาไว้แตกต่างกัน เช่น ต้องการอยากจะเป็นประธานกรรมการของบริษัทที่มีชื่อเสียง ต้องการอยากจะเป็นนายกรัฐมนตรี ต้องการอยากจะเป็นนักแสดงที่มีชื่อเสียง ต้องการเป็นนักกีฬาทีมชาติ

ความต้องการทั้ง 5 ขั้นของทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์จะเป็นความต้องการเป็นไปตามลำดับจากขั้นที่ 1 ไปจนถึงขั้นสูงสุดคือขั้นที่ 5 ความต้องการต่าง ๆ

จะไม่ข้ามขั้น ซึ่งความต้องการนี้จะใช้ในการจูงใจให้คนหรือสมาชิกขององค์กรทำงาน เมื่อสมาชิกได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดแรงจูงใจได้อีก ดังนั้น ในการกระตุ้นเพื่อจูงใจให้คนหรือสมาชิกในองค์กรทำงาน ผู้บริหารจะต้องรู้ความต้องการของสมาชิกเสียก่อนว่ามีความต้องการในขั้นใด เพื่อจะเลือกสิ่งจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ซึ่งจะสามารถใช้เป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกทำงานให้แก่องค์กรได้

2.6 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพ สามารถให้ความหมายใน 2 ลักษณะ ได้แก่ความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์และความหมาย เชิงสังคมศาสตร์

2.6.1 ความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์

สมศักดิ์ คงเทียะ²⁸ ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณทรัพยากรที่ใช้กับปริมาณผลผลิตที่เกิดจากกิจกรรมหรือโครงการ กล่าวคือ ประสิทธิภาพจะแสดงถึงความสามารถในการผลิต และความคุ้มค่าของการลงทุน

ฐิตินันท์ สุวรรณศิริ²⁹ ได้กล่าวถึงนักวิชาการที่ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

ยุวณูช กุลาตี³⁰ ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลลัพธ์ที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด โดยคำนึงถึงวิธีการใช้ทรัพยากรให้เกิดการประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

²⁸ สมศักดิ์ คงเทียะ, *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา เทคนิคการบริหารจัดการศึกษา ยุคใหม่* (ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2560), ม.ป.ป.

²⁹ ฐิตินันท์ สุวรรณศิริ, *การจัดการความรู้ของผู้ตรวจประเมินระบบคุณภาพ* (สำนักงานรับรองระบบคุณภาพ วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (สร.-ว.ส.ท.), 2550)

³⁰ ยุวณูช กุลาตี, *การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจประเมิน ตามมาตรฐาน ISO/IEC 17021:2006 ศึกษากรณี: สำนักงานรับรองระบบคุณภาพวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย พระบรมราชูปถัมภ์* (กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองระบบคุณภาพวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยพระบรมราชูปถัมภ์ 2548), 10.

เอลมอร์ปีเตอร์สัน และอีกลอสวินอร์ พลอแมน (Elmore Peterson and E. Grosvenor Plawmam)³¹ กล่าวว่า ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจ หมายถึงความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน คุณภาพ ปริมาณ เวลา และวิธีการในการผลิต

เฮอร์เบิร์ต เอ.ไซมอน (Herbert A. Simon)³² กล่าวว่าถ้างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลิตผล (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต

ถ้าเป็นหน่วยงานราชการของรัฐจะบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วย เขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = ประสิทธิภาพของงาน (Efficient)

O = ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)

I = ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S = ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

2.6.2 ความหมายเชิงสังคมศาสตร์

ชูป กาญจนประกร³³ กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ในอันที่จะทำให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุดคุ้มกับที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานประเทศ และผลสุดท้ายประชาชนได้รับความพึงพอใจ

อุทัย หิรัญโต³⁴ กล่าวว่า ประสิทธิภาพในทางราชการหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มวลมนุษย์ (Human Satisfaction and Benefit Produced) และยังต้องพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคมด้วย โดยการนำเวลาเข้ามาพิจารณาด้วย

³¹ Elmore Peterson and E. Grosvenor Plawmam, *Business Organization and Management* (Illinois: R.D. Irwin, 1953), 20-21.

³² Herbert A. Simon, *Administrative Behavior* (New York: The McMillen Company, 1960), 180-181.

³³ ชูป กาญจนประกร, *รัฐศาสตร์ สังคมศาสตร์* (พระนคร: มงคลการพิมพ์, 2502), 40.

³⁴ อุทัย หิรัญโต, *เทคนิคการบริหาร* (กรุงเทพฯ : ทิพย์อักษรการพิมพ์, 2525), 123.

ธงชัย สันติวงษ์³⁵ นิยามว่าประสิทธิภาพ หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

วิรัช สงวนวงศ์วาน³⁶ กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริการที่เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ชาริณี จันทรแสงศรี³⁷ กล่าวว่า ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ความพร้อมและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานที่ได้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

ติน ปรัชญพฤทธิ³⁸ ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” ว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงการสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะให้ได้รับผลดีมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุและบุคลากรลง ในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

นำศักดิ์ หอมชื่น³⁹ ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง ความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ หรืองานให้บรรลุผลตามต้องการ โดยใช้เวลา เงิน คน และวัสดุ อุปกรณ์อย่างประหยัดเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่สำเร็จ

³⁵ ธงชัย สันติวงษ์, *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ* (พิมพ์ลักษณ์ : กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), 198.

³⁶ วิรัช สงวนวงศ์วาน, *การบริหารครบวงจร* (กรุงเทพฯ: แมสพัลลิซซิง, 2531), 86.

³⁷ ชาริณี จันทรแสงศรี, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540), 10.

³⁸ ติน ปรัชญพฤทธิ, *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*, (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536), 130.

³⁹ นำศักดิ์ หอมชื่น, “การพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2547), 34.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์ และ สมชาย หิรัญกิตติ⁴⁰ ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือศัพท์การบริหารว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำที่สุด หรือความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด

อุ้นเรือน มงคลชัย⁴¹ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จอย่างดีตามที่ตนได้ตั้งความหวังไว้ อันเป็นการสร้างสรรค์ผลผลิตที่มุ่งกระทำนั้นให้ได้ผลออกมาดีที่สุด มากที่สุด โดยใช้เวลา และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ทั้งในเรื่องแรงงาน เวลา ทรัพยากร มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มารับบริการ

เวช หกพันนา⁴² กล่าวว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานในทางเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้าและบริการให้มากที่สุด โดยคำนึงถึงต้นทุนและปัจจัยนำเข้าที่น้อยที่สุด และใช้เวลาน้อยที่สุด และประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลใช้ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ และความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากผลที่ได้คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยงานที่ได้ออกมานั้น มีคุณภาพ และมีความคุ้มค่ากับทรัพยากรและเวลาที่ได้ใช้ไป

⁴⁰ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์ และ สมชาย หิรัญกิตติ, *ศัพท์การบริหาร* (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2538), 91 - 92.

⁴¹ อุ้นเรือน มงคลชัย, “การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการงานการบริหรงานบุคคลของเจ้าหน้าที่บุคคลในมหาวิทยาลัยขอนแก่น,” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545), 10.

⁴² เวช หกพันนา, “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี,” (รายงานการวิจัย, สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2545), 5.

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พันเอก สิบปวิสน์ โมระกรานต์⁴³ ได้ศึกษาในหัวข้อ “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สำหรับนายทหารชั้นประทวน กรณีศึกษาสำนักจิตวิทยา กรมกิจการพลเรือนทหารบก” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของกำลังพล ในสำนักจิตวิทยา กรมกิจการพลเรือนทหารบก สืบเนื่องมาจากการกิจที่แต่ละกองในสำนักจิตวิทยารับผิดชอบนั้น เป็นภารกิจที่มีความหลากหลาย เช่น การผลิตสื่อการถ่ายภาพ รวมไปถึงการติดต่อสื่อต่าง ๆ ซึ่งไม่ตรงกับความชำนาญการทางทหาร (ชกท.) ของกำลังพลที่บรรจุในปัจจุบัน ซึ่งเน้นงานสารบรรณ (งานเอกสาร) ส่งผลให้งานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย กล่าวคือ เกิดปัญหาในเรื่องของทักษะการทำงาน ในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้การเข้ามาของเทคโนโลยีส่งผลโดยตรงต่อแนวทางการปฏิบัติภารกิจของสำนักฯ ทำให้ประสิทธิภาพของแนวทางแบบเดิมไม่สามารถตอบโจทย์ได้ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการทบทวนกระบวนการทำงานของสำนักฯ ให้สอดคล้องกับบริบทสังคม และเทคโนโลยีใหม่ๆ อันเป็นที่มาของการศึกษา โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและจัดทำแบบสอบถามโดยใช้ข้อมูลสมรรถนะหลักของกองทัพบกที่มีอยู่เดิมร่วมกับสมรรถนะเพิ่มเติมที่ได้จากภารกิจที่แต่ละกองรับผิดชอบ โดยมีกลุ่มประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 36 คน ซึ่งเป็นกำลังพลนายทหารชั้นประทวน ทั้งหมดของสำนักจิตวิทยา เพื่อนำข้อมูลจากผลแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์และสังเคราะห์เป็นผลการวิจัย จากผลการศึกษา “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สำหรับนายทหารชั้นประทวน กรณีศึกษาสำนักจิตวิทยา กรมกิจการพลเรือนทหารบก” พบว่า ในด้านสมรรถนะหลักของกองทัพบกกำลังพลนั้น กำลังพลมีความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดีและในส่วนของสมรรถนะตามตำแหน่งงานนั้น กำลังพลมีความเห็นว่าจะควรมีการพัฒนาทักษะความสามารถโดยรับการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก นอกจากนี้ยังมีแนวทางที่ผู้วิจัยเสนอแนะให้เกิดการพัฒนาในองค์การเพิ่มเติม เช่น การทำงานแบบหมุนเวียน (Job rotation), การจัดทำระบบการจัดการความรู้ของหน่วย (Knowledge management) และ

⁴³ สิบปวิสน์ โมระกรานต์, “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สำหรับนายทหารชั้นประทวน กรณีศึกษาสำนักจิตวิทยา กรมกิจการพลเรือนทหารบก,” (รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2561), บทคัดย่อ.

การประเมินสมรรถนะ (Competency assessment) เป็นต้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบ และส่งผลให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลในกองทัพต่อไป

พันเอก ปรีชา สาลีผล⁴⁴ ได้ศึกษาสภาพปัญหาและข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อการสูญเสียกำลังพลและเครื่องจักรกลของหน่วย เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และลดการสูญเสียกำลังพลของหน่วย โดยขอบเขตที่การวิจัยเฉพาะหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ที่อยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบผสมผสานกับการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงานการป้องกันระวังหน่วยทั้งในพื้นที่และนอกพื้นที่ และทำการสัมภาษณ์กำลังพล ที่ปฏิบัติงานในหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ตลอดจนทำการสนทนากลุ่ม และนำข้อมูลที่ได้รับมาทำการวิเคราะห์ตามแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่าหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่จะมีกำลังพลในการปฏิบัติงาน 3 ประเภท คือนายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน และลูกจ้าง หากต้องการให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ลดความสูญเสียทั้งกำลังพล และเครื่องมือ จะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2 ประการคือ 1) การเสริมสร้างขวัญ และยกระดับ คุณภาพชีวิต และ 2) การยกระดับการรักษาความปลอดภัย ซึ่งหน่วยควรสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับกำลังพล ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และควรมอบหมายงานให้กำลังพลรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรร่วมกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง ไม่ควรใช้ผู้แทน ในด้านสวัสดิการ หน่วยจัดสวัสดิการได้เหมาะสมแล้ว ในเรื่องของการพิจารณา ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขอให้พิจารณาด้วยความยุติธรรม ส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาคือในหลักสูตรต่างๆ และสนับสนุนทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา การยกระดับคุณภาพชีวิต ในเรื่องของสถานที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกมีเพียงพอ แต่ขอให้มีการจัดห้องพักร้อน สถานที่ออกกำลังกาย พร้อมจัดหาอุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสม รวมถึงระบบสาธารณูปโภคให้มีการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเข้าร่วมกิจกรรมในการปลูกฝังในเรื่องศีลธรรมและจริยธรรม จัดให้มีโครงการส่งเสริมอาชีพเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวของกำลังพล การรักษาความปลอดภัยควรเน้น ในเรื่องการจัดเวร - ยาม และมีการกำกับดูแลอย่างเข้มงวด กำลังพลต้องได้รับการฝึกทบทวนการใช้อาวุธ และฝึกซ้อมตามแผนระวังป้องกันหน่วย

⁴⁴ ปรีชา สาลีผล, “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเพื่อลดการสูญเสียกำลังพลของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้,” (วิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2560) บทคัดย่อ.

อย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมถึงการบูรณาการการฝึกซ้อมกับหน่วยงานข้างเคียง อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบรักษาความปลอดภัยต้องใช้งานได้ตลอดเวลา เช่น ระบบกล้องวงจรปิด อุปกรณ์สื่อสารต่าง ๆ มีการเข้มงวดกวดขันการเข้า - ออก พื้นที่หน่วยทั้งของกำลังพล และบุคคลภายนอกอย่างเคร่งครัด เป็นเหตุเป็นตาสอดส่องไม่ให้กำลังพล และครอบครัวเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติดและสิ่งผิดกฎหมาย นอกจากนี้ควรมีการจัดตั้งกำลังระวังป้องกันตนเองสำหรับการเคลื่อนย้ายเครื่องมือเครื่องใช้เครื่องจักรกล ตลอดจนการระวังป้องกันเมื่อผู้บังคับบัญชามาเยี่ยมหน่วย และภารกิจอื่นๆ การพูดภาษามลายูท้องถิ่นเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อจะได้เข้าใจ เข้าถึงประเพณีวัฒนธรรม และประชาชนในพื้นที่ได้อย่างถูกต้อง ระบบการข่าวต้องมีการบูรณาการกับหน่วยข่าวในพื้นที่ และรู้จักวิธีที่จะดำเนินการต่อข่าวสารนั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์ มีข้อเสนอแนะคือ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานฯ ที่ได้ตามผลการวิจัยนี้จะเกิดประโยชน์ได้เมื่อมีการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ให้พิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในหัวเวลานั้นๆ และให้พิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการของหน่วยด้วย

พลโท สุพจน์ มลานิยม⁴⁵ ได้ศึกษาระบบการฝึกศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะสำคัญของนักเรียนเตรียมทหาร และความสอดคล้องกับแนวคิดไทยแลนด์ 4.0 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ และแบบสอบถามผู้บริหารด้านการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำคัญของนักเรียนเตรียมทหารให้สอดคล้องกับแนวคิดไทยแลนด์ 4.0 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะสำคัญของนักเรียนเตรียมทหารที่สอดคล้องกับแนวคิดไทยแลนด์ 4.0 ประกอบด้วย ความสามารถในการสื่อสาร ความสามารถในการคิด ความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ชีวิต และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี แนวทางการพัฒนาสมรรถนะสำคัญของนักเรียนเตรียมทหารให้สอดคล้องกับแนวคิดไทยแลนด์ 4.0 แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านนโยบายการจัดการศึกษาและด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านนโยบายการจัดการศึกษา โรงเรียนเตรียมทหารส่งเสริมครู อาจารย์ ผู้ที่ทำหน้าที่สอน ให้ได้รับการพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการสอน โดยการจัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community : PLC) พัฒนาให้มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยี การใช้เครื่องมือการเรียนรู้จากสื่อออนไลน์ การเลือกสรรสื่อที่เหมาะสม เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

⁴⁵ สุพจน์ มลานิยม “การพัฒนาสมรรถนะสำคัญของนักเรียนเตรียมทหาร ให้สอดคล้องกับแนวคิดไทยแลนด์ 4.0,” (วิจัยส่วนบุคคล,วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2561) บทคัดย่อ.

(Facilitator) บูรณาการรายวิชาของตนกับรายวิชาอื่น ๆ ออกแบบการเรียนการสอนและภาระงานให้สอดคล้องกัน และ 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน เน้นการสะสมทักษะชีวิต ครูผู้สอนเป็นเพียงผู้ชี้แนะ (Mentoring) ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบห้องเรียนกลับด้าน (Flipped Classroom) ใช้เทคโนโลยี สืบค้นข้อมูล จัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem - based Learning) ตั้งประเด็นคำถามต่อยอดความรู้ในการค้นคว้าเพิ่มเติม ผ่านทฤษฎีการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) ใช้ STEM Education พัฒนากระบวนการหรือผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ ผ่านการเรียนรู้แบบโครงงาน (Project - based Learning) การจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning การใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity - based Learning) รวมทั้งปลูกฝังนักเรียนเตรียมทหารให้มีจิตสาธารณะ (Public Mind) และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม (Public Responsibility)

พลตรี วรพล วรพันธ์⁴⁶ ได้ศึกษา แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพของเครือข่ายภาคประชาชนในการดูแลความมั่นคงจากการดำเนินงานของเครือข่ายเฝ้าระวังวิทยุเครื่องแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานและพฤติกรรมการมีส่วนร่วมและเพื่อศึกษาปัญหา/อุปสรรค ที่ผ่านมา และข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานของเครือข่ายภาคประชาชนในพื้นที่อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเครือข่ายเฝ้าระวังวิทยุเครื่องแดง และเอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีจากการการศึกษา พบว่า ตั้งแต่เริ่มมีการจัดตั้งโครงการเครือข่ายเฝ้าระวังวิทยุเครื่องแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา จากการศึกษายังพบว่า เหตุการณ์ความไม่สงบหรือเหตุร้ายต่าง ๆ ในพื้นที่อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา ยังถูกตรวจสอบและระงับเหตุได้ทันอีกหลายครั้ง เพราะสมาชิกเครือข่ายเฝ้าระวังวิทยุเครื่องแดงได้รายงานว่า สังเกตพบวัตถุ บุคคล และยานพาหนะ ต้องสงสัย จึงแจ้งให้เจ้าหน้าที่เข้าไปตรวจสอบ จนสามารถป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ความไม่สงบและเหตุการณ์อื่นๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชนและนักท่องเที่ยวในพื้นที่อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา อีกด้วย ข้อเสนอแนะมีดังนี้ 1) ภาครัฐต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในพื้นที่อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา เพื่อให้ประชาชนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของประชาชน และประชาชนเป็นส่วนหนึ่งของภาครัฐ จึงจะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพ 2) แต่งตั้งแกนนำเครือข่ายวิทยุเครื่องแดง เช่น แกนนำสมาชิก เครือข่ายวิทยุเครื่องแดงกลุ่มธุรกิจ โรงแรม กลุ่มธุรกิจสถานบันเทิง กลุ่มห้างสรรพสินค้าหรือกลุ่ม ที่ประกอบอาชีพเข้ารับรางวัลสาธารณะ

⁴⁶ วรพล วรพันธ์, “แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพของเครือข่ายภาคประชาชนในการดูแลความมั่นคงจากการดำเนินงานของเครือข่ายเฝ้าระวังวิทยุเครื่องแดง อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา,” (วิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2561), บทคัดย่อ.

อาจแบ่งตามพื้นที่ส่วนต่าง ๆ ของอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นต้น เพื่อเป็นการขยายเครือข่ายให้ครอบคลุมในพื้นที่มากยิ่งขึ้น และ 3) การขยายเครือข่ายเฝ้าระวังวิทยุเครื่องแดงไปยังพื้นที่อำเภอหรือจังหวัดอื่น ๆ เพื่อให้ครอบคลุมพื้นที่ทุกส่วนและเป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับภาครัฐให้กับประชาชนอีกด้วย

พันเอก วรวุฒิ สำราญ⁴⁷ ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาเสพติด ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังสุรศักดิ์มนตรี เพื่อตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์และแนวโน้มปัญหาเสพติด ในพื้นที่รับผิดชอบ สภาพปัญหาการดำเนินงานที่ผ่านมาของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน ของกองกำลังสุรศักดิ์มนตรี แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วมของประชาชน แนวคิดเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด เพื่อนำเสนอแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาเสพติดที่เหมาะสม ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนกองกำลังสุรศักดิ์มนตรี ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงความสำคัญของประชาชนในการมีส่วนร่วมป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังสุรศักดิ์มนตรี ควรให้ความสำคัญในการสร้างจิตสำนึก และความตระหนักให้กับประชาชน ถึงความสำคัญของปัญหาและเข้ามา มีบทบาทในการป้องกันและแก้ไขปัญหาาร่วมกันในฐานะเจ้าของปัญหา โดยการประสานสอดคล้องกับทุกหน่วยงาน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะต้องยึดถือตามแผนและยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศ และจะต้องสามารถสนธิกำลัง และทรัพยากรรวมถึงการปฏิบัติงานร่วมกันได้ ทั้งฝ่ายทหาร ฝ่ายพลเรือน หน่วยงานต่างๆ และประชาชน

พันเอก วาริส ทรวงโพธิ์⁴⁸ ได้ศึกษาเรื่องการบูรณาการงานด้านมวลชนของกรมกิจการพลเรือนทหารบกเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพบก ไว้ว่า นับตั้งแต่ปีงบประมาณ 2554 กองทัพบกได้จัดตั้งศูนย์ประสานงานมวลชนของกองทัพบก เพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการประสานงานและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานต่างๆ ในการปฏิบัติงานด้านมวลชนเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มภาคีเครือข่ายมวลชนทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนที่จะคอยให้การสนับสนุนและ

⁴⁷ วรวุฒิ สำราญ, “แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาเสพติด ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังสุรศักดิ์มนตรี,” (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยการทัพบก, 2563), บทคัดย่อ.

⁴⁸ วาริส ทรวงโพธิ์, “การบูรณาการงานด้านมวลชนของกรมกิจการพลเรือนทหารบก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพบก,” (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยการทัพบก, 2563), บทคัดย่อ.

มีส่วนร่วมกับการกองทัพบกในการปฏิบัติการกิจด้านความมั่นคงซึ่งงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา กลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานด้านมวลชนของกองทัพบก แนวทางการสร้างมวลชน รวมถึงวิธีการ ขับเคลื่อนกลุ่มมวลชนเพื่อใช้สนับสนุนการปฏิบัติของกองทัพบก ผลการศึกษาพบว่าเยาวชนคือ กลุ่มที่ควรให้ความสำคัญเนื่องจากการปลูกฝังอุดมการณ์รักชาติหากกระทำแต่เนิ่นจะสามารถ ดำเนินการได้โดยง่าย วิธีการสร้างและรักษากลุ่มมวลชนที่สำคัญคือการรักษาภาพลักษณ์ที่ดี ของกองทัพบกที่ปรากฏต่อสาธารณชนเนื่องจากข้อมูลข่าวสารในเชิงลบมีผลกระทบโดยตรงต่อ การดำเนินงานด้านจิตวิทยามวลชน สำหรับองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนมวลชนคือ องค์กรความรู้ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านมวลชนและการสนับสนุนงบประมาณเพื่อใช้ขับเคลื่อน มวลชน โดยมีข้อเสนอแนะในการบูรณาการงานด้านมวลชนเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการของ กองทัพบกดังนี้ 1) ขยายขอบเขตการดำเนินงานจิตวิทยามวลชนในกลุ่มเยาวชนทุกระดับการศึกษา 2) ใช้กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องควบคู่กับมาตรการด้านกำลังพล เพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของกองทัพบก 3) การพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านมวลชน และ 4) การสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็นเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนมวลชนในการปฏิบัติการกิจ ตามที่ได้รับมอบหมายจากกองทัพบก

2.8 กรอบแนวคิดในการศึกษา

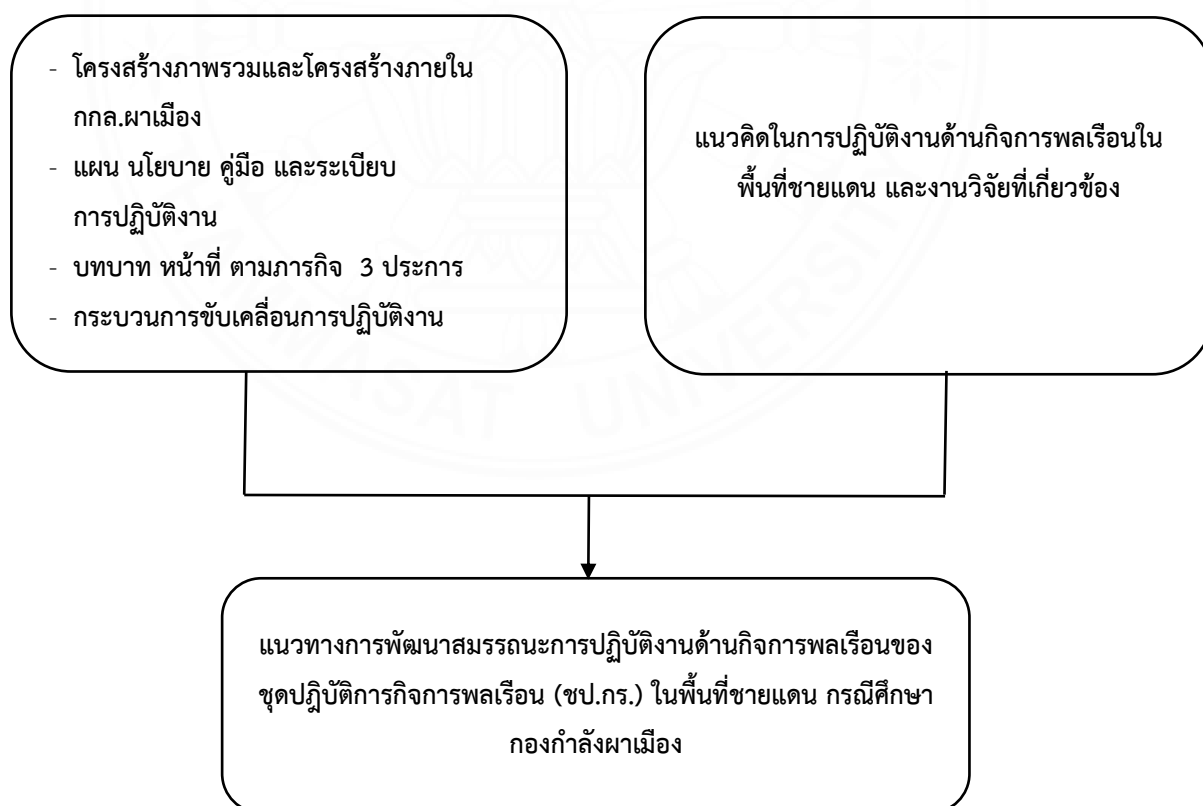
การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนของ ชุดปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน กรณีศึกษา กองกำลังผาเมือง เป็นการศึกษา การปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ชป.กร.) เพื่อพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามภารกิจทั้ง 3 ประการ ตามแนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน เพื่อเสนอแนะการพัฒนา ปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในการบูรณาการความร่วมมือ ระหว่างทหารกับประชาชนในการร่วมกันปฏิบัติงาน โดยระบุปัญหาศึกษา รูปแบบการปฏิบัติงาน ในปัจจุบัน ในการพัฒนาไปสู่รูปแบบการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้กับกองกำลังอื่น ๆ โดยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการศึกษา ดังนี้

2.8.1 ศึกษาโครงสร้างภาพรวม แผน นโยบาย คู่มือ และระเบียบ การปฏิบัติงานของ กองกำลังป้องกันชายแดนและโครงสร้างภายในของกองกำลังผาเมือง เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการ ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของกองกำลัง รวมทั้งปัญหา และอุปสรรคที่ผ่านมา

2.8.2 ศึกษาแนวคิดในการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ตัวแบบในการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดนที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

ทั้งนี้การศึกษาครั้งนี้เพื่อที่จะวิเคราะห์ให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) โดยการศึกษาจะมุ่งเน้นการวิเคราะห์ประเด็นดังต่อไปนี้

1. นโยบายและแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมของ ฝ่ายกิจการพลเรือน ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบก (ฝกร.ศปก.ทบ.)
2. การจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) กองกำลังผาเมือง
3. อัตราการจัดกำลังพล และการคัดเลือกกำลังพลมาในการปฏิบัติงานรวมถึงอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงาน
4. กฎ หรือ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน
5. การกิจ และหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการศึกษา

บทที่ 3

ภูมิหลังและข้อมูลพื้นฐาน

3.1 แนวความคิดในการรักษาความมั่นคงตามแนวชายแดน

แนวโน้มนโยบายการรักษาคูหาความมั่นคง เป็นการผสมผสานระหว่างภัยความมั่นคงทางทหารรูปแบบเก่า กับภัยความมั่นคงรูปแบบใหม่ต่าง ๆ ที่มีความสลับซับซ้อน หลากหลายและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคง ปลอดภัย ของประชาชนและประเทศโดยรวม แม้ว่าโอกาสที่จะเผชิญกับสงครามเต็มรูปแบบมีแนวโน้มน้อยมาก แต่ปัญหาความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดน การเคลื่อนไหวของชนกลุ่มน้อย/กลุ่มต่อต้านรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้าน และการกระทำผิดกฎหมายต่าง ๆ ตามแนวชายแดน อาจทำให้เกิดผลกระทบกระทั่งถึงขั้นใช้กำลังในลักษณะจำกัดขอบเขต อย่างไรก็ตาม ความร่วมมือในระดับทวิภาคีกับประเทศเพื่อนบ้าน และความร่วมมือของอาเซียน ตลอดจนการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตามแนวชายแดน จะส่งผลให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการค้า การเคลื่อนย้ายแรงงาน/ทุน และการสัญจรผ่านแดน เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการพัฒนาพื้นที่ชายแดน ในทางที่กลับกันก็ย่อมทำให้เกิดปัญหาการหลบหนีเข้าเมือง แรงงานต่างด้าว การค้าอาวุธสงคราม ยาเสพติด การทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามแนวชายแดน การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ และโรคระบาดตามแนวชายแดน อาจขยายตัวและมีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยของประชาชน และชุมชนในพื้นที่จังหวัดชายแดน ในขณะที่หลายปัญหาอาจส่งผลกระทบหรือขยายตัวเข้าสู่พื้นที่ชั้นในหรือกลายเป็นปัญหาด้านความมั่นคงระดับชาติหรือระดับภูมิภาคได้ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ทุกภาคส่วนทั้งมิติภายในประเทศ และมิติประเทศรอบบ้าน รวมทั้งอาเซียน จะต้องร่วมขจัดเงื่อนไข/ปัญหาต่าง ๆ ที่กระทบต่อความมั่นคงนำไปสู่ความสันติสุข และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แนวความคิดฯ เป็นพันธกิจที่ ทบ. มอบให้กับกำลังป้องกันชายแดนยึดถือปฏิบัติเพื่อปกป้องอธิปไตยและรักษาผลประโยชน์ของชาติ ตลอดจนการดำรงไว้ซึ่ง ความมั่นคง ปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนตามแนวชายแดน เสริมด้วยการพัฒนาคนและพื้นที่ ตามระบบการต่อสู้เบ็ดเสร็จ และยุทธศาสตร์พัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ รวมทั้งการสนับสนุนส่วนราชการองค์กรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพัฒนากลไกความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและกรอบประชาคมอาเซียน เพื่อเผชิญภัยคุกคามและ/หรือแก้ปัญหาความมั่นคงรูปแบบต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนและมีความหลากหลายเพิ่มขึ้นในพื้นที่ชายแดน ทั้งนี้หากพื้นที่ชายแดนไทยกับประเทศเพื่อนบ้านเกิด

ความมั่นคง ปลอดภัยแล้ว ย่อมจะนำไปสู่เป้าหมายหลักในการใช้กำลังป้องกันชายแดน คือ การปรับกำลังทหารหลักในพื้นที่ชายแดน ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ภัยคุกคามและความจำเป็นด้านยุทธการ และนำกำลังประจำถิ่น และกำลังประชาชน เข้ารับผิดชอบพื้นที่แทน ภายใต้การควบคุม/อำนวยการปฏิบัติของกองกำลังป้องกันชายแดนในแต่ละพื้นที่ อย่างไรก็ตาม เพื่อประกันความสำเร็จในการปฏิบัติการหลักสำคัญของ ทบ. จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการผนึกกำลังทุกประเภทและทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งปวงพร้อมทั้งเตรียมการอันจำเป็นให้มีความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ โดยปฏิบัติตามพันธกิจ 3 ประการ ได้แก่ 1) การเฝ้าตรวจและป้องกันชายแดน 2) การจัดระเบียบพื้นที่และแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ชายแดน และ 3) การประสานความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน

3.1.1 การเฝ้าตรวจและป้องกันชายแดน

(1) ผนึกกำลังทุกประเภท (กำลังรบหลัก กำลังกึ่งทหาร และกำลังประชาชน) พร้อมทั้งทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่รับผิดชอบ ร่วมปฏิบัติงานเฝ้าตรวจและป้องกันชายแดน โดยการแบ่งมอบภารกิจเฉพาะตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนให้สอดคล้องกับระดับภัยคุกคามและแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งให้มีการประสานการปฏิบัติกันอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง พร้อมทั้งจัดระบบการแจ้งเตือนเหตุการณ์ การรายงานและการสั่งการปฏิบัติต่อกำลังดังกล่าว ทั้งนี้ เพื่อให้การใช้กำลังเผชิญสถานการณ์ภัยคุกคาม/แก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความประสานสอดคล้องกันในทุกระดับ และรองรับการปฏิบัติตามแผนเผชิญเหตุ และแผนป้องกันประเทศ

(2) จัดและวางกำลังควบคุมพื้นที่/ช่องทาง/ภูมิประเทศสำคัญตามแนวชายแดน ให้ได้เปรียบต่อการปฏิบัติทางด้านยุทธวิธี โดยเฉพาะบริเวณพื้นที่ที่มีปัญหาความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดน และ/หรือมีความเสี่ยง/ความล่าช้าต่อภัยคุกคาม พร้อมทั้งจัดเตรียมกองหนุนเคลื่อนที่เร็ว และแผนปฏิบัติในแต่ละระดับ ให้พร้อมเผชิญสถานการณ์เร่งด่วน/แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นภัยคุกคามเกินขีดความสามารถของกำลังที่รับผิดชอบในแต่ละพื้นที่

(3) ปรับปรุง/พัฒนาระบบการเฝ้าตรวจ และระบบงานด้านการข่าวตามแนวชายแดน ด้วยการพัฒนาเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังพล การนำยุทธโศภณเฝ้าตรวจที่ทันสมัยพร้อมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการฐานข้อมูล เสริมการปฏิบัติของหน่วยให้ครอบคลุมพื้นที่ชายแดนในทุกมิติ ตามลักษณะของแต่ละพื้นที่

(4) จัดตั้ง/พัฒนาระบบข่าวกรองบุคคล ข่าวกรองการภาพ และข่าวกรองทางการสื่อสาร อย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถแจ้งเตือนทั้งทางยุทธศาสตร์ และยุทธวิธี รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติตามแผนเผชิญเหตุและแผนป้องกันประเทศ

(5) รวบรวม วิเคราะห์ และประเมินค่าข้อมูลสภาพพื้นที่ปฏิบัติการ เป้าหมายทางทหาร อำนาจกำลังรบของประเทศเพื่อนบ้าน พฤติกรรมและความเคลื่อนไหวของบุคคล/เป้าหมายสำคัญ กองกำลังต่าง ๆ ชนกลุ่มน้อย กลุ่มหัวรุนแรง อาชญากรรมข้ามชาติ และข้อมูลอื่น ๆ ที่อาจก่อให้เกิดภัยคุกคามตามแนวชายแดน และ/หรือส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อการแจ้งเตือนและใช้ประโยชน์ในการวางแผน/ตกลงใจในการปฏิบัติการทางทหาร

(6) จัดตั้ง/พัฒนากำลังตัวแทนในการปฏิบัติการ ข่ายปฏิบัติการพิเศษ รวมทั้งการจัดเตรียม และใช้กำลังรบพิเศษ เข้าปฏิบัติการพิเศษในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อสนับสนุนการแก้ปัญหาความขัดแย้งเฉพาะบริเวณการปฏิบัติการตามแผนเผชิญเหตุ และแผนป้องกันประเทศ

3.1.2 การจัดระเบียบพื้นที่และแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ชายแดน

(1) จัดเตรียมพื้นที่การรบตามแนวชายแดนบริเวณช่องทางแทรกซึมพื้นที่บริเวณเส้นหลักการรุกของฝ่ายตรงข้ามตามสมมติฐานการเจาะในแผนป้องกันประเทศ พื้นที่ที่มีปัญหาความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดนและ/หรือมีการละเมิดอธิปไตยจากฝ่ายตรงข้ามอยู่เนื่อง ๆ ด้วยการจัดเตรียม/สร้างที่ตรวจการณ์ จุดเฝ้าตรวจ จุดต้านทาน ที่มั่น ระบบเครื่องกีดขวาง และเส้นทางยุทธวิธีในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกื้อกูลต่อการเฝ้าตรวจและป้องกันชายแดน รวมทั้งการปฏิบัติการตามแผนเผชิญเหตุ และแผนป้องกันประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ดำรงการฝึก จัดระบบและควบคุมการใช้กำลังของประชาชน (ทส.ปช., ชรบ, อรบ., กนช., สส.ชบ., แหล่งข่าวประชาชน ฯลฯ) เพื่อให้มีขีดความสามารถในการป้องกันตนเอง การเฝ้าตรวจ/ตรวจสอบสิ่งผิดปกติ และแจ้งเตือนข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อทางราชการ ตลอดจนทำหน้าที่แทนกำลังทหารหลัก/กำลังประจำถิ่นในพื้นที่ภัยคุกคามระดับต่ำ และการสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารตามความจำเป็นของสถานการณ์รวมทั้งจัดทำแผนการจัดระบบป้องกันเพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดนให้ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบและสอดคล้องกับแผนป้องกันประเทศ

(3) ดำเนินงานกิจการพลเรือน และพัฒนากำลังในระบบต่อสู้เบ็ดเสร็จ (กำลังรบหลัก กำลังกึ่งทหาร และกำลังประชาชน) รวมทั้งดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของทบ. ในพื้นที่ชายแดน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่/ศักยภาพของคน หมู่บ้านและชุมชนในพื้นที่ชายแดน ให้มีความมั่นคง ปลอดภัย พร้อมเผชิญภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบ ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ

(4) การเตรียมกำลังประจำถิ่นในการระวังป้องกัน และควบคุมความเสียหายพื้นที่/สถานที่สำคัญและเตรียมกำลังประชาชนในการควบคุมจัดระเบียบ และดูแลความปลอดภัยให้กับประชาชนในพื้นที่ พร้อมทั้งประสานการปฏิบัติร่วมกับหน่วยงานป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนให้แน่นแฟ้น

และมีเอกภาพในการปฏิบัติเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลังตามแผนป้องกันประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) ดำเนินการจัดเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ที่กระทบความมั่นคงของชาติ และความปลอดภัยของประชาชนด้วยการป้องกัน สกัดกั้น และปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่รับผิดชอบ เช่น ยาเสพติด ผู้หลบหนีเข้าเมือง การค้ามนุษย์ การค้าอาวุธ อาชญากรรมข้ามชาติ การทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสิ่งผิดกฎหมายในพื้นที่ชายแดน

(6) บูรณาการแผนงาน/การปฏิบัติร่วม และสนับสนุนส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่ชายแดน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลเป็นรูปธรรม

(7) สนับสนุนการปรับปรุง/พัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบต่าง ๆ ข้อตกลง และบันทึกความเข้าใจระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในพื้นที่ชายแดนให้เกิดความเหมาะสม อำนวยประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และสอดคล้องกับสถานการณ์ภัยคุกคามในตลอดเวลา ตลอดจนรองรับการมีส่วนร่วมของประชาคมอาเซียน

(8) เตรียมการถ่ายโอน/ส่งมอบการเฝ้าตรวจ และการควบคุมพื้นที่ในพื้นที่ที่มีความปลอดภัย และ/หรือพื้นที่ที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจการค้าชายแดนให้กับเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่รับผิดชอบโดยตรง

3.1.3 การประสานความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน

(1) ดำเนินการพบปะพัฒนาสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนการเยือน แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร การปฏิบัติการร่วม การจัดกิจกรรมร่วม การให้ความร่วมมือ/ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อกองกำลังทหาร ประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเป็นการสร้างความไว้วางใจ และสร้างความเข้มแข็งของกลไกความร่วมมือทางทหารตลอดจนการแก้ปัญหาในพื้นที่ชายแดนร่วมกัน

(2) ดำเนินการ และสนับสนุนส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างความร่วมมือ/พัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และประชาชนของประเทศเพื่อนบ้านทุกระดับ โดยให้ความร่วมมือและช่วยเหลือ ทั้งในด้านวัฒนธรรม การศึกษา กีฬา ศาสนา สังคม ทรัพยากรมนุษย์ สาธารณสุข การแลกเปลี่ยนข้อมูลการถ่ายทอดความรู้ องค์ความรู้ ตลอดจนการพัฒนาความเป็นอยู่ให้แก่ประชาชนของประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเป็นการลดช่องว่าง และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาพื้นที่ชายแดน และร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยสันติวิธี

(3) การปฏิบัติการจิตวิทยา ประชาสัมพันธ์ และปฏิบัติการข่าวสาร รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือต่อกำลังทหาร เจ้าหน้าที่ และประชาชนของประเทศเพื่อนบ้านในพื้นที่ชายแดน

เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ ความร่วมมือ รวมทั้งการชักจูง/โน้มน้าวให้มีทัศนคติที่ดี และสนับสนุนการดำเนินการต่าง ๆ ของประเทศไทย

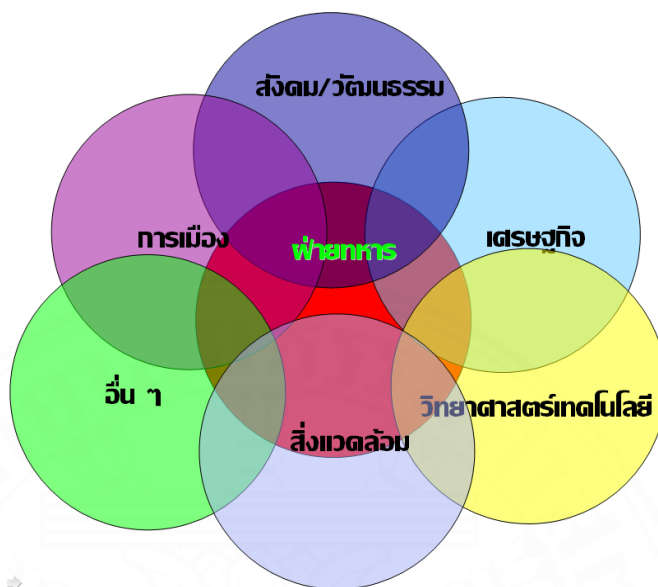
(4) ดำเนินการ และสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ และพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชนคู่ขนานตามแนวชายแดนไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน รวมทั้งการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ให้เกิดความเข้มแข็ง มั่นคงและปลอดภัย พึ่งพาตนเองได้ อยู่ร่วมกันอย่างสันติ และประชาชนทั้งสองประเทศมีส่วนร่วมในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่

(5) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลไกความร่วมมือส่วนท้องถิ่น/ส่วนภูมิภาค/กรอบอาเซียน และสนับสนุนการใช้กลไกความร่วมมือดังกล่าว ในการริเริ่ม/พัฒนากรอบความร่วมมือ กฎระเบียบ และข้อปฏิบัติระหว่างประเทศในแต่ละด้าน ตามนโยบายของกระทรวงกลาโหม และนโยบายรัฐบาล รวมทั้งการร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ยุติในระดับพื้นที่

3.2 แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน⁴⁹

การบริหารจัดการภัยคุกคามยุคใหม่ มีความแตกต่างไปจากการบริหารจัดการภัยคุกคามในรูปเดิม ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ จะมีความสลับซับซ้อน มีความเกี่ยวข้องกับ มิติต่าง ๆ เช่น มิติทางด้านการเมือง มิติทางด้านเศรษฐกิจ มิติทางด้านสังคมวัฒนธรรม มิติทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม และมิติอื่น ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องมากขึ้น (Multi Dimensions) นอกเหนือไปจากมิติทางด้านการทหาร เพียงอย่างเดียว ทำให้การบริหารจัดการภัยคุกคามรูปแบบใหม่ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการแก้ปัญหาแต่เพียงมิติใด มิติหนึ่งแต่จะต้องแก้ไขปัญหาภายใต้ความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่แฝงอยู่ในหลากหลายมิติ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในระดับที่สูงขึ้น (High Integration)

⁴⁹ แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน ฝ่ายกิจการพลเรือน ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบก, 2553

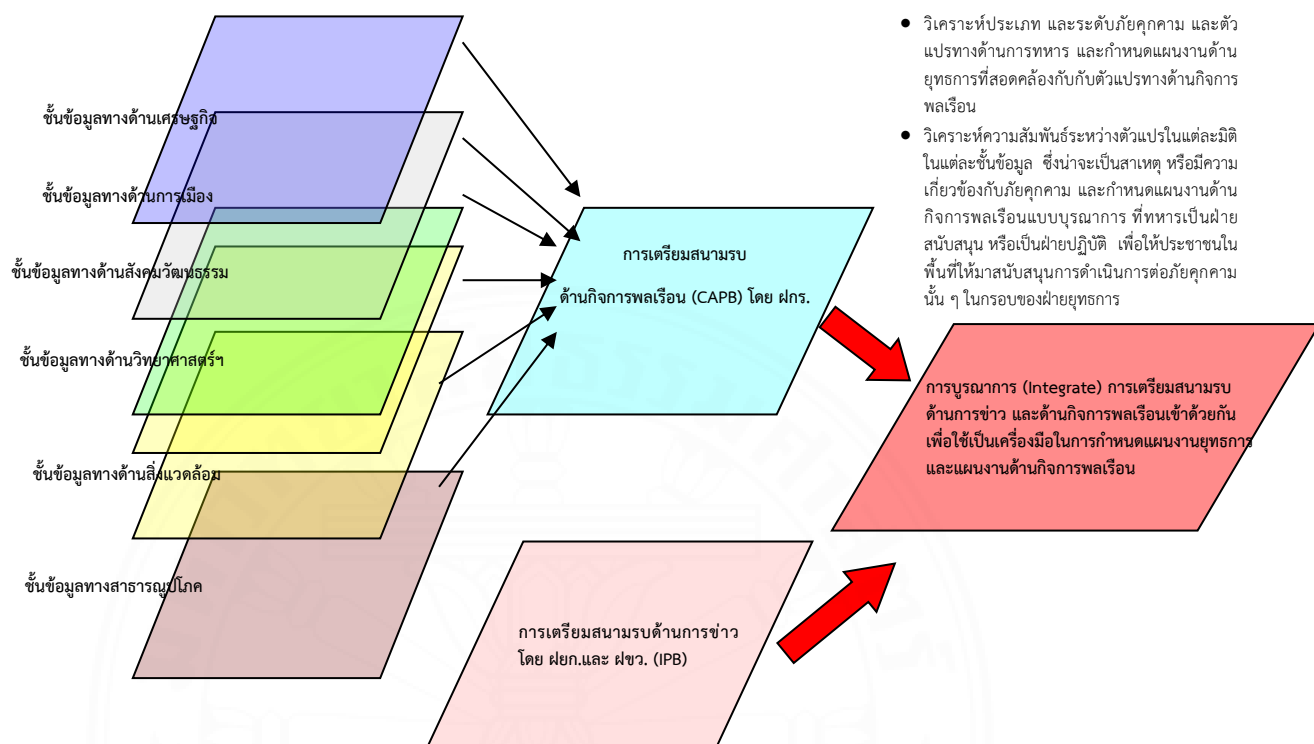


ภาพที่ 3.1 มิติของภัยคุกคาม, ผู้ศึกษาวิจัย.

การตัดสินใจทางด้านการทหาร เพื่อให้ปฏิบัติการทางทหาร เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จำเป็นต้องใช้ข้อมูลทางด้านการทหาร เช่นข้อมูลด้านยุทธการ และข้อมูลด้านการข่าวเป็นหลัก แต่การบริหารจัดการ หรือการแก้ไขปัญหาความมั่นคง ที่เกิดขึ้นจากภัยคุกคามยุคใหม่ นอกจากข้อมูลทางด้านการทหารแล้ว ยังจำเป็นต้องทราบข้อมูลในมิติอื่น ๆ ในพื้นที่ปฏิบัติการ เช่น ข้อมูลด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และข้อมูลอื่น ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้เข้าถึงรากของปัญหา และค้นหาวิธีในการแก้ปัญหา โดยใช้ปฏิบัติการทางทหาร และการปฏิบัติการทางทหารที่นอกเหนือจากการสงคราม ในลักษณะที่ทหารเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง หรือ เป็นผู้สนับสนุนภาคส่วนอื่น ๆ ในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงในพื้นที่หนึ่ง ๆ การกำหนดหนทางปฏิบัติให้กับปฏิบัติการทางทหาร มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย และทันเวลา มารองรับกระบวนการตัดสินใจทางทหาร (Military Decision Making Process) เพื่อกำหนดหนทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้สูงสุด หรือเหมาะสมที่สุด ให้กับปฏิบัติการทางทหาร ข้อมูลเหล่านี้ ส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลที่ได้อาจมาจากฝ่ายยุทธการ และฝ่ายข่าว ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน วิวัฒนาการในการให้ข้อมูลที่ข่าวสารทางทหาร และการนำข้อมูลข่าวสารทางทหารเหล่านี้ มารองรับปฏิบัติการทางทหาร ได้รับการพัฒนามาโดยตลอดอย่างต่อเนื่อง และวิวัฒนาการล่าสุดในการนำข้อมูลข่าวสารทางด้านการทหาร มาใช้สนับสนุนการตัดสินใจทางทหาร ก็คือ “การเตรียมสนามรบด้านการข่าว” (Intelligence

Preparation of the Battlefield : IPB) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการข้อมูลทางด้านการทหารอย่างเป็นระบบในลักษณะของ“ชั้นข้อมูล” (Intelligence Layer) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การนำข้อมูลเหล่านั้นผ่านระบบซอฟต์แวร์ CI⁴ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การเตรียมสนามรบด้านการข่าว (IPB) ในลักษณะที่กล่าวไปข้างต้นนั้นสามารถรองรับได้เพียงการปฏิบัติการทางทหาร ภายใต้ภัยคุกคามทางทหารเท่านั้น แต่ภายใต้สภาวะแวดล้อมของภัยคุกคามรูปแบบใหม่ นอกจากตัวแปรทางด้านการทหาร จำเป็นต้องใช้ข้อมูลในมิติอื่น ๆ มาช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในการกำหนดหนทางปฏิบัติอื่น ๆ มาสนับสนุนการปฏิบัติทางทหารเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางปฏิบัติอื่น ๆ นั้น หมายถึง “การปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือน” ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือนที่ทหารเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง โดยมีพลเรือนเป็นผู้สนับสนุน และการปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือนที่พลเรือนเป็นผู้ปฏิบัติหลัก และทหารเป็นผู้สนับสนุน ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนปฏิบัติการทางทหาร และการปฏิบัติการทางทหารที่นอกเหนือจากการสงคราม ทั้งในระดับยุทธวิธี และยุทธศาสตร์ ให้สามารถบรรลุผลลัพธ์สุดท้าย (End State) คือ การสถาปนาความมั่นคงในพื้นที่ปฏิบัติการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การนำข้อมูลอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากข้อมูลทางด้านการทหาร มาช่วยในการสร้าง หรือ กำหนดหนทางปฏิบัติทางด้านกิจการพลเรือน ไม่ว่าจะเป็นหนทางปฏิบัติที่ทหารเป็นผู้ดำเนินการโดยตรง หรือ เป็นผู้สนับสนุนนั้นก็คือ “การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน” (Civil Affairs Preparation of the Battlefield : CAPB) แผนภาพ แสดงการสร้าง CAPB และการผนวก CAPB กับ IPB เข้าด้วยกัน เพื่อจะทำให้ผู้บังคับหน่วยทหาร สามารถนำไปกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติด้านยุทธการ และแผนการปฏิบัติด้านกิจการพลเรือน ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ



ภาพที่ 3.2 ผลผลิตจากผนวก IPB และ CAPB, ผู้ศึกษาวิจัย.

3.2.1 พื้นที่ปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ตามแผน/คำสั่งป้องกันชายแดน

ประเทศไทยมีชายแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน 4 ประเทศ ได้แก่ ราชอาณาจักรกัมพูชา, สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, สหภาพพม่า และมาเลเซีย รวมระยะทาง 5,656 กม. โดย จว.อ.บ. มีชายแดนติด กัมพูชา และ ลาว และ จว.ช.ร. มีชายแดนติด ลาว และ พม่า

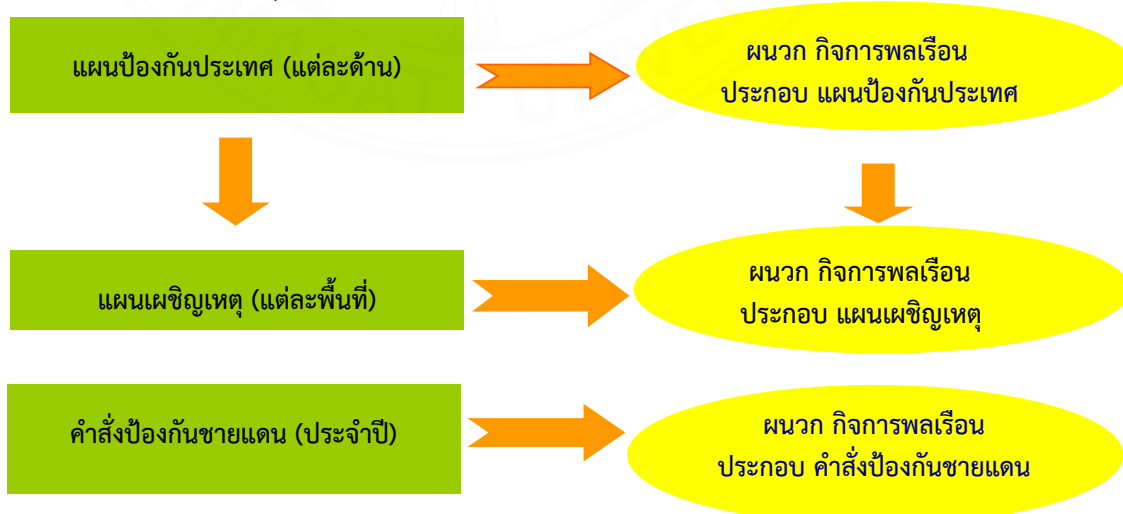
ตารางที่ 3.1 พื้นที่ปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ตามแผน/คำสั่งป้องกันชายแดน

ชายแดน (ด้าน)	ระยะทาง (กม.)	จำนวนจังหวัดติดชายแดน
ไทย - กัมพูชา	798	7
ไทย - ลาว	1,810	11
ไทย - พม่า	2,401	10
ไทย - มาเลเซีย	647	4
รวม	5,656	30



ภาพที่ 3.3 พื้นที่ปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ตามแผน/คำสั่งป้องกันชายแดน, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน ฝ่ายกิจการพลเรือน (กรุงเทพฯ: ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบก, 2553), 15.

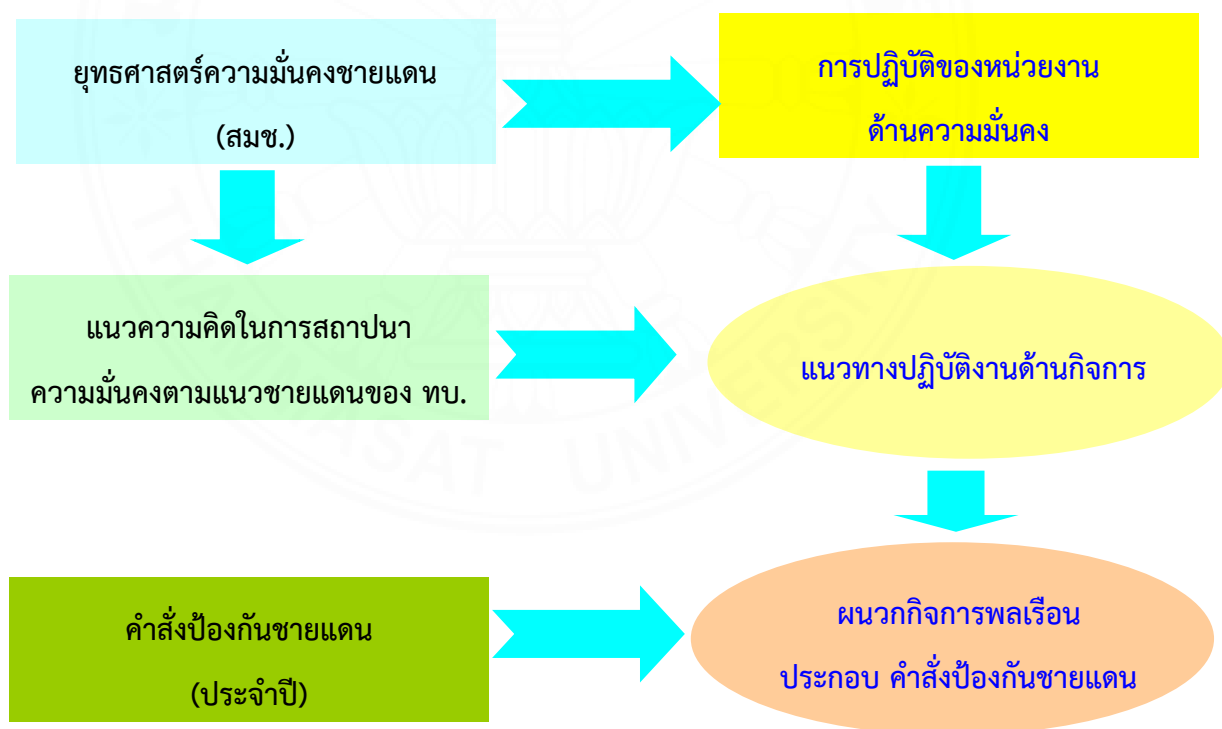
การปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันประเทศ จะปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดน ทั้ง 30 จังหวัด และจังหวัดปัตตานี โดยมุ่งเน้นพื้นที่ “อำเภอชายแดน” เป็นหลัก และแบ่งระดับความสำคัญของพื้นที่ ประกอบด้วย 1) พื้นที่หลัก คือ พื้นที่ที่มีความสำคัญได้แก่ ตำบลชายแดน และ 2) พื้นที่รอง คือ พื้นที่ที่ถัดจากตำบลชายแดน โดยหน่วยทหารและจังหวัด ร่วมกันกำหนด มีกรอบการปฏิบัติด้านกิจการพลเรือน อยู่ในแผนวงกิจการพลเรือน ประกอบแผนป้องกันประเทศ แผนเผชิญเหตุ และคำสั่งป้องกันชายแดน



ภาพที่ 3.4 กรอบการปฏิบัติด้านกิจการพลเรือน, ผู้ศึกษาวิจัย.

3.3 งานกิจการพลเรือนในการป้องกันประเทศ

เมื่อพิจารณาถึงหลักการปฏิบัติงานในพื้นที่ตามแนวชายแดน ของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ได้กำหนด “ยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน” เป็นกรอบแนวทางให้กับหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งหน่วยทหารและส่วนราชการพลเรือน ยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติในส่วนของกองทัพบก ได้กำหนดไว้ใน “แนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดนของกองทัพบก” ซึ่งเป็นกรอบการปฏิบัติของหน่วยที่ปฏิบัติตามคำสั่งป้องกันชายแดน สำหรับแนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน จะกำหนดไว้ในแผนวกกิจการพลเรือน ประกอบคำสั่งป้องกันชายแดน แต่ในส่วนของ “แนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดน” ซึ่งเป็นแนวความคิดหลักในการจัดทำคำสั่งป้องกันชายแดนประจำปี ยังขาดรายละเอียดของการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการบูรณาการประสานความร่วมมือกับส่วนราชการภาคเอกชน และองค์กรระหว่างประเทศ



ภาพที่ 3.5 กรอบการปฏิบัติตามคำสั่งป้องกันชายแดน, ผู้ศึกษาวิจัย.

กองทัพบก จึงมีความจำเป็นจะต้องมี “แนวทางปฏิบัติด้านกิจการพลเรือน” ประกอบ “แนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดนของกองทัพบก” และยังเป็นส่วนหนึ่งของ

การปฏิบัติทางทหาร (Military Operations) และการปฏิบัติการทางทหารที่นอกเหนือจากการสงคราม (Military Operations Other than War : MOOTW) โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือ “ความมั่นคงตามแนวชายแดน” และ “ประชาชนมีชีวิตรูปแบบเป็นปกติสุข”

3.3.1 แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน

(1) วัตถุประสงค์หลัก

1.1) เพื่อจัดระบบงานและประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายทหารกับฝ่ายพลเรือนให้มีความประสานสอดคล้องกัน และเกื้อกูลต่อการปฏิบัติการทางทหาร ในทุกพันธกิจตามแนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดนของกองทัพบก

1.2) เพื่อให้หน่วยที่ปฏิบัติตามแผนป้องกันชายแดน มีแนวทางในการปฏิบัติด้านกิจการพลเรือน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ พื้นที่ และประชาชน รวมทั้งการปฏิบัติของส่วนราชการ ภาคเอกชน และองค์กรระหว่างประเทศ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่

(2) วัตถุประสงค์รอง

2.1) เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบกในการเตรียมการและปฏิบัติตามแผนป้องกันประเทศ แผนเผชิญเหตุ และการปฏิบัติของกองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายในรวมทั้งการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ภาคเอกชน และองค์กรระหว่างประเทศ ให้สามารถเกื้อกูลและสนับสนุนซึ่งกันและกันได้

2.2) เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับหน่วยทางฝ่ายอำนาจการและผู้บังคับบัญชาในการจัดทำแผน ประสานงาน กำกับการ และประเมินผล รวมทั้งการสั่งการ และปรับแผนการปฏิบัติด้านกิจการพลเรือนให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติของทุกภาคส่วนในพื้นที่ชายแดน

3.3.2 แนวความคิดในการปฏิบัติ

กองทัพบก ปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน โดยประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในพื้นที่ ให้มีความประสานสอดคล้องกัน และเกื้อกูลการปฏิบัติการทางทหารในทุกพันธกิจ ตามแนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดนของกองทัพบก เพื่อปกป้องอธิปไตยของชาติและพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนไทยตามแนวชายแดน โดย การปฏิบัติตามพันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน รวม 3 พันธกิจ ได้แก่

(1) การเตรียมสมรภูมิรบด้านกิจการพลเรือน

- 1.1 การสำรวจ รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่ด้านกิจการพลเรือน
- 1.2 งานชุมชนสัมพันธ์
- 1.3 การเสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ
- 1.4 การฝึกจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดน

1.5 การพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน

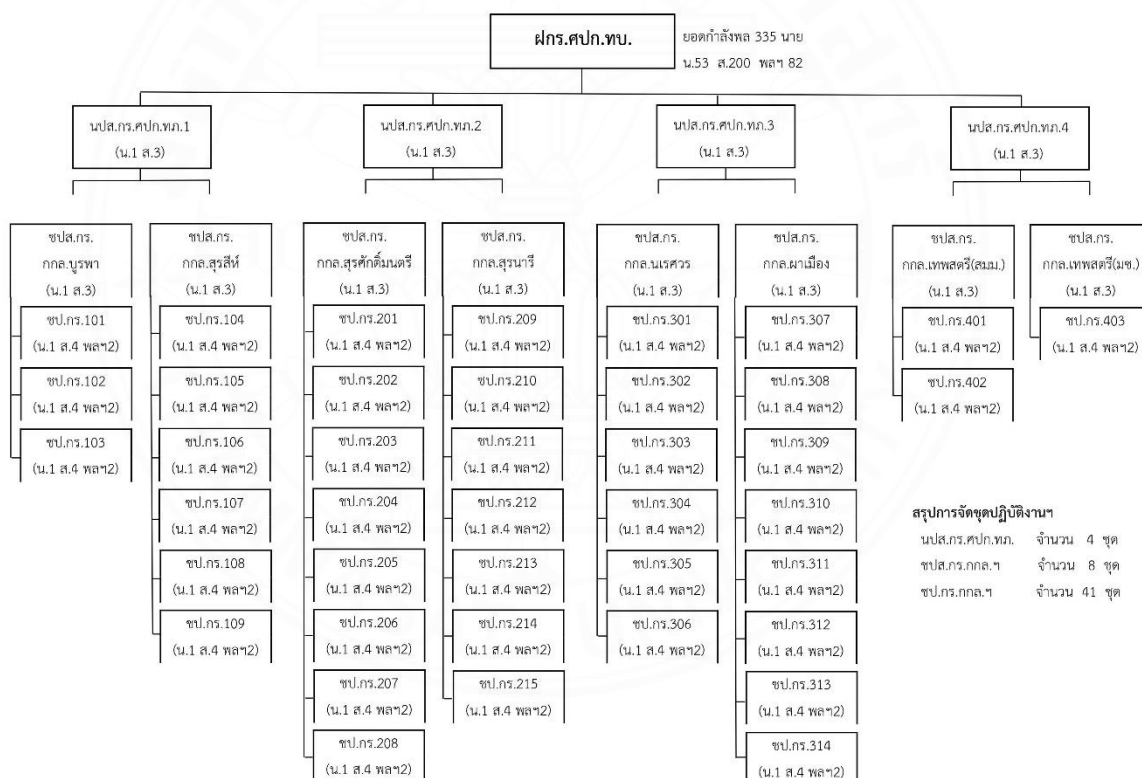
1.6 การประสานการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติทางทหารในปัจจุบันและอนาคต

1.7 การจัดทำบัญชีทรัพยากรพลเรือนที่มีความเหมาะสมในการสนับสนุนการปฏิบัติทางทหาร

(2) การปฏิบัติการจิตวิทยา และการประชาสัมพันธ์

(3) การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน

3.4 โครงสร้าง ฝกร.ศปก.ทบ.



ภาพที่ 3.6 โครงสร้างการจัดเจ้าหน้าที่การปฏิบัติงานโครงการจัดระบบป้องกันเพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดนฝ่ายกิจการพลเรือน, 8.

3.4.1. หน่วยประสานงานกิจการพลเรือน ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพอากาศ (นปส.กร.ศ ปก.ทก.)

(1) วางแผนอำนวยความสะดวกประสานงานกับส่วนราชการพลเรือนของจังหวัดชายแดนในพื้นที่
ทก. ตามแผนป้องกันชายแดนของ ศปก.ทบ. เช่น การปฏิบัติการกับฝ่ายพลเรือนการ ปจว./ปชส.
การช่วยเหลือประชาชน การปฏิบัติงานตามโครงการพระราชดำริในพื้นที่ชายแดน การเตรียมกำลัง
ประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติการ ตำบลเป้าหมายชายแดน

(2) จัดเตรียมข้อมูลการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคง ให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติการ
ทางทหาร โดยประสานหน่วยที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ปฏิบัติการ

(3) ประสานกับฝ่ายปกครองในการจัดทำข้อมูลทรัพยากรทางพลเรือน เพื่อเตรียม
สนับสนุนทางการทหารในการระงับป้องกันพื้นที่ส่วนหลัง

(4) อำนาจการ และควบคุม จัดตั้งแหล่งข่าวภาคประชาชน และรวบรวมข้อมูล
ข่าวสารของปัญหาความมั่นคงของจังหวัดชายแดน ในพื้นที่รับผิดชอบของ ทก.

(5) การรวบรวมข้อมูลและบันทึกจัดทำเป็นฐานข้อมูลการปฏิบัติงานด้านกิจการ
พลเรือนของ ทก. เพื่อวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติในห้วงเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4.2. ชุดประสานงานกิจการพลเรือน กองกำลัง (ขปส.กร.กกล.)

(1) วางแผน อำนาจการ ประสานงานกับส่วนราชการจังหวัดชายแดน ในพื้นที่
รับผิดชอบของ กกล. ในการปฏิบัติงานกิจการพลเรือนในสนาม ตามแผนป้องกันชายแดนของ ศปก.
ทบ. ในเรื่องการปฏิบัติการกิจการพลเรือน การ ปจว./ปชส. การช่วยเหลือประชาชนการฝึกจัดตั้ง
กำลังประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติการตำบลเป้าหมายชายแดน

(2) จัดเตรียมข้อมูลการพัฒนาพื้นที่ เพื่อความมั่นคงให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติการ
ทางทหารของ กกล. โดยประสานกับจังหวัด อำเภอ และตำบลชายแดน

(3) รวบรวมและจัดทำข้อมูลทรัพยากรพลเรือน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการ
ตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนาศักยภาพสนับสนุนการต่อสู้เบ็ดเสร็จ

(4) ดำเนินการจัดตั้งแหล่งข่าวประชาชน และใช้ประโยชน์จากแหล่งข่าวภาค
ประชาชน เพื่อสนับสนุนภารกิจทางการทหาร

(5) จัดทำสถิติข้อมูล แผนงาน และผลการปฏิบัติงานทางด้านกิจการพลเรือน
เพื่อประเมินผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3.4.3. ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลัง (ขป.กร.กกล.)

- (1) ปฏิบัติงานกิจการพลเรือนในทุกกิจการที่ได้รับมอบหมายจาก ขป.ส.กร.กกล. ในพื้นที่ปฏิบัติการ ตำบลของจังหวัดชายแดน
- (2) มีการประสานงานและปฏิบัติงานร่วมกับ หน.ส่วนราชการ ผู้นำชุมชน และประชาชน ในพื้นที่อำเภอ และตำบลชายแดน
- (3) รวบรวมข้อมูลข่าวสารทางพลเรือนที่เป็นประโยชน์ในการระดมทรัพยากรพลเรือน สนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร ในสภาวะสงคราม
- (4) ฝึกจัดตั้งควบคุมและใช้ประโยชน์กำลังประชาชนและแหล่งข่าวประชาชน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.)

ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.)⁵⁰ ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการชี้แจงทำความเข้าใจ สร้างการรับรู้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีระหว่างกองทัพบกกับประชาชน อีกทั้งประชาสัมพันธ์นโยบายและผลงานของ รัฐบาล และกองทัพบกซึ่งเป็นผลจากการประชุมชี้แจงและสั่งการของ ผบ.ทบ. ต่อ ผบ.นขต.ทบ. เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2560 ครั้งที่ 9/60 วาระพิเศษ และการประชุม สำนักเลขาธิการคณะรักษาความสงบแห่งชาติ เมื่อวันที่ 20 กันยายน พ.ศ. 2560 ซึ่งจะเป็นชุดปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบก ที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของ หน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ในระดับต่าง ๆ โดยบูรณาการ ประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับศูนย์ปฏิบัติการอำเภอ และทุกภาคส่วนในพื้นที่ ซึ่งกองทัพบกได้ให้ความสำคัญกับภารกิจหลักในความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้

ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการเตรียมกำลังและใช้กำลังทหารเพื่อการป้องกันประเทศจากภัยคุกคามรูปแบบดั้งเดิม และการสนับสนุนรัฐบาลในการเผชิญกับ ภัยคุกคามด้านความมั่นคงในรูปแบบอื่น ๆ โดยทหาร จะต้องเป็นที่เชื่อมั่น ศรัทธา และเป็นที่พึ่งของประชาชน ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนมีจิตสำนึกสาธารณะในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมในการปฏิรูป

⁵⁰ หลักนิยมนด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบก, กรมกิจการพลเรือนทหารบก., 2563

ประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง เป็นสังคมที่มีความหวังใญ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลรักใคร่สามัคคีกัน ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของประเทศตามวิถีและครรลองแห่งประเพณีและวัฒนธรรมที่ดั่งงามของชาติไทยได้อย่างยั่งยืนสืบไป โดยให้มีการจัดตั้งชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ขึ้นมา ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจ และสร้างการรับรู้ที่ถูกต้องให้กับประชาชน ตลอดจนสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกองทัพ แบ่งเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย 1) ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนกองพล (ขป.กร.พล.) 2) ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนมณฑลทหารบก (ขป.กร.มทบ.) และ 3) ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนกองพัน (ขป.กร.พัน.)

ซึ่งกรมกิจการพลเรือนทหารบกได้กำหนดกรอบเนื้อหา เทคนิค วิธีการ ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ ให้กับชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนทั้ง 3 ระดับ เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงการสื่อสารเข้าถึงความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง สำหรับชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กกล.ป้องกันชายแดน (ขป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน) เริ่มต้น ได้ปฏิบัติการกิจ จากแนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน ในพื้นที่ชายแดน พ.ศ. 2553 ประกอบแนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดนของกองทัพบก เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธการและด้านการข่าวในพื้นที่ชายแดน ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายสุดท้ายไว้ คือ ความผาสุกของประชาชนในพื้นที่ โดยมี กกล.ป้องกันชายแดน ทั้ง 7 กองกำลังเป็นหน่วยรับผิดชอบ ซึ่งมีพันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน รวม 3 พันธกิจ ประกอบด้วย 1) การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน 2) การปฏิบัติการจิตวิทยา และการประชาสัมพันธ์ 3) การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน ซึ่งทั้ง 3 พันธกิจ ล้วนมีความสำคัญ และมีความสัมพันธ์ประสานสอดคล้องกันอย่างแน่นอนแนบแน่นกันนั้น ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2562 กองทัพบก/ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบก ได้อนุมัติแนวทางการปฏิบัติงานของ “ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กกล.ป้องกันชายแดน” โดยได้ปรับแนวทางการปฏิบัติงานจากเดิม กล่าวคือกำหนดให้มีการเพิ่มขั้นตอนการปฏิบัติให้มีความชัดเจนมากขึ้น เพื่อทำหน้าที่ “ปรับทุกข์ ผูกมิตร และประสานความสัมพันธ์และสร้างความร่วมมือที่ดีกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนในพื้นที่ตำบลชายแดน ให้พึงตระหนักถึงปัญหาภัยคุกคามต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ ตลอดจนรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนร่วมเป็น “อาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.)” และรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ในการดำเนินการจัด “เตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน” ให้มีความพร้อมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารเพื่อสถาปนาความมั่นคงในพื้นที่ปฏิบัติตลอดแนวชายแดนของประเทศไทย ด้วยการช่วยเหลือ สนับสนุน/ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ประชาชนในพื้นที่มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนำศาสตร์พระราชาไปปรับใช้กับวิถีของชุมชน และที่สำคัญคือ “การจัดทำแผนปฏิบัติการในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงในชุมชนระดับตำบลในพื้นที่ชายแดน” ตลอดแนวชายแดน ครอบคลุมทั้ง 320 ตำบลชายแดน และให้ปรับวิธีการสร้าง

เครือข่ายมวลชนในพื้นที่ตำบลชายแดน ตามโครงการคุ้มครองรักษาผลประโยชน์ของชาติพื้นที่ชายแดน เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2562 คือ จัดให้มีกระบวนการนำประชาชนในตำบลชายแดนเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นเครือข่ายมวลชนด้านกิจการพลเรือน ให้กับ กกล.ป้องกันชายแดน ผ่านการปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจของ ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กกล.ป้องกันชายแดน ได้อย่างเป็นรูปธรรม และผ่านกลุ่มประชาชนในพื้นที่ตำบลชายแดนที่ได้รับการพิจารณาคุณสมบัติอย่างเหมาะสมจาก กกล.ป้องกันชายแดนร่วมปฏิบัติหน้าที่เป็น “อาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.)” ในการเป็นแกนในการเชื่อมโยงให้ประชาชน และส่วนราชการในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้สามารถตอบสนองต่อพันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

3.5.1 กรอบแนวทางการปฏิบัติงาน ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน ของ กกล.ป้องกัน

ชายแดน

พันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน (กกล.ป้องกันชายแดน ทั้ง 7 กกล.ป้องกันชายแดน) ประกอบด้วย

(1) การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน

- 1.1) การสำรวจ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่ด้านกิจการพลเรือน
- 1.2) งานชุมชนสัมพันธ์
- 1.3) การเสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ
- 1.4) การฝึกจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดน
- 1.5) การพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน
- 1.6) การประสานการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงให้เกื้อกูลต่อการปฏิบัติการ

ทางทหารในปัจจุบันและอนาคต

- 1.7) การจัดทำบัญชีทรัพยากรพลเรือนที่มีความเหมาะสมในการสนับสนุนการ

ปฏิบัติการทางทหาร

(2) การปฏิบัติการจิตวิทยา และประชาสัมพันธ์

(3) การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน

- 3.1) ปัญหาความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา
- 3.2) ปัญหาความยากจน
- 3.3) ปัญหาขาดแคลนพื้นที่ทำกิน
- 3.4) ปัญหาการลักลอบทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ป่าไม้
- 3.5) ปัญหาการศึกษา

3.6) ปัญหาสาธารณสุข

3.7) ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด

3.8) ปัญหาการค้าสิ่งผิดกฎหมาย

3.9) ปัญหาการลักลอบนำรถยนต์/รถจักรยานยนต์ข้ามแดน

3.10) ปัญหาทุ่นระเบิด/ก๊อบระเบิด

3.11) ปัญหาการหลั่งไหลของคน และปัญหาชนกลุ่มน้อย (ผู้หลบหนีภัย

จากการสู้รบ, แรงงานต่างด้าว และผู้หลบหนีเข้าเมืองผิดกฎหมาย

3.12) ปัญหาเส้นเขตแดนและข้อพิพาทตามแนวชายแดน

ซึ่งในระดับของความรับผิดชอบของ ขป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน คือ หน่วยปฏิบัติ (ชุดปฏิบัติงาน) ต่อ 3 พันธกิจ ของ กกล.ป้องกันชายแดน ดังนั้น จึงกำหนดภารกิจและกรอบงานไว้ ดังนี้

3.5.2 ภารกิจของ ขป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน

เป็นหน่วยปฏิบัติ ผู้กมิตร์ พัฒนาและประสานความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนในพื้นที่ตำบลชายแดน ให้พึงตระหนักถึงปัญหาภัยคุกคามต่าง ๆ ในพื้นที่ รับผิดชอบบรรณรงค์ส่งเสริมให้ประชาชนร่วมเป็น “อาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.)” และรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ในการดำเนินการจัด “เตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน” ให้มีความพร้อมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานทางทหารเพื่อสถาปนาความมั่นคงในพื้นที่ตลอดแนวชายแดนของประเทศไทย ด้วยการช่วยเหลือสนับสนุน/ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในพื้นที่ที่มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และนำศาสตร์พระราชาไปปรับใช้กับวิถีของชุมชน จึงกำหนดขึ้นการปฏิบัติงานของ ขป.กร.กกล.ป้องกันชายแดนไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 : การบรรณรงค์เชิญชวนให้ประชาชนในชุมชนรับทราบเป้าหมายของชุมชนเพื่อประกาศจุดยืนที่จะร่วมกันพัฒนาชุมชนของตน ให้เป็น “ชุมชน/ตำบลที่มีความ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ขั้นตอนที่ 2 : การจัดเวทีประชาคม โดย ขป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน เพื่อร่วมกันในการจัดทำ/ปรับปรุงแผนงานการแก้ปัญหาด้านความมั่นคงของชุมชนในด้านต่าง ๆ ขั้นตอนที่ 3 : ขป.กร.ฯ อบต. และชาวบ้าน ร่วมกันจัดทำแผนงานการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ชุมชน/ตำบล ขั้นตอนที่ 4 : การปฏิบัติตามแผนชุมชนขั้นตอนที่ 5 : ประกาศเป้าหมายของชุมชน/ตำบลร่วมกัน เป็น “ชุมชน/ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยความหมายของคำว่า “มั่นคง” คือ เป็นชุมชน/ตำบลมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามต่าง ๆ ที่กระทบต่อชุมชน และต่อประเทศชาติเป็นส่วนรวม “มั่งคั่ง” คือ มั่งคั่งไปด้วยทรัพยากรธรรมชาติป่าไม้ และสิ่งแวดล้อมที่ดี และมั่งคั่งไปด้วยความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีน้ำใจไมตรีของคนในชุมชน และ “ยั่งยืน” ประชาชนนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไปใช้ในการดำรงชีวิต และชุมชนนำศาสตร์พระราชาไปปรับใช้ในการบริหารชุมชน

3.5.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงานของ ขป.กกล.ป้องกันชายแดน

(1) ขั้นตอนเตรียมการ : มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้จัดและทีมงานดำเนินงานเวทีประชาคมเข้าใจถึงสภาพปัญหาของหมู่บ้าน ตำบล ชุมชน ในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และความสัมพันธ์ของผู้คนในชุมชน เพื่อนำไปสู่การจัดเวทีประชาคม ระดับหมู่บ้าน ตำบล โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1) การศึกษาข้อมูลชุมชน โดยการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องในชุมชน จากหน่วยงานต่าง ๆ หรือศึกษาข้อมูลด้านลึกเพิ่มเติมจากชาวบ้าน กลุ่มผู้นำที่เป็นทางการและไม่เป็น โดยทางการ โดยการพูดคุย ร่วมกิจกรรมข้อมูลอื่น ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ในการจัดเวทีประชาคม

2) การกำหนดทีมดำเนินงาน

2.1) ทีมดำเนินงาน ควรมีผู้นำชุมชนเข้าร่วมด้วย เรียนรู้เรื่องประชาสังคม ตั้งแต่เริ่มแรกในอนาคต ซึ่งในอนาคตผู้นำเหล่านี้ อาจจะเป็นผู้จัดเวทีประชาสังคมได้เอง จำนวนของทีมดำเนินงานจะมีจำนวนมากน้อยกับขนาดของเวที (จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมเวที) อาจจะเริ่มตั้งแต่ 30 คน หรือมากกว่านี้ แล้วแต่ความเหมาะสม

2.2) ผู้ดำเนินการในการจัดเวที ควรประกอบด้วย 1) ผู้กระตุ้นนำ ทำหน้าที่หลักในการดำเนินการตามประเด็นที่ได้เตรียมมาและปรับตามสถานการณ์ 2) ผู้สร้างบรรยากาศ ทำหน้าที่ช่วยและเก็บตกจากผู้กระตุ้นหลักของทีมหลงลืม หรือพลาด รวมทั้งเป็นผู้สร้างบรรยากาศให้ตื่นตัวไม่น่าเบื่อ 3) ผู้สังเกตการณ์ ทำหน้าที่สังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมเวที ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขสถานการณ์และสร้างสรรค์บรรยากาศ และ 4) ผู้อำนวยความสะดวก ทำหน้าที่ในด้านการบริหารอุปกรณ์ที่ผู้เข้าร่วมเวทีต้องการตามขั้นตอนของเทคนิคที่ใช้

3) การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์จะถูกกำหนดจากผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน มาเป็นแนวทางในการกำหนด

4) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้ข้อมูล และผลวิเคราะห์ ซึ่งจำนวนกลุ่มเป้าหมายควรอยู่ระหว่าง 30 - 50 คน ผู้ที่เข้าร่วมเวที ควรประกอบด้วย กรรมการหมู่บ้าน ผู้แทนกลุ่มต่าง ผู้อาวุโส ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำธรรมชาติ อาสาสมัคร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมาชิก อบต.

5) ระยะเวลาในการจัดเวทีประชาคม พิจารณาตามความเหมาะสม อาจจะเพียง 1 วัน 2 วัน หรือ 3 วันสุดแล้วและแต่ประเด็นในการพูดคุย เวลาในการประกอบอาชีพ รวมทั้งมีข้อมูลจากการเตรียมการ และความร่วมมือจากชุมชนนั้น ๆ

6) ประเด็นเนื้อหาในการจัดเวทีประชาคมที่สำคัญๆ คือ 1) การค้นหาความคาดหวังของชุมชน 2) การเรียนรู้ชุมชนร่วมกัน 3) การค้นหาปัญหาของชุมชนและแนวโน้มของอนาคต 4) การค้นหาโอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาชุมชน 5) การค้นหาเพื่อนร่วมพัฒนาทั้งในและนอก

ชุมชน 6) การกำหนดเป้าหมายการพัฒนา 7) การวางแผน วางโครงการ และกิจกรรม และ 8) การแบ่งงานเพื่อการปฏิบัติให้เป็นตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนด สำหรับเทคนิคที่ใช้ในการจัดเวทีประชาคม ที่ทีมงานต้องเลือกเทคนิคตามความเหมาะสมของชุมชนนั้น

(2) ขั้นตอนดำเนินการ

ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนดำเนินการ

กิจกรรม	วิธีการ/เทคนิค	สื่อ/อุปกรณ์	หมายเหตุ
1. สร้างความคุ้นเคย 1.1 แนะนำตัวผู้เข้าร่วมประชุม 1.2 ละลายพฤติกรรม	- ปรับใช้ตามความเหมาะสม เช่น เกมที่เสริมสร้างความคุ้นเคยต่างๆ เพลง การปรบมือ การพูดคุย	- สื่อที่ใช้ในการประกอบ เกม เพลง อื่นๆ เท่าที่จำเป็น	
2. แจกวัสดุประสงค์และข้อตกลงร่วมกันในการประชุม	- พูดคุย - เขียนใส่บัตรคำ - นำเสนอบัตรคำติดแผ่นฟลิปชาร์ต - สรุปพร้อมเป็นข้อตกลงของที่ประชุม	- ปากกาเคมี - บัตรคำ - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	
3. กำหนดความคาดหวัง	- แบ่งกลุ่มย่อยเพื่อระดมสมอง หาความคาดหวังของกลุ่มโดยเขียนลงในบัตรคำ - สรุปผลรวมผลความคิดของกลุ่มย่อยเป็นของที่ประชุมใหญ่	- ปากกาเคมี - บัตรคำ - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	
4. การให้การศึกษาชุมชน	- สะท้อนภาพรวมของชุมชนในด้านต่างๆ เช่นโครงสร้างพื้นฐานของกลุ่มองค์กร การประกอบอาชีพ ทรัพยากร ประเพณี วัฒนธรรม ความผูกพันของชุมชน สภาพปัญหา โดยใช้เทคนิคการกระตุ้นที่เหมาะสม	- ปากกาเคมี - บัตรคำ - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว - ผู้อาวุโส/ปราชญ์ชาวบ้าน	- อาจให้วาดแผนที่ภาพรวมชุมชนโดยปราชญ์ชาวบ้านอาวุโสเล่าให้ฟัง
5. ค้นหาปัญหาร่วมกัน	- ใช้ระดมสมอง - ให้อาสาสมัครรวบรวมความคิดจากการระดมสมองเพื่อสรุปต่อที่ประชุมใหญ่ของเวที - นำเสนอโดยจัดลำดับความสำคัญของปัญหา	- ปากกาเคมี - บัตรคำ - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	- เพื่อหาปัญหาชุมชนทุกแง่มุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ศาสนา วัฒนธรรม
6. ค้นหาความคาดหวังและโอกาส	- ผู้เข้าร่วมเวทีต้องกำหนดปัญหา	- ปากกาเคมี, บัตรคำ - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	

ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนดำเนินการ (ต่อ)

กิจกรรม	วิธีการ/เทคนิค	สื่อ/อุปกรณ์	หมายเหตุ
7. ค้นหาสิ่งดีในชุมชน	- ให้ผู้ร่วมประชุมเสนอสิ่งดีที่มีอยู่ในชุมชนว่ามีอะไรบ้าง	- ปากกาเคมี - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	
8. ค้นหาเพื่อนร่วมพัฒนา	- ชี้แจง กระตุ้น ให้ช่วยค้นหา สรุป ประเด็นลงในกระดาษฟลิปชาร์ต	- ปากกาเคมี - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	
9. กำหนดเป้าหมายการพัฒนา	- ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันกำหนดนโยบายการพัฒนาโดยคำนึงถึงปัจจัยเชิงบวก	- ปากกาเคมี - บัตรคำ - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	- สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาได้เลย
8. ร่วมกันวางแผนวางแผนโครงการ	- ผู้เข้าร่วมเวทีร่วมกันกำหนดแผนโครงการ และกิจกรรม เขียนลงในฟลิปชาร์ต จัดหมวดหมู่ โครงการกิจกรรม ออกเป็น 3 ประเภท 1) ประเภทดำเนินการเองได้ 2) ประเภทที่ต้องดำเนินการร่วมกับผู้อื่น 3) ประเภทรัฐเป็นผู้ดำเนินการให้ โดยผู้ดำเนินการและผู้ร่วมเวทีสรุปแผน โครงการ และกิจกรรมที่จะดำเนินการให้บรรลุผล	- บอร์ดภาพรวมของชุมชนทั้งหมด - ปากกาเคมี - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	- ผู้ดำเนินการต้องกระตุ้นเพื่อให้เกิดโอกาสดี ๆ ในการแก้ปัญหา
9. เลือกกลุ่มแกนเพื่อรับผิดชอบดำเนินการตามโครงการ	- เปิดโอกาสให้ที่ประชุมเลือกกลุ่มแกนรับผิดชอบปฏิบัติการตามโครงการที่กำหนด	- ปากกาเคมี - กระดาษฟลิปชาร์ต - เทปขาว	

ที่มา : แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน ฝ่ายกิจการพลเรือน ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบก, 2553

(3) ขั้นการประเมินและติดตามผล

1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ผู้ดำเนินการและผู้เข้าร่วมเวที ร่วมกันสรุปผลเวทีประชาคม และประเมินจุดเด่นจุดด้อย ข้อบกพร่อง สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขสำหรับการจัดเวทีครั้งต่อไป ตลอดจนนำผลงานที่ปรากฏในระหว่างการจัดเวทีประชาคม จัดเข้าแฟ้มข้อมูล และแสดงผลการดำเนินการเวทีประชาคมให้ผู้เข้าร่วมประชุมหรือผู้ที่สนใจทราบ

2) เจ้าหน้าที่ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น และผู้เกี่ยวข้อง จะต้องประสานภาคส่วน องค์กรต่างๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มแกนที่รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ และเพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่กลุ่มแกนด้วยพร้อมช่วยเหลือแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ

3) เจ้าหน้าที่ ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำชุมชน ช่วยกันกระตุ้นให้เกิดการจัดเวทีประชาคมครั้งต่อไป

(4) สิ่งที่ควรคำนึงในการจัดเวทีประชาคม

1) ก่อนดำเนินการจัดเวทีประชาคม ในแต่ละกิจกรรม ผู้ดำเนินการและทีมงานจะต้องศึกษาชุมชนให้ชัดเจนทุกแง่มุม ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดประเด็นเนื้อหา วิธีการ และเทคนิคที่ใช้ให้ถูกต้องเหมาะสม

2) การเลือกวิธีการ และเทคนิคการจัดเวทีประชาคม สามารถปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับความถนัดความสามารถของผู้จัดและกลุ่มเป้าหมายได้

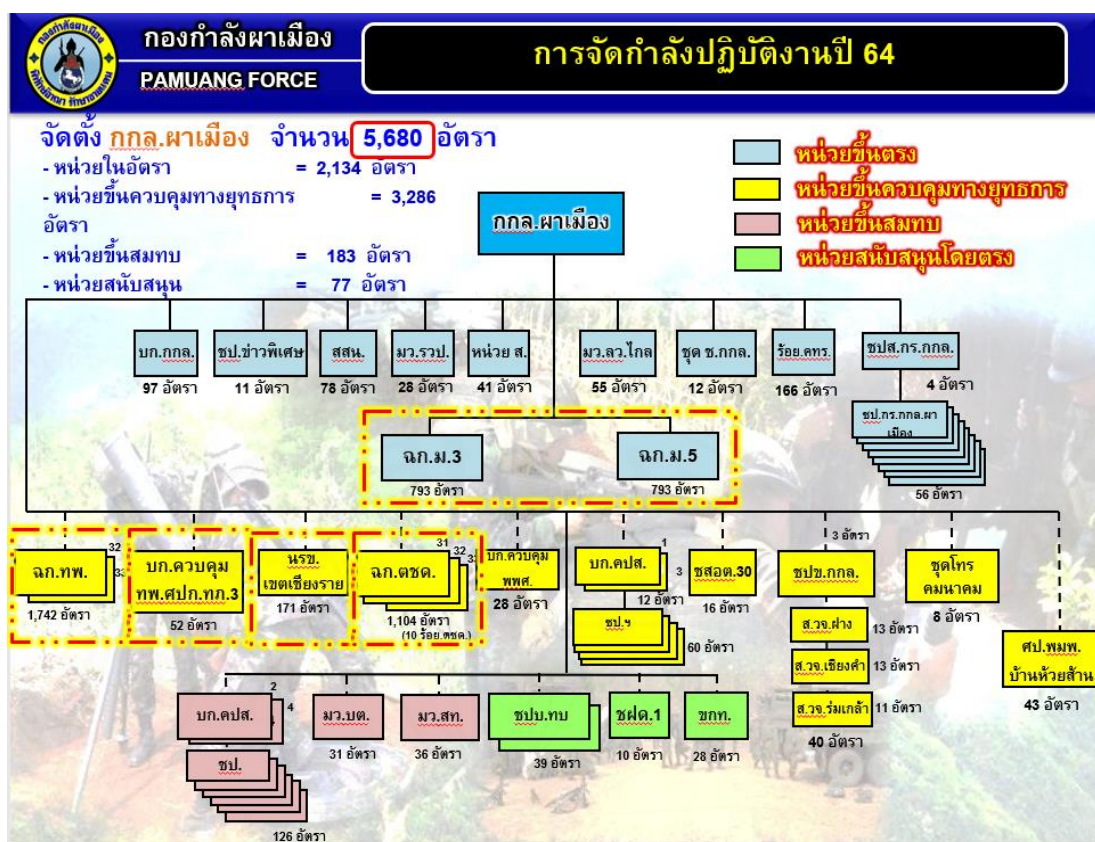
3) กระบวนการจัดเวทีประชาคม ไม่ว่าจะดำเนินการในระดับใดจะต้องยึดขั้นตอนตามกระบวนการพัฒนาชุมชน 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การศึกษาชุมชน 2) ให้การศึกษาชุมชน 3) การวางแผน 4) การดำเนินการ 5) การติดตามประเมินผล (โดยต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ)

4) ต้องใช้ทีมงานหลายคนในการจัดเวทีประชาคม

5) ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนาน

3.6 กองกำลังผาเมือง

โดยงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรณีศึกษาของกองกำลังผาเมือง โดยพิจารณาจากจำนวนของชุดปฏิบัติการ และความหนาแน่นของประชากรในพื้นที่ โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 3.7 การจัดกำลังปฏิบัติงาน, กองกำลังผาเมือง, “ผลการดำเนินงานกองกำลังผาเมือง,” กองกำลังผาเมือง, สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2564, <http://phamuangforce.com>.

3.6.1.ภารกิจ การจัด และการวางกำลัง

(1) ภารกิจ

กองกำลังผาเมือง ปฏิบัติภารกิจป้องกันชายแดนตั้งแต่รอยต่อจังหวัดแม่ฮ่องสอนกับจังหวัดเชียงใหม่ จนถึงรอยต่อจังหวัดพิษณุโลกกับจังหวัดเลย โดยมีพื้นที่ปฏิบัติการใน 24 อำเภอชายแดน ของ 6 จังหวัด (จว.เชียงใหม่, เชียงราย, พะเยา, น่าน, อุตรดิตถ์ และ จว.พิษณุโลก) รวมความยาวตามแนวชายแดน 933 กิโลเมตร แบ่งเป็นด้าน เมียนมา 349 กิโลเมตร และด้าน สปป.ลาว 584 กิโลเมตร (ทางน้ำ 164 กม., ทางบก 769 กม.) สภาพพื้นที่ปฏิบัติการ สภาพทั่วไป ประมาณร้อยละ 75 เป็นพื้นที่ป่า และภูเขาสูง ส่วนที่เหลือ เป็นที่ราบเชิงเขาและที่ราบลุ่ม

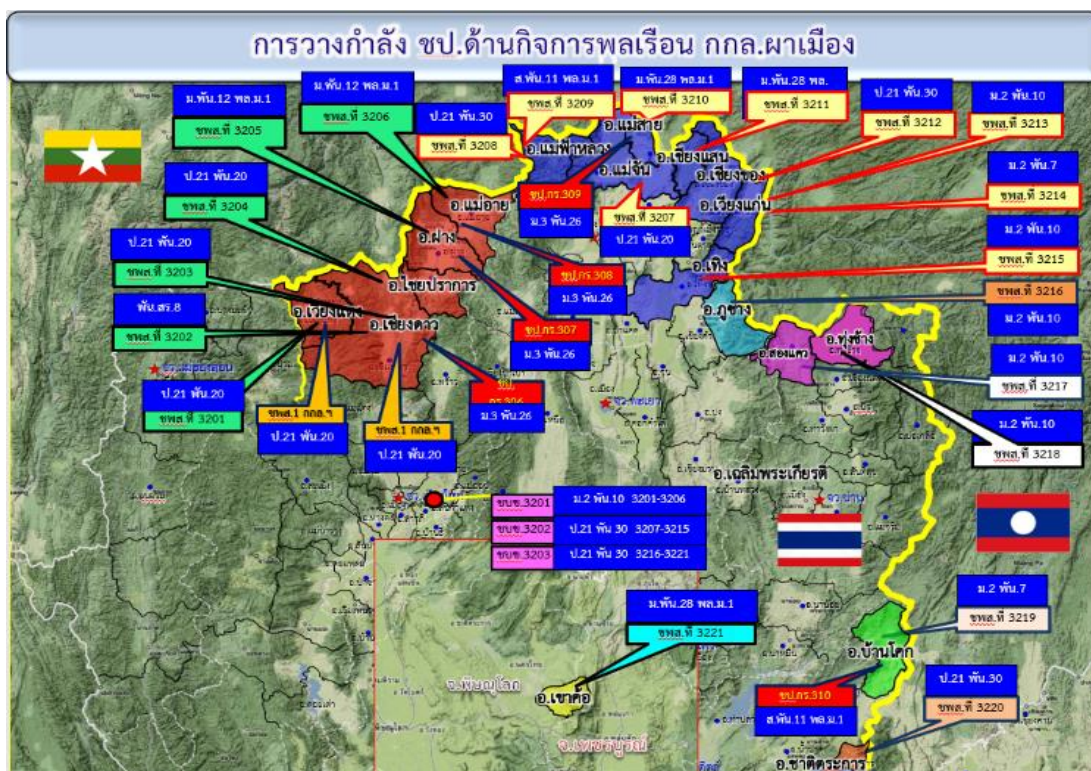


ภาพที่ 3.8 เขตรับผิดชอบของ กกล.ผาเมือง ป้องกันชายแดน,กองกำลังผาเมือง, “ผลการดำเนินงานกองกำลังผาเมือง,” กองกำลังผาเมือง, สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2564, <http://phamuangforce.com>.

ด้านเมียนมา ภูมิประเทศที่เป็นเทือกเขา มีเทือกเขาแดนลาว เป็นแนวพรมแดน ตลอดแนวพรมแดนไม่มีจุดผ่านแดนถาวร มีเพียงจุดผ่อนปรนการค้า จำนวน 2 จุด สำหรับแนวลำน้ำที่เป็นแนวพรมแดน ได้แก่ แม่น้ำสาย แม่น้ำรวก มีจุดผ่านแดนถาวร จำนวน 2 จุด และจุดผ่อนปรนการค้า จำนวน 4 จุด

ด้านลาว ทิศเหนือมีแม่น้ำโขงเป็นพรมแดน มีจุดผ่านแดนถาวร จำนวน 4 จุด จุดผ่อนปรนการค้า จำนวน 4 จุด ทิศตะวันออก มีเทือกเขาหลวงพระบางเป็นแนวพรมแดน มีจุดผ่านแดนถาวร จำนวน 2 จุด จุดผ่อนปรนการค้า จำนวน 8 จุด

ตลอดแนวชายแดนมีจุดผ่านแดนถาวร จำนวน 8 จุด และจุดผ่อนปรนการค้า จำนวน 18 จุด สำหรับช่องทาง/ท่าข้าม ตามธรรมชาติ มีจำนวน 177 แห่ง โดยกองกำลังผาเมืองมีการกิจปฏิบัติใน 5 แผนงานหลัก ประกอบด้วย แผนงานป้องกันชายแดน, แผนงานสกัดกั้นปราบปรามยาเสพติด, แผนงานสกัดกั้นผู้ลักลอบหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย, แผนงานรักษาความมั่นคงภายใน และแผนงานรักษาความสงบเรียบร้อย



ภาพที่ 3.9 การวางกำลังชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังผาเมือง, กองกำลังผาเมือง, “ผลการดำเนินงาน กองกำลังผาเมือง,” กองกำลังผาเมือง, สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2564, <http://phamuangforce.com>.

(2) การจัดกำลัง

การจัดกำลัง ประกอบด้วย 2 หน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้า, 2 หน่วยเฉพาะกิจกรมทหารพราน, 1 กองบังคับการควบคุมทหารพราน ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบกที่ 3, 1 หน่วยเรือรักษาความสงบเรียบร้อยตามลำแม่น้ำโขง, 3 หน่วยเฉพาะกิจตำรวจตระเวนชายแดน, และหน่วยอื่น ๆ และมีการจัดกำลังในส่วนของชุดปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือนตามแผนงานต่าง ๆ ซึ่งได้แบ่งมอบให้ขึ้นควบคุมทางยุทธการกับหน่วยเฉพาะกิจในแต่ละพื้นที่ และได้มีการจัดตั้งและการใช้กำลังประชาชนโดยชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) เพื่อสนับสนุนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน การใช้อาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.) เพื่อเป็นเครือข่ายมวลชนในการประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูลข่าวสาร

(3) การวางกำลัง

กองกำลังผาเมือง ได้แบ่งมอบพื้นที่รับผิดชอบให้กับหน่วยรอง วางกำลังดังนี้

- 1) พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 (วางกำลัง 4 กองร้อยทหารม้า 5 กองร้อยทหารพราน และ 2 กองร้อยตำรวจตระเวนชายแดน)

- 2) พื้นที่จังหวัดเชียงราย และจังหวัดพะเยา โดยหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 2 (วางกำลัง 3 กองร้อยทหารม้า 9 กองร้อยทหารพราน และ 2 กองร้อยตำรวจตระเวนชายแดน)
- 3) พื้นที่จังหวัดน่าน โดยหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารพรานที่ 32 (วางกำลัง 5 กองร้อยทหารพราน) และหน่วยเฉพาะกิจตำรวจตระเวนชายแดนที่ 32 (วางกำลัง 2 กองร้อยตำรวจตระเวนชายแดน)
- 4) พื้นที่จังหวัดอุดรธานีและจังหวัดพิษณุโลก โดยหน่วยเฉพาะกิจตำรวจตระเวนชายแดนที่ 31 (วางกำลัง 3 กองร้อยตำรวจตระเวนชายแดนในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี และ 1 กองร้อยตำรวจตระเวนชายแดน ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก)
- 5) พื้นที่ตามลำแม่น้ำโขง รับผิดชอบโดย หน่วยเรือรักษาความสงบเรียบร้อยตามลำแม่น้ำโขงเขตเชียงราย



บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน กรณีศึกษา กองกำลังผาเมือง ผู้ศึกษาวิจัยได้ใช้วิธีวิจัยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากข้อมูลทางเอกสาร (Documentary research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- (1) โครงสร้างภาพรวมและโครงสร้างภายในกองกำลังผาเมือง
- (2) แผน นโยบาย คู่มือ และระเบียบการปฏิบัติงาน
- (3) บทบาท หน้าที่ ตามภารกิจ
- (4) การบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน

4.1 โครงสร้างภาพรวมและโครงสร้างภายในกองกำลังผาเมือง

4.1.1 ส่วนบัญชาการ

โดยมีกรมกิจการพลเรือนทหารบก (กร.ทบ.) ทำหน้าที่ วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจการพลเรือน และงานที่ได้รับมอบหมายที่ดำเนินการต่อการสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารและทางปกครอง การฝึกศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการพลเรือนของกองทัพบก ตลอดจนแนะนำ กำกับดูแลเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจการพลเรือนของหน่วยต่าง ๆ ของกองทัพบก โดยเจ้ากรมกิจการพลเรือนทหารบก เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

4.1.2 ส่วนภูมิภาค

มณฑลทหารบก (มทบ.) มีหน้าที่บังคับบัญชากำลังประจำถิ่นของกองทัพบก รวมทั้งระดมสรรพกำลังและการรักษาความสงบเรียบร้อยในเขตพื้นที่ ทั้งนี้มีการปรับภารกิจ/บทบาทให้มีความรับผิดชอบเผชิญกับภัยคุกคามรูปแบบอื่น ๆ การรักษาความมั่นคงภายใน และการช่วยเหลือประชาชน โดยมีการจัดตั้งสำนักงานปฏิบัติการกิจการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการอำนาจการและควบคุมการปฏิบัติ ในกิจการรักษาความมั่นคงภายใน รวมไปถึงการจัดตั้งกองทัพนครทหารบก (พัน มทบ.) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการภารกิจการช่วยเหลือประชาชนและการรักษาความมั่นคงภายในในพื้นที่รับผิดชอบ มีกองกิจการพลเรือน

รับผิดชอบงานกิจการพลเรือนในพื้นที่รับผิดชอบ มีหัวหน้ากองกิจการพลเรือน (ทก.กร.) เป็นผู้รับผิดชอบทางฝ่ายอำนวยการ

4.1.3 กองกำลังผาเมือง

กองกำลังผาเมืองมีพื้นที่ปฏิบัติการกิจป้องกันชายแดนในเขตจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย พะเยา น่าน อุตรดิตถ์ และจังหวัดพิษณุโลก รับผิดชอบชายแดน ตั้งแต่ระหว่างรอยต่ออำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน จนถึงรอยต่อของอำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก กับอำเภอนาแห้ว จังหวัดเลย รวมพื้นที่รับผิดชอบ ใน 24 อำเภอชายแดน 6 จังหวัด มีความยาวตามแนวชายแดน 933 กิโลเมตร ซึ่งโครงสร้างกองกำลังผาเมือง ประกอบด้วย 2 หน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้า หน่วยเฉพาะกิจกรมทหารพราน กองบังคับการควบคุมทหารพราน ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพอากาศที่ 3 หน่วยเรือรักษาความสงบเรียบร้อยตามลำแม่น้ำโขง หน่วยเฉพาะกิจตำรวจตระเวนชายแดน, และหน่วยอื่น โดยชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) เพื่อสนับสนุนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน การใช้อาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.) เพื่อเป็นเครือข่ายมวลชนในการประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูลข่าวสาร

พ.อ. พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล¹ “สำหรับโครงสร้างสายการบังคับบัญชาจะเป็นในลักษณะการสั่งการจากกองทัพบก ไปยัง ทก. ที่ทำงานด้านกิจการพลเรือน, มทบ. และ นชต. นอก ทก. มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาให้ ขป.กร. ดูแล อส.กร. โดยมีแนวคิดที่ว่าถ้าพื้นที่รับผิดชอบมีระยะทางที่ไกลจะให้สัสดีเป็นคนรับผิดชอบดูแล เพราะฉะนั้นในการจัดโครงสร้างจึงต้องมีการจัดให้สัสดีอยู่ในโครงสร้างด้วย เพราะสัสดีเป็นส่วนหนึ่งของ ทบ. และขึ้นตรงกับ มทบ.”

ร.ท. พงศ์เทพ แปะเขียว² “โครงสร้างสายการบังคับบัญชา, อัตราการจัดกำลังพล และกฎระเบียบการปฏิบัติงานในปัจจุบันนั้นเหมาะสมแล้ว แต่ต้องการที่จะให้มีการลดพื้นที่รับผิดชอบดูแลโดยการเพิ่มชุด ขป.กร. ให้มากขึ้น เพื่อที่จะได้ดูแลได้ทั่วถึง เช่น แผนอพยพที่ให้ ขป.กร. รับผิดชอบ โดยมองว่า ขป.กร. เป็นหน่วยขนาดเล็กเกินไป”

ร.อ. ชัชวาล แก่นเกลี้ยง³ “ต้องการเพิ่มกำลังพลนายสิบที่ปฏิบัติงานทางด้านธุรการ จำนวน 1 อัตรา เพื่อดูแลงานด้านธุรการต่าง ๆ ในส่วนของการทำงานก็จะติดปัญหาใน

¹ พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 7 เมษายน 2564.

² พงศ์เทพ แปะเขียว, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 7 เมษายน 2564.

³ ชัชวาล แก่นเกลี้ยง, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 29 มีนาคม 2564.

เรื่องของ โควิด ที่ไม่สามารถรวมตัวในการจัดเวทีประชาคมของชาวบ้านได้ และจะมีในส่วนของพื้นที่ที่รับผิดชอบนั้นมีความคิดว่าพื้นที่ที่รับผิดชอบกว้างมากเกินไปทำให้ดูแลไม่ทั่วถึง เพราะลักษณะของภูมิประเทศทางภาคเหนือจะเป็นภูเขาเสียส่วนใหญ่ทำให้ต้องใช้เวลาในการเดินทาง”

ร.ท. เข้มทอง มณีสาย⁴ “โครงสร้างสายการบังคับบัญชา, อัตราการจัดกำลังพล และภารกิจหน้าที่ของ ขป.กร. ตลอดจนกฎระเบียบการปฏิบัติงานนั้นมีความเหมาะสมอยู่แล้ว แต่พื้นที่ในความรับผิดชอบมีมากเกินไป ทำให้การดูแลและการขับเคลื่อนไม่เต็มที่ เนื่องจากสภาพภูมิประเทศเป็นภูเขาทำให้ต้องใช้เวลาในการเดินทางไปลงพื้นที่”

ร.ต. นิคม ดอกพรม⁵ “มีการเพิ่ม บก.กองกำลัง ขึ้นมา ทำให้การปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกันมีห้วงเวลาที่เร่งด่วนขึ้น เพราะต้องผ่าน บก.กองกำลังก่อนที่จะส่งไปถึงกองกำลัง เนื่องจากเมื่อก่อนจะรับคำสั่งจากกองกำลังโดยตรง จึงทำให้งานในเรื่องเดียวกันที่ปฏิบัติมีความเร่งด่วนมากขึ้น ในส่วนของพื้นที่รับผิดชอบก็มีมากเกินไปเมื่อเทียบกับจำนวนอัตราของกำลังพล ในส่วนของภารกิจที่รับผิดชอบนั้นอาจมีงานที่นอกเหนือภารกิจมาบ้างจึงอาจทำให้ภารกิจหลักที่รับผิดชอบล่าช้าไปแต่ก็สามารถรับมือกับภารกิจนั้นได้”

จากบทสัมภาษณ์ในเรื่องโครงสร้างภาพรวมและโครงสร้างภายในกองกำลังผาเมืองผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า โครงสร้างในภาพรวมมีความเหมาะสม รวมไปถึงกรอบอัตรากำลังสามารถดำเนินการได้ ประกอบกับกำลังพลผาเมือง มีการกระจุกตามพื้นที่สำคัญถึงแม้บางพื้นที่ไม่มีหน่วยงานเข้าไปดูแล ก็จะอาศัยหน่วยงานภายในของกองทัพบกช่วยประสานงานและสอดส่องดูแลพื้นที่เพื่อเป็นหน่วยงานการทำงานภายในหน่วยงานของกองทัพบก

4.2 แผน นโยบาย คู่มือ และระเบียบการปฏิบัติงาน

4.2.1 แผนงานและนโยบายกิจการพลเรือนเพื่อความมั่นคงของกองทัพบก

ตามนโยบายของกองทัพบก และกำลังพลทุกนายต้องยึดถือ โดยมีแนวความคิดในการปฏิบัติงาน ๓ ประการ คือ “พิทักษ์ราชัน ปกป้องประชา รักษาแผ่นดิน” กล่าวคือ กองทัพบกจะให้ความสำคัญและความเร่งด่วนสูงสุดในการพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างสมพระเกียรติ ด้วยการมีระบบถวายความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ และจะต้องใช้ศักยภาพ

⁴ เข้มทอง มณีสาย, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 30 มีนาคม 2564.

⁵ นิคม ดอกพรม, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 30 มีนาคม 2564.

ของกองทัพในการดูแลประชาชนอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสนับสนุนการพัฒนาประเทศ และช่วยเหลือประชาชน ดังคำกล่าวที่ว่า “ทหารเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนในทุกโอกาส” รวมทั้งการมีบทบาทสำคัญในการผนึกกำลังร่วมกับทุกภาคส่วนของสังคม เพื่อการปกป้องและรักษาแผ่นดินไทยอย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยการนำพลังอำนาจแห่งชาติทุกด้านมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติการกิจเพื่อความมั่นคงอย่างเป็นเอกภาพ และใช้การประสานความร่วมมือกับส่วนราชการพลเรือน และองค์กรเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป เพื่อให้เกิดความพร้อมในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงของชาติในทุกพื้นที่และในทุกมิติ โดยใช้แนวคิดทุนปรัชญาเพื่อความมั่นคง (ทปค.) เป็นแนวทางในการขับเคลื่อน เพื่อเสริมสร้างให้ประชาชนได้มีความรักและความศรัทธาต่อกองทัพบก และพร้อมเข้ามาเป็นเครือข่ายจิตอาสาประชาสังคม (จสค.) เพื่อสนับสนุนงานด้านความมั่นคงในทุกมิติ และนำไปสู่การเป็นจิตอาสาเพื่อความมั่นคง (จสค.) ในอนาคต และมีความพร้อมให้การสนับสนุนและยินดีที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในทุกภารกิจของกองทัพบก ได้อย่างเป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการดำเนินงานด้านกิจการพลเรือน โดยเริ่มจากการปฏิบัติการกิจการพลเรือน (การช่วยเหลือประชาชน) และงานด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชน “ชอบ” มีความรู้สึกที่ดี มีความรักและหวังดีต่อกองทัพบก ใช้การดำเนินงานด้านการเสริมสร้างอุดมการณ์ และงานด้านการปฏิบัติการจิตวิทยา (การเสริมสร้างความเข้าใจ) เพื่อทำให้ประชาชน “เชื่อ” มีความเชื่อมั่นศรัทธา และไว้วางใจกองทัพบก และใช้งานสร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้ประชาชนเข้ามา “ช่วย” มีความยินดีที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือการปฏิบัติงานในทุกภารกิจของกองทัพบกด้วยความเต็มใจ

4.2.2 คู่มือและระเบียบการปฏิบัติงาน

ในการดำเนินการตามคู่มือและระเบียบการปฏิบัติงานของกองทัพไทย ในกิจการพลเรือนได้วางกรอบและแนวทางในการปฏิบัติงาน หลักนิยมการปฏิบัติการร่วมกองทัพไทย ด้านกิจการพลเรือนร่วม⁶ เป็นการรวบรวมหลักการขั้นพื้นฐานและขอบเขตการดำเนินการใน ด้านกิจการพลเรือนของกองบัญชาการทหารสูงสุด เพื่อให้ส่วนราชการของกองทัพทหารสูงสุดและเหล่าทัพ ได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเป็นไปตามแนวทางเดียวกันเป็นการดำเนินการกิจการพลเรือน เป็นการดำเนินการงานฝ่ายทหารร่วมกันและส่วนราชการฝ่ายพลเรือน รวมไปถึงคู่มือการปฏิบัติงานกองกำลังพลผาเมือง มีแนวทางและกรอบการปฏิบัติงานที่มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจของหน่วยงาน ตั้งแต่ในยามปกติและยามสงคราม โดยใช้

⁶ กรมกิจการพลเรือนทหาร, หลักนิยมการปฏิบัติการร่วมกองทัพไทยด้านกิจการพลเรือนร่วม พ.ศ. 2550, (กรุงเทพฯ: กรมกิจการพลเรือนทหาร, 2550), 5-6.

การปฏิบัติการกิจการพลเรือน การปฏิบัติการจิตวิทยา การประชาสัมพันธ์ และการเสริมสร้างอุดมการณ์เป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุภารกิจของกองทัพในการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

พ.อ. พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล⁷ “ในส่วนของกฎระเบียบวิธีการปฏิบัติงานตลอดจนภารกิจหน้าที่ของ ขป.กร นั้น ได้บัญญัติไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานครอบคลุมหมดแล้ว สำหรับแนวทางในการสร้างเครือข่ายมวลชนอย่างยั่งยืนนั้น”

ร.ท. อนุรักษ์ ถิ่นโท⁸ “ส่วนการปฏิบัติงานนั้นได้ทำตามกรอบของหลักนิยามกิจการพลเรือน ปี 63 และแนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนชายแดน ควบคู่กันไปกับคู่มือการปฏิบัติงานของ ขป.กร. ทั้งนี้ ปัจจัยที่จะให้การปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนของ ขป.กร. บรรลุภารกิจและสามารถสร้างเครือข่ายมวลชนได้อย่างยั่งยืนนั้น คือการปฏิบัติตามพันธกิจ 3 ประการในงานด้านชายแดน ซึ่งหัวใจที่สำคัญอันดับแรกนั้นก็คือการเตรียมสนามรบที่ดี เมื่อมีการเตรียมสนามรบที่ดีแล้ว การปฏิบัติอื่น ๆ ก็จะมาตามมาเช่นกัน ตลอดจนมีการปฏิบัติตามแนวทางของทุนปรัชญาเพื่อความมั่นคง (ทปค.) เพื่อแสวงหาทุนที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ให้เกิดความยั่งยืนต่อไป”

4.3 บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

4.3.1 บทบาทหน้าที่ภารกิจในกิจการพลเรือน

การดำเนินงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบก ส่วนใหญ่เป็นการปฏิบัติภารกิจในประเทศเป็นหลัก โดยมีหลักนิยามกิจการพลเรือน จึงต้องนำเอาประสบการณ์จากการปฏิบัติงานมาเป็นแนวคิดและประสบการณ์การปฏิบัติงานกิจการพลเรือนของกองทัพบกที่ผ่านมา และการปฏิบัติการที่สนับสนุนการปฏิบัติการทางการทหารในสถานการณ์ต่าง ๆ ผสมผสานโดยแบ่งกลุ่มงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบกให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบกในการเตรียมกำลังพล ทั้งโครงสร้างกำลัง ความพร้อมรบ ความต่อเนื่อง ความทันสมัยและการใช้กำลังที่ได้จัดเตรียมไว้ เพื่อพิทักษ์และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ การป้องกันราชอาณาจักร การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน ในงานด้านกิจการพลเรือน จะต้องมีการเตรียมการความรู้ของกำลังพล และยุทธโศปกรณ์ รวมถึงแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ให้มีความพร้อมอยู่เสมอตั้งแต่ในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ฉุกเฉินและยังสามารถรองรับภารกิจได้หลากหลายรูปแบบในห้วง

⁷ พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 7 เมษายน 2564.

⁸ อนุรักษ์ ถิ่นโท, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กองกำลังผาเมือง, 2 เมษายน 2564.

เวลาเดียวกัน รวมทั้งมีการดำเนินการวางแผนและซักซ้อมอย่างต่อเนื่องระหว่างหน่วยงานทหารและฝ่ายพลเรือน เพื่อสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

พ.อ. พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล⁹ “ในส่วนของอัตรากการจัดกำลังพล และการคัดเลือกกำลังพลมาปฏิบัติงานนั้นจะต้องเป็นคนที่มีความรู้หรือเคยปฏิบัติงานในสายงานกิจการพลเรือนมาแล้ว หรือถ้าเป็นกำลังที่มาจากสายอื่นก็ต้องมีการฝึกให้เกิดความชำนาญก่อนลงปฏิบัติหน้าที่ สำหรับกำลังพลไม่ว่าจะมาจากสายงานกิจการพลเรือนหรือสายงานอื่น ก่อนที่จะลงปฏิบัติหน้าที่ จะมีการฝึกซ้อมเป็นวงรอบประจำ และก่อนปฏิบัติทุกครั้ง”

4.3.2 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.)

บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการชี้แจงทำความเข้าใจสร้างการรับรู้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีระหว่างกองทัพและประชาชน อีกทั้งประชาสัมพันธ์นโยบายและผลงานของรัฐบาล โดยจะเพิ่มขีดความสามารถในการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ในระดับต่าง ๆ โดยบูรณาการ ประสานงานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับศูนย์ปฏิบัติการอำเภอและทุกภาคส่วนในพื้นที่ และการสนับสนุนรัฐบาลในการเผชิญกับภัยคุกคามด้านมั่นคงในรูปแบบอื่น ๆ โดยทหารจะต้องเป็นที่เชื่อมั่น ศรัทธา และเป็นที่พึ่งของประชาชน ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนมีจิตสำนึกสาธารณะในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมในการปฏิรูปประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง เป็นสังคมที่มีความหวังใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลรักใคร่สามัคคี ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของประเทศตามวิถีและควรลองแห่งประเพณีและวัฒนธรรมที่ดั่งามของชาติไทย

4.3.3 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังป้องกันชายแดน (ขป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน)

บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กำลังพลป้องกันชายแดน (ขป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน) โดยแนวความคิดในการสถาปนาความมั่นคงตามแนวชายแดนของกองทัพบก เพื่อสนับสนุนงานด้านยุทธการและด้านการข่าวในพื้นที่ชายแดน ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายสุดท้ายไว้ คือ ความผาสุกของประชาชนในพื้นที่ โดยมีกำลังพลป้องกันชายแดนทั้ง 7 กองกำลังเป็นหน่วยรับผิดชอบ ซึ่งมีพันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน รวม 3 พันธกิจ ประกอบด้วย

⁹ พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล, สัมภาษณ์โดย ศักดิ์พัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 7 เมษายน 2564.

- 1) การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน 2) การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ และ
- 3) การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการได้ดังนี้

(1) การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน คือการดำเนินการทั้งปวงของหน่วยงานทหารที่เกี่ยวข้องต่อส่วนราชการฝ่ายพลเรือน ประชาชน และทรัพยากรในพื้นที่รับผิดชอบ ทั้งในยามปกติและยามสงครามเพื่อบรรลุภารกิจของหน่วย ทั้งการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อส่วนราชการและประชาชน การสนับสนุนการปฏิบัติของส่วนราชการพลเรือน การปฏิบัติทางการทหารในบรรเทาความสูญเสียอันเกิดจากการสู้รบ การป้องกันฝ่ายพลเรือนและให้การสนับสนุนเมื่อได้รับการร้องขอ ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มพลังประชาชนให้มีประสิทธิภาพ การใช้ประโยชน์จากกลุ่มพลังประชาชนเมื่อจำเป็น ทั้งยามปกติและยามสงคราม ควบคุมและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการปกครองดินแดนที่ได้จากการเข้ายึดครอง และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

(2) การปฏิบัติการจิตวิทยา การปฏิบัติการกิจกรรมทั้งปวงในด้านการเมือง การเศรษฐกิจ การทหารและสังคม ที่กระทำต่อเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งฝ่ายตรงข้าม ฝ่ายเป็นกลาง และฝ่ายเดียวกัน ทั้งในยามปกติและยามสงคราม เพื่อก่อให้เกิดผลเปลี่ยนแปลงด้านความคิดเห็น อารมณ์ทัศนคติ และพฤติกรรมของเป้าหมาย ในทางที่จะสนับสนุนผลประโยชน์ของชาติ ทั้งการปฏิบัติการจิตวิทยาทางยุทธศาสตร์ เป็นนโยบายและมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติการและจะต้องได้รับการพิจารณาและอนุมัติในระดับชาติ การปฏิบัติการจิตวิทยาทางยุทธวิธี เพื่อผลทางยุทธวิธีเพื่อให้เกิดผลในระยะสั้นมุ่งที่จะลดประสิทธิภาพทำลายขวัญ และกำลังใจในการต่อสู้ของข้าศึก ปฏิบัติการจิตวิทยาเพื่อเสริมความมั่นคง เป็นการปฏิบัติในพื้นที่ที่ฝ่ายเราเข้ายึดครอง การปฏิบัติการจิตวิทยาสันสนุนสงครามนอกแบบ โดยที่การปฏิบัติการของหน่วยรบพิเศษนั้นเป็นการปฏิบัติการ

(3) การประชาสัมพันธ์ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ และความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงาน องค์กร สถาบัน กับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อหวังผลในความร่วมมือและการสนับสนุนจากประชาชน ดำเนินการให้เป็นไปตามแนวนโยบายและแผนการประชาสัมพันธ์แห่งชาติ และแผนการประชาสัมพันธ์ของกองบัญชาการทหารสูงสุด กำหนดนโยบายการประชาสัมพันธ์อย่างชัดเจน รวมไปถึงยุทธศาสตร์และมาตรการชี้นำทิศทางการประชาสัมพันธ์ จัดทำระบบข้อมูลเพื่อการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้ประชาชน ทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนข่าวสารความเคลื่อนไหวของกองทัพ องค์กร สถาบัน ป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิด และการสำรวจประชามติ อีกด้วย

(4) การเสริมสร้างอุดมการณ์ในหน่วยทหาร การดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเป็นระเบียบและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคคล/กลุ่มชนยอมรับและเชื่อมั่นในความคิดที่ถูกต้องและชอบธรรม อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม และมีปณิธานมั่นคงที่จะปฏิบัติให้บรรลุใน

ความคิดนั้น ตลอดจนการเสริมสร้างให้กำลังพลมีคุณธรรม มีระเบียบวินัย ขยัน อดทน ประหยัด เสียสละ มีความรัก ห่วงเห่นผืนแผ่นดิน และสถาบันหลักของชาติ พร้อมทั้งจะป้องปราม ป้องกัน และต่อสู้กับภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบ

4.3.4 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.)

บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง ในการชี้แจงทำความเข้าใจสร้างการรับรู้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีระหว่างกองทัพและประชาชน อีกทั้งประชาสัมพันธ์นโยบายและผลงานของรัฐบาล โดยจะเพิ่มขีดความสามารถในการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของ หน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ในระดับต่าง ๆ โดยบูรณาการ ประสานงานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับ ศูนย์ปฏิบัติการอำเภอและทุกภาคส่วนในพื้นที่ และการสนับสนุนรัฐบาลในการเผชิญกับภัยคุกคาม ด้านมั่นคงในรูปแบบอื่น ๆ โดยทหารจะต้องเป็นที่เชื่อมั่น ศรัทธา และเป็นที่พึ่งของประชาชน ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนมีจิตสำนึกสาธารณะในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมในการปฏิรูปประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง เป็นสังคมที่มีความหวังใญ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล รักใคร่สามัคคี ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ของประเทศตามวิถีและควรลองแห่งประเพณีและวัฒนธรรมที่ดั่งงามของชาติไทย

ร.อ. เข้มทอง มณีสาย¹⁰ “สำหรับปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุภารกิจต้องมีการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน ในพื้นที่ เช่น อบต. อำเภอ ฯลฯ โดยใช้หลักทุนปรัชญาเพื่อความมั่นคง (ทปค.) ในส่วนของแนวทางการพัฒนาทักษะของ ขป.กร. นั้น เนื่องจาก ขป.กร. มีการผลัดเปลี่ยนกำลังพลทำงานบ่อย เพราะฉะนั้นการอบรมเสริมทักษะ หรือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างชุดเก่าและชุดใหม่จึงมีความสำคัญก่อนที่จะลงไปปฏิบัติงาน”

4.3.5 สมรรถนะชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.)

(1) นักปฏิบัติการกิจการพลเรือน มีความรู้ ความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อม ด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยาทางทหาร รวมทั้งแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง กิจการพลเรือนของกองทัพบก ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของสถาบันหลักของชาติ รวมทั้ง มีจิตสำนึกรัก ห่วงเห่น และปกป้องรักษาชาติ มีขีดความสามารถในงานด้านการเมือง สามารถนำไป ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

¹⁰ เข้มทอง มณีสาย, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กองกำลังผาเมือง, 30 มีนาคม 2564.

(2) นักปฏิบัติการจิตวิทยา สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข่าวสารทางจิตวิทยา เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการโฆษณา และกำหนดสื่อทางการปฏิบัติการจิตวิทยาให้เหมาะสมกับเป้าหมาย

(3) นักประชาสัมพันธ์ สามารถเตรียมข้อมูล สร้างเนื้อหาและผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย

4.4 กระบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน

กองกำลังผาเมืองได้นำนโยบายและยุทธศาสตร์ของกองทัพบกและผู้บังคับบัญชา ในการขับเคลื่อนภารกิจในการปฏิบัติหน้าที่ในกิจการพลเรือน โดยใช้แนวคิดปรับทุกข์ ผูกมิตร และ ประสานความสัมพันธ์และสร้างความร่วมมือที่ดีกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจน ประชาชนในพื้นที่ตำบลชายแดน ให้พึงตระหนักถึงปัญหาภัยคุกคามต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการกิจสำคัญของกองกำลังผาเมือง และรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ในการดำเนินการจัดเตรียมสนาามรบด้านกิจการพลเรือน ให้มีความพร้อมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารเพื่อสถาปนาความมั่นคงในพื้นที่ปฏิบัติตลอดแนว ชายแดนของประเทศไทย ด้วยการช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ประชาชนในพื้นที่มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และนำศาสตร์พระราชา ไปปรับใช้กับวิถีของชุมชน รวมไปถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ในชุมชนระดับตำบลในพื้นที่ชายแดน ตลอดแนวชายแดนให้ครอบคลุมพื้นที่ของกองกำลังผาเมือง ซึ่งสามารถแบ่งตามภารกิจสำคัญ ดังนี้

4.4.1 การเตรียมสนาามรบด้านกิจการพลเรือน

(1) การสำรวจรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นที่ ด้านต่างๆ ได้แก่ การเมือง การปกครอง โครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจในพื้นที่ สังคมวัฒนธรรม ทัศนคติประชาชน ปัญหา ด้านความมั่นคงในพื้นที่ ระบบสาธารณสุข โภค และ การบริการของภาครัฐ

(2) งานชุมชนสัมพันธ์ ร่วมกับส่วนราชการและภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และ ชุมชน จัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น จัดเวทีรับฟังความคิดเห็นชาวบ้าน กิจกรรม พัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ ส่งเสริมการสร้างอาชีพของชาวบ้าน ส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรในท้องถิ่น และสุขภาพชุมชน และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

(3) การเสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ ได้แก่ กิจกรรมส่งเสริมความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเอกลักษณ์ความเป็นชาติไทย กิจกรรมสร้างความรักท้องถิ่น เสริมสร้าง

ความมั่นคงในพื้นที่แบบยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคนในพื้นที่ทั้งระดับประชาชนทั่วไปและเยาวชน

(4) การฝึกจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดน ได้แก่ การสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงเป็นกองกำลังประชาชนและเยาวชนพิทักษ์ชายแดน การฝึกชุมชนเข้มแข็งต่อต้านยาเสพติด ฝึกการรายงานข่าวสารภาคประชาชน การฝึกผู้นำหมู่บ้าน ราษฎรอาสาพิทักษ์ป่า การจัดทำบัญชีการติดตามช่วงเวลาการรายงาน และการกำกับดูแลของผู้นำ เป็นต้น

(5) การพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน ได้แก่ การให้ผู้นำชุมชนและประชาชนในพื้นที่เป็นหน่วยแจ้งเตือนข่าวด้านความมั่นคง การวางระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างตัวแทนการส่งข่าวกับส่วนราชการหรือหน่วยงานในพื้นที่ มีระบบแจ้งเตือนเครือข่ายประชาชนพิทักษ์ชายแดนด้วยกัน การประสานงานระดับจังหวัด หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ อบต. อบจ. หรือเทศบาล รวมถึง ชลประทาน สาธารณสุข เกษตรป่าไม้ กรมทางหลวงชนบท เป็นต้น เพื่อพัฒนาพื้นที่ รวมถึงมีการจัดทำบัญชีทรัพยากรพลเรือน ให้สนับสนุนเกื้อกูลต่อการปฏิบัติการทางทหาร

นายเอกชัย ลภัสศักดิ์กุล ผู้ใหญ่บ้านบ้านห้วยมู¹¹ “ทหารเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน จึงต้องการให้ ชป.กร. อยู่ต่อเนื่องเพื่อศึกษาบริบทคนในชุมชนที่มีลักษณะชุมชนแบบพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายของวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละชนเผ่า ซึ่ง ชป.กร. ยังเข้าไม่ถึงคนในชุมชนที่มีความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรมเหล่านี้ เพราะมีการผลัดเปลี่ยนชุดตามวงรอบการปฏิบัติงานในทุกปี และควรที่จะมีการอบรมก่อนมาลงพื้นที่เพื่อปฏิบัติงานก่อนเดือน ต.ค. ของทุกปี เพื่อที่จะได้มีเวลาศึกษาพื้นที่อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องเสียเวลาไปอบรมในขณะที่กำลังปฏิบัติงานพื้นที่”

4.4.2 การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์

(1) หลักการดำเนินงาน ได้แก่ เลือกใช้สื่อต่าง ๆ ที่หลากหลายทั้งสื่อบุคคล สื่อวิทยุ กระจายเสียง สื่อวิทยุโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อสารสนเทศ สื่อประเพณี สื่อท้องถิ่นต่าง ๆ และกิจกรรมเพื่อการปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ มีการประสานงานร่วมมือกับส่วนราชการอื่นในระดับชาติ และกำหนดแนวทางการทำงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ปฏิบัติการด้วยความรอบคอบระมัดระวังโดยที่กลุ่มเป้าหมายไม่เกิดความตื่นตระหนกหรือทราบว่กำลังถูกปฏิบัติการจิตวิทยาจากฝ่ายเรา และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

(2) การข่าวกรองในการการปฏิบัติการจิตวิทยา สามารถทำงานได้ครอบคลุมทั้งการวิเคราะห์สื่อ การโฆษณาชวนเชื่อ ติดตามผลการปฏิบัติการจิตวิทยา ให้ได้ข่าวสารสำคัญที่เกี่ยวกับการ

¹¹ เอกชัย ลภัสศักดิ์กุล, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, แม่สลองใน, 29 มีนาคม 2564.

กลุ่มเป้าหมาย เช่น เจตคติความทุกข์ยาก จุดกำเนิดการของเป้าหมาย ความคับข้องใจ ภาษาที่ใช้ ปัญหาต่าง ๆ ความตึงเครียดขัดแย้ง และความล่อแหลมและความอ่อนไหว เป็นต้น

(3) ขั้นตอนการดำเนินการวิธีข้าวกรองในการปฏิบัติการจิตวิทยา มีการวิเคราะห์ภารกิจในการปฏิบัติการจิตวิทยา ของหน่วยและกำหนดข่าวสารที่ต้องการเพื่อให้บรรลุภารกิจ จัดทำบัญชีความต้องการข่าวสาร กำหนดหัวข้อข่าวสารสำคัญและความต้องการข่าวกรองอื่น ๆ มีการคัดเลือกและส่งคำขอไปยังหน่วยหาข่าวและแหล่งข่าวต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสมในการรับชมข่าวสารที่ต้องการ และดำเนินการวิธีข่าวสารเช่นเดียวกับการข่าวกรองทั่วไป

(4) การวางแผนการปฏิบัติการจิตวิทยา ได้แก่ กำหนดเป้าหมายภารกิจ การดำเนินการเกี่ยวกับข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มชนเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน โดยวิเคราะห์เป้าหมาย เพื่อเลือกหัวข้อโฆษณาหรือสื่อที่ใช้ในการโฆษณาที่เหมาะสมก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจและได้รับการยอมรับสนับสนุนจากกลุ่มเป้าหมาย แล้วทำการผลิตสื่อแล้วเผยแพร่แบบเหมาะสมพอดี เน้นเขียนจนกลุ่มเป้าหมายรู้สึกยินยอม นิยมเลื่อมใสศรัทธา และยินดีให้การสนับสนุนการทำงานของเราโดยกำหนดมาตรการการตรวจสอบวัดผลการปฏิบัติการจิตวิทยาเพื่อนำผลมาวิเคราะห์เป้าหมายที่กำหนดไว้ ต่อไป

(5) การประชาสัมพันธ์ ในการให้ข่าวสารและชี้แจงข้อเท็จจริงแก่สื่อมวลชน หน่วยมีมาตรการรักษาความลับในการปฏิบัติการทางทหารของฝ่ายอยู่ตลอดเวลา

นายประยุทธ์ โทธิ กำนันตำบลเวียง ¹² “ขป.กร. ได้เข้ามาทำกิจกรรมร่วมกับ อส.กร. ในหมู่บ้านโดยการจัดเวทีประชาคมให้ความรู้ในเรื่องของยาเสพติด, หมอกควัน ไฟป่า, แรงงานข้ามชาติ และโควิด ซึ่งถือว่าได้ประโยชน์เป็นอย่างมากกับตัวชาวบ้านและชุมชน ทั้งนี้อยากให้มี ขป.กร. ต่อไปหมู่บ้าน เพราะรู้สึกอบอุ่นใจที่มีทหารอยู่ในชุมชน”

4.4.3 การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติในพื้นที่ชายแดน

(1) มีการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดน ด้านความเหลื่อมล้ำทางสังคม ความยากจน ขาดแคลนพื้นที่ทำกิน การบุกรุกที่ดิน และเรียกร้องให้มีการจัดสรรที่ดินในป่าสงวน การลักลอบทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

(2) มีการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดน ด้านสาธารณสุขปศุสัตว์พื้นฐาน ได้แก่ การศึกษา สาธารณสุข สุขภาพ และ ขาดแคลนแหล่งน้ำ หรือ อาหารในภาวะที่ไม่ปกติ

(3) มีการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดน ด้านการแพร่ระบาดของยาเสพติด การค้าสิ่งผิดกฎหมาย การลักลอบนำรถยนต์หรือรถจักรยานยนต์ข้ามแดน

¹² ประยุทธ์ โทธิ, สัมภาษณ์โดย ศักดิ์พัฒน์ มหานิยม, ตำบลเวียง, 30 มีนาคม 2564.

(4) มีการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดน ด้านความมั่นคงและการทหาร ได้แก่ ทุนระเบิดหรือกำระเบิด การหลั่งไหลของคนต่างด้าว ปัญหาชนกลุ่มน้อย รวมถึงปัญหาเส้นเขตแดนและข้อพิพาทตามแนวชายแดน

ร.อ. ชัชวาล แก่นเกลี้ยง¹³ “สำหรับปัจจัยในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจนั้นต้องทำให้ ชป.กร. ไปนั่งอยู่ในใจของชาวบ้าน เช่น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ดีพูดคุย และหักทลายทุกคน, ช่วยเหลืองานหรือกิจกรรมในชุมชนในทุกโอกาส และเป็นตัวกลางในการประสานช่วยเหลือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ ตามกำลังความสามารถ ในส่วนของแนวทางการพัฒนาทักษะนั้นจะต้องมีการฝึกปฏิบัติและอบรมเจ้าหน้าที่ภายในชุดก่อนปฏิบัติงานเป็นประจำสำหรับแนวทางหรือวิธีการสร้างเครือข่ายมวลชนนั้นต้องลงไปพูดคุยกับชาวบ้าน และเสนอตัวในการช่วยเหลืองานหรือกิจกรรมในทุกโอกาส โดยยึดหลักการปฏิบัติงานตามแนวทางของทุนปรัชญาเพื่อความมั่นคง (ทปค.)”

นายเอกชัย ลภัสศักดิ์กุล ผู้ใหญ่บ้านบ้านห้วยมู¹⁴ “ชุด ชป.กร. ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหมู่บ้าน เช่น กิจกรรมของชนเผ่า และการทำแนวกันไฟ ฯลฯ และกิจกรรมที่ ชป.กร. ได้เข้ามาให้ความรู้แก่ชาวบ้าน เช่น ปัญหาเรื่องชายแดน, ปัญหายาเสพติด, ปัญหาแรงงานข้ามชาติ และเรื่องของโควิด ฯลฯ ทั้งนี้ยังมีการจัดเวทีเชิงเสวนา เรื่อง ทุนปรัชญาเพื่อความมั่นคง (ทปค.) ในส่วนของความร่วมมือ ชาวบ้านจะให้ความร่วมมือกับหน่วยทหารเป็นอย่างมาก เพราะชาวบ้านรู้สึกอบอุ่นใจและมองว่าทหารเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน อีกทั้งปัญหาทางด้านยาเสพติดในหมู่บ้านก็ลดน้อยลง ถึงแม้ทหารจะไม่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงแต่ก็ทำให้คนที่คิดจะทำผิดเกิดความเกรงกลัวตรงจุดนี้เองจึงทำให้ชาวบ้านร่วมมือกับทางหน่วย ชป.กร. เป็นอย่างดี โดยปราศจากเกิดแรงต่อต้านอีกประการหนึ่งคือคนในชุมชนผูกพันกับทหารมานาน และยังมีความผูกพันกับในหลวงรัชกาลที่ 9 เพราะพระองค์ได้เสด็จมาในพื้นที่บ่อยครั้ง พระองค์ได้พระราชทานแนวทางอาชีพในชุมชน จึงทำให้สิ่งที่พระองค์ให้อยู่ในความทรงจำ และได้ปลูกฝังและถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นเป็นสิ่งที่ชาวบ้านทุกคนนับถือสืบต่อกันมา”

นางภัศรา ภัทรจิตรากุล ผู้ใหญ่บ้านบ้านศรีดอนมูลได้¹⁵ “ชป.กร. ได้เข้ามาให้ความรู้เรื่องยาเสพติด, แรงงานข้ามชาติ, ปาไม, สินค้าหนีภาษี และโควิด ทั้งนี้ชาวบ้านได้ให้ความ

¹³ ชัชวาล แก่นเกลี้ยง, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กองกำลังผาเมือง, 29 มีนาคม 2564.

¹⁴ เอกชัย ลภัสศักดิ์กุล, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, แม่สลองใน, 29 มีนาคม 2564.

¹⁵ ภัศรา ภัทรจิตรากุล, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, ศรีดอนมูล, 29 มีนาคม 2564.

ร่วมมือและเป็นหูเป็นตาให้กับชุมชนในเรื่องที่ ชป.กร. ได้ให้ความรู้ ซึ่ง ชุด ชป.กร. จะมีการสอบถาม และติดตามการทำงานของชุมชน โดยให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงาน และยังมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนต่างชุมชนให้มารู้จักกันซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายมวลชนในการทำงานร่วมกัน และที่สำคัญการที่มีชุด ชป.กร. ในพื้นที่ชุมชน ทำให้เกิดความอุ่นใจ และยังทำให้เยาวชนหรือคนที่คิด จะทำไม่ดีเกิดความเกรงกลัวไม่กล้าที่จะทำผิด”

ร.ต. นิคม ดอกพรม¹⁶ “สำหรับปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุ ภารกิจคือ ความร่วมมือของชาวบ้านในชุมชน ส่วนราชการในท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน โดยยึดหลักทุนปรัชญาเพื่อความมั่นคง (ทปค.) ในส่วนของการสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืนนั้นตัวของ เจ้าหน้าที่เองต้องทำตัวเป็นกลางมีความเป็นกันเองและช่วยเหลืองานหรือกิจกรรมในชุมชนในขอบเขต ความสามารถที่ตนกระทำได้ มีปฏิสัมพันธ์กับคนในชุมชน และมีความรอบรู้ในพื้นที่ชุมชน ศึกษา วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นในชุมชน”

¹⁶ นิคม ดอกพรม, สัมภาษณ์โดย ศักดิพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 30 มีนาคม 2564.

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน : กรณีศึกษากองกำลังผาเมือง มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน 2) เพื่อศึกษาเหตุปัจจัยในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนให้บรรลุภารกิจ และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน สามารถสรุปผลการศึกษา การอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 โครงสร้างภาพรวมและโครงสร้างภายในกองกำลังผาเมือง

โครงสร้างระดับชาติมีกรมกิจการพลเรือนทหารบก (กร.ทบ.) ทำหน้าที่ วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจการพลเรือน และงานที่ได้รับมอบหมายที่ดำเนินการต่อการสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารและทางปกครอง การฝึกศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการพลเรือนของกองทัพบก ตลอดจนแนะนำ กำกับดูแลเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจการพลเรือนของหน่วยต่าง ๆ ของกองทัพบก และมณฑลทหารบก (มทบ.) มีหน้าที่บังคับบัญชา กำลังประจำถิ่นของกองทัพบก รวมทั้งระดมสรรพกำลังและการรักษาความสงบเรียบร้อยในเขตพื้นที่ ทั้งนี้มีการปรับภารกิจ/บทบาทให้มีความรับผิดชอบเผชิญกับภัยคุกคามรูปแบบอื่น ๆ การรักษาความมั่นคงภายใน และการช่วยเหลือประชาชน โดยมีการจัดตั้งสำนักงานปฏิบัติการกิจการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการอำนวยการและควบคุมการปฏิบัติ ในกิจการรักษาความมั่นคงภายใน รวมไปถึงการจัดตั้งกองทัพนครทหารบก (พัน มทบ.) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการภารกิจช่วยเหลือประชาชนและการรักษาความมั่นคงภายในในพื้นที่รับผิดชอบ โดยกองกำลังผาเมืองมีพื้นที่ปฏิบัติการป้องกันชายแดนในเขตจังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย พะเยา น่าน อุตรดิตถ์ และจังหวัดพิษณุโลก รวมพื้นที่รับผิดชอบ ใน 24 อำเภอชายแดน 6 จังหวัด มีความยาวตามแนวชายแดน 933 กิโลเมตร โดยชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) เพื่อสนับสนุนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน การใช้อาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.) เพื่อเป็นเครือข่ายมวลชนใน

การประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูลข่าวสาร ซึ่งชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนรับผิดชอบต่อระดับตำบล โดยมีการจัดตั้งชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนดูแลชุดละสามตำบลเพื่อดำเนินการให้บรรลุตามภารกิจของหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่ากองกำลังผาเมืองมีลักษณะโครงสร้างและอัตรากำลังในการปฏิบัติการกิจการพลเรือน โดยมีชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดนตามแนวชายแดนที่อยู่ความรับผิดชอบของกองกำลังผาเมืองที่เพียงพอ โดยชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน 1 ชุด ต่อ 3 ตำบล แต่ด้วยระยะทางพื้นที่ห่างไกลทำให้การปฏิบัติงานในกิจการพลเรือนในการดูแลความมั่นคงของชาติและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนเป็นไปด้วยความลำบาก รวมไปถึงเจ้าหน้าที่ประจำชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันบ่อย ส่งผลให้การทำงานในพื้นที่ขาดความต่อเนื่องในการทำงานที่จะบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและเป้าหมายในพื้นที่

5.1.2 แผน นโยบาย คู่มือ และระเบียบการปฏิบัติงาน

ตามนโยบายของกองทัพบก และกำลังพลทุกนายต้องยึดถือ โดยมีแนวความคิดในการปฏิบัติงาน ๓ ประการ คือ “พิทักษ์ราชัน ปกป้องประชา รักษาแผ่นดิน” กล่าวคือ กองทัพบกจะให้ความสำคัญและความเร่งด่วนสูงสุดในการพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน ดังคำกล่าวที่ว่า “ทหารเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนในทุกโอกาส” รวมทั้งการมีบทบาทสำคัญในการผนึกกำลังร่วมกับทุกภาคส่วนของสังคมเพื่อการปกป้องและรักษาแผ่นดินไทย และใช้การประสานความร่วมมือกับส่วนราชการพลเรือนและองค์กรเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป เพื่อให้เกิดความพร้อมในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงของชาติในทุกพื้นที่และในทุกมิติ ในกิจการพลเรือนได้วางกรอบและแนวทางในการปฏิบัติงานหลักนัยการปฏิบัติการร่วมกองทัพไทยด้านกิจการพลเรือนร่วมเป็นการรวบรวมหลักการขั้นพื้นฐานและขอบเขตการดำเนินการในด้านกิจการพลเรือนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเป็นไปตามแนวทางเดียวกันเป็นการดำเนินการกิจการพลเรือน เป็นการดำเนินการงานฝ่ายทหารร่วมกันและส่วนราชการฝ่ายพลเรือน ตั้งแต่ในยามปกติและยามสงคราม โดยใช้การปฏิบัติการกิจการพลเรือน การปฏิบัติการจิตวิทยา การประชาสัมพันธ์ และการเสริมสร้างอุดมการณ์เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุภารกิจของกองทัพในการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

สำหรับแผนงานนโยบายและยุทธศาสตร์ และระเบียบการปฏิบัติงานรวมถึงนโยบายของผู้บังคับบัญชาสูงสุดมีความชัดเจนในการปฏิบัติงานในส่วนความมั่นคงตามเขตแนวชายแดนมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายความมั่นคงที่กำหนดไว้ แต่ในส่วนกิจการพลเรือนยังเป็นแนวทางการปฏิบัติที่กว้าง ยังไม่มีการกิจในการดำเนินงานที่ชัดเจน ซึ่งส่วนใหญ่ภารกิจที่ดำเนินการ

เป็นไปตามแนวนโยบายของรัฐบาลและกองทัพบก ซึ่งบางภารกิจในทางปฏิบัติต้องอาศัยประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในพื้นที่และการปรับประยุกต์ใช้สอดคล้องในพื้นที่ บางครั้งปัญหาในพื้นที่ชายแดน ต้องใช้ระยะเวลาในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่นานกว่าปกติ ซึ่งจะต้องอาศัยความรู้ในพื้นที่ในการแก้ไขปัญหา

5.1.3 บทบาทหน้าที่ตามภารกิจ

บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังผาเมือง ที่ต้องทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการชี้แจงทำความเข้าใจสร้างการรับรู้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีระหว่างกองทัพและประชาชน อีกทั้งประชาสัมพันธ์นโยบายและผลงานของรัฐบาล โดยจะเพิ่มขีดความสามารถในการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ในระดับต่าง ๆ โดยบูรณาการ ประสานงาน ความร่วมมืออย่างใกล้ชิด โดยทหารจะต้องเป็นที่เชื่อมั่น ศรัทธา และเป็นที่พึ่งของประชาชน ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนมีจิตสำนึกสาธารณะในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมในการปฏิรูปประเทศที่มีความมั่นคง และสำหรับภารกิจที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กำลังพลป้องกันชายแดน (ชป.กร.กกล.ป้องกันชายแดน) ที่เพิ่มเติมขึ้นมาที่แตกต่างชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนทั่วไป ในเรื่องของความมั่นคงตามแนวชายแดน เพื่อความผาสุกของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งมีพันธกิจหลักด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน ทั้งการเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน การดำเนินการทั้งปวงของหน่วยงานทหารที่เกี่ยวข้องต่อส่วนราชการฝ่ายพลเรือน ประชาชน และทรัพยากรในพื้นที่รับผิดชอบ ทั้งในยามปกติและยามสงครามเพื่อบรรลุภารกิจของหน่วย ทั้งการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อส่วนราชการและประชาชน การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติการและจะต้องได้รับการพิจารณาและอนุมัติในระดับชาติ เพื่อสร้างการรับรู้และการปฏิบัติการจิตวิทยา รวมไปถึงยุทธศาสตร์และมาตรการชี้นำทิศทาง การประชาสัมพันธ์ จัดทำระบบข้อมูลเพื่อการประชาสัมพันธ์ เสริมสร้างความมั่นคง และการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ รวมไปถึงการเสริมสร้างอุดมการณ์ในหน่วยทหาร การดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเป็นระเบียบและต่อเนื่อง ตลอดจนการเสริมสร้างให้กำลังพลมีคุณธรรม มีระเบียบวินัย ขยัน อดทน ระหัด เสียสละ มีความรัก ห่วงเห่นผืนแผ่นดิน และสถาบันหลักของชาติ พร้อมที่จะป้องกัน ปกป้อง และต่อสู้กับภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบ

สำหรับบทบาทหน้าที่ของในการกิจกิจการพลเรือนของกองกำลังผาเมืองในการเป็นตัวเชื่อมโยงและการประสานงานความร่วมมือในบทบาทหน้าที่ของกองทัพกับพลเรือนในการแก้ไขปัญหากิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน ทั้งการเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือนในยามปกติและยามสงครามเพื่อบรรลุภารกิจของหน่วยซึ่งกองกำลังผาเมืองทำได้ตามวัตถุประสงค์ของ

การปฏิบัติการ แต่อย่างไรก็ตามในบทบาททางการปฏิบัติจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของการสื่อสารและการถ่ายทอดนโยบายจากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติจริงในพื้นที่ที่มีความแตกต่างและหลากหลายทั้งบริบทพื้นที่ ความเชื่อ ศาสนา วัฒนธรรมประเพณี เป็นต้น ซึ่งบางครั้งการสื่อสารประชาสัมพันธ์ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนอาจจะมีปัญหากับประชาชนในพื้นที่ชายแดน และการเปลี่ยนแปลงชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนบ่อยครั้งส่งผลให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อการปฏิบัติงานร่วมกันหน่วยงานอื่น ๆ และประชาชนในพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงชายแดนและการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอาจจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังมีประเด็นของพื้นที่ในการดำเนินการมีระยะที่ไกลและช่องทางการสื่อสารมีอยู่อย่างจำกัด ส่งผลในการปฏิบัติการกิจดังกล่าวเป็นไปด้วยความลำบากที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติการกิจดังกล่าว

5.1.4 บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.)

บทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการชี้แจงทำความเข้าใจสร้างการรับรู้ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีระหว่างกองทัพและประชาชน อีกทั้งประชาสัมพันธ์นโยบายและผลงานของรัฐบาล โดยจะเพิ่มขีดความสามารถในการสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ ที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ในระดับต่าง ๆ โดยบูรณาการ ประสานงานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับศูนย์ปฏิบัติการอำเภอและทุกภาคส่วนในพื้นที่ และการสนับสนุนรัฐบาลในการเผชิญกับภัยคุกคามด้านมั่นคงในรูปแบบอื่น ๆ โดยทหารจะต้องเป็นที่เชื่อมั่น ศรัทธา และเป็นที่พึ่งของประชาชน ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนมีจิตสำนึกสาธารณะ เป็นสังคมที่มีความห่วงใย ช่วยเหลือเกื้อกูลรักใคร่สามัคคี ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของประเทศตามวิถีและควรลองแห่งประเพณีและวัฒนธรรมที่ดีงามของชาติไทย โดยมีสมรรถนะของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ได้ใช้มีความรู้ความเข้าใจ ในสภาพแวดล้อมของพื้นที่ในทุกมิติ การวิเคราะห์แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของสถาบันหลักของชาติ รวมทั้งมีจิตสำนึกรัก ห่วงแทน และปกป้องรักษาชาติ มีขีดความสามารถในงานด้านการเมือง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

ในบทบาทหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) มีภารกิจที่สำคัญด้วยกัน 3 ประการ ได้แก่ การเตรียมสนามรบด้านกิจการพลเรือน การปฏิบัติการจิตวิทยา และการปฏิบัติการทางประชาสัมพันธ์ จากภารกิจดังกล่าว บทบาทที่สำคัญของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนจึงมีบทบาทสำคัญในการประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานของภารกิจกิจการพลเรือนในพื้นที่

ชายแดนที่ต้องดำเนินการเป็นทีม สร้างการรับรู้และความเข้าใจต่อการปฏิบัติภารกิจ เพื่อสื่อสารและสร้างอุดมการณ์ให้แก่ประชาชนเป็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมไปถึงการบูรณาการส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาชายแดน ความต้องการของประชาชน และเสริมสร้างพลังเครือข่ายการมีส่วนร่วมภาคประชาชนให้มีความเข้มแข็ง แต่ในทางปฏิบัติของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนที่มีจำนวนหลายชุดนั้น ยังพบปัญหาผู้ปฏิบัติงานที่มีสมรรถนะและคุณสมบัติที่ดีที่ต้องมีการฝึกฝนและเพิ่มทักษะ รวมไปถึงการถ่ายทอดค่านิยมและสมรรถนะหลักของหน่วยงานเพิ่มขึ้นด้วย

5.1.5 กระบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน

กองกำลังผาเมืองได้นำนโยบายและยุทธศาสตร์ของกองทัพและผู้บังคับบัญชาในการขับเคลื่อนภารกิจในการปฏิบัติหน้าที่ในกิจการพลเรือน โดยใช้แนวคิดปรับทุกข์ ผูกมิตร และประสานความสัมพันธ์และสร้างความร่วมมือที่ดีกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนในพื้นที่ตำบลชายแดน ให้พึงตระหนักถึงปัญหาภัยคุกคามต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในภารกิจสำคัญของกองกำลังผาเมือง และรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ในการดำเนินการจัดเตรียมสมรรถนะด้านกิจการพลเรือน ให้มีความพร้อมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารเพื่อสถาปนาความมั่นคงในพื้นที่ปฏิบัติตลอดแนวชายแดนของประเทศไทย ด้วยการช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ประชาชนในพื้นที่มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี การเสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ การฝึกจัดตั้งและพัฒนาเครือข่ายกำลังประชาชนในพื้นที่ชายแดน การพัฒนาเครือข่ายแจ้งข่าวสารภาคประชาชน มีระบบแจ้งเตือนเครือข่ายประชาชนพิทักษ์ชายแดน กิจกรรมเพื่อการปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ มีการประสานงานร่วมมือกับส่วนราชการอื่นในระดับชาติ และกำหนดแนวทางการทำงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดน โดยใช้กำลังพลทหารและยุทธโศปกรณ์ และการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาชุมชนชายแดน

ภาพรวมกระบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน ของกองกำลังผาเมืองอาศัยหลักค่านิยมร่วมของกองทัพและคู่มือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ส่วนบัญชาการกำหนด ในกระบวนการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้กำลังพลของหน่วยที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตาม หน่วยงานยังไม่ได้ออกแบบกระบวนการที่เป็นระบบอย่างชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม ตั้งแต่กระบวนการสรรหาชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนที่ดีและเหมาะสมกับพื้นที่ กระบวนการหลักและสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการดำเนินตามภารกิจสำคัญของชุดปฏิบัติการ

กิจการพลเรือนเพื่อเป็นระบบส่งเสริมความสามารถในการอำนวยความสะดวก และประสานของชุดปฏิบัติการในทุกระดับให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

5.2 การอภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาวิจัย การศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน : กรณีศึกษาของกมลิ่งผาเมือง ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก โดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลและเอกสาร การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กับผู้รู้หรือผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ พร้อมกับวิเคราะห์ข้อมูล สามารถอภิปรายผลการศึกษาในประเด็นสำคัญที่น่าสนใจดังนี้

5.2.1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนของกมลิ่งผาเมือง

กมลิ่งผาเมือง มีพื้นที่รับผิดชอบชายแดนหลายจังหวัด ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในเขตชายแดนภาคเหนือของประเทศ โดยการใช้ทรัพยากรของฝ่ายทหารที่มีความเหมาะสมทั้งบุคลากรและเครื่องมือในการเข้าไปช่วยเหลือและสนับสนุนฝ่ายพลเรือนในการบริหารราชการแผ่นดิน การสร้างความมั่นคงของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ชายแดนภาคเหนือ รวมไปถึงการพัฒนาประเทศให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดี เช่น การพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคง การช่วยเหลือผู้ประสบภัย การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกมลิ่งผาเมือง ที่ต้องดูแลพื้นที่ชายแดนภาคเหนือที่ประสบปัญหาสำคัญที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ คือ การป้องกันและการแก้ไขปัญหาการบุกรุกทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่การปลูกต้นไม้ป่าต้นน้ำและพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ การตระเวนป้องกันการบุกรุกเขตป่าและพื้นที่สงวน การสื่อสารการเคลื่อนไหวหรือลักลอบตัดไม้และการแจ้งข่าวอาสาสมัคร รวมไปถึงทำแนวป้องกันไฟฟ้า และเพื่อแก้ไขและป้องกันปัญหาหมอกควันมลพิษในภาคเหนือ การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด โดยการสร้างรับรู้และปลูกจิตสำนึกให้กับชาวบ้านและเยาวชนในพื้นที่ และการเสริมสร้างการพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตั้งแต่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง การฝึกทักษะอาชีพอื่น ๆ รวมไปถึงสนับสนุนความช่วยเหลือผู้ประสบภัย เช่น น้ำป่าไหลหลาก โคลนถล่ม รวมไปถึงแผ่นดินไหว เป็นต้น โดยการใช้ปฏิบัติที่ต้องพูดคุยกับชนเผ่า เข้าไปปฏิสัมพันธ์ ต้องใช้เจ้าหน้าที่ที่มีทักษะเฉพาะในการสื่อสารทำความเข้าใจ รวมไปถึงการรายงานและการติดตามผลการประเมินของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน ซึ่งต้องอาศัยสมรรถนะสำคัญของการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน

ประกอบด้วยคุณสมบัติและคุณลักษณะของนักปฏิบัติการกิจการพลเรือน นักปฏิบัติการจิตวิทยา และนักประชาสัมพันธ์ ที่เจ้าหน้าที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนจำเป็นต้องมี เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุผลการสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกองทัพบก โดยสามารถวิเคราะห์จากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการให้สัมภาษณ์ สามารถแบ่งได้ดังนี้

(1) สมรรถนะหลัก (Core Competency)

ชุดปฏิบัติการด้านกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดน ต้องดำเนินการทำงานเป็นทีม มีความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายภารกิจที่กำหนดไว้ มีมนุษยสัมพันธ์ดีในการพูดคุยกับชาวบ้าน และมีขีดความสามารถในการติดต่อสื่อสารทั้งหน่วยงานส่วนราชการ ภาคประชาสังคม มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้หลากหลายในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะข้อมูลสถานการณ์ภาพของแต่ละพื้นที่เพื่อนำวิเคราะห์รวบรวมเพื่อการวางแผนการดำเนินงาน รวมไปถึงเป็นผู้อุดมการณ์ความรักชาติ จงรักภักดีต่อชาติบ้านเมืองต่อสถาบัน ยึดมั่นในคุณงามความดี และมีจิตสำนึกสาธารณะ มีคุณธรรมและจริยธรรมที่เป็นทหารอาชีพและสามารถร่วมปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

(2) สมรรถนะประจำสายงาน

1) นักปฏิบัติการกิจการพลเรือน มีความรู้ ความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมด้านการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยาทางทหาร รวมทั้งแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้อง กิจการพลเรือนของกองทัพบก ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของสถาบันหลักของชาติ รวมทั้งมีจิตสำนึกรัก ห่วงแหน และปกป้องรักษาชาติ มีขีดความสามารถในงานด้านการเมือง สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

2) นักปฏิบัติการจิตวิทยา สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข่าวสารทางจิตวิทยา เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการโฆษณา และกำหนดสื่อทางการปฏิบัติการจิตวิทยาให้เหมาะสมกับเป้าหมาย

3) นักประชาสัมพันธ์ สามารถเตรียมข้อมูล สร้างเนื้อหาและผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับประชาชนกลุ่มเป้าหมาย

5.2.2 ปัจจัยที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนของกองกำลังผาเมือง

(1) การมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจการพลเรือนของกองทัพบกนั้น ถือได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในภารกิจดังกล่าว เพราะภารกิจนี้จะต้องอาศัยความร่วมมือกับประชาชนและชุมชนที่อยู่ชายแดน ทั้งในการขับเคลื่อนภารกิจด้านความมั่นคง

ชายแดน การแก้ไขปัญหาของชุมชนชายแดน การรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การแก้ไขปัญหาแรงงานต่างด้าวที่ผิดกฎหมาย การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด การช่วยเหลือประชาชนที่ประสบภัยพิบัติต่าง ๆ การเสริมสร้างและความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ และการเสริมสร้างอุดมการณ์ความรักชาติและสถาบันพระมหากษัตริย์ เป็นต้น รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีจิตอาสาร่วมปฏิบัติหน้าที่เป็น อาสาสมัครกิจการพลเรือน (อส.กร.) ในการเป็นแกนนำในการเชื่อมโยงให้ประชาชนและส่วนราชการในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมเป็นเครือข่ายมวลชนในพื้นที่ ตำบลชายแดนในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้สามารถตอบสนองต่อพันธกิจหลักของกิจการพลเรือน

(2) การบูรณาการความร่วมมือของส่วนราชการ การขับเคลื่อนภารกิจในกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดน จะประสบความสำเร็จจะมีความยั่งยืนในพื้นที่ คือต้องมีการบูรณาการความร่วมมือไม่ว่าจะเป็น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการในพื้นที่ และความร่วมมือของฝ่ายพลเรือน อาทิ ผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีภาคเอกชนและประชาสังคม สนับสนุนการขับเคลื่อนงานของภารกิจกิจการพลเรือน บรรเทาและแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชนพื้นที่ชายแดน ทั้งที่เป็นกรณีที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนของรับการสนับสนุน และส่วนราชการในพื้นที่ร้องขอให้เข้าไปช่วยเหลือ ซึ่งการแก้ไขปัญหาพื้นที่ชายแดนทั้งด้านความมั่นคงและการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จคือ อาศัยความร่วมมือและการทำงานแบบบูรณาการกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นเช่น คณะกรรมการที่เป็นทางการและการอาศัยความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการเพื่อขับเคลื่อนภารกิจที่ต้องการบรรลุหมายร่วมกัน

(3) ทุนปรัชญาแห่งความมั่นคง (ทปค.) ซึ่งเป็นนโยบายของผู้บัญชาการทหารบก ที่เป็นแนวความคิดที่ใช้ในการสร้างการมีส่วนร่วม และพัฒนาพื้นที่ด้วยระบบเครือข่ายกิจการพลเรือน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงแบบบูรณาการ ประสานความร่วมมือให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยองค์ประกอบหลัก ๓ ทุน ประกอบด้วย ทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากร เป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ การใช้ตัวแบบทุนปรัชญาเพื่อความมั่นคงเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมให้กับสมาชิกเครือข่ายจิตอาสาประชาสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างแท้จริง โดยมีหน่วยสายงานกิจการพลเรือน และ ชป.กร. ทำหน้าที่เป็นแกนกลางในขับเคลื่อนภารกิจ โดยทุนปัญญา ผู้ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ ทักษะของการปฏิบัติการกิจการพลเรือน มีความรอบรู้และศึกษาเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจำเป็นในการวิเคราะห์ในการทำงาน และทุนสังคมคือการดำเนินการต้องอาศัยทุนดังกล่าวในการทำงาน เช่น ภูมิศาสตร์ ภูมิสังคม สภาพพื้นที่ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีและความเชื่อ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานกับประชาชนและชุมชนในพื้นที่

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทุนทรัพย์ คือ ไม่ใช่แค่เรื่องงบประมาณอย่างเดียว แต่รวมถึงทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งของและยุทธโศภรณ์สนับสนุนการดำเนินการในภารกิจต่าง ๆ

(4) การทำงานเป็นทีม ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมกัน ทั้งหัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถในการบริหารทีม รวมทั้งการวางแผนการดำเนินงาน และกำหนดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานและกิจกรรมในขั้นการปฏิบัติงาน ทีมชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนจะต้องแบ่งบทบาทภารกิจทั้งหน้าที่ นายสิบการเสริมสร้างอุดมการณ์ นายสิบเสริมสร้างความเข้าใจ นายสิบนักประชาสัมพันธ์ นายสิบการมีส่วนร่วมที่ต้องมีการปรับบทบาทที่ตามความรู้และความเหมาะสม มีความยืดหยุ่นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้สามารถได้เรียนรู้บทบาทที่เกี่ยวข้องได้ทุกมิติของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดน แต่ยังรักษาระเบียบวินัยและระบบบัญชาการ เพื่อให้ชุดทีมสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(5) การติดต่อสื่อสาร ถือว่าเป็นกระบวนการสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การสื่อสารเป็นขั้นตอนที่จำเป็นการสร้างควมไว้วางใจและความเชื่อมั่นของประชาชนและชุมชนในพื้นที่ รวมไปถึงการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนที่ต้องใช้การสื่อสารเพื่อสร้างการปฏิบัติการทั้งการปฏิบัติการทางจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ รวมไปถึงการติดต่อกันอย่างต่อเนื่อง ที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนนั้นต้องเข้าไปในพื้นที่บ่อยครั้งเพื่อสร้างการยอมรับและเป็นที่ไว้วางใจของชุมชน และประชาชนและชุมชนก็เข้ามามีส่วนร่วมในภารกิจของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนอย่างเต็มที่

(6) ผู้นำชุมชนพื้นที่ ซึ่งเป็นบริบททุนสำคัญที่สนับสนุนการทำงานกองกำลังผาเมือง ด้วยบริบทพื้นที่ภาคเหนือมีหลายกลุ่มชาติพันธุ์ ที่มีชนบประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อในพื้นที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น สมรรถนะชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในพื้นที่ชายแดนของกองกำลังผาเมือง ต้องมีทักษะและสมรรถในการเข้าถึงในพื้นที่ และต้องได้รับความไว้วางใจและเชื่อถือจากผู้นำชุมชน หรือผู้นำกลุ่มชาติพันธุ์ โดยการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้บริการ ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม มีจริยธรรม และรักษาวินัยในการปฏิบัติตนให้เป็นที่ยรักและเคารพของประชาชนในพื้นที่

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 พัฒนาชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนให้มีสมรรถนะที่สำคัญของแต่ละตำแหน่ง และสมรรถนะหลักชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนในการปฏิบัติงาน เพื่อดำเนินการตามภารกิจของ

หน่วยงานได้มีประสิทธิภาพทุกชุดปฏิบัติการ รวมไปถึงการฝึกอบรมและฝึกซ้อมการทำงานร่วมกับฝ่ายพลเรือนเพื่อให้เกิดการทำงานบูรณาการร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพในระดับพื้นที่

5.3.2 ควรมีการปรับตัวและวัฒนธรรมการทำงานข้ามองค์กร เพื่อให้เข้าใจบริบททางพื้นที่ทางสังคม และมีการประเมินสถานการณ์มีความเข้าใจในความหลากหลายมุมมอง รับฟังปัญหาและความต้องการของประชาชน เพื่อให้เข้าถึงบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ในกรณีที่ต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถปรับตัวตามสภาพการณ์และบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานและหน่วยงานอื่นในลักษณะทำงานเฉพาะกิจได้อย่างเหมาะสม เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจหรือบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ก็กลับมาทำหน้าที่ตามบทบาทและภารกิจตามเดิม

5.3.3 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางด้านความมั่นคงมากขึ้น โดยให้หน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามาเป็นส่วนหนึ่ง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกันและการปฏิบัติการร่วมกัน เปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกันทั้งฝ่ายทหารและฝ่ายพลเรือน เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนเป็นหน่วยงานประสานความสัมพันธ์ของหน่วยงานราชการในพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการทำงานแบบเครือข่ายจะช่วยให้สามารถแก้ปัญหาความมั่นคงชายแดนในทุกมิติ ซึ่งจะทำให้ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนทำหน้าที่เป็นหน่วยกำกับและสนับสนุนการทำงานผ่านเครือข่ายความร่วมมือ เช่น การแก้ไขปัญหายาเสพติด การแก้ไขปัญหาแรงงานต่างด้าว ยกเว้นภารกิจที่เป็นความลับทางการทหารที่เป็นภารกิจทางกองทัพเท่านั้น

5.3.4 สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรักษาความมั่นคงชายแดน ที่มีจิตสำนึกในการหวงแหนรักษาชาติ รักษาแผ่นดิน รวมไปถึงความมั่นคงในด้านต่าง ๆ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทั้งร่วมคิดและร่วมทำในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่ชายแดนได้แก้ไขปัญหาของตนเอง โดยชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนเป็นผู้สนับสนุนให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนเข้ามามีบทบาทในความมั่นคงทางสังคม ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยสนับสนุนความมั่นคงของชาติต่อไป

5.3.5 การเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะของหน่วยงาน โดยกองกำลังผาเมืองควรมีหน่วยงานทางด้านวิชาการและการติดตามประเมินผล เพื่อนำข้อมูลในการทำงานตั้งแต่ลักษณะพื้นที่รับผิดชอบ ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการสนับสนุนชุดปฏิบัติการ การติดตามประเมินผลการทำงานของชุดปฏิบัติการเพื่อนำมาวิเคราะห์ปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนในพื้นที่ เป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาบทบาทหน้าที่ สมรรถนะ เทคนิคที่จำเป็นต่อเจ้าหน้าที่ ที่ต้องรับผิดชอบต่อภารกิจของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดนให้สามารถทำงานต่อเนื่องในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.3.6 การพัฒนาความสัมพันธ์ของกองกำลังผาเมืองกับพื้นที่ชายแดนในภาคเหนือ โดยการสร้างร่วมมือกับประชาชนในพื้นที่ ทั้งกลุ่มชาติพันธุ์ในพื้นที่ต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม สาธารณประโยชน์หรือกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน รวมไปถึงการร่วมสนับสนุนกิจกรรมของ ชุมชนทั้งกิจกรรมประเพณี วัฒนธรรม และความเชื่อของคนในพื้นที่เพื่อให้เกิดความแน่นแฟ้น และความเชื่อมั่นในการทำงานของกองกำลังผาเมืองเพิ่มมากขึ้น

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้บัญชาการทหารบก แม่ทัพภาค ผู้อำนวยการสำนักปฏิบัติการกิจการพลเรือน นายอำเภอ ผู้ว่าราชการจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน เพื่อให้เห็นมุมมองส่วนต่าง ๆ ได้ครบทุกมิติ ในระดับภาพรวมของ กรมกิจการพลเรือนทหารบก

5.4.2 ควรศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นเฉพาะด้านในการแก้ไขปัญหาของชุดปฏิบัติการ กิจการพลเรือน เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการทำงานของชุดปฏิบัติการ เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อ พัฒนาชุดชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนชายแดน กองกำลังผาเมือง และกองกำลังอื่น ๆ ต่อไป

5.5 ข้อจำกัดในการวิจัย

5.5.1 ในการสัมภาษณ์ข้อจำกัดในส่วนของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ต้องใช้ระยะเวลา 1-2 ชั่วโมงต่อท่าน หากดำเนินการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดต้องใช้ระยะเวลานาน จึงเก็บข้อมูล ได้เพียงบางส่วนกลุ่มเป้าหมายเท่านั้น และรวมไปถึงความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์ทำงาน ของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนแตกต่างกัน ซึ่งมีลักษณะมุมมองที่หลากหลาย หากแต่ประเด็นมากเกินไป จะส่งผลให้การศึกษาค้นคว้าอิสระชิ้นนี้ไม่สำเร็จตามกรอบเวลาที่กำหนดได้

5.5.2 ในช่วงการศึกษาค้นคว้าวิจัยเป็นช่วงสถานการณ์การระบาดของ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ระลอกใหม่ ส่งผลให้มีข้อจำกัดในการลงพื้นที่ไปพบปะสัมภาษณ์กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และเจ้าหน้าที่บางส่วนต้องปฏิบัติหน้าที่ ทำให้มีปัญหาอุปสรรคบ้างเล็กน้อยในการขอเข้าสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูล

รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

- กรมกิจการพลเรือนทหาร. *หลักนิยมการปฏิบัติกรรร่วมกองทัพไทยด้านกิจการพลเรือนร่วม พ.ศ. 2550*, กรุงเทพฯ: กรมกิจการพลเรือนทหาร, 2550.
- กรมกิจการพลเรือนทหารบก. *แนวทางการปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือนในพื้นที่ชายแดน ฝ่ายกิจการพลเรือน*, กรุงเทพฯ: ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพบก, 2553.
- กรมกิจการพลเรือนทหารบก. *หลักนิยมด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบก*, กรุงเทพฯ: กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 2563.
- กฤติน กุลเพ็ง. *การพัฒนาสมรรถนะสำหรับองค์กร*, นนทบุรี: 1 IOD Consulting and Training, 2563.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. *การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์ที่สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*, กรุงเทพฯ : ชัคเชสมิเดีย จำกัด, 2543.
- โกวิทย์ พวงงาม. *การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน*, ม.ป.ท., 2545.
- คณินิจ ศรีบัวเอี่ยม และคณะ. *แนวทางการเสริมสร้างประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 : ปัญหา อุปสรรค และทางออก*, กรุงเทพฯ : ธรรมดาเพลส, 2545.
- เจมส์ แอล. เครย์ตัน. แปลโดย วันชัย วัฒนศัพท์ ธิวลิติ บุรีกุล และ เมธิศา พงษ์ศักดิ์ศรี. *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนการตัดสินใจที่ดีกว่าโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม*, ขอนแก่น : โรงพิมพ์ศิริภัณฑ์ ออฟเซ็ท, 2551.
- ชัชวาลิต สรวารี. *การบริหารคนกับองค์กร*, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- ชูป กาญจนประกร. *รัฐศาสตร์ สังคมศาสตร์*, พระนคร: มงคลการพิมพ์, 2502.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. *มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ*, กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2551.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.
- ธิวลิติ บุรีกุล และคณะ. *คู่มือการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัด* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551.
- ธงชัย สนิตวิงษ์. *พฤติกรรมบุคคลในองค์กร*, กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. *การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง*, กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- นฤมล นิราทร. *การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อควรพิจารณาบางประการ*, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน, “เครือข่ายสังคมในสังคมเครือข่าย,” (ว. วิจัยสมาคมห้องสมุดฯ. (2),2558), 119 – 127.

นิติพล ภูตะโชติ. *พฤติกรรมองค์กร*, พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ และถวิล บุรีกุล. *ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม*, กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า, 2548.

ยุวณูช กุลาดี. *การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจประเมิน ตามมาตรฐาน ISO/IEC 17021:2006* ศึกษากรณี: สำนักงานรับรองระบบคุณภาพวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย พระบรมราชูปถัมภ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองระบบคุณภาพวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยพระบรมราชูปถัมภ์ 2548.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. *การบริหารครบวงจร*, กรุงเทพฯ: แมสפלลิซซิง, 2531.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์ และ สมชาย หิรัญกิตติ. *ศัพท์การบริหาร*, กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2538.

สนธยา พลศรี. *เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน*, กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2550.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา เทคนิคการบริหารจัดการศึกษายุคใหม่, ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง*, 2560.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก*, นนทบุรี : บริษัทประชุมช่าง จำกัด, 2553.

เสรี พงศ์พิศ, *เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็งชุมชนเข้มแข็ง*, กรุงเทพฯ: โครงการมหาวิทยาลัยชีวิตสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน, 2548.

อรทัย กิกมล. *คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชน*, กรุงเทพฯ : มูลนิธิปริญญาโทสำหรับนักบริหารรัฐกิจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง*, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

อุทัย หิรัญโต. *เทคนิคการบริหาร*, กรุงเทพฯ : ทิพย์อักษรการพิมพ์, 2525.

วิทยานิพนธ์

ชาธิณี จันท์แสงศรี. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

ฐิตินันท์ สุวรรณศิริ. “การจัดการความรู้ของผู้ตรวจประเมินระบบคุณภาพ,” สำนักงานรับรองระบบคุณภาพ วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (สร.-ว.ส.ท.), 2550.

ถวิลวดี บุรีกุล และ ปัทมา สุกอัมปิง. “การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการนโยบายสาธารณะ,”
สำนักวิจัยและพัฒนา สถาบันพระปกเกล้า, 2554.

นำศักดิ์ หอมชื่น. “การพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามเกณฑ์การประเมิน
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต, สาขาบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2547.

ปรีชา สาลีผล. “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเพื่อลดการสูญเสียกำลังพลของ
หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้.” วิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัย
ป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2560.

วรพล วรพันธ์. “แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพของเครือข่ายภาคประชาชนในการดูแลความมั่นคง
จากการดำเนินงานของเครือข่ายเฝ้าระวังวิทยุเครื่องแดง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา.”
วิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2561.

วรวิทย์ สำราญ. “แนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแก้ไขปัญหาเสพติด
ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กองกำลังสุรศักดิ์มนตรี.” เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัย
การทัพบก, 2563.

วาริส ทรวงโพธิ์. “การบูรณาการงานด้านมวลชนของกรมกิจการพลเรือนทหารบกเพื่อสนับสนุนการ
ปฏิบัติการของกองทัพบก.” เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยการทัพบก, 2563.

เวช หกพันนา. “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
จังหวัดอุบลราชธานี.” รายงานการวิจัย, สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2545.

สมรัก วงศ์หทัยไพศาล. “การบริหารโดยพื้นฐานความสามารถ : ศึกษาทัศนคติพนักงานกลุ่มชินวัตร.”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2542

สิปปวิสัน โมระกรานต์. “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สำหรับ
นายทหารชั้นประทวน กรณีศึกษาสำนักจิตวิทยา กรมกิจการพลเรือนทหารบก.” รัฐศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2561.

สุพจน์ มลานิยม. “การพัฒนาสมรรถนะสำคัญของนักเรียนเตรียมทหาร ให้สอดคล้องกับแนวคิด
ไทยแลนด์ 4.0.” วิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกัน
ประเทศ, 2561.

อ่อนเรือน มงคลชัย. “การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการงานการบริหารงานบุคคลของเจ้าหน้าที่บุคคลในมหาวิทยาลัยขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาพัฒนาสังคม, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กองกำลังผาเมือง. “ผลการดำเนินงานกองกำลังผาเมือง.” กองกำลังผาเมือง. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2564. <http://phamuangforce.com>.

บทความวารสาร

น้ำทิพย์ วิภาวิน. “เครือข่ายสังคมในสังคมเครือข่าย.” วารสารวิจัยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ 8, ฉ. 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2558): 123 – 124.

บทสัมภาษณ์

พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 7 เมษายน 2564.
 พงศ์เทพ แปงเขียว. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 7 เมษายน 2564.
 ชัชวาล แก่นเกลี้ยง. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 29 มีนาคม 2564.
 เข้มทอง มณีสาย. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 30 มีนาคม 2564.
 นิคม ดอกพรม. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, กรมกิจการพลเรือนทหารบก, 30 มีนาคม 2564.
 ณัฐพงษ์ ถิ่นโท. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, กองกำลังผาเมือง, 2 เมษายน 2564.
 เอกชัย ลภัสศักดิ์กุล. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, แม่สลองใน, 29 มีนาคม 2564.
 ประยุทธ์ โพธิ์. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, ตำบลเวียง, 30 มีนาคม 2564.
 ภักรดา ภักธจิตรากุล. สัมภาษณ์โดย ศักติพัฒน์ มหานิยม, ศรีดอนมูล, 29 มีนาคม 2564.

Books and Book Articles

Decenzo, A David. *Human Relations: Personal and Professional Development*. New Jersey: Prentice Hall, 2002.

Koontz, D. Harold. *Analysis of Managerial Functions*. New York: McGraw - Hill Book, 1972.

- John, R. Schermerhorn. *Organizational Behavior*. 9th ed. New York: John Wiley & Sons, 2003.
- Wesson, J. Michael. *Organizational Behaviors Improving Performance and Commitment in the workplace*. New York: The McGraw Hill Companies, 2009.
- Peterson Elmore, and Plawmam, E. Grosvenor. *Business Organization and Management*. Illinois: R.D. Irwin, 1953.
- Simon, A. Herbert. *Administrative Behavior*. New York: The McMillen Company, 1960.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์งานวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการ
พลเรือน กรณีศึกษากองกำลังผาเมือง

1. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

1.1 พ.อ. พิพัฒน์ จงวัฒนาไพศาล	รองผู้อำนวยการสำนักกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบก
1.2 ร.ท. พงศ์เทพ แปงเขียว	หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 307 กองกำลังผาเมือง
1.3 ร.อ. ชัชวาล แก่นเกลี้ยง	หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 308 กองกำลังผาเมือง
1.4 ร.ท. เข้มทอง มณีสาย	หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 309 กองกำลังผาเมือง
1.5 ร.ต. นิคม ดอกพรม	หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 310 กองกำลังผาเมือง
1.6 ร.ท. อนุรักษ์ ถิ่นโท	หัวหน้าชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน 312 กองกำลังผาเมือง

2. ผู้นำชุมชน

2.1 นายเอกชัย ลภัสศักดิ์ากุล	ผู้ใหญ่บ้านห้วยมู ต.แม่สลองใน อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย
2.2 นาง ภัศรดา ภัทรจิตรากุล	ผู้ใหญ่บ้านศรีดอนมูลใต้ หมู่ 13 ตำบลศรีดอนมูล อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย
2.3 นาย ประยุทธ์ โพธิ	กำนันตำบลเวียง อ.เชียงของ จังหวัดเชียงราย

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ของงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในงานด้านกิจการพลเรือนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน กรณีศึกษากองกำลังผาเมือง

การสัมภาษณ์

โดยใช้เวลาสัมภาษณ์ในช่วงเวลา 0900 - 1500 ระหว่างวันที่ 29 - มีนาคม พ.ศ. 2564 ถึงวันที่ 7 เมษายน พ.ศ. 2564 มีประเด็นในการสัมภาษณ์ ดังนี้

ประเด็นคำถาม

1. คำถามสำหรับผู้บริหาร : รองผู้อำนวยการสำนักกิจการพลเรือน

1.1 นโยบายและแผนการปฏิบัติงานในภาพรวมของ ผ.กร.ศปก.ทบ. ที่มีต่อชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) เป็นอย่างไร และ ทบ. ได้ให้ความสำคัญกับชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) อย่างไร

1.2 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในปัจจุบันเป็นอย่างไร มีความเหมาะสม หรือเกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

1.3 อัตราการจัดกำลังพล และการคัดเลือกกำลังพลมาในการปฏิบัติงานรวมถึงอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม หรือเกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

1.4 กฎ หรือ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร มีข้อจำกัดในการปฏิบัติงานหรือไม่

1.5 ภารกิจ และหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) เป็นอย่างไร

1.6 ปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติงานด้านกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ให้บรรลุภารกิจ เป็นอย่างไร

1.7 แนวทางในการพัฒนาทักษะขีดความสามารถชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) เป็นอย่างไร

1.8 แนวทาง หรือวิธีการในการสร้างเครือข่ายมวลชนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ที่ยั่งยืนควรเป็นอย่างไร

2. คำถามสำหรับชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.)

2.1 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ขป.กร.) ในปัจจุบันมีความเหมาะสม หรือไม่อย่างไร ควรเพิ่มเติม หรือปรับเปลี่ยนตรงจุดไหน

2.2 อัตราการจัดกำลังพล และการคัดเลือกกำลังพลมาในการปฏิบัติงานรวมถึงอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมเพียงพอหรือไม่ อย่างไร และเกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่

2.3 กฎ หรือ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีข้อจำกัด ข้อดี ข้อเสีย ในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

2.4 ภารกิจ และหน้าที่ของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร ควรปรับปรุงแก้ไข หรือปรับลดเพิ่มเติมอย่างไร

2.5 ปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ให้บรรลุภารกิจ คืออะไร

2.6 แนวทางในการพัฒนาทักษะขีดความสามารถชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือนควรเป็นอย่างไร

2.7 แนวทาง หรือวิธีการในการสร้างเครือข่ายมวลชนของชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ที่ยั่งยืนควรเป็นอย่างไร

3. คำถามสำหรับผู้นำชุมชน

3.1 ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ลงไปปฏิบัติงานอะไรในพื้นที่ หรือชุมชนของท่าน

3.2 ท่านได้ประโยชน์อะไรจากการที่ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) ลงไปในพื้นที่ หรือชุมชนของท่าน

3.3 ท่านต้องการให้ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) มีต่อไปอีกหรือไม่ เพราะอะไร

3.4 ท่านต้องการให้ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน (ชป.กร.) เพิ่มเติมรายละเอียดการปฏิบัติงานอะไรบ้างในพื้นที่หรือชุมชนของท่าน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	ร้อยโทศักดิ์พัฒน์ มหานิยม
วันเดือนปีเกิด	1 มกราคม พ.ศ. 2525
ตำแหน่ง	ประจำแผนก กรมกิจการพลเรือนทหารบก กรมกิจการพลเรือนทหารบก
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ.2559 ประจำแผนก กรมกิจการพลเรือนทหารบก กรมกิจการพลเรือนทหารบก พ.ศ.2555 เจ้าหน้าที่ส่งกำลังบำรุง กรมแผนที่ทหาร พ.ศ.2549 Senior Staff บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด