

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการกองทัพไทย



เอกสารวิจัย (Research Paper)
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อน
ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570



เอกสารวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570

พิมพ์ครั้งที่ 1 – กรุงเทพฯ จำนวน 300 เล่ม

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2565, 282 หน้า

สงวนลิขสิทธิ์ตาม พ.ร.บ. การพิมพ์ พ.ศ.2537

© ลิขสิทธิ์ภาษาไทย เป็นของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
อย่างถูกต้องตามกฎหมาย

ผู้อำนวยการ	: พลตรี ประเทือง	ปิยะกะโพธิ์
ที่ปรึกษา	: พันเอก บัณฑูร	บำเรอราช
	: นาวาอากาศเอก ไชยา	ออกแดง
บรรณาธิการเล่ม	: นาวาอากาศเอก ชูศักดิ์	เกษรวิทย์
ผู้ตรวจ	: นาวาอากาศเอกหญิง จุฬารัตน์	เพชรวิเศษ
	: นาวาอากาศเอกหญิง พัฒน์ชิตา	ธีวราอุดมวิทย์
	: พันเอก ฐณวัฒน์	วุฒิตะวันพัชณีย์
ผู้เรียบเรียง	: เรืออากาศเอกหญิง ศิวลีย์	สิริโรจน์บริษัท
คณบดีกวิจัย/ ผู้เขียน	: เรืออากาศเอกหญิง ศิวลีย์	สิริโรจน์บริษัท
	: เรืออากาศโทหญิง นิตยา	งานไฉ
	: นางสาวณัฐา	แก้วคำแสน
	: นายสิทธิชัย	สุขคะตะ
	: นางสาวนภิส	กรภควัฒน์จินดา
บรรณาธิการประจำกอง	: นายสรวิศ	ปิ่นรัตนานนท์
	: นายศักดิ์ดา	พานิษยพิเชษฐ
ศิลปกรรม/ พิสูจน์อักษร	: สิบเอกหญิง สิตาร์ภัทร์	คล้ายธานีนทร์
	: สิบตรีหญิง จุฬารัตน์	บุญประเสริฐ

จัดพิมพ์โดย



กองภูมิภาคศึกษา

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

62 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทร. / โทรสาร. 0 2275 5716 เว็บไซต์ www.sscthailand.org

บทสรุปผู้บริหาร

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และ 2) ศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570

การวิจัยในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยคุณภาพ (Qualitative Research) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่ หรือเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้ง 77 จังหวัด จำนวน 2,133 ตำบล โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมีผู้ตอบแบบสอบถามมาทั้งหมด 500 คน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และผลการสัมภาษณ์เพิ่มเติมจากกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) สำหรับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้สังเคราะห์ข้อมูลจาก (1) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ.2566 - 2570” ระหว่างวันที่ 24 - 26 พฤศจิกายน 2564 ณ โรงแรม เอวัน เดอะ รอยัล ครุซ พัทยา จังหวัดชลบุรี (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และ (3) การเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field study) โดยการเก็บข้อมูลการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดชุมพร จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสงขลา

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลไกการดำเนินงาน ดังนี้ 1. หน่วยงานขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ทั่วประเทศ พบว่า 1.1 ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผนตำบลมั่นคงฯ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับปานกลาง และ (2) การกำหนดคุณภาพของแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับน้อย 1.2 การแปลงแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ (2) ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ (3) การดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผนตำบลมั่นคงฯ และ (4) การรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วน (5) ตัวชี้วัดตามแผนตำบลมั่นคงฯ ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย 1.3 การกระจายแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ระบุถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ครอบคลุม อยู่ในระดับปานกลาง (2) แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยเท่ากัน 1.4 งบประมาณ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) ความเข้าใจของท่าน แผนตำบลมั่นคงฯ เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่ (2) งบประมาณภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง และ (3) การใช้งบประมาณตามแผนตำบลมั่นคงฯ มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปี อยู่ในระดับปานกลาง 1.5 ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/กลยุทธ์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติ และกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และ (2) เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับปานกลาง 1.6 การทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) มีการทบทวนแผนการปฏิบัติ/

กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่ (2) ความถี่ และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ และ (3) การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ใน ระดับปานกลาง

2. หน่วยงานขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ เฉพาะศูนย์อำนวยการบริหาร จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) พบว่า 2.1 ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือ แผนงานในแผนตำบลมั่นคงฯ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) การมีส่วนร่วมในการ คิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ และ (2) การกำหนดคุณภาพของแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับมาก 2.2 การแปลงแผนการ ปฏิบัติ/ กลยุทธ์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการ ปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ และ (2) ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่าน ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับมากและระดับปานกลางเท่ากัน ส่วนด้าน (3) ความคิดเห็นว่าการดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผนตำบล มั่นคงฯ และ (4) การรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนตำบลมั่นคงฯ และ (5) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผนตำบลมั่นคงฯ ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง 2.3 การกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ ระบุถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ครอบคลุม และ (2) แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2.4 งบประมาณ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) ความเข้าใจของท่าน แผนตำบลมั่นคงฯ เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณ ประจำปีของส่วนราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่ (2) งบประมาณ ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง (3) การใช้ งบประมาณตามแผนตำบลมั่นคงฯ มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณ ประจำปี อยู่ในระดับปานกลาง 2.5 ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์ เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า (1) ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

อยู่ในระดับปานกลาง และ (2) เพื่อร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับปานกลาง และ 2.6 การทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า (1) มีการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ตามแผนตำบลมั่นคงฯ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่ (2) ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ และ (3) การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 มีดังนี้ 1. ด้านกลไกการบริหารจัดการแผนตำบลมั่นคงฯ ได้แก่ 1.1 การสื่อสารแผนตำบลมั่นคงฯ จากระดับนโยบายสู่ระดับพื้นที่ยังไม่ทั่วถึง 1.2 การที่ กอ.รมน. ไม่อยู่ในกลไกโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จากระดับนโยบายสู่ระดับพื้นที่ได้ 1.3 คณะกรรมการหมู่บ้าน และคณะกรรมการชุมชนยังมีการรับรู้ รับทราบแผนตำบลมั่นคงฯ ไม่มากเท่าที่ควร 1.4 การมีกลไกการบริหารงานที่แตกต่างกันระหว่างกลไกในพื้นที่ปกติ กับกลไกพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ภายใต้ ศอ.บต. ซึ่งได้จัดตั้งสภาสันติสุขตำบล ขึ้นมาเป็นกลไกหนุนเสริมในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับภาคประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบล และมีงบประมาณเป็นการเฉพาะ

2. ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ได้แก่ 2.1 ขาดการจัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะ 2.2 ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจเรื่องแหล่งที่มาของงบประมาณ 2.3 งบประมาณที่ได้รับเพื่อพัฒนา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนในพื้นที่ 2.4 กฎหมายไม่ส่งเสริมในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่ 2.5 ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ทำให้การเสนอปัญหาหรือการชี้แจงปัญหาความต้องการของคนในชุมชนเพื่อขับเคลื่อนในการเสนอของงบประมาณไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร และ 2.6 หน่วยงานในระดับยุทธศาสตร์และนโยบายกำหนดเป้าหมายไม่สอดคล้องกับหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ทำให้ผู้ได้รับผลประโยชน์ในระดับชุมชนไม่ได้

รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อมาพัฒนาได้อย่างตรงตามความต้องการของชุมชน

3. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ได้แก่ 3.1 ผู้ปฏิบัติในพื้นที่ขาดการรับรู้ และรับทราบ ตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนตำบลมั่นคงฯ 3.2 การถ่ายทอดตัวชี้วัด ที่ไม่สอดคล้องหรือสะท้อนถึงเป้าประสงค์ของการดำเนินโครงการฯ ผู้ปฏิบัติในพื้นที่ยังขาดความเข้าใจตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ 3.3 ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ ส่วนราชการอื่น ๆ และประชาชนยังขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดแบบประเมินโครงการกำกับติดตามและประเมินผลฯ 3.4 การประเมินตัวชี้วัดของโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมถึงบริบท หรือเงื่อนไขของภัยคุกคามในแต่ละพื้นที่ โดยเฉพาะการกำหนดนโยบายที่ไม่ตรงต่อปัญหาในพื้นที่นำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดไม่ถูกต้อง กฎหมายไม่ส่งเสริมในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่ 3.5 ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานและประชาชนในพื้นที่ทำให้การดำเนินงานภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ที่จะดำเนินการนั้นไม่สามารถสื่อสารไปยังประชาชนได้ และ 3.6 ประชาชนในพื้นที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดโครงการภายใต้แผน ตำบลมั่นคงฯ

4. ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ ได้แก่ 4.1 ภาคประชาชนในพื้นที่ยังขาดการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับแผนตำบลมั่นคงฯ จึงทำให้มิได้เห็นความแตกต่างระหว่างโครงการที่ลักษณะงานประจำในพื้นที่กับโครงการตามยุทธศาสตร์ 4.2 ขาดการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจในพื้นที่ในการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ 4.3 ภาครัฐมุ่งเน้นการคัดเลือกตำบลที่มีความเข้มแข็ง มีความพร้อม หรือมีความโดดเด่นในพื้นที่เพื่อเป็นตำบลต้นแบบ ทำให้ภาคประชาชนและผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ขาดการเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอชื่อตำบลเป้าหมาย 4.4 แผนตำบลมั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มในพื้นที่ เช่น แรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบ 4.5 การดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ บางด้าน ยังไม่สามารถวัดผลสำเร็จ

ในเชิงรูปธรรมในพื้นที่ และ 4.6 ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการตามแผนตำบล
มั่นคงฯ เนื่องจากการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานราชการ
บ่อยครั้ง

รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ใน
ห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 มีดังนี้ **1. ด้านกลไกการบริหารจัดการแผนตำบลมั่ง
คั่งฯ** ได้แก่ 1.1 หน่วยงานระดับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนงานตำบล
มั่นคงฯ ควรมีการถ่ายทอดและเพิ่มช่องทางการสื่อสารแผนและโครงการภายใต้
แผนตำบลมั่นคงฯ อย่างชัดเจน 1.2 กลไกปกติภายใต้กระทรวงมหาดไทยควรกำหนดให้
กอ.รมน. จังหวัดเข้าไปอยู่ในกลไก ก.บ.จ. 1.3 ควรประยุกต์หรือศึกษาโมเดลต้นแบบ
ตามกลไกพิเศษของ ศอ.บต. มาปรับใช้ในพื้นที่ปกติ เนื่องจาก ศอ.บต. ได้มีการจัด
ตั้งสถานีสันติสุขตำบลขึ้นมาเพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับ
ภาคประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบล และมีงบประมาณสนับสนุนเฉพาะ
จึงทำให้การขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ประสบความสำเร็จ 1.4 ส่วนราชการที่มี
ส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบาย/แผน ดังกล่าวจะต้องมีขีดความสามารถที่จะ
ดำเนินการตามขอบเขตหน้าที่ของตนให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามที่กำหนด **2. ด้านการ
บริหารจัดการงบประมาณ** ได้แก่ 2.1 ควรแยกแผนตำบลมั่นคงฯ และงบประมาณ
ออกมาเป็นแผนเฉพาะกิจ เพื่อให้การขับเคลื่อนในระดับท้องถิ่นมีความชัดเจน และ
สามารถนำงบประมาณไปใช้ในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ
ให้ประสบความสำเร็จ 2.2 ควรมีการประชาสัมพันธ์แผนตำบลมั่นคงฯ และ
งบประมาณภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ที่ชัดเจน 2.3 ควรมีเจ้าภาพหลักในการดำเนินงาน
ตามแผนตำบลมั่นคงฯ และ 2.4 การดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ทั่วไป
ควรมีบัณฑิตอาสาตังเช่นศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)
3. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ได้แก่ 3.1 การถ่ายทอดตัวชี้วัด
ความสำเร็จของการติดตามและประเมินผล โดยควรมีการถ่ายทอดตัวชี้วัด
ความสำเร็จของโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไปยังผู้ปฏิบัติและประชาชนในพื้นที่ได้
อย่างทั่วถึง ครอบคลุม และชัดเจน 3.2 ควรพิจารณากำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็น

ถึงความสำเร็จจากการดำเนินโครงการกำกับติดตามและประเมินผลแผนตำบล
มั่นคงฯ 3.3 ควรระบุ หรือกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อให้ครอบคลุมตามแผน
ด้านความมั่นคงฯ ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ 3.4 ควรกำหนดตัวชี้วัด ที่ตอบสนอง
ต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน SDGs ในแต่ละด้าน 3.5 ควรเผยแพร่ผล
การประเมินตัวชี้วัดของการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ เพราะเป็น
กระบวนการหนึ่งที่จะนำไปสู่การสร้างโปร่งใสต่อการดำเนินงานในอนาคต

4. ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ ได้แก่

4.1 ภาครัฐควรมีการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และมีการถ่ายทอดแผนและ
โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไปสู่ผู้ปฏิบัติและภาคประชาชนอย่างทั่วถึง

4.2 ควรให้ภาคเอกชนและภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโครงการ
ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ

4.3 คัดเลือกตำบลเป้าหมายหรือตำบลต้นแบบภายใต้
ขีดความสามารถและความต้องการของคนในพื้นที่

4.4 เพิ่มช่องทางให้
กลุ่มเปราะบางเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มากยิ่งขึ้น

4.5 เพิ่มช่องทางให้กลุ่มเปราะบางเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้
แผนตำบลมั่นคงฯ มากยิ่งขึ้น และ

4.6 สนับสนุนเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง
ชุมชนกับชุมชน ชุมชนกับสถาบันการศึกษา ชุมชนกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ

เพื่อแก้ปัญหการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ

จากผลการศึกษาดังกล่าว ทำให้ได้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

ต้นน้ำ ระดับนโยบาย (รัฐบาล/กระทรวง) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. การกำหนดแผนมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดชัดเจน รวมทั้ง

จัดสรรงบประมาณ ในห้วงเวลาที่เหมาะสม ได้แก่ 1.1 มีการบูรณาการแผนฯ

ในทุกกระดับ ทั้งแผนฯ งบประมาณ ตัวชี้วัด ให้มีความเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์

ความมั่นคงสู่แผนปฏิบัติในหน่วยงาน 1.2 ควรสร้างความชัดเจนในนโยบายและ

วัตถุประสงค์ของแผนตำบลมั่นคงฯ 1.3 การบริหารและการขับเคลื่อนควรมีความยืดหยุ่น

อ่อนตัว สามารถปรับเปลี่ยนงบประมาณได้ในระหว่างปีงบประมาณ โดยจะ

ต้องสามารถดำเนินการได้ในห้วงปีงบประมาณ 1 ปี 1.4 ควรจัดสรรงบประมาณ เฉพาะสำหรับแผนตำบลมั่นคงฯ อย่างเพียงพอและเหมาะสม

กลางน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (กลุ่มจังหวัด/จังหวัด) และ ปลายน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (หมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

2. การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการกำหนดแผน ได้แก่ 2.1 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้ง ภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน ในการจัดทำแผนตำบลมั่นคงฯ การแปลงแผนตำบลมั่นคงฯ และการกระจายแผนตำบลมั่นคงฯ 2.2 บูรณาการงบประมาณในระดับจังหวัดและท้องถิ่น โดยทุกหน่วยงาน ภาคส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับแผนโครงการฯ ควรได้รับงบประมาณตามแผนตำบลมั่นคงฯ ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ เกิดผลสัมฤทธิ์ 2.3 การกำหนดตัวชี้วัดควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่และความสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่

3. การแปลงแผนและการกระจายแผนลงสู่การปฏิบัติ ได้แก่ 3.1 กำหนดให้มีหน่วยงานหลักรับผิดชอบ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในการดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ โดยต้องเป็นหน่วยงานที่สามารถตั้งงบประมาณได้ มีความใกล้ชิดและเข้าถึงประชาชนอย่างแท้จริง เช่น หน่วยงานส่วนท้องถิ่น เป็นต้น 3.2 มีการถ่ายทอดแผน ทั้ววัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติกับผู้รับผิดชอบแผนฯ ในทุกระดับ 3.3 ภาครัฐควรเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนฯ โดยเป็นผู้ช่วยหรือเป็นผู้สนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบาย (Policy mover) เพื่อเข้ามาช่วยเชื่อมต่อองค์ประกอบทั้งหมดของระบบนโยบายให้บูรณาการกันจนสามารถขับเคลื่อนนโยบาย (Policy movement) ได้

4. การสื่อสารแผน เพื่อความเข้าใจแผน และบทบาทในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติ ได้แก่ 4.1 ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยควรมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติมีพลังในการนำไปปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นความต้องการในการเปลี่ยนแปลง จนเกิดพลังที่จะขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ร่วมกัน และ 4.2 สร้างความรู้ ความเข้าใจ และบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับ

แผนฯ รวมทั้งมีการถ่ายทอดแผน ทั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติกับ ผู้รับผิดชอบแผนฯ ในทุกระดับให้เข้าใจในทิศทางเดียวกัน

5. ทบทวนและประเมินแผน การปฏิบัติของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ ได้แก่

5.1 มีกลไกกลางในการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนในทุกระดับ และ

5.2 มีแพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูลตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน และควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและตัวชี้วัด ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

ปลายน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (หมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

6. การสื่อสารข้อมูลสู่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทราบถึง

ผลการดำเนินการตามแผน ได้แก่ 6.1 สร้างความรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่

6.2 สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในพื้นที่ และ 6.3 สร้างชุมชนเข้มแข็ง

ต้นน้ำ ระดับนโยบาย (รัฐบาล/ กระทรวง) กลางน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (กลุ่มจังหวัด/จังหวัด) และ ปลายน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (หมู่บ้าน/ตำบล/ อำเภอ) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

7. กลไกกลาง เพื่อติดตาม ทบทวน ประเมินแผนฯ และปรับปรุงแผนฯ

ได้แก่ 7.1 มีกลไกกลางในการขับเคลื่อน ติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์ของ แผนยุทธศาสตร์ชาติฯ ในภาพรวมทุกระดับที่เหมาะสมตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อให้ทราบถึงผลที่แท้จริงของการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง เพื่อนำไปสู่การทบทวน ปรับปรุงแผนต่อไป ดังภาพ

รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570

ต้นน้ำ
ระดับนโยบาย
(รัฐบาล/กระทรวง)

1. การกำหนดแผนมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดชัดเจน รวมทั้งจัดสรรงบประมาณ ในห้วงเวลาที่เหมาะสม

- 1.1 มีการบูรณาการแผนฯ ในทุกระดับ
- 1.2 ความชัดเจนในนโยบายและวัตถุประสงค์ของแผนฯ และตัวชี้วัด
- 1.3 การบริหารและการขับเคลื่อนมีความยืดหยุ่นและสามารถดำเนินการได้ในห้วงปีงบประมาณ 1 ปี
- 1.4 จัดสรรงบประมาณเฉพาะสำหรับแผนฯ อย่างเพียงพอและเหมาะสม

กลางน้ำ
ระดับปฏิบัติในพื้นที่
(กลุ่มจังหวัด/จังหวัด)

2. การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการกำหนดแผน
 - 2.1 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้ง ภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน
 - 2.2 บูรณาการงบประมาณในระดับจังหวัดและท้องถิ่น
 - 2.3 กำหนดตัวชี้วัดความคืบหน้าการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่และความสอดคล้องกับบริบทของแต่ละ

3. การแปลงแผนและการกระจายแผนสู่การปฏิบัติ

- 3.1 กำหนดให้มีหน่วยงานหลักรับผิดชอบ เช่น หน่วยงานส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นต้น
- 3.2 การถ่ายทอดแผน ทั้งวัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติกับผู้รับผิดชอบแผนฯ ในทุกระดับ
- 3.3 ภาครัฐควรเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนฯ

4. การสื่อสารแผน เพื่อความเข้าใจแผน และบทบาทในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติ

- 4.1 ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับแผนฯ
- 4.2 สร้างความรู้ ความเข้าใจ และบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับแผนฯ

5. ทบทวนและประเมินแผนการปฏิบัติของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ

- 5.1 มีกลไกกลางในการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนฯ ในทุกระดับ
- 5.2 มีแพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

6. การสื่อสารข้อมูลสู่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ให้ทราบถึงผลการดำเนินการตามแผน
- 6.1 สร้างความรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่
 - 6.2 สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในพื้นที่
 - 6.3 สร้างชุมชนเข้มแข็ง

7. กลไกกลาง เพื่อติดตาม ทบทวน ประเมินแผนฯ และปรับปรุงแผนฯ

- 7.1 มีกลไกกลางในการขับเคลื่อน ติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์ชาติฯ ที่เหมาะสมในภาพรวมทุกระดับ

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ เนื่องจากความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายใน ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทางคณะผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง ในการช่วยเหลือและสนับสนุนในการทำวิจัยเป็นอย่างดีตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พลอากาศโท ภูมิใจ เลขสุนทรากร ที่ปรึกษาสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ และการจัดทำ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และ ดร.ชวาธิป จินดาวิจักษณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายบริการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน และกำกับดูแล ฝ่ายบริการเทคนิค สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ อุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิ (ที่ปรึกษาในการวิจัย) พลตรี ประเทือง ปิยะกะโพธิ์ (ผอ.ศศย.สปท.) พันเอก บัณฑิตูรบ บำเรอราช และนาวาอากาศเอกไชยา ออกแดง (รอง ผอ.ศศย.สปท.) นาวาอากาศเอก ชูศักดิ์ เกษตรวิทย์ (ผอ.ภภศ.ศศย.สปท.) นาวาอากาศเอกหญิง จุฬารัตน์ เพชรวิเศษ และนาวาอากาศเอกหญิง พรพรรณชิตา อีวราอุดมวิทย์ (รอง ผอ.ภภศ.ศศย.สปท.) และบุคลากรในศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ความเข้าใจ ตรวจสอบ ข้อบกพร่อง แก้ไขปรับปรุง ให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการทำวิจัย คณะผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่เกี่ยวข้องกับการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก ในพื้นที่ทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ด้านข้อมูลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนขอขอบพระคุณทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ได้ตระหนักถึงปัญหาและให้ความสำคัญต่อการทำรายงานวิจัยฉบับนี้อย่างยิ่ง ทำให้คณะผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	001
กิตติกรรมประกาศ	011
สารบัญ	013
สารบัญตาราง	015
สารบัญภาพ	016
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามในการวิจัย	9
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	9
ขอบเขตของการวิจัย	9
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	11
วิธีดำเนินการวิจัย	12
ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	15
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580):	
ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง	20
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง	35
แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน	42
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์	
(Strategic Management Process)	59
แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี	
(The Prime Minister’s Delivery Unit : PMDU)	
ของสหราชอาณาจักร	71

แนวคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบาย ของประเทศมาเลเซีย (Malaysia Performance Management and Delivery Unit : PEMANDU)	76
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (สัมฤทธิ์ศาสตร์) โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ประเวศ วะสี	81
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	90
กรอบแนวคิดในการวิจัย	96
บทที่ 3 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม	102
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จากหน่วยงานทั่วประเทศ	107
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เฉพาะพื้นที่ภายใต้การดำเนินงาน ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)	128
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	149
บทที่ 4 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	
ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565	174
รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570	186
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย	198
ข้อเสนอแนะการวิจัย	210
บรรณานุกรม	219
ภาคผนวก	223

สารบัญตาราง

ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	102
ตารางที่ 3.2	ผลการวิเคราะห์ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงาน ในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”	107
ตารางที่ 3.3	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	110
ตารางที่ 3.4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	116
ตารางที่ 3.5	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ	120
ตารางที่ 3.6	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์	123
ตารางที่ 3.7	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	126
ตารางที่ 3.8	ผลการวิเคราะห์ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงาน ในแผนตำบลมั่นคงฯ	129
ตารางที่ 3.9	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	131
ตารางที่ 3.10	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	137
ตารางที่ 3.11	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ	141
ตารางที่ 3.12	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์	144
ตารางที่ 3.13	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	147
ตารางที่ 3.14	การดำเนินการตามพันธกิจ 4 ประการของ กอ.รมน.	151
ตารางที่ 3.15	ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน	153

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1	นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล 15 ประเด็นเร่งด่วน	3
ภาพที่ 1.2	แนวความคิดการบริหารจัดการ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง	4
ภาพที่ 1.3	รายละเอียด 11 แผนงาน ของแผนตำบลมั่นคงฯ	6
ภาพที่ 1.4	คณะกรรมการบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง	6
ภาพที่ 2.1	ประเด็นเร่งด่วนใน 5 ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 15 ประเด็น	43
ภาพที่ 2.2	กลไกการบริหารงานจังหวัด กลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ และภาค	48
ภาพที่ 2.3	กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบบูรณาการในภาพรวม ของประเทศ	45
ภาพที่ 2.4	กลไกการบริหารจัดการโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ของ กอ.รมน	57
ภาพที่ 2.5	คณะทำงานระดับตำบล	58
ภาพที่ 2.6	กลไกบริหารจัดการโครงการฯ ระดับจังหวัด/อำเภอ	58
ภาพที่ 2.7	แนวทางในการจัดการกลยุทธ์	63
ภาพที่ 2.8	องค์ประกอบความร่วมมือ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา”	84
ภาพที่ 2.9	กรอบแนวคิดในการวิจัย	97
ภาพที่ 3.1	เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	103
ภาพที่ 3.2	อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	104
ภาพที่ 3.3	ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	105
ภาพที่ 3.4	สังกัดหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถาม.	105
ภาพที่ 3.5	หน่วยงานขับเคลื่อนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน	106

ภาพที่ 3.6	การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ	109
ภาพที่ 3.7	คุณภาพในการกำหนดแผนตำบลมั่นคงฯ	110
ภาพที่ 3.8	ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ	112
ภาพที่ 3.9	ความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ	113
ภาพที่ 3.10	การดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผนตำบลมั่นคงฯ	114
ภาพที่ 3.11	ระดับการรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนตำบลมั่นคงฯ	115
ภาพที่ 3.12	ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผนตำบลมั่นคงฯ ที่ถูกกำหนดขึ้นมีความเหมาะสม	116
ภาพที่ 3.13	ความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ	118
ภาพที่ 3.14	ความคิดเห็นในแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยีรวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด	119
ภาพที่ 3.15	ตามความเข้าใจของท่าน แผนตำบลมั่นคงฯ เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการใช้หรือไม่	120
ภาพที่ 3.16	ความเหมาะสมของงบประมาณภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ	121
ภาพที่ 3.17	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณตามแผนตำบลมั่นคงฯ มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปี	122
ภาพที่ 3.18	ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	124

ภาพที่ 3.19	เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผนตำบลมั่นคงฯ	125
ภาพที่ 3.20	การทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ	126
ภาพที่ 3.21	ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่	127
ภาพที่ 3.22	การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ มากน้อยเพียงใด	128
ภาพที่ 3.23	การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทาง ในการปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ	130
ภาพที่ 3.24	คุณภาพในการกำหนดแผนตำบลมั่นคงฯ	131
ภาพที่ 3.25	ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผนตำบลมั่นคงฯ	133
ภาพที่ 3.26	ความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้ แผนตำบลมั่นคงฯ	134
ภาพที่ 3.27	การดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จ ของแผนตำบลมั่นคงฯ	135
ภาพที่ 3.28	ระดับการรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จ ของแผนตำบลมั่นคงฯ	136
ภาพที่ 3.29	ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผนตำบลมั่นคงฯ ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม	137
ภาพที่ 3.30	ความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ	139
ภาพที่ 3.31	ความคิดเห็นในแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด	140

ภาพที่ 3.32	ตามความเข้าใจของท่านแผนตำบลมั่นคงฯ เป็นแผนงาน ที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่	141
ภาพที่ 3.33	ความเหมาะสมของงบประมาณภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ	142
ภาพที่ 3.34	ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณตามแผนตำบลมั่นคงฯ มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปี	143
ภาพที่ 3.35	ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	145
ภาพที่ 3.36	เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผนตำบลมั่นคงฯ	146
ภาพที่ 3.37	การทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”	146
ภาพที่ 3.38	ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่	148
ภาพที่ 3.39	การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผนตำบลมั่นคงฯ มากน้อยเพียงใด	149
ภาพที่ 3.40	โครงสร้าง/องค์ประกอบของสภาสันติสุขตำบล	164
ภาพที่ 5.1	การทบทวนวรรณกรรมตัวแบบการขับเคลื่อนนโยบาย ที่ประสบความสำเร็จ	212
ภาพที่ 5.2	โมเดลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570	213

ส่วนที่ 1

บทนำ

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลึกตันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ **ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี¹** (2561 - 2580) จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุ **วิสัยทัศน์** “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” ที่จะนำไปสู่ความสุข ความเจริญของคนไทยทุกคนอย่างยั่งยืนสืบไป โดยยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกดังกล่าวนี้ ประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ รวม 6 ด้าน คือ (1) ด้านความมั่นคง (2) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดย **ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ.2561 - 2580)²** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” เน้นการบริหาร

¹ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง, 4 ตุลาคม 2564. <http://nscr.nesdb.go.th/ยุทธศาสตร์ชาติ/ด้านความมั่นคง/>

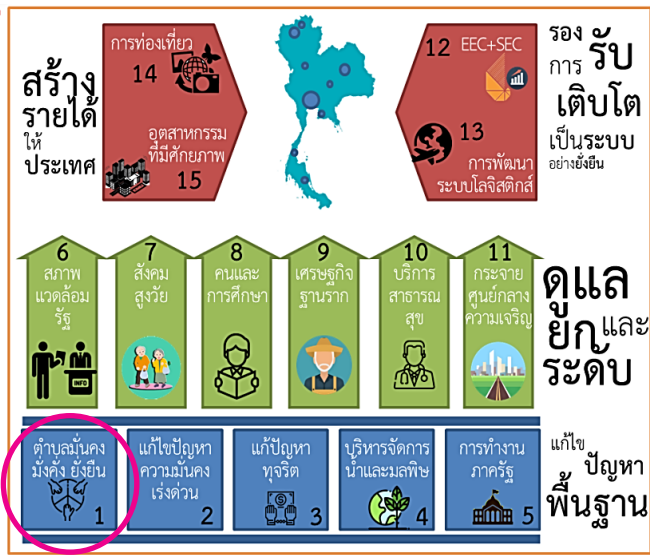
² คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580), 4 ตุลาคม 2564. <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER2/DRAWER091/GENERAL/DATA0000/00000348.PDF>

จัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบและทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลก บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

นอกจากนี้ภายใต้ **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ฉบับ โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง** ถือเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการหลักที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทางในภาพรวมที่เป็นรูปธรรมชัดเจนในระยะ 20 ปี ตามที่ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้กำหนดเอาไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น ในช่วงปี พ.ศ.2561 - 2565 ได้มีการดำเนินการ “ปรับสภาพแวดล้อมพร้อมแก้ไขปัญหา” ให้ลดระดับลงอย่างมีนัยยะสำคัญ ในช่วงปี พ.ศ.2566 - 2570 จะดำเนินการให้ “ปัญหาเก่าหมดไป ปัญหาใหม่ไม่เกิด” เอื้อต่อการบริหารประเทศมากยิ่งขึ้น ในช่วงปี พ.ศ.2571 - 2575 กำหนดให้ “ประเทศชาติพัฒนา ปวงประชาร่วมผลก่กัน” จนกระทั่งสามารถบรรลุเป้าหมายสุดท้ายในห้วงปี พ.ศ.2576 - 2580 คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยสาระสำคัญประกอบไปด้วยแผนย่อยจำนวนทั้งสิ้น 5 แผนย่อย ได้แก่ การรักษาความสงบภายในประเทศ การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง การพัฒนาศักยภาพของประเทศ ให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ และการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

ทั้งนี้ ในการที่จะบรรลุเป้าหมายดังที่กล่าวมานั้น พื้นที่ในระดับตำบลนับเป็นฐานความมั่นคงที่สำคัญของประเทศ³ เนื่องจากตำบลเป็นจุดเชื่อมประชาชนทั้งหมดข้างล่างกับโครงสร้างของรัฐข้างบน ตำบลเป็นจุดที่มีองค์กรของรัฐที่ใกล้ชิดประชาชนทั้งหมด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วถึงเป็นผู้ปฏิบัติการ ซึ่ง “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็น 1 ในนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล 15 ประเด็นเร่งด่วน⁴ ดังภาพที่ 1.1

ภาพที่ 1.1 นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล 15 ประเด็นเร่งด่วน



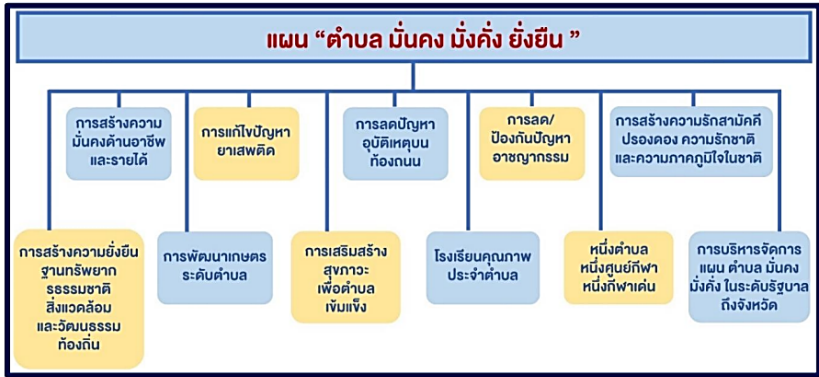
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

³ ประเวศ วะสี. (2560). ตำบลคือจุดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประเทศไทย, 9 พฤศจิกายน 2564. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). <https://thaihealthycommunity.org/?p=7112>

⁴ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). ยุทธศาสตร์ชาติ, 9 พฤศจิกายน 2564. <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2020/02/feb-full-v2.pdf>

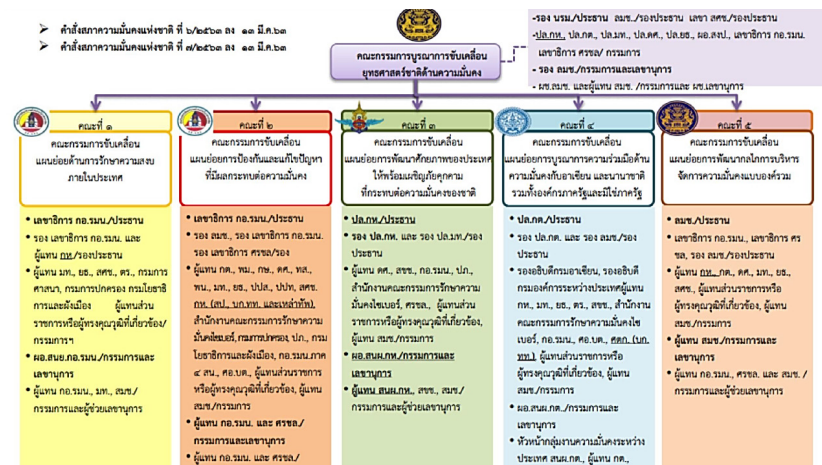
โดยแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีประเด็นย่อยจำนวน 11 ประเด็น ได้แก่ **ประเด็นมั่นคง** (1) การสร้างความมั่นคงด้านอาชีพและรายได้ (2) การแก้ไขปัญหาเสพติด (3) การลดปัญหาอุบัติเหตุตามท้องถนน (4) การลด/ ป้องกันปัญหาอาชญากรรม และ (5) การสร้างความรักสามัคคีปรองดองความรักชาติ และความภูมิใจในชาติ **ประเด็นมั่งคั่ง** (1) การสร้างความยั่งยืนบนฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมท้องถิ่น (2) การพัฒนาการเกษตรระดับตำบล (3) การเสริมสร้างสุขภาวะเพื่อตำบลเข้มแข็ง (4) โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล และ (5) หนึ่งตำบลหนึ่งศูนย์กีฬา หนึ่งกีฬาเด่น และ **ประเด็นยั่งยืน** ได้แก่ การบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยมีกระทรวงมหาดไทย (มท.) รับผิดชอบในเรื่องการบริหารจัดการ และมีกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) รับผิดชอบในเรื่องการติดตามและประเมินผล โดยในส่วนของโครงการกำกับติดตาม และประเมินผลแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในส่วนของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ได้แก่ **คณะที่ 1** คณะกรรมการขับเคลื่อนแผนย่อยด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ และ **คณะที่ 2** คณะกรรมการขับเคลื่อนแผนย่อยด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง โดยมีเลขาธิการ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร เป็นประธาน ดังภาพที่ 1.3 และภาพที่ 1.4

ภาพที่ 1.3 รายละเอียด 11 แผนงาน ของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”



ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ภาพที่ 1.4 คณะกรรมการบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง



ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

จากรายงานผลการศึกษา เรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” จัดทำโดย คณะอนุกรรมการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ และการจัดทำและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ คณะกรรมการการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา⁵ พบว่า ตำบลทั้งสิ้น 7,255 ตำบล ครอบคลุมพื้นที่ทั้งหมดของประเทศไทย มีงบประมาณและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในทุกพื้นที่ โดยงบประมาณดังกล่าวได้ถูกแบ่งกลุ่มในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ด้าน รวมทั้งมีหน่วยงานและงบประมาณจากส่วนกลางลงไปเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาให้ตำบลมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง พบว่า มีปัญหาในทางปฏิบัติคือ บางพื้นที่ได้รับการส่งเสริมพัฒนาด้านใดด้านหนึ่งในเรื่องเดียวกันจากหลายหน่วยงาน แต่บางเรื่องไม่เคยได้รับการพัฒนาเลย ซึ่งปัญหาเกิดจากระบบการทำงานแบบเดิม เป็นการทำงานตามภารกิจของหน่วยงานโดยมีการบูรณาการไม่มากพอ และข้อจำกัดด้านงบประมาณที่มีจำกัด ทำให้แต่ละหน่วยงานต้องเลือกพื้นที่ในการทำงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ จึงทำให้ไม่สามารถมองเห็นผลลัพธ์ที่แสดงถึงความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในระดับพื้นที่ได้อย่างชัดเจน และไม่สามารถระบุได้ว่าพื้นที่ใดมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน แล้วบ้าง นอกจากนี้ การดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ยังขาดความชัดเจนเชิงนโยบาย และขาดหน่วยงานเจ้าภาพหลักในการขับเคลื่อนและบูรณาการแผนงาน/โครงการในภาพรวม ทั้งในระดับประเทศ และในระดับพื้นที่⁶ ดังนั้นแนวความคิดการบูรณาการการทำงานของทุกภาคส่วนให้บังเกิดผลที่เป็นรูปธรรมในระดับตำบล ตามแนวคิดของแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จึงเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงจุดที่จะสามารถสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในระดับตำบลได้อย่างเป็นรูปธรรมจับต้องได้ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่ประชาชน สังคมและประเทศชาติโดยรวม

⁵ คณะกรรมการการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา. (2564). รายงานผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, หน้า 3

⁶ คณะกรรมการการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา. (2564). รายงานผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนให้สัมฤทธิ์ผล. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, หน้า 18

เนื่องจาก การติดตามขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้บังเกิดผลที่เป็นรูปธรรม นั้น ถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งและได้มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ทั้งในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ตลอดจน ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.2562⁷ ดังนั้นทุกส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้อง มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งรัดการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ใน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น ความมั่นคง (พ.ศ.2561 - 2580) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของการติดตามการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จดังที่กล่าวข้างต้น และเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายระยะ ที่ 2 ในช่วงปี พ.ศ.2566 - 2570 ของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น ความมั่นคง ที่จะดำเนินการให้ “ปัญหาเก่าหมดไป ปัญหาใหม่ไม่เกิด” เอื้อต่อ การบริหารประเทศมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกัน ประเทศ จึงได้ดำเนินการจัดทำเอกสารวิจัย เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และเพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 อันจะนำมาซึ่งการบรรลุผลสัมฤทธิ์ และผลลัพธ์เป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ที่กำหนดไว้ อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

⁷ ราชกิจจานุเบกษา. (2562). ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562, 4 ตุลาคม 2564. <http://nsr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/05/ระเบียบติดตามฯ.pdf>

1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 มีอะไรบ้าง

1.2.2 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565

1.3.2 เพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศึกษาในประเด็นดังต่อไปนี้ (1) ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580): ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง (3) แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (4) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) (5) แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (The Prime Minister’s Delivery Unit : PMDU) ของสหราชอาณาจักร (6) แนวคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย (Malaysia : Performance Management and Delivery Unit : PEMANDU) และ (7) แนวคิด

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (สัมฤทธิ์ศาสตร์) โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ประเวศ วะสี

1.4.2 ด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ

1.4.2.1 การวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จากตำบล เป้าหมายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จากหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานระดับ จังหวัด หน่วยงานระดับอำเภอ หน่วยงานระดับท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” จำนวน 3,205 คน

1.4.2.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” จำนวน 24 คน

1.4.3 ด้านพื้นที่

ศึกษาพื้นที่ในการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ประกอบด้วยพื้นที่ทั่วไป ซึ่งเป็นการดำเนินการของกระทรวงมหาดไทย และพื้นที่ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

1.4.4 ด้านระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้ดำเนินการระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2564 - กรกฎาคม 2565 รวมทั้งสิ้น 9 เดือน

1.5 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1.5.1 แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน หมายถึง แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ที่ปรากฏอยู่ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง เป็นแผนที่บูรณาการโครงการ/กิจกรรมในมิติต่าง ๆ จากทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่ต้อป้จกัฒนัการพัฒนำและแก้ไขปัญหาคความมั่นคงแบบองค์รวมในระดับตำบล มาดำเนินการภายใต้แผนบูรณาการเดียวกัน เพื่อให้ตำบลมีความมั่นคง มั่งคั่ง และ ยั่งยืน

1.5.2 ปัญหาและอุปสรรค หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วทำให้มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จนเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านกลไกการบริหารจัดการ (2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ (3) ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน และ (4) ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหว ของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ

1.5.3 รูปแบบที่เหมาะสม หมายถึง ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ต้องทำให้มีหรือให้ เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านกลไกการบริหารจัดการ (2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ (3) ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน และ (4) ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหว ของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ

1.6 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ประกอบด้วย

1.6.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1.6.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จาก ตำบลเป้าหมายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จากหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานระดับจังหวัด หน่วยงานระดับอำเภอ หน่วยงานระดับท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” จำนวน 3,205 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จาก ตำบลเป้าหมายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จากหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานระดับจังหวัด หน่วยงานระดับอำเภอ หน่วยงานระดับท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้ง 77 จังหวัด จำนวน 2,133 ตำบล โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน

1.6.1.2 เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยนี้ คือ แบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และ ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

1.6.1.3 แหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) คณะผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 คน

1.6.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลตามสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และได้ทำการวิเคราะห์จากการคำนวณ ตามสูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ที่ระดับช่วงความเชื่อมั่น 95 % ความคลาดเคลื่อน 5%

1.6.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

1.6.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ได้แก่ (1) ศาลากลางจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (2) องค์การบริหารส่วนตำบลบร้อ อำเภอบ้านนาเดิม จังหวัดชุมพร (3) องค์การบริหารส่วนตำบลทรัพย์ทวี อำเภอบ้านนาเดิม จังหวัดสุราษฎร์ธานี (4) กอ.รมน. จังหวัดนครศรีธรรมราช (5) ศาลากลางจังหวัดสงขลา และ (6) ที่ทำการกำนันตำบลพะตง เทศบาลตำบลพะตง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1.6.2.2 เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือ

คณะผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งเป็นชุดคำถามปลายเปิด ที่คณะผู้วิจัยสร้างแนวคำถามโดยใช้แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) และแนวคิดการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (สัมฤทธิ์ศาสตร์) ที่เชื่อมโยงองค์ประกอบ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้แทนองค์กร ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ส่วนที่ 3 ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และ ส่วนที่ 4 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

1.6.2.3 แหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ (1) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ.2566 - 2570” ระหว่างวันที่ 24 - 26 พฤศจิกายน 2564 ณ โรงแรม เอวัน เดอะ รอยัล ครุช พัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อให้ได้มาซึ่งทัศนคติของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนหน่วยงานความมั่นคง หน่วยงานวิชาการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ต่อประเด็นรูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informans) ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อประเด็นปัญหาและอุปสรรคตลอดจนปัจจัยของความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และ (3) การเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field study) โดยการเก็บข้อมูลการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดชุมพร จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสงขลา

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูล เช่น ข้อมูลจากหนังสือ บทความ เอกสาร รายงานวิจัย รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากอินเทอร์เน็ต เช่น แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

1.6.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการดำเนินการกับข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ เพื่อนำมาซึ่งการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยคณะผู้วิจัยวิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการค้นหาความรู้ที่เป็นความจริงในประเด็นที่ค้นหาคำตอบ ข้อมูลที่ได้จึงเป็นเนื้อหา ที่เรียบเรียงเป็นร้อยแก้ว ในลักษณะของเรียงความ การถอดเทปบทสนทนา และเนื้อความจากเอกสาร ฯลฯ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (Documentary analysis) โดยการทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความ รายงานประจำปี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสื่อต่าง ๆ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต และอื่น ๆ (2) นำข้อมูลสาระสำคัญที่สรุปได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field study) มาสรุปผลข้อค้นพบในการวิจัย (3) นำผลการวิจัยที่ได้มาเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม (Peer Review) และ (4) สรุปผลงานและเขียนรายงานการวิจัย

1.7 ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1.7.1 ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 ที่จะนำไปสู่การจัดทำแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570

1.7.2 ได้รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 ซึ่งจะสามารถขับเคลื่อนในระยะที่ 2 ของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2561 - 2580)

1.7.3 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์จัดทำเป็นข้อเสนอแนะให้กับคณะกรรมการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ และการจัดทำและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง คณะอนุกรรมการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ และการจัดทำและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง วุฒิสภาต่อไป

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ซึ่งถือเป็นแผนเชิงบูรณาการ เพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมในมิติต่าง ๆ อย่างบูรณาการในระดับตำบล ซึ่งระบุไว้อย่างชัดเจนในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง คณะผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาตามหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580): ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 2.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง
- 2.3 แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน
- 2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process)
- 2.5 แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (The Prime Minister’s Delivery Unit : PMDU) ของสหราชอาณาจักร
- 2.6 แนวคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย (Malaysia : Performance Management and Delivery Unit : PEMANDU)
- 2.7 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (สัมฤทธิ์ศาสตร์) โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ประเวศ วะสี
- 2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580): ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง⁸

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ โดยยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุ วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแต่ละยุทธศาสตร์มีเป้าหมายและประเด็นการพัฒนา ดังนี้

2.1.1 บทนำ

ความมั่นคงถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดของทุกสังคมในทุกยุคทุกสมัย โดยกรอบแนวคิดความมั่นคงให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการทหาร แตกต่างกันไปตามบริบทแวดล้อมของแต่ละช่วงเวลา ปัจจุบันในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ส่งผลให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดและพลิกผัน ได้

⁸ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). *ยุทธศาสตร์ชาติฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา*, 17 พฤษภาคม 2565. <http://nsr.nesdc.go.th/ns/>

ทำให้มิติทั้งปวงถูกเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างไม่อาจแบ่งแยกได้ ด้วยเหตุนี้กรอบแนวคิดความมั่นคงแบบเดิมจึงถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม เป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า “ความมั่นคงแบบองค์รวม” ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงจึงมีเป้าหมายสำคัญเพื่อบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน ไปจนถึงระดับความมั่นคงของมนุษย์ และทุกมิติ ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลก บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อปรับสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงให้ประเทศมีความสงบเรียบร้อยและสันติสุข ในขณะเดียวกันก็จะต้องมีการป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาการค้ามนุษย์ ปัญหาการขาดเสถียรภาพทางการเมือง ปัญหาความไม่สงบในบางพื้นที่ รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่ เช่น ปัญหาที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบพลิกผัน ปัญหาการแข่งขันทางการค้าและการย้ายถิ่นของทุนข้ามชาติ นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวสามารถบรรลุผลที่เป็นรูปธรรมทั้งปัจจุบันและในอนาคต จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ ด้วยการยกระดับขีดความสามารถของกองทัพหน่วยงานด้านความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้มีความพร้อมและเพียงพอในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ รวมทั้งสามารถติดตามป้องกัน แก้ไข และรับมือกับปัญหาความมั่นคงและภัยพิบัติทุกมิติ ทุกรูปแบบ และ

ทุกระดับ อย่างบูรณาการทั้งภายในประเทศ ตลอดจนบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้า ให้กับประเทศไทย ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม เป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดอย่างแท้จริง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงมีเป้าหมายสำคัญในภาพรวมระยะ 20 ปีที่เป็นรูปธรรมชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยเร่งเสริมสร้างความเข้มแข็งและความรักความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ ตลอดจนการปลูกจิตสำนึกด้านความมั่นคงให้เกิดขึ้นในประชาชนทุกระดับ การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวให้มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงอย่างเป็นระบบ การพัฒนาปรับปรุงกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และกลไกในการป้องกันและแก้ไขปัญหาคความมั่นคงให้มีเอกภาพ มีประสิทธิภาพ และมีการบูรณาการการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยปัญหาคความมั่นคงเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ประกอบด้วย ปัญหาคความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหาคยาเสพติด ปัญหาคความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาคอาชญากรรมทางไซเบอร์ และปัญหาคการทุจริตในระบอบราชการ

2.1.2 เป้าหมาย

- 1) ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข
- 2) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ
- 3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาคความมั่นคง
- 4) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ

5) การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ตัวชี้วัด

- 1) ความสุขของประชากรไทย
- 2) ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ
- 3) ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง
- 4) บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมระหว่างประเทศ
- 5) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

2.1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

2.1.4.1 การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง ให้สถาบันหลักมีความมั่นคง เป็นจุดศูนย์รวมจิตใจอย่างยั่งยืนประชาชนอยู่ดีมีสุข มีความมั่นคงปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน สังคมมีความเข้มแข็ง สามัคคีปรองดอง และเอื้อเพื่อเอื้อแก่กันพร้อมที่จะร่วมแก้ไขปัญหาของชาติ

1) การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้คนไทยทุกคนในทุกภาคส่วน มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีอาชีพการงานและรายได้ที่เพียงพอ ได้รับโอกาสและความเสมอภาคอย่างเท่าเทียม มีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ มีจิตสาธารณะ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม เข้าใจปัญหาสำคัญของสังคม มีความรักความสามัคคี ตระหนักและให้ความสำคัญกับความมั่นคงของชาติ และพร้อมเข้ามีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศ ตลอดจนช่วยเหลือประชาชน โดยการอำนวยความสะดวกอย่าง

กว้างขวางและครอบคลุม ปลูกฝังจิตสำนึกและคุณสมบัติพื้นฐานคนไทยที่ดีให้บังเกิดผลเป็นรูปธรรม สร้างเสริมความรักความสามัคคี ความตระหนักถึงหน้าที่รับผิดชอบ ต่อสังคมและประเทศชาติ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงและพัฒนาประเทศ ให้กับทุกภาคส่วนทั้งประชาชน ตำรวจ ทหาร และหน่วยงาน ด้านความมั่นคงอื่น ๆ ผ่านทางโครงการ กิจกรรม และการรณรงค์ต่าง ๆ ตลอดไปจนถึงการดำเนินการอื่นทุกวิถีทางที่เหมาะสม อย่างต่อเนื่องและจริงจังจนประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับอย่างชัดเจน

2) การพัฒนาและเสริมสร้างความรักภักดีต่อสถาบันหลัก

ของชาติ เพื่อให้คนในชาติมีจิตสำนึกรักและหวงแหน มุ่งจงรักภักดี พร้อมธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ให้เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวและศูนย์รวมจิตใจหนึ่งเดียวกันของคนทั้งชาติ โดยปลูกฝังและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสถาบันหลักของชาติ รณรงค์เสริมสร้างความรักและภาคภูมิใจในความเป็นคนไทยและชาติไทย ผ่านทางกลไกต่าง ๆ รวมถึงการศึกษาประวัติศาสตร์ในเชิงสร้างสรรค์ น้อมนำและเผยแพร่ศาสตร์พระราชา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงแนวทางพระราชดำริต่าง ๆ ให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และนำไปประยุกต์ปฏิบัติใช้อย่างกว้างขวาง จัดกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติและพระราชกรณียกิจอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนส่งเสริมให้ยึดถือหลักคำสอนซึ่งเป็นแก่นแท้หรือคำสอนที่ถูกต้องของศาสนา มาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต อุปถัมภ์และคุ้มครองพระพุทธศาสนาอันเป็นศาสนาที่ประชาชนชาวไทยส่วนใหญ่นับถือมาช้านาน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาและการเผยแผ่หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่จะช่วยพัฒนาทั้งจิตใจและปัญญา รวมทั้งต้องจัดให้มีมาตรการและกลไกในการป้องกันมิให้มีการบ่อนทำลายพระพุทธศาสนาไม่ว่าในรูปแบบใด การส่งเสริมให้พุทธศาสนิกชนมีส่วนร่วมในการดำเนินมาตรการหรือกลไกดังกล่าวด้วย ตลอดจนอุปถัมภ์ค้ำจุนศาสนาอื่นให้มุ่งเน้นการสั่งสอนคนให้เป็นคนดี รักความสงบสันติสุข พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาติบ้านเมือง และช่วยเสริมสร้างการอยู่ร่วมกันของคนต่างศาสนาอย่างปรองดอง ไม่ให้เกิดการแบ่งแยกแตกต่าง

3) การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตย

อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้การบริหารจัดการบ้านเมืองและการปกครองประเทศตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่สอดคล้องกับบริบทของไทย เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืนตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งได้ผู้นำและนักการเมืองที่เป็นคนดี คนเก่ง มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมสูง และกล้าตัดสินใจ โดยปลูกฝังให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมอย่างถูกต้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขในบริบทของไทย ส่งเสริมให้นักการเมืองมีคุณภาพ เป็นคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ เห็นประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวและของพรรคพวกเพื่อนพ้อง เสริมสร้างพรรคการเมืองและสถาบันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีนโยบาย แนวคิด และการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลสากล ไปจนถึงพัฒนาปรับปรุงระบบการเลือกตั้งให้มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการเลือกตั้งได้อย่างสุจริตและเที่ยงธรรม มีกลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและสร้างความสามัคคีปรองดอง จนสามารถคัดกรองคนดี คนเก่ง มีความรู้ความสามารถ และกล้าตัดสินใจ เข้ามาบริหารประเทศให้มุ่งไปสู่การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงและสอดคล้องเหมาะสมกับสังคมไทย

4) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัด

สาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ เพื่อให้ประเทศชาติมีกลไกเฉพาะเจาะจงที่มีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขต้นเหตุที่เป็นรากเหง้าของปัญหาภายในประเทศทั้งปวงให้หมดไป มีการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง และทำให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม โดยพัฒนาปรับปรุงกลไกและหน่วยงานด้านความมั่นคงที่มีอยู่เดิม เช่น กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ศูนย์ประสานการปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เป็นต้น หรือที่ต้องออกแบบใหม่ให้มีประสิทธิภาพ พร้อมรองรับปัญหา

ความมั่นคงทั้งรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ได้ทุกมิติ กำหนดและเสริมสร้างบทบาทของหน่วยงาน องค์กร หรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน สามารถตรวจสอบวิธีการดำเนินงาน การบูรณาการการปฏิบัติให้สอดคล้อง เกื้อกูล และต่อเนื่องกันตลอดไปจนถึงสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่สาเหตุได้อย่างแท้จริง

2.1.4.2 การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมที่มีอยู่อย่างตรงประเด็นจนหมดไปอย่างรวดเร็ว และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การบริหารจัดการและการพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

1) การแก้ไขปัญหความมั่นคงในปัจจุบัน เพื่อให้ปัญหาเดิมที่มีอยู่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง จนยุติลง หรือไม่ส่งผลกระทบต่อประเทศชาติ รวมทั้งให้การบริหารและการพัฒนาบ้านเมืองเดินไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยผลักดันการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาของทุกภาคส่วนในทุกประเด็นอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการหารือ วางแผน และยกระดับวิธีการแก้ไขปัญหที่อาศัยการผนึกกำลังคนและทรัพยากรให้มีส่วนร่วมแบบบูรณาการอย่างแท้จริง เสริมสร้างความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานหลักและรองในการป้องกันแก้ไขปัญห และช่วยเหลือประชาชน ทั้งจากภัยคุกคามและปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงต่าง ๆ เช่น การก่อการร้าย อาชญากรรมทางไซเบอร์ การฟอกเงิน การค้ามนุษย์ การหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย การลักลอบค้าสินค้าเถื่อน การค้าและการแพร่ระบาดของยาเสพติด การขยายอำนาจหรือแข่งขันกันทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง รวมไปถึงปัญหาการรุกเข้ามาอย่างรวดเร็วของทุนขนาดใหญ่ เทคโนโลยียุคใหม่ การย้ายถิ่นของทุนและแรงงานข้ามชาติ ที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติและความมั่นคงของมนุษย์ ปัญหาภัยพิบัติสำคัญ ที่ทำให้จำเป็น

ต้องมีการบริหารจัดการความมั่นคง รวมไปถึงการส่งเสริมผลิตภัณฑ์หลัก การ นโยบาย ยุทธศาสตร์ ตลอดถึงโครงการสำคัญของประเทศให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2) การติดตาม เฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ เพื่อให้ทราบสถานการณ์ล่วงหน้า และสามารถแก้ไขปัญหาและภัยคุกคามในอนาคตได้ทัน่วงทีก่อนที่จะลุกลามต่อไป รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ โดยเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมในทุกด้าน ทั้งคน เครื่องมือ ยุทธโธปกรณ์ แผน งบประมาณ ระบบควบคุมบังคับบัญชา ระบบงานด้านการข่าวกรอง เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบเฝ้าตรวจและแจ้งเตือนต่าง ๆ ของหน่วยงานหลักและหน่วยงานรอง ตั้งแต่ขั้นการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน วิเคราะห์ กำหนดแนวทางป้องกัน ไปจนถึงขั้นการลงมือแก้ไขปัญหา ความมั่นคงที่สำคัญต่าง ๆ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ในทุกขั้นตอน เสริมสร้างพลังของประชาชนและชุมชนให้ร่วมกับกำลังตำรวจ ทหาร และหน่วยงานด้านความมั่นคงอื่น ๆ ในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาสำคัญต่าง ๆ อาทิ ภัยคุกคามทางไซเบอร์ การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติ การแม่อิทธิพลทางเศรษฐกิจของมหาอำนาจ และการย้ายถิ่นของทุนข้ามชาติที่อาจกระทบต่อความมั่นคง ไปจนถึงติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปตามเป้าหมายการบริหารจัดการและพัฒนาประเทศที่กำหนดอย่างราบรื่น

3) การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้ปัญหาความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการแก้ไขจนเกิดความสงบและสันติสุขอย่างยั่งยืน ประชาชนในพื้นที่มีความปลอดภัยทั้งในชีวิตและทรัพย์สิน อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในสังคมพหุวัฒนธรรม ทั้งได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันกับภาคอื่น ๆ โดยยกระดับการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงอย่างมีเอกภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่และทุกกลุ่มเป้าหมาย มีการบูรณาการ ความเชื่อมโยงระหว่างประเด็นเชิงยุทธศาสตร์และ

เชิงพื้นที่ แผนการดำเนินงาน การลงมือปฏิบัติ ตลอดถึงการติดตาม ประเมิน และ รายงานผลอย่างสอดคล้องต่อเนื่องกันทุกระดับ ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกธรรม ประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา สภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการลดความรุนแรง รวมทั้งการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคประชาสังคมในพื้นที่อย่างเหมาะสม มุ่งเน้นการขจัดปัญหาความขัดแย้งและความไม่เป็นธรรมให้ได้อย่างจริงจังและถาวร ส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรมในพื้นที่ให้เข้มแข็งจนเป็นพลังสำคัญในการปกป้องและ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อไป พร้อมเสริมสร้างความเข้าใจกับกลุ่มเห็นต่าง ตามแนวทางสันติวิธี ผ่านกลไกต่าง ๆ รวมไปถึงการพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร ผลักดัน ให้มีการยึดถือคำสอนที่ถูกต้องของศาสนาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต พร้อม ดูแลและป้องกันมิให้มีการบิดเบือนคำสอนของศาสนาไปในทางที่ไม่ถูกต้อง อันจะ นำไปสู่การปฏิบัติที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชน และความมั่นคงของประเทศ มีการส่งเสริมให้ภาคประชาสังคมร่วมมือกับภาครัฐ ในการพัฒนาพื้นที่อย่างเข้มแข็ง ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับความต้องการของ ทุกกลุ่มประชาชนโดยเฉพาะเยาวชน ตามยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งศาสตร์พระราชา รวมถึงการ สร้างเสริมโอกาสในการเข้าถึงการบริการต่าง ๆ ของรัฐให้ทัดเทียมกับภูมิภาคอื่น ๆ

4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล เพื่อให้ผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล สามารถดำรงอยู่ได้ มีความอุดมสมบูรณ์ และเป็นประโยชน์ต่อประชาชน สังคม รวมถึงประเทศชาติอย่าง ยั่งยืน โดยส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของกองทัพ หน่วยงานเกี่ยวข้อง และ ภาคประชาชน ให้สามารถพัฒนาสมุทราณภาพของประเทศ ควบคุม้ไปกับการมี ส่วนร่วมในกระบวนการสมุทรภิบาลในการบริหารจัดการ ปกป้อง และดูแลรักษา ผลประโยชน์ทั้งมวลของชาติ เสริมสร้างและบริหารจัดการความมั่นคงทั้งชายแดน ทางบก ทะเลอาณาเขต และเขตเศรษฐกิจจำเพาะของไทยอย่างบูรณาการและเป็น ระบบ รวมไปถึงการพัฒนาระบบเฝ้าตรวจติดตาม ระบบตรวจคนเข้าเมือง การสำรวจ

และจัดทำหลักเขตแดนทางบก และการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาเขตแดนทางทะเล สร้างเสริมให้เจ้าหน้าที่รัฐมีบทบาทและขีดความสามารถที่เหมาะสม มีการดำเนินการต่าง ๆ และสอดส่องดูแลอย่างต่อเนื่อง กำหนดพื้นที่อนุรักษ์อย่างถูกต้องและเป็นระบบ สร้างความตระหนักรู้ให้แก่ประชาชนในเรื่องการให้ความสำคัญกับฐานทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของประเทศ การจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม ตลอดถึง แนวพระราชดำริในการอนุรักษ์ พัฒนา ปันฟู ป้องกัน และดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ จนเกิดความรัก ห่วงแหน และมีส่วนร่วมในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างเข้มแข็งยั่งยืน

2.1.4.3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัย

คุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพ และหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของประเทศ ให้มีความพร้อมในการป้องกัน และรักษาอธิปไตยของประเทศ รวมทั้งสามารถติดตาม ป้องกัน แก้ไข และรับมือกับ ปัญหาความมั่นคงทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับแบบบูรณาการให้มีความพร้อมและ เพียงพอต่อการป้องกันภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง

1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระวังภัยภัย และป้องกัน ปัญหาและภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง แม่นยำ และทันเวลา โดยเสริมสร้าง พัฒนา และบูรณาการขีดความสามารถ ของระบบงานข่าวกรอง หน่วยงานข่าวกรอง และประชาคมข่าวกรองในประเทศ ให้ทันสมัย ทันสถานการณ์ ทั้งด้านศักยภาพของบุคลากร ยุทโธปกรณ์ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลขนาดใหญ่ สามารถครอบคลุมการใช้งานได้อย่างครบถ้วนและ ต่อเนื่อง มีการบูรณาการข้อมูลและนำผลผลิตด้านข่าวกรองไปใช้ในการบริหารจัดการ ปัญหาและความมั่นคงของชาติในทุกมิติและทุกด้าน รวมทั้งให้มีการเสริม สร้างความร่วมมือกับภาคประชาชนในรูปแบบประชารัฐ และประชาคมข่าวกรอง ต่างประเทศอย่างแน่นแฟ้น

2) การพัฒนาและฝึกพลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ เพื่อให้ทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นทั้งปวงของกองทัพและหน่วยงานความมั่นคง ได้รับการพัฒนา เสริมสร้างศักยภาพ ให้มีความพร้อม เพียงพอ และเป็นรูปธรรม ทั้งคน เครื่องมือ ยุทธโศปกรณ์ รวมทั้งระบบบริหารจัดการในการป้องกันประเทศ และการป้องกันภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ตลอดจนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สามารถระดมทรัพยากรได้อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนชัดเจน ส่งผลให้สามารถปกป้องอธิปไตยและแก้ไขปัญหาความมั่นคงได้ ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ โดยการจัดทำแผนพัฒนาและฝึกกำลังทรัพยากร รวมถึงขีดความสามารถทั้งปวงของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ที่มีประสิทธิภาพเป็นรูปธรรมชัดเจน มีการประเมินขีดความสามารถของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง พร้อมพัฒนาค้น โครงสร้างกำลังรบและยุทธโศปกรณ์ให้เหมาะสมเพียงพอและเป็นรูปธรรม สามารถรับมือกับภัยคุกคามได้ทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ยกระดับการฝึก ร่วมให้เป็นแบบบูรณาการที่ทันสมัย มีความสมบูรณ์ พร้อมนำไปปฏิบัติได้กับ สถานการณ์จริง เสริมสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติการร่วมและการป้องกัน ภัยคุกคามด้านความมั่นคงกับเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ มิให้เกิดข้อขัดแย้งหรือปัญหาเกี่ยวกับเขตแดนทางบกและอาณาเขตทางทะเล พร้อมทั้งมีกลไกแก้ไขปัญหา ความเห็นต่างหรือความขัดแย้ง ผ่านทางการเจรจาและมาตรการทางการทูต ตลอด ไปจนถึงการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ การพลังงานทหาร กิจการอวกาศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างหลักประกันให้ประเทศไทยก้าวไปสู่การมีอุตสาหกรรมป้องกันประเทศแบบ อัจฉริยะในอนาคต มีเทคโนโลยีเป็นของตนเอง สามารถแข่งขัน และลดการพึ่งพา หรือนำเข้าจากต่างประเทศได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถสนับสนุนนโยบายและ ยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศได้

3) การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหาร

จัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีความพร้อมเผชิญกับสภาวะไม่ปกติ ภัยคุกคามทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ รวมทั้งภัยพิบัติและภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง โดยพัฒนาปรับปรุงนโยบาย แนวทาง ระบบ กลไกการบริหารจัดการ ตลอดถึงแผนการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องทั้งปวงให้ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และพร้อมรองรับภัยทุกประเภททั้งในปัจจุบันและอนาคต ผลักดันให้ทุกภาคส่วนมีการ ผูกพันกันในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่องจริงจังจนสามารถปฏิบัติได้จริง เสริมสร้างความร่วมมือกันอย่างบูรณาการของทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกประเทศ ให้มี ประสิทธิภาพชัดเจนเป็นรูปธรรม ยกระดับการแบ่งปันข้อมูล ทรัพยากร การพัฒนา เทคโนโลยี และการฝึกอบรมให้ทุกส่วนรู้จักและเข้าใจขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ อย่าง แท้จริง สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการได้ทุกรูปแบบตั้งแต่ในระดับชาติไปจนถึง ระดับท้องถิ่น ตลอดถึงพัฒนาปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้มี ความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.4.4 การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับ

อาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างประเทศที่จะรองรับปัญหา ร่วมกันได้

1) การเสริมสร้างและรักษาคุณภาพสภาวะแวดล้อมระหว่าง

ประเทศ เพื่อให้เกิดความสันติสุข มั่นคง และสมดุลสำหรับทุกฝ่าย ให้ทุกประเทศ พร้อมเข้ามีส่วนร่วมในการประสานและปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมุ่งแบ่งปันและใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงร่วมกัน อันจะ นำไปสู่ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างราบรื่นและยั่งยืน โดยส่งเสริม ปฏิสัมพันธ์ในทุกระดับและทุกด้านกับนานาชาติ โดยเฉพาะประเทศมหาอำนาจ และประเทศที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ในมิติต่าง ๆ อย่างสมดุล พัฒนาและ

เสริมสร้างระบบ กลไก มาตรการ ตลอดถึงความร่วมมือระหว่างประเทศที่เป็นประโยชน์กับประเทศไทยให้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการแลกเปลี่ยน แลกเปลี่ยน และใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงร่วมกันอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง ผลักดันการหารือทั้งแบบทวิภาคีและพหุภาคีในทุกระดับอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ เชื่อใจ ไปจนถึงความตระหนักรู้ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ พร้อมทั้งลดความหวาดระแวงระหว่างกัน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนการเยือนในระดับต่าง ๆ และการจัดเวทีสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จนทำให้บรรยากาศการดำเนินการระหว่างประเทศในทุกเรื่องทุกขั้นตอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ต่อเนื่อง และมีเสถียรภาพอย่างแท้จริง

2) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค เพื่อให้ประเทศในภูมิภาคอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข สามารถแก้ไขปัญหา ร่วมกันได้อย่างสันติวิธี และร่วมมือกันเพื่อการพัฒนาให้เป็นไปตามเป้าหมาย การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของประชาคมอาเซียน และความเป็นแกนกลางของอาเซียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ในระหว่างประชาชนในทุกมิติและทุกระดับ ทำการแลกเปลี่ยนและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกันอย่างแน่นแฟ้นในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและความมั่นคง วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รวมถึง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกับมิตรประเทศ ซึ่งได้แก่ ประเทศสมาชิกอาเซียน ทั้งหมด ประเทศสำคัญในภูมิภาค และนานาประเทศทั่วโลก รวมทั้งกรอบความร่วมมือ ด้านความมั่นคงระดับภูมิภาคอื่น ๆ ที่จะช่วยสร้างเสริมเสถียรภาพในภูมิภาค ตลอดจนผลักดันและเผยแพร่การพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและ ศาสตร์พระราชาให้เป็นที่เข้าใจและมีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง ในภูมิภาค อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกันต่อไป

3) การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ เพื่อให้ความมั่นคงในภาพรวมทั้งในระดับ

ประเทศ ภูมิภาค และโลก มีการพัฒนาไปสู่สันติสุขอย่างแท้จริง เป็นรูปธรรม และยั่งยืน โดยผลักดันส่งเสริมให้การดำเนินการและความร่วมมือระหว่างประเทศเป็นไปตามหลักการปฏิบัติสากล กฎหมาย และความตกลงระหว่างประเทศ พร้อมคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ติระหว่างรัฐต่อรัฐ เอกชนต่อเอกชน และประชาชนต่อประชาชน สร้างเสริมความร่วมมือกับนานาชาติในการป้องกันและระงับภัยคุกคามทุกรูปแบบ พร้อมพัฒนาความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทุกระดับของอนุภูมิภาค แม่น้ำโขง อาเซียน รวมถึงระหว่างมิตรประเทศในกรณีเกิดวิกฤตการณ์สำคัญ อาทิ ความอดอยาก ภัยพิบัติขนาดใหญ่ ฯลฯ ส่งเสริมบทบาทของไทยในเวทีความมั่นคงระหว่างประเทศและการรักษาสันติภาพของสหประชาชาติให้นานาประเทศตระหนัก และให้การยอมรับถึงความสำคัญ รวมไปถึงการเสริมสร้างพลังบวกหรืออำนาจแบบนุ่มนวลของไทย โดยอาศัยการส่งเสริมและเผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดีและวัฒนธรรมประเพณีไทย ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ศาสตร์พระราชา ความนิยมวิถีไทย สินค้าไทย ฯลฯ ผ่านความสัมพันธ์ทุกรูปแบบทุกระดับและทุกช่องทาง

2.1.4.5 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริงเป็นรูปธรรม มีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง เกิดความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานรับผิดชอบทั้งหลักและรองพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1) การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม เฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดความพร้อมรองรับปัญหาได้ทุกรูปแบบทุกระดับและทุกช่วงเวลาอย่างครบถ้วน สมบูรณ์และมีเอกภาพ โดยเสริมสร้างพร้อมทั้งยกระดับกลไก หน่วยงาน เช่น กองทัพอากาศ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ศูนย์ประสาน

การปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เป็นต้น และกฎหมายที่มีอยู่เดิมหรือที่พัฒนาขึ้นใหม่ ผ่านทางการบูรณาการความร่วมมือและการปฏิบัติกับทุกภาคส่วน มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม พัฒนาการวางแผนและเตรียมความพร้อมในทุก ๆ ด้าน กำหนดหน่วยงานและตัวผู้รับผิดชอบในทุกระดับ พร้อมพิจารณาแก้ปัญหา สัมมนาระดมความคิดเห็น ตลอดจนให้การสนับสนุนในทุกด้าน อย่างต่อเนื่องจริงจังตั้งแต่นโยบายหรือยุทธศาสตร์ มีการตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่องตามหลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับบริบทและความก้าวหน้าของยุคสมัย พร้อมทั้งสามารถสร้างความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ รวมไปถึงความเชื่อมโยงกับทุกภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ

2) การบริหารจัดการความมั่นคงให้อำนาจต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติสามารถขับเคลื่อนไปได้ตามแผน อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรูปธรรม และไม่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ โดยพัฒนาส่งเสริมการวางแผนคู่ขนานแบบบูรณาการให้สอดคล้องรองรับยุทธศาสตร์ชาติในทุก ๆ ด้าน รวมไปถึงการพัฒนาประเทศที่เกี่ยวข้องในทุกมิติอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างผลักดันการบริหารจัดการตลอดถึงการบูรณาการการดำเนินการในทุกด้านให้ประสานสอดคล้องและสามารถปฏิบัติร่วมกันได้อย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานด้านความมั่นคงด้านเศรษฐกิจ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งครอบคลุมการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาติในทุกมิติอย่างยั่งยืน

3) การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เพื่อให้การดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เอกภาพ และเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายที่กำหนด โดยให้สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติพัฒนาและเสริมสร้างหน่วยงาน บุคลากร เครื่องมือ ระบบการบริหาร และการจัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

ด้านความมั่นคงที่มีอยู่ ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดการบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วน รวมทั้งมีความพร้อม มีขีดความสามารถที่ทันสมัย เหมาะสม เพียงพอ และคล่องตัว มีเอกภาพในการบริหารจัดการที่ชัดเจน ตลอดจนมีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบดูแลปัญหาความมั่นคงทุกมิติในระดับนโยบาย พร้อมรองรับบริบทที่จะเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดอย่างแท้จริง

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

2.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง⁹

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง เป็น 1 ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม 23 ฉบับ ประกอบด้วย (1) ความมั่นคง (2) การต่างประเทศ (3) การเกษตร (4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต (5)

⁹ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง*, 17 พฤษภาคม 2565. <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/01-ความมั่นคง.pdf>

การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (7) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล (8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (10) การปรับเปลี่ยนค่านิยม และวัฒนธรรม (11) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี (14) ศักยภาพการกีฬา (15) พลังทางสังคม (16) เศรษฐกิจฐานราก (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน (19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ซึ่งถือเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการหลักที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทางในภาพรวมที่เป็นรูปธรรมชัดเจนในระยะ 20 ปีตามที่ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้กำหนดเอาไว้ซึ่งก็คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ (1) ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข (2) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับ (3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อม ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับ โดยประชาคมระหว่างประเทศ และ (5) การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น ในช่วงปี พ.ศ.2561 - 2565 ได้มีการดำเนินการ “ปรับสภาพแวดล้อม พร้อมแก้ไขปัญหา” ให้ลดระดับลงอย่างมีนัยยะสำคัญ ในช่วงปี พ.ศ.2566 - 2570 จะดำเนินการให้ “ปัญหาเก่าหมดไป ปัญหาใหม่ไม่เกิด” เอื้อต่อการบริหารประเทศมากยิ่งขึ้น ในช่วงปี พ.ศ.2571 - 2575 กำหนดให้ “ประเทศชาติพัฒนา ปวงประชาร่วมผลักดัน” จนกระทั่งสามารถบรรลุเป้าหมายสุดท้ายในห้วงปี พ.ศ.2576 - 2580 คือ “ประเทศชาติ มั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยสาระสำคัญประกอบไปด้วยแผนย่อยจำนวนทั้งสิ้น 5 แผนย่อย ได้แก่

2.2.1 การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างความสงบให้เกิดขึ้นในประเทศชาติบ้านเมือง เอื้อต่อการบริหารและพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายที่กำหนด สังคมมีความเข้มแข็งสามัคคีปรองดอง ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญ คือ การสร้างความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สร้างความรักความสามัคคี ความสำนึกจงรักภักดีและความภาคภูมิใจในชาติให้เกิดขึ้นกับประชาชนทุกหมู่เหล่า ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 4 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (2) การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ (3) การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และ (4) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ

2.2.2 การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อเร่งรัดดำเนินการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างจริงจังให้หมดไปในที่สุด (ภายใน 10 ปี) พร้อมทั้งพัฒนากลไกเฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ที่อาจจะเกิดขึ้นใหม่อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน และการพัฒนาประเทศ ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือการวิเคราะห์และระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาในแต่ละเรื่องให้ชัดเจน วางแผน

บูรณาการในการแก้ไขปัญหาตามลำดับความเร่งด่วนของปัญหา มีการติดตามตรวจสอบที่เป็นรูปธรรม ตลอดจนพัฒนากลไกในการเฝ้าระวังแจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหา ทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและอาจจะเกิดขึ้นใหม่ ให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 4 ประเด็น ได้แก่ (1) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน (2) การติดตาม เฝ้าระวัง ป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ (3) การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ (4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรและการพัฒนาประเทศ และส่วนการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ

โดยส่วนการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรและการพัฒนาประเทศ มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวมทั้งสิ้น 15 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (2) การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์ (3) การป้องกันและแก้ปัญหาค้ามนุษย์ (4) การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง (5) การป้องกันและแก้ปัญหาค้าการก่อการร้าย (6) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (7) การป้องกันและแก้ไขปัญหอาชญากรรมข้ามชาติ (8) การเฝ้าระวังและป้องกันประเด็นทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง (9) การป้องกันและแก้ไขปัญหาคความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (10) การรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (11) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติพื้นที่ชายแดน (12) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (13) การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน (14) การพิทักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ (15) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงเฉพาะกรณี สำหรับส่วนการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ มีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ รวม 5 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติในภาพรวม (2) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ

ทางบก (3) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (4) การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางอากาศ และ (5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ

2.2.3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศ ให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงทั้งระบบของประเทศ ให้มีความพร้อมในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ สามารถติดตาม แจ้งเตือน ป้องกัน แก้ไขปัญหา และรับมือกับภัยคุกคาม รวมทั้งปัญหาที่อาจกระทบต่อความมั่นคงในภูมิมิติทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ตลอดจนสามารถพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน และการพัฒนาประเทศ ได้ตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย อย่างมีประสิทธิภาพตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือพัฒนาระบบงานด้านการข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ สามารถติดตาม แจ้งเตือน ระงับยับยั้ง ป้องกันปัญหาและภัยคุกคาม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อนจะเกิดเหตุการณ์หรือเหตุการณ์จะลุกลามต่อไป ในขณะเดียวกัน จะต้องมีการพัฒนา ศักยภาพกองทัพ และหน่วยงานด้านความมั่นคง ทั้งคน เครื่องมือ/ ยุทโธปกรณ์แผนปฏิบัติการ ตลอดจนการฝึกและระบบการบริหารจัดการ ให้มีความพร้อมอย่างเพียงพอ และเป็นรูปธรรม ในการเผชิญกับภัยคุกคามต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น ภัยจากการก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ ตลอดจนสาธารณภัยและภัยพิบัติต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจัดทำแนวทางในการบริหารจัดการ และ/หรือ แผนปฏิบัติการในการเผชิญกับภัยคุกคามแต่ละมิติให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 3 ประเด็นได้แก่ (1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ (2) การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกัน

และรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ และ (3) การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ มีรวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแบบบูรณาการ (2) การพัฒนาศักยภาพของประเทศด้านความมั่นคง และ (3) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติ

2.2.4 การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ เพื่อสร้างความสงบ สันติสุข ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลก อย่างยั่งยืน ตลอดถึงให้สามารถร่วมกันป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นด้วยแนวทางสันติวิธี อย่างยั่งยืน โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือ อาศัยการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับและทุกด้านกับนานาประเทศ ส่งเสริมความเป็นปึกแผ่นของประชาคมอาเซียน พร้อมยึดมั่นในหลักความเป็นแกนกลางของอาเซียนอย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมไปถึงการเสริมสร้างความร่วมมือกับทุกประเทศ ให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามหลักกฎหมายและหลักการสากล บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประเทศ ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2 ประเด็น ได้แก่ (1) การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ และ (2) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค สำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ มีรวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ (2) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค และ (3) การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐ

2.2.5 การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีกลไกในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

ด้านความมั่นคงที่เป็นรูปธรรม โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือการปรับโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และระบบการบริหารจัดการของสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ แผนย่อยด้านนี้จะรองรับประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 3 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตาม ฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม (2) การบริหารจัดการความมั่นคงให้อำนาจต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ และ (3) การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงสำหรับแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ มีรวมทั้งสิ้น 3 แนวทาง ประกอบด้วย (1) การบูรณาการกลไกการบริหารจัดการความมั่นคง (2) การบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง และ (3) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง ซึ่งครอบคลุมทั้ง 5 แผนย่อย ได้แก่ การรักษาความสงบภายในประเทศ การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง การพัฒนาศักยภาพของประเทศ ให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ และการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่อง เชื่อมโยง และส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันดังกล่าว ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เนื่องด้วยถึงแม้จะมียุทธศาสตร์ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ แต่หากมิได้มีการนำไปสู่การปฏิบัติ หรือนำไปปฏิบัติอย่างไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วนทั้ง 5 แผนย่อยแล้ว ก็จะทำให้การดำเนินการไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ได้

¹⁰ คณะกรรมการการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา. (2564). *รายงานผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนแผนดับลุ่มมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนให้สัมฤทธิ์ผล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

2.3 แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน¹⁰

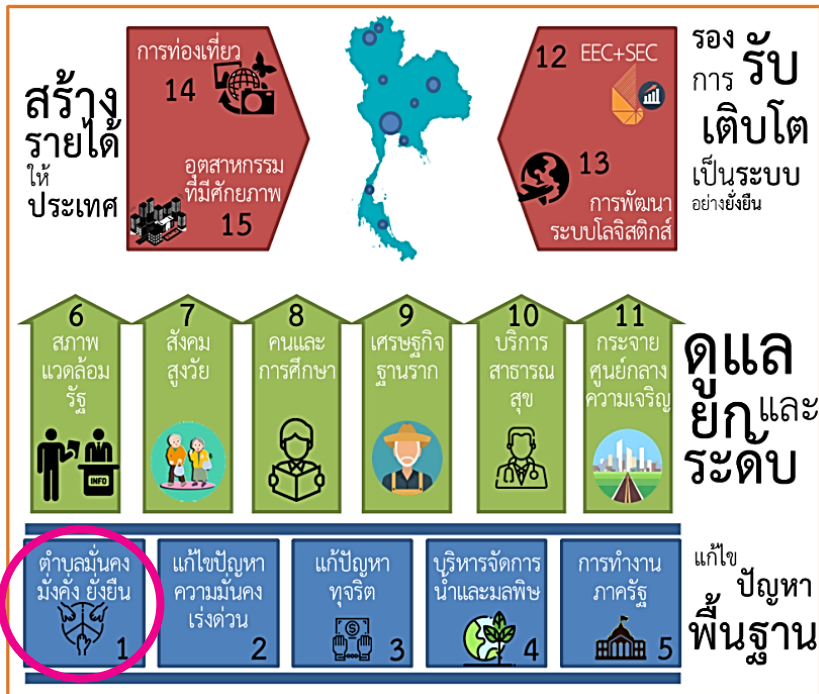
แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 ให้บังเกิดผลที่เป็นรูปธรรมอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นแผนปฏิบัติการเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบเป้าหมายในพื้นที่ระดับตำบล หรือชุมชนเข้าด้วยกัน ซึ่งปรากฏอย่างชัดเจนในแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

2.3.1 ความเป็นมาของแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ได้มีเป้าหมายสำคัญในภาพรวม 20 ปี ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” ทั้งนี้แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น ความมั่นคง ในแผนย่อยที่ 1 “การรักษาความสงบภายในประเทศ” เป็นการเสริมสร้างความสงบเรียบร้อย และสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง โดยมีกลไกการขับเคลื่อน ได้แก่ แผนปฏิบัติการและแผนงาน/โครงการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงและหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งในปัจจุบัน ยังไม่มีแผนปฏิบัติการเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบเป้าหมายในพื้นที่ระดับตำบล หรือชุมชนเข้าด้วยกัน ดังนั้นเพื่อให้การขับเคลื่อนแผนย่อยที่ 1 “การรักษาความสงบภายในประเทศ” ให้สามารถดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในขณะนั้น จึงได้กำหนดให้มีแผนการเสริมสร้าง “ตำบลมั่นคง ปลอดภัย” ที่ต้องดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในช่วงปี 2561 - 2565 โดยการ “ปรับสภาพแวดล้อม พร้อมแก้ไขปัญหา” ในประเด็นด้านความมั่นคง ปลอดภัยที่ต้องดำเนินการ จำนวน 6 ประเด็น ประกอบด้วย (1) การสร้างความมั่นคงด้านอาชีพและรายได้ (2) การแก้ไขปัญหายาเสพติด (3) การลดปัญหาอุบัติเหตุบนท้องถนน (4) การลด/ป้องกันปัญหาอาชญากรรม (5) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และ (6) การสร้างความรักความสามัคคีปรองดอง ความรักชาติ และความภูมิใจในชาติ

ทั้งนี้การดำเนินการต่อ 6 ประเด็นดังกล่าวจะทำการวิเคราะห์พื้นที่เพื่อให้ทราบถึงปัญหาทั้ง 6 ประเด็นก่อนการดำเนินการจัดทำแผน และต่อมาได้มีการเปลี่ยนชื่อเป็น “แผนการเสริมสร้างตำบลมั่นคง ปลอดภัย ในยุคดิจิทัล” เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยปัจจุบัน ในขณะที่เดียวกันคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ได้เห็นชอบประเด็นเร่งด่วนใน 5 ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 15 ประเด็น ซึ่งตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็น 1 ใน 15 ประเด็นเร่งด่วนด้วย ดังภาพ

ภาพที่ 2.1 ประเด็นเร่งด่วนใน 5 ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 15 ประเด็น



ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประเด็นเร่งด่วนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในขณะนั้น ได้ปรับ “แผนการเสริมสร้างตำบลมั่นคง ปลอดภัยในยุคดิจิทัล” ให้เข้ากับบริบทของ “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และได้หารือร่วมกับคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ เพิ่มเติมอีก 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 2) คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 3) คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 4) คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ซึ่งจากการประชุมร่วมกันของคณะกรรมการจัดทำทั้ง 5 ด้าน ได้กำหนดให้มีการจัดทำและพัฒนาแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 16 หน่วยงาน ในการจัดทำและพัฒนา “แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เมื่อเดือนธันวาคม 2561 ณ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งการดำเนินการได้ผลผลิต (Output) คือ แผนงาน/โครงการ จำนวน 11 แผนงาน 34 โครงการ ที่จะนำมาบรรจุไว้ใน (ร่าง) แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

2.3.2 แนวความคิดในการดำเนินการของแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

2.3.2.1 หน่วยรับผิดชอบ : เนื่องจากแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นการบูรณาการงานของกระทรวงต่าง ๆ หลายกระทรวง และหลายหน่วยงาน เข้าไปดำเนินการในพื้นที่ระดับตำบล และ/หรือในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล และ องค์การบริหารส่วนตำบล) ในเวลาเดียวกันหรือเวลาที่ต่อเนื่องกัน เพื่อให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรมสูงสุดแก่พี่น้องประชาชน ในระดับตำบล

ซึ่งกลไกสำคัญในระดับตำบล ได้แก่ กำนัน นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล และ องค์การบริหารส่วนตำบล) ผู้แทนส่วนราชการในพื้นที่ และภาคประชาชน ดังนั้นจึงเห็นควรกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ ประกอบด้วย

- 1) หน่วยรับผิดชอบหลัก : กระทรวงมหาดไทย
- 2) หน่วยรับผิดชอบร่วม : กระทรวง ทบวง กรม ผู้แทนส่วนราชการในพื้นที่ และภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องกับทั้ง 6 ประเด็น
- 3) หน่วยติดตามตรวจสอบและประเมินผลในภาพรวม : กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

2.3.2.2 โครงสร้างองค์กรในการบริหารจัดการ : ใช้โครงสร้างที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นพื้นฐาน โดยเพิ่มเติมปรับปรุงองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) กลไกการบริหารจัดการ (การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงบูรณาการ การขับเคลื่อนและการติดตามประเมินผล) ประกอบด้วย (1) คณะกรรมการบูรณาการนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (ระดับนโยบาย) (2) คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) (ระดับจังหวัด) (พ.ร.ฎ. ว่าด้วย การบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ.2551) (3) คณะกรรมการบริหารงานอำเภอแบบบูรณาการ (ก.บ.อ.) (ระดับอำเภอ) (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 มาตรา 65) (4) คณะกรรมการบูรณาการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (ระดับตำบล) (5) คณะกรรมการนโยบายพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ โดยคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับอำเภอ (พชอ.) (ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตระดับพื้นที่ พ.ศ. 2561) (6) กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) เป็นหน่วยประสานงาน ดำเนินการ และกำกับดูแล กับทุกคณะกรรมการตามข้อ (1) – (5)

2) ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง กับแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในระดับกระทรวง ทบวง กรม ใช้โครงสร้างปกติของหน่วยงาน ในการวางแผน อำนวยการ และกำกับดูแลในการดำเนินงานและการประสานงาน

2.3.2.3 งบประมาณในการดำเนินการ ใช้งบประมาณจากแผนงานเร่งด่วนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ทั้ง 6 ประเด็น รวมทั้ง งบเพิ่มเติมจากส่วนกลาง งบบูรณาการจังหวัด และงบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) (ในรูปแบบเชิงบูรณาการ)

2.3.2.4 พื้นที่เป้าหมายในระดับตำบล พื้นที่ตำบล จำนวน 7,255 ตำบล และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำนวน 7,774 แห่งทั่วประเทศ เว้นองค์การบริหารส่วนจังหวัด 76 แห่ง สำหรับเมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร ให้นำแนวทางการปฏิบัติตาม แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ไปประยุกต์ใช้และปฏิบัติ ในเขตพื้นที่รับผิดชอบให้บังเกิดผลเป็นรูปธรรมเช่นเดียวกัน

2.3.2.5 การดำเนินการต่อพื้นที่เป้าหมายในระดับตำบล บริเวณพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้เจ้าของแผนงาน/โครงการ ประสานการปฏิบัติกับ ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) เพื่อมิให้เกิดความซ้ำซ้อน ในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก ศอ.บต. มีแผนงาน ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ซึ่งเป็น 1 ใน 13 แผนงาน ภายใต้แผนบูรณาการการป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่สงบ ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วยเช่นกัน

2.3.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและผลลัพธ์ที่ต้องการของแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

2.3.3.1 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบของ “ประชารัฐ” ที่เข้มแข็ง

2.3.3.2 การวิเคราะห์สภาพปัญหาที่ถูกต้อง ตรงประเด็น และชัดเจน

2.3.3.3 การกำหนดแนวทางการดำเนินการแก้ไขปัญหา/พัฒนา
ในแต่ละประเด็นที่ชัดเจนสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่

2.3.3.4 การสนับสนุนช่วยเหลือ กำกับดูแล จากส่วนกลางอย่าง
ต่อเนื่องและเพียงพอ

2.3.3.5 ความมุ่งมั่น ท่วมเท และเสียสละของหน่วยงานด้าน
ความมั่นคงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการขับเคลื่อนประเทศไทยเพื่อให้พี่น้อง
ประชาชน มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสุขตลอดจนเป็นการสนับสนุน
ทางอ้อมให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้าน
เศรษฐกิจให้ดำเนินการพัฒนาไปได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือ
“ให้ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”

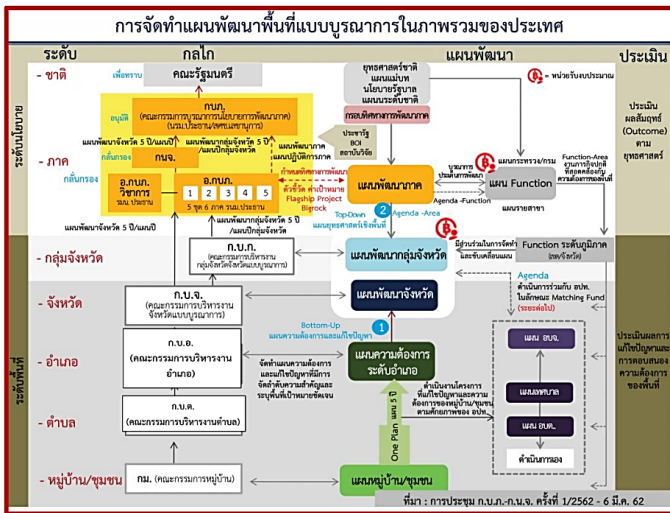
2.3.4 กลไกการบริหารจัดการ และการจัดทำแผนพัฒนาในระดับ
จังหวัด กลุ่มจังหวัดและระดับภาค

2.3.4.1 กลไก

1) *กลไกระดับชาติ* ได้แก่ (1) คณะกรรมการบูรณาการนโยบาย
พัฒนาภาค (ก.บ.ภ.) โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน และเลขาธิการสภาพัฒนาการ
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นกรรมการและเลขานุการ (2) คณะกรรมการ
นโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) โดยมีนาย
กรัฐมนตรีเป็นประธาน และเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
เป็นกรรมการและเลขานุการ (3) คณะอนุกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนา
ภาค (อ.ก.บ.ภ.) โดยมีรองนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน (6 คน รับผิดชอบ 6 ภาค)
และผู้แทนสำนักเลขาธิการ สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.)
เป็นอนุกรรมการและเลขานุการ

ความคิดเห็นของประชาชน เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจากประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งให้มีการประสานแผนในระดับพื้นที่ โดยการรวบรวมและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ผ่านกลไกการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนาอำเภอ เพื่อให้แผนมีความเชื่อมโยง สอดคล้องกันในทุกๆระดับเป็นแผนเดียวกัน (One Plan)

2.3.4.3 การจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ในปัจจุบัน โดยการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบบูรณาการในภาพรวมของประเทศ ดังภาพภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาพื้นที่แบบบูรณาการในภาพรวมของประเทศ



ที่มา: คณะกรรมการบริหารการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา. (2564). รายงานผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน, หน้า 41

2.3.4.4 จากแผนภาพข้างต้น แสดงให้เห็นถึงกระบวนการของการจัดทำแผนตั้งแต่ระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด และระดับภาค ซึ่งมีกลไกการบริหารงานรองรับในแต่ละระดับ ได้แก่ (1) คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

(ก.บ.จ.) (2) คณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) (3) คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) และคณะกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค (ก.บ.ภ.) อยู่แล้วตามลำดับ สำหรับในการจัดทำแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ ประกอบด้วย แผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนชุมชนระดับตำบล (แผนพัฒนาตำบล) มีระเบียบแนวทางปฏิบัติ ในการจัดทำแผนรองรับแล้วเช่นเดียวกัน

2.3.5 กลไกการจัดทำแผนพัฒนาในระดับพื้นที่

ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ได้กล่าวถึง แนวทางการจัดทำแผนและ ประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล ประกอบด้วย

2.3.5.1 ในหมวด 1 การจัดทำและประสานแผนพัฒนาหมู่บ้าน และแผนชุมชน

1) ข้อ 6 ในการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาหมู่บ้าน และแผนชุมชนให้เป็นไปตามแนวทาง ดังนี้

(1) จัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาหมู่บ้านจัดทำเวที ประชาคมหมู่บ้านและชุมชน เพื่อรวบรวมข้อมูลปัญหาความต้องการต่าง ๆ ของ หมู่บ้านและชุมชน ทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมและคุณภาพชีวิต ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และความสงบเรียบร้อยและการบริหารจัดการ หรืออื่น ๆ

(2) บูรณาการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชน ให้นำ ข้อมูลจากเวทีประชาคมหมู่บ้านและชุมชน ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) และ ข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน (กชช.2 ค) มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดทำแผน พัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชน พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญ เพื่อรองรับการพัฒนา และแก้ไขปัญหาในพื้นที่ รวมทั้งตอบสนองนโยบายสำคัญเร่งด่วนที่จะแก้ไขปัญหา และพัฒนาระดับหมู่บ้านและชุมชนของรัฐบาล

(3) ส่งแผนพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนตาม (1.1.2) ให้คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) และองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล และแผนพัฒนาท้องถิ่น

(4) ประสานจัดทำโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชน เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ

(5) ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาหมู่บ้าน และแผนชุมชนให้เป็นปัจจุบัน ทบทวนการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชนทุกปี เพื่อให้แผนงานหรือโครงการระดับหมู่บ้านและชุมชนเป็นปัจจุบัน และมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาของประชาชนในหมู่บ้านและชุมชน

(6) ในการจัดทำแผนตาม (1) ให้คณะกรรมการหมู่บ้าน เป็นองค์กรหลักที่รับผิดชอบในการบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน หรือให้คณะกรรมการชุมชน หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องช่วยดำเนินการบูรณาการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน และแผนชุมชนก็ได้

2) ข้อ 7 ให้นายอำเภอและผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการหมู่บ้าน และคณะกรรมการชุมชน หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการบูรณาการและประสานในการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชน

3) ข้อ 8 เพื่อให้เกิดการบูรณาการในการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชน ให้อำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานหลักร่วมกันในการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชน

4) ให้สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ เป็นหน่วยงานสนับสนุนในการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชน

5) แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและแผนชุมชน ให้เป็นไปตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

2.3.5.2 ในหมวด 2 การจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาตำบล

1) ข้อ 9 ในตำบลหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการขึ้น คณะหนึ่งเรียกโดยย่อว่า ก.บ.ต. โดยประกอบด้วย

(1) ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบประจำตำบลที่นายอำเภอมอบหมายเป็นประธานกรรมการ

(2) ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในตำบลเป็นกรรมการ

(3) ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในตำบลที่นายอำเภอแต่งตั้งจำนวนไม่เกินสามคนเป็นกรรมการ

(4) กำนัน ผู้ใหญ่บ้านในตำบลเป็นกรรมการ

(5) ผู้ทรงคุณวุฒิที่นายอำเภอแต่งตั้งจำนวนไม่เกินห้าคนเป็นกรรมการ

(6) พัฒนาการผู้รับผิดชอบตำบลเป็นกรรมการและเลขานุการ

2) ในการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิตาม (5) ให้คำนึงถึงผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนในระดับตำบล หรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนพัฒนาในระดับตำบล

3) องค์ประชุมและการประชุมของ ก.บ.ต. ให้นำหมวด 5 คณะกรรมการที่มีอำนาจดำเนินการพิจารณาทางปกครองตามกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม

4) ข้อ 10 ให้ ก.บ.ต. มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) รวบรวมข้อมูลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ กรรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน (กชช.2 ค) และข้อมูลอื่น ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล

(2) รวบรวมแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน และแผนพัฒนาท้องถิ่น ในตำบลเพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาตำบล

(3) จัดทำแผนพัฒนาตำบล ให้นำข้อมูลจาก (1) และ (2) มาวิเคราะห์หรือสังเคราะห์กลั่นกรอง ประมวลผล เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาตำบล และจัดลำดับความสำคัญของแผนงานหรือโครงการระดับตำบล รวมทั้งจัดทำแผนงานหรือโครงการในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ ที่มีความคาบเกี่ยวตั้งแต่

สองหมู่บ้านหรือสองชุมชนขึ้นไป เพื่อรองรับการพัฒนาและตอบสนองนโยบายสำคัญเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาในตำบล

(4) จำแนกแผนงานหรือโครงการระดับตำบลที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ระดับตำบล และจัดทำบัญชีประสานโครงการพัฒนา ส่งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาบรรจุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น

(5) จัดส่งแผนพัฒนาตำบล ให้คณะกรรมการบริหารงานอำเภอแบบบูรณาการ (กบ.อ.) ใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ และแผนความต้องการระดับอำเภอ

(6) ทบทวนการจัดทำแผนพัฒนาตำบลทุกปี เพื่อให้แผนงานหรือโครงการระดับตำบลเป็นปัจจุบัน

5) ข้อ 11 ให้สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำแผนพัฒนาตำบลและดำเนินการพัฒนาศักยภาพ ก.บ.ต. ในการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาตำบล

6) แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ให้เป็นไปตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

2.3.5.3 ในหมวด 3 การจัดทำแผนและการประสานแผนพัฒนาอำเภอ

1) ข้อ 1 ในอำเภอหนึ่ง ให้มีคณะกรรมการบริหารงานอำเภอแบบบูรณาการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า ก.บ.อ. โดยประกอบด้วย

(1) นายอำเภอเป็นประธานกรรมการ

(2) ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานหรือปลัดอำเภอเป็นรองประธานกรรมการ

(3) พัฒนาการอำเภอเป็นกรรมการ

(4) ท้องถิ่นอำเภอเป็นกรรมการ

(5) หัวหน้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐเป็นกรรมการในระดับอำเภอที่นายอำเภอแต่งตั้งจำนวนไม่เกินสิบสองคน

(6) ผู้แทนผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอซึ่งคัดเลือกกันเอง เป็นกรรมการประเภทละหนึ่งคน ยกเว้นองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเมืองพัทยา

(7) ผู้ทรงคุณวุฒิที่นายอำเภอแต่งตั้งจำนวนไม่เกินห้าคนเป็นกรรมการ

(8) ปลัดอำเภอผู้รับผิดชอบสำนักงานอำเภอเป็นกรรมการและเลขานุการ

(9) ข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ ที่ท้องถิ่นจังหวัดมอบหมายจำนวนหนึ่งคน

(10) ข้าราชการในสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ ที่นายอำเภอแต่งตั้งจำนวนหนึ่งคน

(11) กรรมการตาม (5) (6) และ (7) มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละห้าปี

(12) ในการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิตาม (7) ให้นายอำเภอแต่งตั้งโดยคำนึงถึงผู้ที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาระดับอำเภอ ด้านการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ รวมทั้งด้านภาคประชาสังคมและเอกชน

(13) องค์ประชุมและการประชุมของ ก.บ.อ. ให้นาฬมหวด 5 คณะกรรมการที่มีอำนาจดำเนินการพิจารณาทางปกครองตามกฎหมาย ว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง มาใช้บังคับโดยอนุโลม

2) ข้อ 13 ให้ ก.บ.อ. มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) วางแนวทางปฏิบัติและอำนวยการการบริหารงานแบบบูรณาการ ในอำเภอ รวมทั้งกำหนดกรอบแนวทางปฏิบัติในการประสานแผนพัฒนาพื้นที่ของภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่อำเภอให้เป็นไปตามหลักการ นโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(2) จัดทำแผนพัฒนาอำเภอและแผนความต้องการระดับอำเภอ โดยกำหนดทิศทางการพัฒนาอำเภอ การประสานและรวบรวมข้อมูลจากปัญหาและความต้องการของประชาชนแผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนพัฒนาของส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นที่ดำเนินการในพื้นที่อำเภอ

(3) จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของอำเภอ โดยรวบรวมโครงการหรือกิจกรรมของส่วนราชการรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ต้องดำเนินการในพื้นที่อำเภอ และรายงาน ให้คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) ทราบ

(4) ประสานกับทุกภาคส่วนในพื้นที่ รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำแผนพัฒนาอำเภอไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งกำกับ ติดตามผล และให้คำแนะนำหน่วยงานต่าง ๆ ที่ดำเนินงานพัฒนาพื้นที่ระดับอำเภอในด้านต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาในพื้นที่อย่างยั่งยืน

(5) ตรวจสอบความซ้ำซ้อนของแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ดำเนินการในพื้นที่อำเภอ หากตรวจพบความซ้ำซ้อนของแผนงานหรือโครงการให้ ก.บ.อ. เร่งแจ้งข้อเท็จจริง พร้อมทั้งเสนอความเห็นประกอบไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

(6) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) มอบหมาย

(7) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่ ก.บ.อ. มอบหมาย

(8) คณะอนุกรรมการตาม (3.2.7) อย่างน้อยต้องประกอบด้วยผู้แทนจากส่วนราชการภายในอำเภอผู้แทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนภาคประชาสังคม

3) ข้อ 14 ให้ ก.บ.อ. นำกรอบทิศทางการพัฒนาอำเภอและยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ และแผนความต้องการระดับอำเภอ โดยกำหนดให้แผนพัฒนาอำเภอมีระยะเวลาที่สอดคล้องกับช่วงเวลาของแผนพัฒนาจังหวัด

4) การกำหนดโครงสร้างแผนพัฒนาอำเภอ และแผนความต้องการระดับอำเภอให้เป็นไปตามที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

5) ข้อ 15 ให้ ก.บ.อ. นำแผนพัฒนาอำเภอ ตามข้อ 14 เสนอผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ

6) เมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาอำเภอตามวรรคหนึ่งแล้วให้ ก.บ.อ. ประกาศใช้แผนพัฒนาอำเภอและจัดส่งแผนพัฒนาอำเภอให้หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ เพื่อให้ทุกภาคส่วนนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพื้นที่ระดับอำเภอในทิศทางการพัฒนาอำเภอเดียวกัน

7) ข้อ 16 ให้ ก.บ.อ. จำแนกแผนงานหรือโครงการระดับอำเภอในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจัดทำบัญชีประสานโครงการพัฒนาส่งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

8) ข้อ 17 ให้ ก.บ.อ. จัดส่งแผนความต้องการระดับอำเภอให้ ก.บ.จ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด หรือแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานนั้น ๆ

9) ข้อ 18 ให้อำเภอเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอและดำเนินการพัฒนาศักยภาพของ ก.บ.อ. ในการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาอำเภอ

10) การจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ ให้เป็นไปตามแนวทางที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

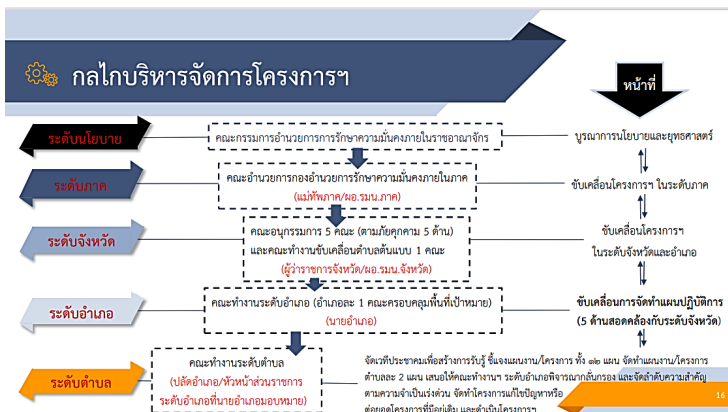
11) ข้อ 19 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาโครงการที่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขอรับการประสานโครงการตามบัญชีประสานโครงการพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือโครงการที่คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เพื่อบรรจุไว้ในแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พร้อมทั้งตรวจสอบโครงการดังกล่าวเพื่อไม่ให้โครงการซ้ำซ้อนกับแผนพัฒนาจังหวัดและแผนปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น และให้จัดทำบัญชีประสานโครงการพัฒนา เพื่อจัดส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาดำเนินการ

12) ข้อ 20 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาศักยภาพ ในการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

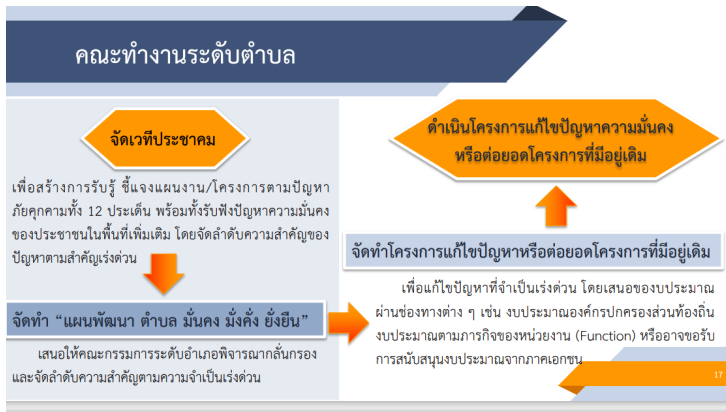
3.3.6 กลไกการบริหารจัดการโครงการภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.)

ภาพที่ 2.4 กลไกการบริหารจัดการโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ของ กอ.รมน.



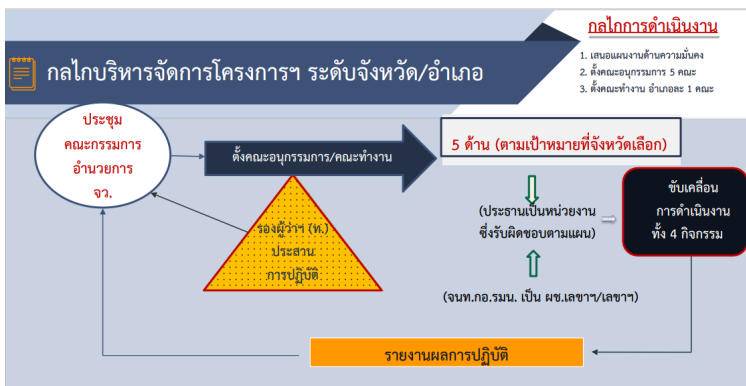
ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ภาพที่ 2.5 คณะทำงานระดับตำบล



ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ภาพที่ 2.6 กลไกบริหารจัดการโครงการฯ ระดับจังหวัด/อำเภอ



ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 ให้บังเกิดผลที่เป็นรูปธรรมอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นแผนปฏิบัติการเชิงบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบเป้าหมายในพื้นที่ระดับตำบล หรือชุมชนเข้าด้วยกัน ซึ่งการดำเนินการจัดทำเอกสารวิจัย เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ครั้งนี้ จะนำมาซึ่งการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และการรูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 อันจะนำมาซึ่งการบรรลุผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์เป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ที่กำหนดไว้ต่อไป

2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process)

คำว่า “Strategy” มาจากคำว่า “Strategies” ในภาษากรีกที่เกิดจากคำว่า “Stratus” ซึ่งหมายถึง “Army” หรือ “กองทัพ” ผสมกับคำว่า “Ageing” ซึ่งหมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” ซึ่งในทางบริหารได้ดีความหมายว่า “Leading the Total Organization” ทั้งนี้การบริหารองค์กรก็เปรียบเสมือนกับการนำกองทัพไปสู่รบโดยสิ่งสำคัญที่สุดของการสู้รบก็คือ “การมุ่งที่จะต้องชนะ” (Emphasizes Winning) โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการสู้รบ (ขับเคลื่อนองค์กร) ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ เช่น การชนะสงคราม หรือเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์กร¹¹

¹¹ พิริยะ ผลพิรุฬห์. (2552). การวางแผนกลยุทธ์และการวิเคราะห์โครงการ. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

2.4.1 ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์

ความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในการบริหารองค์การในปัจจุบันเป็นที่ตระหนักดีว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มีการแข่งขันค่อนข้างสูง แนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิม ๆ ไม่สามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนในอดีต การบริหารองค์การสมัยใหม่เน้นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารงานขององค์การ ที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องปรับกระบวนการทัศนคติในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนี้ จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้น ๆ ได้และการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงและได้รับผลกระทบ โดยคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ที่มีต่อองค์การได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์การเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

กาญจนา ศิริวงศ์¹² กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การบริหารซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม มีการวิเคราะห์ที่สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุด นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ขององค์การ

¹² กาญจนา ศิริวงศ์. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนเถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

หยดฟ้า ราชมณี¹³ กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า คือ กระบวนการ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยเริ่มพิจารณาจากวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เป็นไปอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคตแล้ว จึงกำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวกับสภาวะแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงและบรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากข้างต้นสรุปได้ว่า หลักการของการบริหารเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดทิศทางขององค์การในอนาคตไว้ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนในองค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์ให้สามารถนำไปดำเนินการ เพื่อให้บรรลุทิศทางตามที่ได้กำหนดไว้

2.4.2 ความหมายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management process)

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นวิถีทางที่ผู้บริหารได้กำหนดวัตถุประสงค์ภาระหน้าที่ เป้าหมาย หรือแนวทางการดำเนินการและทำการตัดสินใจ (strategy decision) โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนกำหนดกลยุทธ์ออกมาใช้เรียกว่าการกำหนดรูปแบบกลยุทธ์(strategy formulation) กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และควบคุมให้เป็นไปตามแผน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ดีทั้งหลายจะไม่บรรลุเป้าหมายได้เลย หากไม่มีการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เกิดผล โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

¹³ หยดฟ้า ราชมณี. (2554). การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้, วิทยานิพนธ์นิพนธ์การศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 18 กุมภาพันธ์ 2565. <https://dspace.bru.ac.th/xmlui/bitstream/handle.pdf>

เรวัตร์ ชาตรีวิชัญญ์ และคณะ¹⁴ กล่าวว่า ขั้นตอนของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ (1) การวางแผนกลยุทธ์ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส ภัยคุกคาม และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน (2) การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้แก่การจัดการทำแผนปฏิบัติการพัฒนาองค์กร การปรับการดำเนินงาน และ (3) การติดตามและประเมินผล ได้แก่ การติดตาม ควบคุม และประเมินผล

ถวิล มาตรเยี่ยม¹⁵ กล่าวว่า จากกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง จะเกี่ยวข้องกับงาน ดังต่อไปนี้ คือ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป และสภาพภายนอกที่เกี่ยวกับการแข่งขันเพื่อทำการค้นหาโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จากหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรเอง เพื่อค้นหาจุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร (3) ผู้บริหารจะนำข้อมูลทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ SWOTs analysis ผู้บริหารจะต้อง มีวิสัยทัศน์ (vision) เพื่อกำหนดภารกิจ (mission) และเป้าหมายขององค์กร (goals) (4) กำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ คือกลยุทธ์ในระดับองค์กร (corporate Strategy) กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (business strategy) กลยุทธ์ในระดับหน้าที่ (functional strategy) ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับ SWOTs analysis (5) การนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติและ (6) การควบคุมกลยุทธ์เพื่อความมั่นใจว่าบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

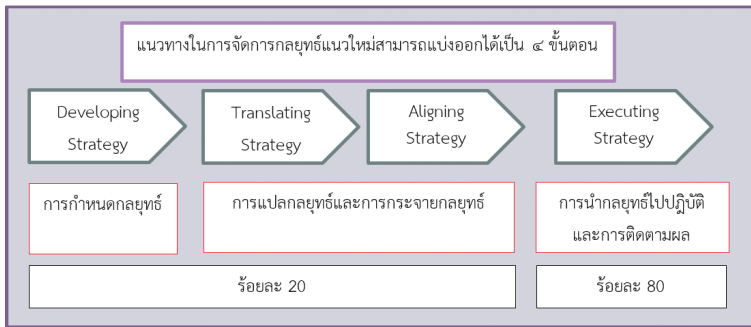
ดร.ชวาริพ จินดาวงษ์ กล่าวว่า กระบวนการบริหารกลยุทธ์มีแนวทางในการที่จะจัดการกลยุทธ์แนวใหม่ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

¹⁴ เรวัตร์ ชาตรีวิชัญญ์ (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic management. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.

¹⁵ ถวิล มาตรเยี่ยม. (2554). การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ School-Based Management : SBM. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

(1) การกำหนดกลยุทธ์ (Developing Strategy) (2) การแปลกลยุทธ์ (Translation Strategy) (3) การกระจายกลยุทธ์ (Aligning Strategy) (4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล (Executing Strategy) ซึ่งขั้นตอนที่ 4 คือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการติดตามประเมินผล มีความสำคัญในกระบวนการการบริหารกลยุทธ์มากที่สุด ดังภาพ

ภาพที่ 2.7 แนวทางในการจัดการกลยุทธ์



ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

2.4.3 ขั้นตอนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

1) การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) หมายถึง ขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ที่จะระบุถึงโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ จุดเด่นและจุดด้อยขององค์กร นอกจากนี้จะพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การกำหนดภารกิจ การกำหนดเป้าหมายขององค์กร และการกำหนดวัตถุประสงค์ หลังจากนั้นผู้บริหารจะกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

2) การแปลกลยุทธ์ (Translation Strategy) หมายถึง ข้อความแสดงถึงประเด็นที่องค์กรจะให้ความสำคัญเพื่อทำให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นประสบความสำเร็จ

3) การกระจายกลยุทธ์ (Aligning Strategy) หมายถึง การกระจายกลยุทธ์ไปสู่หน่วยงาน (Alignment) คือ การกระจายกลยุทธ์ในระดับองค์กรไปสู่กลยุทธ์ในระดับหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานหลัก (Core unit) และ หน่วยงานสนับสนุน (Support unit) สำหรับหน่วยงานหลัก อาทิเช่น ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต ฝ่ายจัดส่ง เป็นต้น ส่วนหน่วยงานสนับสนุน อาทิเช่น ฝ่ายบุคคล ฝ่ายสารสนเทศ

4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการติดตามประเมินผล (Executing Strategy) หมายถึง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้จะเป็นการลงมือปฏิบัติในระดับต่าง ๆ เพื่อที่จะให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจ ในแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างขององค์กร ระบบงานการจูงใจ ฯลฯ โดยมีการประเมินและมุ่งเน้นที่จะติดตามประเมินผล และการควบคุม เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุง และมั่นใจว่าการปฏิบัติตนตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์

โดยปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการบริหารกลยุทธ์ ได้แก่

- 1) พันธกิจและจุดหมายปลายทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Destination) ที่กำหนดขึ้นไม่มีความชัดเจนเพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางขององค์กร
- 2) ประเด็นกลยุทธ์มีการกำหนดโดยลงรายละเอียดมากเกินไปและไม่ได้อยู่ในขอบเขตของกลยุทธ์
- 3) มีประเด็นกลยุทธ์มากเกินไปจนเลือกไม่ถูก
- 4) ไม่เคยมีประสบการณ์ในการกำหนดประเด็นกลยุทธ์และมองว่าการกำหนดกลยุทธ์เป็นเรื่องยาก
- 5) เมื่อมีการเขียนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เสร็จแล้ว บุคลากรในองค์กรมีการตีความไปคนละทิศทาง
- 6) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาเป็นภารกิจประจำขององค์กร (Must do) เพื่อจะทำให้พันธกิจประสบความสำเร็จอยู่แล้ว

7) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มีลักษณะลงรายละเอียดไปในระดับปฏิบัติการ จนดูเหมือนเป็นแผนการดำเนินงาน

8) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไม่ได้ถูกกระจายลงไปสู่พนักงานในแต่ละระดับ ในการนำไปปฏิบัติ

สำหรับสาเหตุที่ทำให้องค์กรไม่สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) การแปลกลยุทธ์ โดยไม่มีวิธีการในการอธิบายกลยุทธ์ที่สม่ำเสมอและ กำหนด KPI

2) การกระจายกลยุทธ์ โดยไม่กระจายไปที่งานที่เกี่ยวข้องกับ HR และ IT

3) การจัดทำงบประมาณ โดยไม่มีการเชื่อมโยงงบประมาณเข้ากับกลยุทธ์

4) แรงจูงใจ โดยผู้บริหารระดับกลางไม่ได้รับแรงจูงใจหรือผลตอบแทน

5) ความเข้าใจกลยุทธ์ โดยพนักงานในองค์กรไม่เข้าใจกลยุทธ์

6) การทบทวนกลยุทธ์ โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กรใช้เวลาอันน้อยมาก ในการทบทวนกลยุทธ์

จากข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและ ภายในขององค์กร ที่จะระบุถึงโอกาสและอุปสรรคต่าง ๆ จุดเด่นและจุดด้อยของ องค์กร นอกจากนี้จะพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การกำหนดภารกิจ การกำหนดเป้าหมายขององค์กร และการกำหนดวัตถุประสงค์ หลังจากนั้นผู้บริหาร จะกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ขั้นตอนที่ 2 การแปลกลยุทธ์ (Translation Strategy) หมายถึง ข้อความแสดงถึงประเด็นที่องค์กรจะให้ความสำคัญเพื่อทำให้กลยุทธ์ ที่กำหนดขึ้นประสบความสำเร็จ ขั้นตอนที่ 3 การกระจายกลยุทธ์ (Aligning Strategy) หมายถึงการกระจายกลยุทธ์ไปสู่หน่วยงาน (Alignment) ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานหลัก (Core unit) และ หน่วยงานสนับสนุน (Support unit) และ ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการติดตามประเมินผล (Executing

Strategy) หมายถึง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยการลงมือปฏิบัติในระดับต่าง ๆ เพื่อให้จะทำให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในแนวคิดและสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร โดยมีการประเมินและมุ่งเน้นที่จะติดตามประเมินผล และการควบคุม เพื่อดูว่ากลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้ทำการปรับปรุง และมั่นใจว่าการปฏิบัติตนตามหน้าที่ต่าง ๆ เป็นไปอย่างสมบูรณ์

2.4.4 ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI)

ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงานหรือแผนงานอย่างชัดเจน โดยการลงมือปฏิบัติในระดับต่าง ๆ ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจาก จะช่วยเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน โดย **สำนักงานสถิติแห่งชาติ** ได้กล่าวถึงดัชนีชี้วัดที่เหมาะสม และดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI) อย่างเหมาะสมไว้ดังนี้

2.4.4.1 ความหมายและวิธีการสร้างตัวชี้วัด

การสร้างตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือบอกทิศทางการพัฒนาหรือการดำเนินงานที่เป็นนโยบายสาธารณะของรัฐในแต่ละเรื่อง มีความก้าวหน้าไปถึงจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งเป็นเรื่องของการดูสัมฤทธิ์ผลของงานหรือระบุผลสำเร็จของงาน

ตัวชี้วัด (Indicator) ในภาษาไทยมีการใช้คำกันหลากหลาย เช่น ตัวชี้วัด ตัวชี้นำ ดัชนี และเครื่องชี้วัด เป็นต้น ซึ่งใช้เป็นมาตรฐานทางสถิติ หรือเครื่องชี้สถานะ บางอย่างเพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการณ์หรือสถานะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต กระบวนการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือ ผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังมีหลาย ๆ คนได้ให้ความหมาย “ตัวชี้วัด” ซึ่งสรุปได้ว่า ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือบอกทิศทางการใช้ในการติดตามการพัฒนาหรือ การดำเนินงานในแต่ละเรื่องได้ไปถึงจุดไหน บรรลุ

วัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่นั้น ซึ่งเป็นเรื่องของการดู ผลสัมฤทธิ์ของผลงาน หรือ ระบุผลสำเร็จของงาน ในการดำเนินงานจึงใช้ “ตัวชี้วัด” เป็นเครื่องมือหรือ สิ่งที่บ่งบอก ถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของกระบวนการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดในมิติต่าง ๆ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล

วิธีการสร้างตัวชี้วัด การสร้างตัวชี้วัดมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์ โดยศึกษาให้กระจ่างชัด วิเคราะห์หาสิ่งที่ต้องการ ค้นหา ข้อความสำคัญ (Keyword) ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ หาดองค์ประกอบที่สำคัญ โดยนำ Keyword มาศึกษาวิเคราะห์ในบริบทที่สนใจ หาดองค์ประกอบที่สำคัญและองค์ประกอบที่สะท้อนถึงสิ่งที่วัตถุประสงค์ต้องการ ขั้นตอนที่ 3 กำหนดตัวชี้วัด โดยนำองค์ประกอบแต่ละส่วนมากำหนดตัวชี้วัด หาตัวแปรที่สะท้อนความเป็นองค์ประกอบที่เข้าใจง่าย ตรวจสอบหรือแจ่มชัดได้ กำหนดเกณฑ์เพื่อเปรียบเทียบตามมิติเวลาได้โดยใช้หลักการของลักษณะตัวชี้วัดที่ดี ขั้นตอนที่ 4 ระดมสมอง (Brain Storm) เพื่อพิจารณาตัวชี้วัดร่วมกัน โดยการทบทวน และวิเคราะห์กับ บริบทแวดล้อมที่ดำรงอยู่ การพิจารณาคุณภาพของข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง ทั้งความครบถ้วนสมบูรณ์ ความเชื่อถือได้ และพิจารณากำหนด Metadata ทั้งนิยาม สูตรคำนวณ หน่วยวัด รายละเอียดของข้อมูล ฯลฯ ขั้นตอนที่ 5 ทดสอบตัวชี้วัด โดยศึกษาหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ปี พร้อมทั้งดูแนวโน้ม และความสอดคล้องโดยเทียบเคียงกับสถานการณ์ความเป็นจริงและแหล่งข้อมูลอื่น

2.4.4.2 ลักษณะดัชนีชี้วัดที่เหมาะสม

ตัวชี้วัดสามารถอธิบายได้อย่างง่ายคือ การตั้งคำถาม เช่น การทำงานด้านแผนงานดังกล่าวเป็นไปได้ด้วยดีหรือไม่ หรือการที่กล่าวว่าประชาชน มีความมั่นคงในทุกมิตินั้น เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยตัวชี้วัด สามารถวัดเทียบกับวัตถุประสงค์ และถ้าเป็นดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPI) จะใช้วัด ในเรื่องที่จะสะท้อนความสำเร็จที่สำคัญ ส่วนใหญ่ตัวชี้วัดในระดับสูงขึ้นไปจะใช้ข้อมูล ที่เป็นการประเมินผล โดยการติดตามประเมินผลจะดูตั้งแต่ Input ถึง Output

ซึ่งการวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact) จะดูว่ามีการเปลี่ยนแปลงอะไรของผลลัพธ์ ถ้าหากมีโครงสร้างที่สำคัญ ดังนั้นการวัดการประเมินผลจะมีผลลัพธ์ อาจจะมีการพิจารณา จุดเริ่มต้น จุดกลางแผน และจุดสิ้นสุดของแผน โดยระยะเวลาไม่จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินบ่อย เช่น ถ้าหากเป็นประเด็นความมั่นคง จะต้องดูว่ายุทธศาสตร์เป็นอย่างไร ต้องดู output - outcomes และถ้า impact อาจจะเป็นภาพใหญ่ โดยดูที่การกินดีอยู่ดีของประชาชน โดยสำนักสถิติได้เสนอลักษณะตัวชี้วัดที่ดี คือ “SMART Indicator”

โดย SMART Indicator ประกอบด้วย

(1) S : Specific – เฉพาะเจาะจง คือการที่องค์กรหรือบุคคลจะต้องมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป ไม่กว้างจนเกินไป มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ และต้องระบุให้ชัดเจนได้ว่าต้องการอะไร นั้นจะทำให้เรามีทิศทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนได้ด้วย

(2) M : Measurable – สามารถวัดได้ คือต้องวัดผลได้ มีหลักการวัดผล วิธีการ ตลอดจนการคำนวณและสรุปผลออกมาได้อย่างชัดเจน การวัดผลควรสามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเลขได้ แต่ไม่ใช่การตั้งลอยๆ หรือมีหลักการประเมินตลอดจนคำนวณไม่ชัดเจน ตัวเลขต้องมีที่ไปที่มา มีหลักฐานยืนยันได้

(3) A : Achievable / Attainable – บรรลุผลได้ คือเป้าหมายที่ดีจะต้องสามารถบรรลุผลได้จริง ประสบผลสำเร็จได้ รวมถึงเป็นเป้าหมายที่ทำได้จริงด้วย บางองค์กรหรือบางคนตั้งเป้าหมายไว้ดีและสวยหรูแต่เห็นได้ชัดว่าไม่มีทางบรรลุได้ หรือทำได้ยากมากๆ สิ่งนี้ไม่ใช่การตั้งเป้าหมายที่ดีเลย โดยเฉพาะการตั้งเป้าหมายตามหลักการ SMART ซึ่งควรจะต้องเป็นเป้าหมายที่จับต้องได้ มีโอกาสสำเร็จได้ และสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายให้ได้

(4) R : Realistic / Relevant – มีความเป็นจริง สมเหตุสมผล และสอดคล้อง คือเป้าหมายที่ตั้งต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สถานการณ์จริง กับธุรกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ของตน มีความสมเหตุสมผล สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ รวมถึงสอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรต้องการ

(5) T : Timely – กำหนดช่วงเวลาให้ชัดเจน คือการต้องมีการกำหนดเวลาให้ชัดเจน มีการวางแผนให้ชัดเจน มีการอบระยะเวลาในการปฏิบัติการที่กำหนดไว้ให้รู้ชัดเจน เพื่อการปฏิบัติให้ชัดเจน และการวางแผนปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ

2.4.4.3 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์และนโยบายสู่การพัฒนา “สถิติทางการ”

ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์และนโยบายสู่การพัฒนา “สถิติทางการ” นั้น ตัวชี้วัดไม่ควรจะมากเกินไป โดยพิจารณาจาก (1) Agenda based คือ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาประเทศ นโยบายรัฐบาล ตัวชี้วัดสากล (2) Function based คือ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามภารกิจกระทรวงและหน่วยงานในส่วนกลาง โดยตัวชี้วัดส่วนใหญ่ใช้แบบ Outside in จึงต้องไปแยกย่อยตัวชี้วัด อาจจะต้องวิเคราะห์ลงมา ซึ่งอาจเป็นตัวชี้วัดใน Agenda based อยู่ จึงต้องพิจารณา Function based และแผนของกองทัพที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเหล่านี้ ดูแผนพัฒนาจังหวัดว่ามีส่วนที่เกี่ยวข้องหรือไม่

สำนักงานสถิติแห่งชาติ¹⁶ สรุปว่า แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ปัจจัยที่สำคัญ คือ งบประมาณ แต่การขับเคลื่อนดังกล่าวไม่มีงบประมาณ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มาให้ ความผิดพลาดคือไม่มีงบประมาณ และระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) ที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทำมาให้ งบประมาณเป็นหัวข้อสำคัญในการขับเคลื่อนงบประมาณ ดังนั้น “ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน” (Key Performance Indicator: KPI) เป็นตัวสำคัญที่ต้องมี เพื่อจะไปของงบประมาณ จึงต้องพิจารณาจากยุทธศาสตร์ชาติ (Agenda based) ลงไปที่ยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามภารกิจกระทรวง (Function based) ว่าเป็นอย่างไร ซึ่งหากวิเคราะห์แล้วนั้น แต่ละหน่วยงานยังขาดการบูรณาการ โดยต่างคนต่างคิด จึงไม่ตอบโจทย์ หากต้องการให้ตัวชี้วัดประสบความสำเร็จ

¹⁶ ดร.ปิยนุช วุฒิสอน ผู้อำนวยการสำนักงานสถิติแห่งชาติ, สัมภาษณ์วันศุกร์ที่ 18 มีนาคม 2565 เวลา 1330 – 1530, ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.

ต้องเริ่มพิจารณาประเด็นจาก Agenda based ด้านความมั่นคง รวมถึงหน่วยงานอื่น ว่ามีอะไรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงวิเคราะห์ลงมาถึง ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPI) โดยแต่ละเรื่องต้องทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ที่แตกต่างกัน โดยสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติอาจจะจัดตั้งอีกกลุ่ม คือ การบูรณาการขับเคลื่อนความมั่นคง

โดยให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

มี 2 ปัจจัยที่ยังเป็นอุปสรรคอยู่ คือ (1) ไม่มีงบประมาณ (2) ขาดการบูรณาการ ดังนั้นจึงต้องประชาสัมพันธ์กับสื่อ (Showcase) ต้องพิจารณาที่แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยพิจารณาว่างานที่อยู่ในส่วนของฟังก์ชันของกองทัพนั้นมีอะไรว่าสิ่งที่หน่วยงานความมั่นคงของกองทัพทำอยู่คืออะไร ต้องพิจารณาว่างานที่หน่วยงานความมั่นคงของกองทัพทำมีผลกระทบหรือเกี่ยวข้องส่วนไหนกับแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ท้ายที่สุดต้องพิจารณา Indicator โดยให้ความสำคัญหลักที่เรื่องของอาชีพและรายได้ อาจต้องทำเป็นการศึกษารายกรณี (Case study) แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน อาจทำในรูปแบบการทดสอบการทำงานในสภาพแวดล้อมที่จำกัด (Sandbox) เช่น ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต) อาจทำเป็น Sandbox เพื่อพิจารณาว่ามีรูปแบบอย่างไร โดยอาจใช้กรอบตัวชี้วัด “ดัชนีความก้าวหน้าของคน” เป็นต้น

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีส่วนสำคัญในการกำหนดดัชนีชี้วัดที่เหมาะสม เนื่องจากมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) เป็นขั้นตอนที่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ที่จะกำหนดเป้าหมายขององค์กร และการกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนที่ 2 การแปลกลยุทธ์ (Translation Strategy) หมายถึง ข้อความแสดงถึงประเด็นที่องค์กรจะให้ความสำคัญเพื่อทำให้อายุที่ที่กำหนดขึ้นประสบความสำเร็จ ขั้นตอนที่ 3 การกระจายกลยุทธ์ (Aligning Strategy) หมายถึง การกระจายกลยุทธ์ไปสู่หน่วยงาน (Alignment) ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานหลัก (Core unit) และ หน่วยงานสนับสนุน (Support unit) และ

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการติดตามประเมินผล (Executing Strategy) หมายถึง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยการลงมือปฏิบัติในระดับต่าง ๆ เพื่อที่จะให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ โดยขั้นตอนของการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้จะส่งเสริมการจัดอุปสรรค และใช้ในการกำหนดตัวชี้วัดระดับนโยบายภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อย่างเหมาะสม

2.5 แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (The Prime Minister’s Delivery Unit : PMDU) ของสหราชอาณาจักร¹⁷

แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรีของสหราชอาณาจักร เป็นหนึ่งในแนวคิดที่ผู้บริหารประเทศให้ความสำคัญในระดับต้น ๆ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่รวบรวมองค์ประกอบและปัจจัยเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หรือนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน ทั้งนี้ แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรีของสหราชอาณาจักร หรือ The Prime Minister’s Delivery Unit (PMDU) สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับแผนการพัฒนาหรือแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เพื่อลดอุปสรรคในการดำเนินการได้ โดยแนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรีของสหราชอาณาจักรสรุปได้ดังนี้

2.5.1 ความเป็นมา

สำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (The Prime Minister’s Delivery Unit : PMDU) ของสหราชอาณาจักร ได้ถูกจัดตั้งขึ้นในปี 2544 ในสมัยของนายกรัฐมนตรีโทนี แบลร์ ซึ่งได้รับเลือกตั้งเป็นสมัยที่สอง ทำให้เห็นว่าการปฏิรูปบริการสาธารณะมีความสำคัญและสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้านการให้บริการได้ โดยได้มุ่งเน้นในการพัฒนาไปใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา ด้านสุขภาพ และด้านการขนส่ง

¹⁷ Centre for Public Impact. (2016). The Prime Minister’s Delivery Unit (PMDU) in the UK. 2 April 2022. <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/prime-ministers-delivery-unit-uk>.

โดยช่วงก่อนการเลือกตั้งในปี พ.ศ. 2544 นาย เจเรมี เฮย์วูด เลขาธิการส่วนตัวนายกรัฐมนตรี (Principal Private Secretary to the Prime Minister) และ นาย ไมเคิล บาร์เบอร์ ที่ปรึกษาพิเศษ (Special Adviser) ได้ดำเนินนโยบายต้นแบบเพื่อให้เกิดการบริการสาธารณะที่ดีขึ้นตามที่กระทรวงศึกษาธิการของสหราชอาณาจักรฯ กำหนด และได้มีการนำต้นแบบดังกล่าวมาปรับใช้เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐบาล ต่อมาในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2544 ภายหลังจากได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีสมัยที่ 2 นายกรัฐมนตรี โทนี แบลร์ ได้สั่งการให้ นาย ไมเคิล บาร์เบอร์ จัดตั้งหน่วยงาน “The Prime Minister’s Delivery Unit (PMDU)” เพื่อรับหน้าที่ในการดำเนินการและจัดลำดับความสำคัญของนโยบายภายในประเทศของรัฐบาล

ทั้งนี้ PMDU ได้ถูกจัดตั้งขึ้นภายในสำนักงานคณะรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดการสนับสนุนนโยบายและคัดเลือกเลือกนโยบายที่มีลำดับความสำคัญสูงสุดของรัฐบาล ซึ่งวัตถุประสงค์โดยรวมของ PMDU คือ การจัดลำดับความสำคัญของนโยบายให้ เป็นไปตามข้อตกลงของการบริการสาธารณะ (Public Service Agreements) โดยเริ่มจาก 4 กระทรวงหลัก ได้แก่ สำนักงานนายกรัฐมนตรี กรมอนามัย (Department for Health) กระทรวงศึกษาธิการ (Department for Education) และ กระทรวงคมนาคม (Department for Transport)

2.5.2 ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน

2.5.2.1 ความชัดเจนของนโยบายของรัฐบาล

เมื่อพรรคแรงงาน (The Labour Party) เข้ารับตำแหน่งในปี 2540 ได้แถลงการณ์ให้คำมั่น 5 ประการ ได้แก่

- 1) การลดจำนวนนักเรียนในห้องของชั้นเรียนประถมศึกษา
- 2) การแนะนำช่องทางพิเศษในการลงโทษผู้กระทำความผิดที่เป็น

เด็กและเยาวชน

3) การเพิ่มประสิทธิภาพและลดระยะเวลาในการรอรับบริการ
ในระบบบริการสุขภาพแห่งชาติ (National Health Service : NHS)

4) การรับผู้ว่างงานอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 250,000 คน
จากสวัสดิการและเข้าทำงาน

5) การกำหนดกฎเกณฑ์ที่เข้มงวดสำหรับการใช้จ่ายและการกู้ยืม
ของรัฐบาลเพื่อให้แน่ใจว่าอัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยจะอยู่ในระดับที่ต่ำ

เมื่อปี พ.ศ. 2541 นายเอ็ด บอลส์ (Ed Balls) ในขณะดำรง
ตำแหน่งเป็นที่ปรึกษาเศรษฐกิจของนายกรัฐมนตรี กอร์ดอน บราวน์ (Gordon
Brown) ได้แนะนำมาตรการการปฏิบัติงานใหม่ที่เรียกว่า ข้อตกลงการบริการ
สาธารณะ (Public Service Agreements : PSAs) ให้กับเจ้าหน้าที่กระทรวงการ
คลัง ถึงแม้การนำ PSAs มาปรับใช้ครั้งแรกนั้นจะยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร
แต่ก็ทำให้เกิดแรงผลักดันและมีความตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปรับปรุง ต่อมา
ในปี พ.ศ. 2544 เมื่อพรรคแรงงาน (The Labour Party) ชนะการเลือกตั้ง และ
ดำรงตำแหน่งสมัยที่ 2 นายกรัฐมนตรี โทนี่ แบลร์ มุ่งมั่นที่จะผลักดันการปฏิรูป
บริการสาธารณะให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ถือเป็นกรณีเริ่มในการปฏิรูปใหม่อีกครั้ง

การดำเนินงานของ PMDU ในการจัดลำดับความสำคัญของ
นโยบายภายในประเทศของนายกรัฐมนตรีโทนี่ แบลร์ ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2548
นโยบายการปรับปรุงด้านการรักษาพยาบาลและการลดอาชญากรรม รวมถึงการ
ปรับปรุงบริการรถไฟได้ดำเนินการไปในทิศทางที่ถูกต้องอย่างมั่นคง ตัวอย่างเช่น
PMDU จัดการโปรแกรมที่ช่วยลดจำนวนผู้ป่วยที่รอการผ่าตัดหนึ่งปีหรือมากกว่า
จากจำนวนกว่า 40,000 คนในปี พ.ศ. 2544 เหลือน้อยกว่า 10,000 คนในปี
พ.ศ. 2546 เป็นต้น

2.5.2.2 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ที่กำหนดโดย PMDU ในปี พ.ศ. 2544 คือการตรวจสอบ
ติดตาม และจัดการการส่งมอบข้อตกลงการบริการสาธารณะ และด้วยวิธีการ
เหล่านี้เพื่อให้บรรลุลำดับความสำคัญในการปฏิรูป เช่น สุขภาพ การศึกษา การขนส่ง

และการลดอาชญากรรม จุดมุ่งหมายยังคงเหมือนเดิมตลอดช่วงที่นายกรัฐมนตรี โทนี่ แบลร์ ดำรงตำแหน่ง

2.5.2.3 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอยู่จำนวนมากหลายหน่วยงาน โดยรัฐบาลผู้ซึ่งมีส่วนได้ส่วนเสียหลักได้ลงทุนจำนวนมากเพื่อเป็นทุนให้กับการดำเนินงานของ PMDU และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดส่งนโยบาย ได้แก่ สำนักงานคณะรัฐมนตรี และ หน่วยงานรัฐบาลอีก 3 แห่ง คือ กรมอนามัย (Department for Health) กระทรวงศึกษาธิการ (Department for Education) และ กระทรวงคมนาคม (Department for Transport)

2.5.2.4 งบประมาณที่เพียงพอ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานถึงแม้ต้องเจออุปสรรค

PMDU เป็นโครงการที่มุ่งเป้าหมายไปที่การปฏิรูปและปรับปรุง การบริการสาธารณะให้ทันสมัย ได้รับอนุมัติงบประมาณ 2 ล้านยูโร ซึ่งมีความเพียงพอในการดำเนินงาน จากนายกรัฐมนตรีเป็นการส่วนตัวเพื่อให้ PMDU มีความน่าเชื่อถือ มีทรัพยากร และมีพลังอำนาจ นอกจากนี้ กระทรวงการคลังได้มีการตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับ PMDU ถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ เนื่องจากมีความกังวลว่าอาจทำให้การดำเนินการ PSAs ของกระทรวงการคลังลดบทบาทลง อย่างไรก็ตาม ก็ได้รับการยืนยันถึงการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดของทั้ง 2 องค์กร

2.5.2.5 การได้รับความเชื่อมั่นของประชาชน

โดยคำมั่นสัญญาของพรรคแรงงานในปี 2544 มุ่งเน้นไปที่การให้บริการสาธารณะ ผลการเลือกตั้งของสหราชอาณาจักรในปี พ.ศ. 2544 การเลือกตั้งพรรคแรงงานอีกครั้งด้วยคะแนนเสียงข้างมาก 167 ที่นั่ง บ่งบอกถึงการอนุมัติจากสาธารณชนในระดับสูง นอกจากนี้ ผลสำรวจความคิดเห็นก่อนการเลือกตั้ง แสดงให้เห็นว่านายกรัฐมนตรีโทนี่ แบลร์ ได้รับคะแนนเห็นชอบร้อยละ 54 ทำให้เห็นว่าประชาชนส่วนใหญ่เชื่อมั่นในการเป็นผู้นำของเขา

2.5.2.6 การศึกษาข้อมูลในอดีต

PMDU เป็นสถาบันที่มีนวัตกรรมและความเข้าใจถึงปัญหาที่ผ่านมาในอดีตมาใช้ประกอบการดำเนินงาน ซึ่งข้อมูลเหล่านั้นมีบทบาทสำคัญต่อแนวทางในการนำเสนอโยบาย ปัจจุบันถูกมองว่าเป็นนวัตกรรมที่สำคัญระดับโลกที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ นายไมเคิล บาร์เบอร์ ผู้อำนวยการ PMDU ได้นำประสบการณ์ในอดีตที่เคยเป็นหัวหน้าที่ปรึกษาของรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการมาใช้เป็นแนวทางดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ

2.5.2.7 การบริหารจัดการภายในที่ดี (ด้านบุคลากรและการบริหารงาน)

PMDU ได้คัดสรรบุคลากรที่มีทักษะสูงและมีความเชี่ยวชาญในภาครัฐ รวมถึงใช้ความเชี่ยวชาญของกลุ่มผู้ร่วมงานที่มีความรู้กว้างขวาง ซึ่งมีประสบการณ์ในการส่งมอบที่ประสบความสำเร็จในภาครัฐ (Public) เอกชน (Private) และภาคส่วนอาสาสมัคร (Voluntary Sectors)

ทีมผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือและมีประสบการณ์ รวมทั้งมีความสามารถในการชักชวนให้หน่วยงานของรัฐปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ เช่น ทิศทางเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาความรู้ด้านการส่งมอบ การสื่อสาร บุคลากร และการพัฒนาประสิทธิภาพหน่วยงาน ทั้งนี้ การดำเนินงานเป็นการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับหัวหน้าของ PMDU และหัวหน้า รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

PMDU มีการนำเสนอข้อมูลการตรวจสอบและติดตามความคืบหน้าส่งไปยังนายกรัฐมนตรีโดยนายกรัฐมนตรี โทนี่ แบลร์ จะดำเนินการตรวจสอบข้อมูล ที่ PMDU จัดส่งมาให้ซึ่งในบางครั้งใช้เวลาครึ่งวันต่อสัปดาห์

2.5.2.8 การประเมินและการติดตามผล

การประชุมจัดขึ้นทุกไตรมาส เพื่อติดตามความคืบหน้าและปรับปรุงการดำเนินงานของโครงการอย่างสม่ำเสมอ โดยนำผลการประเมิน และผลลัพธ์มาใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการ

โดยตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการบริการสาธารณสุขนั้น มีหลายตัวบ่งชี้ เช่น (1) การลดระดับอาชญากรรม (2) การปรับปรุงทางการศึกษา เช่น วัดจากเป้าหมายการรู้หนังสือและการคำนวณ และผลการสอบ และ (3) การทำให้ระบบบริการสุขภาพแห่งชาติ (National Health Service : NHS) มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ลดเวลารอสำหรับการผ่าตัด เป็นต้น

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (The Prime Minister's Delivery Unit : PMDU) ของสหราชอาณาจักร เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยมีปัจจัยสู่ความสำเร็จ ดังนี้ (1) ความชัดเจนของนโยบายของรัฐบาล (2) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (4) งบประมาณที่เพียงพอ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานถึงแม้ต้องเจออุปสรรค (5) การได้รับความเชื่อมั่นของประชาชน (6) การศึกษาข้อมูลในอดีต เพื่อเข้าใจถึงปัญหาและนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ (7) การบริหารจัดการภายในที่ดี ทั้งด้านบุคลากร และการบริหารงาน (8) การประเมินและการติดตามผล เพื่อติดตามความความคืบหน้า และปรับปรุงการดำเนินงาน ทั้งนี้ แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรีของสหราชอาณาจักร เป็นแนวความคิดที่เป็นที่ยอมรับและได้ผลลัพธ์ที่ดี สามารถทำให้การดำเนินงานราบรื่นและประสบผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

2.6 แนวคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย (Malaysia Performance Management and Delivery Unit : PEMANDU)¹⁸

แนวคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย เป็นแนวคิดบริหารจัดการการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจน

¹⁸ WORLD BANK GROUP. (2017). Driving Performance from the Center : Malaysia's Experience with PEMANDU, 18 May 2022. Website : <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/318041492513503891/driving-performance-from-the-center-malaysia-s-experience-with-pemandu>

ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยรัฐบาลในหลายประเทศให้ความสำคัญในสำนักบริหารนโยบาย (Delivery Units : DUs) เพื่อจัดการกับความท้าทายในการดำเนินการที่เร่งด่วน รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญและตอบสนองต่อความต้องการของพลเมืองได้ดียิ่งขึ้น ถึงแม้จะมีนโยบายที่ดีแต่รัฐบาลมักเผชิญกับความท้าทายในการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ รัฐบาลต่างตระหนักดีว่าการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐ เป็นกุญแจสำคัญในการบรรลุผลสำเร็จสำนักบริหารนโยบายเป็นวิธีแก้ปัญหาระบบหนึ่ง ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสมสามารถช่วยเสริมความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายที่กำหนดและผลลัพธ์ได้ ทั้งนี้ แนวความคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ซึ่งประสบปัญหาจากระบบการทำงานแบบเดิม และการบูรณาการไม่มากพอ รวมถึงข้อจำกัดด้านงบประมาณ โดยแนวความคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย มีรายละเอียด ดังนี้

2.6.1 ความเป็นมา

เมื่อ พ.ศ. 2552 ประเทศมาเลเซียเปิดตัวสำนักบริหารนโยบายของมาเลเซีย (Performance Management and Delivery Unit : PEMANDU) ที่แปลว่า ขับเคลื่อน สะท้อนให้เห็นถึงภารกิจของหน่วยงานนี้ในการทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้แก่นายกรัฐมนตรีมาเลเซียเพื่อขับเคลื่อนแผนปฏิรูปแห่งชาติมาเลเซีย (Malaysia’s National Transformation Program) อย่างเป็นทางการ

โดย PEMANDU ได้รับแนวคิดมาจาก Prime Minister’s Delivery Unit (PMDU) ของสหราชอาณาจักร เมื่อปี พ.ศ. 2544 ในการช่วยติดตาม ตรวจสอบ และขจัดปัญหาของกระทรวง แผนก และหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้ง ช่วยจัดลำดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ต่อรัฐบาล

PEMANDU ได้รับมอบอำนาจโดยนายกรัฐมนตรีให้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงหรือแผนปฏิรูปแห่งชาติมาเลเซีย โดยทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับกระทรวงต่าง ๆ ที่รับผิดชอบงานตามแผนปฏิรูปภาครัฐ (Government Transformation

Programme : GTP) ดังนั้น PEMANDU มีหน้าที่ในการช่วยหน่วยงานต่าง ๆ ด้วย การออกแบบและจัดทำแผนงาน โครงการสู่การปฏิบัติ รวมถึงพิจารณาว่าควรกำหนด เป้าหมายการปฏิรูปภาครัฐอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำการสำรวจและ วิเคราะห์ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ประชาชนให้ความสำคัญและจัดทำกลุ่มตัวชี้วัด หลักของชาติสำหรับแผนปฏิรูปภาครัฐ เพื่อกำหนดวิธีในการดำเนินงานให้บรรลุผล สำเร็จ

2.6.2 วิธีการดำเนินการ

PEMANDU ได้นำการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ตามระเบียบวิธี Big Fast Result methodology มาใช้ในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพสำหรับแผนปฏิรูป แห่งชาติ ซึ่งการดำเนินการ 8 ขั้นตอน เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญในการสร้าง ความเชื่อมั่นในการทำความเข้าใจ การเข้าถึง การจัดตำแหน่ง และการนำไปใช้ที่ เหมาะสม ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 Strategic Direction : การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทาง ปฏิรูปที่ชัดเจน ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งหมด ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่วางรากฐาน สำหรับแผนปฏิรูปแห่งชาติ นอกจากนี้ ยังมีการสำรวจความเห็น การศึกษา วิจัยเป็นหมู่คณะ รวมถึงข้อมูลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญและสื่อมวลชน เพื่อให้ ทราบถึงเรื่องที่ประชาชนให้ความสำคัญมากที่สุด เพื่อนำมาทำการวิเคราะห์และ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และเสนอคณะรัฐมนตรีให้เห็นชอบเพื่อนำไปกำหนด เป็นทิศทางที่จะปฏิรูปต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 Labs : การจำลองสภาพแวดล้อมที่มีการควบคุม โดยกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ เพื่อทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีเงื่อนไขตาม วัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการที่ตกลงกันไว้ ซึ่งผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ได้รับการ สนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน โดยกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบไปด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน และ สถาบันการศึกษา เข้าร่วมระดมความคิดเห็นและวิเคราะห์เพื่อให้ได้วิธีการในการ ดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด กระบวนการหาวิธีการแก้ไข

ปัญหาจำเป็นที่ต้องทำหลายครั้ง เพื่อหาทางในการแก้ไขปัญหที่ยากและเร่งการพัฒนาวีธีการดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 3 Open Days : กระบวนการสื่อสารผลลัพธ์ของ Labs ต่อสาธารณะและแสวงหาข้อเสนอแนะจากประชาชน เพื่อแจ้งให้สาธารณชนทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ วิธีการ และแผนการดำเนินงานของห้องปฏิบัติการว่า อะไร ใคร เมื่อไร อย่างไร (what, who, when, how) การเปิดเผยต่อสาธารณะทำให้มีความคาดหวังจากสาธารณชน รวมถึงความรู้สึกเร่งด่วนและความรับผิดชอบจากรัฐบาลในการดำเนินการตามแผนงาน ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงเป็นการชี้แจงผลลัพธ์ของ Labs การเปิดรับฟังความคิดเห็นและการเปิดช่องทางการรับข้อเสนอแนะจากประชาชนประชาชน

ขั้นตอนที่ 4 Roadmaps : การนำส่งข้อมูลสู่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดให้ทราบถึงแผนการเปลี่ยนแปลง โดยมีการนำส่งใน 3 รูปแบบ ได้แก่ (1) รายงานฉบับสมบูรณ์ (2) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร และ (3) คลิปวิดีโอสั้น ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อชี้แจงข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้น Roadmaps จะถูกเผยแพร่อย่างกว้างขวางผ่านช่องทางการสื่อสาร สื่อต่าง ๆ รวมถึงสิ่งพิมพ์ ทีวี วิทยุ หนังสือพิมพ์ และสื่อออนไลน์ เพื่อให้ประชาชนส่วนใหญ่เข้าใจในแผนงาน

ขั้นตอนที่ 5 KPI Targets : การจัดทำตัวชี้วัด (KPIs) โดยจะมีตัวชี้วัด 2 ชุด ได้แก่ (1) เป็นตัวชี้วัดทั่วไปที่แต่ละรัฐมนตรีจะได้รับตัวชี้วัดที่เหมือนกัน เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและความรับผิดชอบร่วมกัน และ (2) ตัวชี้วัดของแต่ละรัฐมนตรีจะมีความแตกต่างกัน เพื่อแสดงความรับผิดชอบโดยตรงต่อรัฐมนตรีและทีมงาน โดยในทุกสัปดาห์ตัวชี้วัดที่วัดได้จะถูกส่งไปให้รัฐมนตรีทุกคน เพื่อให้สามารถติดตามได้ว่าผลงานของแต่ละคนเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งการรายงานรายสัปดาห์หมายความว่ามีความเร่งด่วนในระดับสูงในการดำเนินการและการแก้ไข

ขั้นตอนที่ 6 Implementation : การดำเนินงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน โดยมีการประชุมทบทวนผลการปฏิบัติงานระหว่างนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี และรัฐมนตรีผู้รับผิดชอบโครงการ กระบวนการทั้งหมดนี้ให้ความรู้สึก

ถึงความเร่งด่วน การมุ่งเน้น และวินัยในการดำเนินการ นอกจากนี้เพื่อให้แน่ใจว่าแผนงานจะได้รับการนำไปใช้ ตั้งแต่ระดับรัฐบาลไปจนถึงหน่วยงานในระดับท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 7 Audit and KPI Target and Validation Process :

สำนักงานตรวจสอบภายนอกจะทำการตรวจสอบรายงานความคืบหน้าเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการระดับนานาชาติจะประชุมกันเป็นประจำทุกปีเพื่อให้มีการทบทวนที่สำคัญเกี่ยวกับความคืบหน้าของแผนงาน ขั้นตอนนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความเชื่อมั่นในการรายงานความคืบหน้าตามวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 8 Annual Report : การจัดทำและเผยแพร่รายงานประจำปีโดยมีการเผยแพร่หลายรูปแบบ เช่น รายงานฉบับเต็ม บทสรุปผู้บริหาร การบรรยายด้วยภาพ และวิดีโอ ซึ่งมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวางผ่านสื่อและช่องทางออนไลน์ นอกจากนี้ในทุกปีนายกรัฐมนตรีจะจัดงานเปิดตัวรายงานประจำปี และเชิญที่มคณะรัฐมนตรี ข้าราชการ ภาคเอกชนเข้าร่วมงานนี้ด้วย

2.6.3 ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ PEMANDU ประสบความสำเร็จ

2.6.3.1 PEMANDU ได้ถูกออกแบบมาเพื่อเติมเต็มบทบาทหรือหน้าที่ของรัฐบาล ซึ่งได้มีการกำหนดลำดับไว้อย่างดี

2.6.3.2 เป้าหมายของ PEMANDU มีความเฉพาะเจาะจงและมีความละเอียด เพื่อสร้างการมุ่งเน้นและความรับผิดชอบสูงสุดของผลลัพธ์

2.6.3.3 การมีห้องปฏิบัติการ “Labs” ถือเป็นหนึ่งในนวัตกรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของ PEMANDU

2.6.3.4 PEMANDU สามารถสร้างแรงจูงใจได้ในทุกระดับผ่านการตรวจสอบและการรายงานตัวชี้วัด

2.6.3.5 การจัดตั้งสถาบันของ PEMANDU ช่วยให้สามารถดึงดูดผู้มีความสามารถจากภาคเอกชนมาร่วมงานได้

2.6.3.6 การปฏิสัมพันธ์ของ PEMANDU กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก ซึ่งรัฐบาลเป็นกุญแจสำคัญในการบรรลุผลสำเร็จ

2.6.3.7 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า สำนักบริหารนโยบายถูกออกแบบมาเพื่อการจัดลำดับความสำคัญนโยบายของรัฐ โดยใช้อำนาจของรัฐบาลเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนปฏิรูป ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของรัฐบาลที่เดิมอาจขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน ถึงแม้ว่าสำนักบริหารนโยบายจะเป็นหน่วยงานที่ทำงานเป็นแกนกลางของรัฐบาลโดยตรง แต่การทำงานยังคงเป็นการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานที่มีอยู่เดิมในลักษณะการสนับสนุน ช่วยเหลือ เพิ่มประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ขนาดของสำนักบริหารนโยบายควรมีขนาดเล็กและมีความคล่องตัว รวมถึงการมีเจ้าหน้าที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ที่ดี รวมทั้งการติดตามประเมินผลและการรายงานผลที่มีความน่าเชื่อถือ สามารถเข้าถึงและดำเนินการขจัดปัญหาอุปสรรคได้รวดเร็ว เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จของแผนงานได้

2.7 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (สัมฤทธิ์ศาสตร์) โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ประเวศ วะสี

แนวความคิดการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอน เป็นแนวทางการคิดและจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดกระบวนการทำนโยบายสาธารณะเพื่อแก้ไขปัญหาที่มี สังเคราะห์ปัญหาเป็นนโยบายและแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องขับเคลื่อนสิ่งที่ต้องทำ ทำให้เกิดกระบวนการทำนโยบายเป็นระบบงานที่ดี เปิดกว้างต่อสาธารณะชน และเกิดการมีส่วนร่วมของประชาชน ทั้งนี้ ยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ ให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือที่ทำให้บ้านเมืองเกิดความลงตัว และเกิดระบบประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ ดังนั้น เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจถึงความหมายของการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (สัมฤทธิ์ศาสตร์) มากขึ้น จึงได้รวบรวมความหมายในการอธิบายถึงส่วนต่าง ๆ ของแนวคิด ได้ดังนี้

2.7.1 ความหมายของการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ

ประเวศ วะสี กล่าวว่า การขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนนั้น คือ การขับเคลื่อนนโยบายในเรื่องต่าง ๆ ขับเคลื่อนลงไปในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับพื้นที่ไปจนถึงระดับชาติ จนเกิดการขับเคลื่อนร่วมกัน และนำไปสู่ความสำเร็จ การขับเคลื่อนที่ดีต้องอาศัยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ทุกหน่วยงาน ทุกฝ่ายรับรู้ และตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริง จนนำไปสู่การแสวงหาทางออกของปัญหาร่วมกัน แสวงหาแนวทางที่สอดคล้องเข้ามาช่วยให้การขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จ ร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูล ร่วมกันกำหนดทิศทาง ภายใต้การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถแก้ไขปัญหาที่ติดขัดด้านกฎระเบียบ การสื่อสารต่อสาธารณะชนให้สังคมเกิดการมีส่วนร่วม จึงจะเกิดเป็นการขับเคลื่อนนโยบายได้โดยสมบูรณ์ จนเป็นการเชื่อมต่อองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม และนำไปสู่การปฏิบัติแบบสัมฤทธิ์ผล

2.7.2 องค์ประกอบของการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบของการขับเคลื่อนนโยบายลงสู่การปฏิบัติสิ่งสำคัญในการผลักดันนโยบาย คือ การนำนโยบายลงสู่ปฏิบัติ เกิดความเข้าใจ ยอมรับ รับรู้ถึงแนวทางการสร้างเจตนาธรรมทางนโยบายเพื่อให้สาธารณะเข้าใจ คำนึงถึงผลลัพธ์ของการขับเคลื่อนนโยบาย และสามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ในทุกระดับ การขับเคลื่อนนโยบายจึงให้ความสำคัญกับการสื่อสาร การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ส่งผลให้ผู้รับนโยบายเข้าใจและสามารถตีความการปฏิบัติตามนโยบายและแผนได้ง่ายขึ้น ทั้งระดับผู้กำหนดนโยบายที่ควรมีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมาย ทำการสังเคราะห์นโยบายเพื่อส่งต่อไปยังผู้ปฏิบัติได้อย่างครอบคลุมการขับเคลื่อนระบบนโยบายจึงจำเป็นต้องมีหลากหลายองค์ประกอบในการช่วยให้เกิดพลังของการขับเคลื่อนนโยบายลงสู่การปฏิบัติ โดยองค์ประกอบของการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ¹⁹ มีดังนี้

2.7.2.1 การวิจัยสร้างข้อมูลของสถานการณ์ความเป็นจริง

การรู้ความจริงเป็นฐานให้คิด การคิดหากปราศจากฐานของการรู้จริงจะทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้

2.7.2.2 การสื่อสารความจริงให้สาธารณะทราบเพื่อสร้างเจตนารมณ์ทางนโยบาย จากข้อมูลความจริงของสถานการณ์ตามข้อ 1 ต้องทำให้อยู่ในรูปแบบสาธารณะเพื่อจะเข้าใจได้ง่าย และถูกต้อง โดยต้องจัดทำ การสื่อสารให้สาธารณะเกิดการรับรู้อย่างกว้างขวาง การรับรู้ความจริงของสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดพลังทางนโยบายซึ่งเรียกว่า Political will เกิดเป็นกระแสสังคมเรียกร้อง เพื่อให้เกิดการเสนอแนะในรูปแบบต่าง ๆ

2.7.2.3 การสังเคราะห์นโยบายสาธารณะที่ดี ศักยภาพทางปัญญาสูงสุดของชาติ จากข้อมูลและประเด็นทางนโยบาย ต้องมีผู้เชี่ยวชาญนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ออกมาเป็นนโยบายที่ดี ซึ่งเป็นงานยากที่ผู้ทำต้องมีสมรรถนะสูงและวิวิธวิทยาที่วิเคราะห์ในเรื่องที่ซับซ้อน และสังเคราะห์กลับมาเป็นนโยบายที่มีหลักฐานทางวิชาการ สังเคราะห์ปัญหาว่าปฏิบัติได้ มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ เป็นนโยบายที่แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องขับเคลื่อนสิ่งที่ต้องปฏิบัติ

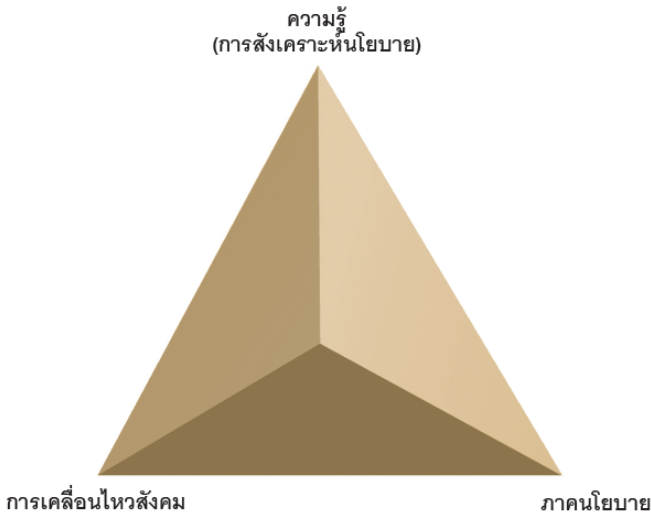
2.7.2.4 การทำเอกสารนโยบายฉบับสาธารณะเพื่อสร้างความเข้าใจ ในการขับเคลื่อนนโยบายต้องมีเอกสาร 2 แบบ แบบหนึ่ง คือ เอกสารนโยบายฉบับวิชาการ ไว้เป็นที่ศึกษาและอ้างอิง มีรายละเอียด แต่ฉบับนี้ใช้ขับเคลื่อนไม่ได้ เพราะมีความยากและมีความละเอียด สาธารณะไม่เกิดความเข้าใจ จึงต้องมีฉบับที่สองสำหรับสาธารณะที่สามารถอธิบายให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย เนื้อหาน่าสนใจ และเข้าถึงได้

2.7.2.5 กระบวนการตัดสินใจทางนโยบาย การตัดสินใจทางนโยบายมีหลายระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น จังหวัด องค์กร ไปจนถึงระดับชาติ และระดับนานาชาติ กระบวนการนำไปสู่การตัดสินใจทางนโยบายจึง

¹⁹ ประเวศ วะสี. (2565). *คู่มือขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสารณสุขแห่งชาติ, 2564.

แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับแต่เรื่องและระดับ ระดับชาติสูงสุดก็คือ รัฐสภาและ ครม. รวมทั้ง รัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี ประธานาธิบดี ขึ้นอยู่กับระบบของแต่ละประเทศ ในการสังเคราะห์นโยบายออกมาให้ดี ซึ่งการมีกระแสจากสังคมและการสังเคราะห์นโยบายก็สามารถช่วยขับเคลื่อนนโยบายนั้น ๆ ต่อไปได้ จึงเป็นที่มาของเครื่องมือขับเคลื่อนนโยบายที่เรียกว่า “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” ดังภาพ

ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบความร่วมมือ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา”



ที่มา: ประเวศ วะสี. (2565). คู่มือขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ

ทั้งนี้ เครื่องมือขับเคลื่อนนโยบายที่เรียกว่า “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” *ภูเขา* หมายถึง สิ่งยาก *สามเหลี่ยม* คือ การบรรจบกันของความรู้ (นโยบายที่สังเคราะห์) องค์ประกอบสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขาประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ๆ เริ่มต้น

ด้วยพลังความรู้ หรือภาคส่วนของวิชาการ²⁰ จะดำเนินการวิจัยหาความรู้ แล้วนำความรู้ที่ได้มาสู่การเคลื่อนไหวทางสังคม ทำให้สังคมรับรู้เข้าใจ ตระหนักถึงปัญหานั้น และเชื่อมความรู้กับการเคลื่อนไหวทางสังคมไปพร้อมๆ กัน ผลักดันให้เกิดกฎกติกาของสังคม หรือ เป็นกฎหมาย ข้อระเบียบแบบแผน แม้แต่การเกิดข้อเสนอเชิงนโยบายสาธารณะก็เช่นกัน จะเป็นหน้าที่ในส่วนของอำนาจรัฐเข้ามาช่วยผลักดันทำให้เกิดแนวทางปฏิบัติ และยอมรับแนวทางนั้นร่วมกัน องค์ประกอบของสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา ประกอบด้วย

ภาคนโยบาย พลังทางการเมือง เป็นพลังในระบบประชาธิปไตย ที่มีตัวแทนของประชาชนเข้ามาทำหน้าที่นิติบัญญัติและบริหารกลไกของรัฐ มีข้าราชการเป็นผู้บริหารจัดการให้เป็นไปตามนโยบาย จึงเป็นพลังที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางนโยบาย งบประมาณ กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนในสภาพการกระจายอำนาจทางการเมืองในปัจจุบัน กลไกการเมืองท้องถิ่นกำลังพัฒนาองค์กรขึ้นมาเป็นพลังทางการเมืองแยกย่อย รับภาระอันเชื่อมโยงกับระบบสุขภาพในแต่ละท้องถิ่น

การเคลื่อนไหวสังคม เป็นพลังพลเมืองที่เริ่มมีความเข้มแข็งและเข้ามามีส่วนร่วมในการริเริ่มผลักดันให้ปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติอย่างกว้างขวาง การประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 กลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเพิ่มและขยายศักยภาพของประชาสังคมให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ตลอดจนกลุ่มประชาชนที่รวมตัวกันเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ ต่างก็พัฒนาประสบการณ์และขยายเครือข่าย เชื่อมโยงเป็นแนวร่วมในประเด็นปัญหาาร่วมกันได้ดีขึ้น พลังประชาสังคมจึงสามารถสะท้อนปัญหาและความต้องการทางด้านสุขภาพได้อย่างชัดเจนและเข้มแข็งขึ้นเรื่อย ๆ

²⁰ ประเวศ วะสี. (2560). สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขาเครื่องมือเคลื่อนไหวออกจากวิกฤตชาติ. สืบค้นเมื่อ 31 มีนาคม 2565. จาก หนังสือพิมพ์ไทยโพสต์ออนไลน์ <http://www.parliament.go.th/news>.

ความรู้ (การสังเคราะห์นโยบาย) เป็นพลังสำคัญอันหนึ่งจะช่วยประสานความเข้าใจระหว่างกลุ่มพลังการเมืองและพลังประชาสังคมให้สามารถสร้างเจตนารมณ์ที่ชัดเจน สามารถช่วยให้เกิดการรวบรวมประสบการณ์ และความรู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเพื่อใช้ประกอบในการตัดสินใจ การผลึกกำลังของกลุ่มวิชาการจากหลาย ๆ สาขาที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลทางวิชาการเพื่อการย่อยข้อมูลและนำเสนอต่อสาธารณะชนให้เข้าใจและเรียนรู้ได้อย่างแจ่มแจ้ง รวมทั้งสังเคราะห์ความรู้ร่วมกับกลุ่มการเมืองและกลุ่มประชาสังคมให้เกิดปัญญาของสังคมไทยนับได้ว่าเป็นพลังที่สำคัญยิ่ง

แนวคิดสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขาเป็นการขับเคลื่อนกระบวนการนโยบายสาธารณะ อาศัยการทำงานของทั้ง 3 ชั้นตอน ทั้งจากภาคนโยบาย พลังทางการเมือง การเคลื่อนไหวของสังคม และ ความรู้ (การสังเคราะห์นโยบาย) เพื่อช่วยให้ทุกกระบวนการเกิดการผลักดัน มีส่วนร่วมอย่างจริงจังซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบาย โดยทั้ง 3 ชั้นตอนจะต้องมีความสมดุลกัน จะต้องถูกขับเคลื่อนไปด้วยกัน ถึงแม้อำนาจของรัฐในส่วนของ 3 การสนับสนุนจากภาครัฐ เช่น รัฐมีการผลักดันกฎหมายเพื่อสนับสนุนการจัดการปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดี แต่ในส่วนของ 1 ไม่สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับประชาชนในสังคมได้ เช่น ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในการกำจัดขยะ ประชาชนขาดความรู้ที่ไม่เพียงพอในการช่วยกันดูแลสิ่งแวดล้อม ขาดความเข้าใจว่าต้องช่วยกันแก้ไขปัญหอย่างไร ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด ซึ่งการดำเนินการ 3 ส่วนนั้นจำเป็นจะต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน สะท้อนให้เห็นว่าพลังของการขับเคลื่อนจะต้องประกอบด้วยทั้งอำนาจของความรู้ อำนาจของสังคม และอำนาจของรัฐในการแก้ไขปัญหาทุก ๆ ให้ผ่านไปได้

2.7.2.6 สร้างเครื่องมือทางนโยบาย สร้างเครื่องมือด้านนโยบายที่เปิดกว้างให้คนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนอาจเป็น พ.ร.บ. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี คำสั่งนายกรัฐมนตรี การตั้งคณะกรรมการ ฯลฯ พ.ร.บ. หรือระเบียบสำนัก

นายกรัฐมนตรีเป็นเครื่องมือทางนโยบายแล้ว ก็ยังไม่นำไปสู่ความสำเร็จ เพราะขาดความเข้าใจ และสมรรถนะผู้เกี่ยวข้องในเครื่องมือทางนโยบายต่าง ๆ

2.7.2.7 กลุ่มสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบาย การมีตัวช่วย (Helper cell) บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ และร่วมเรียนรู้ที่จะขับเคลื่อนการทำงานของอีก 11 ขั้นตอนให้ไปในทิศทางเดียวกัน ตัวช่วยหรือกลุ่มสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบาย (Policy mover) เข้ามาช่วยเชื่อมต่อองค์ประกอบทั้งหมดของระบบนโยบาย ให้เชื่อมโยงกันเมื่อเชื่อมโยงกันก็กลายเป็นระบบ สามารถเคลื่อนไหวได้เคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ หรือที่เรียกว่า **“ขับเคลื่อน” นโยบาย (Policy movement)**

2.7.2.8 สร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำนโยบายต้องสื่อสารอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมในหมู่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อสร้างความมุ่งมั่นร่วมกัน หน้าที่ของผู้นำ เช่น อธิบดี ปลัดกระทรวง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รัฐมนตรี หรือนายกรัฐมนตรี ไม่ใช่การบริหารกฎระเบียบแต่เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บริหาร บทบาทของผู้นำในการสร้างเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วม นำไปสู่ความมุ่งมั่นร่วมกัน ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดพลังที่จะขับเคลื่อนการปฏิบัติ หรือที่เรียกว่า **“Great leader is great communication”**

2.7.2.9 ทำแผนปฏิบัติ (Plan of action) เมื่อเกิดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว ทุกหน่วยปฏิบัติทำแผนปฏิบัติ ถ้าหน่วยปฏิบัติร่วมกันทำแผนปฏิบัติจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเข้าใจ เต็มใจปฏิบัติ และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

2.7.2.10 ลงมือปฏิบัติตามแผน เมื่อหน่วยปฏิบัติทำแผนปฏิบัติเสร็จสมบูรณ์แล้ว ก็สามารถลงมือปฏิบัติตามแผนได้ ซึ่งการมีส่วนร่วมตั้งแต่การร่วมกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ การทำแผนจะเกิดฉันทะ วิริยะ และพันธะผูกพัน (Commitment) ที่จะปฏิบัติตาม

2.7.2.11 ติดตามการปฏิบัติเพื่อช่วยแก้ไขอุปสรรคขัดข้องที่ทำให้ปฏิบัติไม่ได้ ผู้ปฏิบัติจะประสบกับอุปสรรคที่ขัดข้องหลากหลายประการที่ทำให้การปฏิบัติทำได้ไม่ดี เช่น อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎระเบียบ วิชาการ ทักษะของ

บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ ผู้ดำเนินการติดตามต้องมีศักยภาพในการช่วยแก้ไข และ
จัดอุปสรรค

2.7.2.12 ผลของการปฏิบัติ และการประเมินผล เมื่อการ
ขับเคลื่อนนโยบายดำเนินมา 11 ขั้นตอน จะต้องมียุทธศาสตร์จากการปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่ง
ขั้นตอนสุดท้าย คือ การประเมินผล ผลของการประเมินจะเป็นข้อมูลที่น่ากลับไปสู่
ขั้นตอนที่ 1 คือ สถานการณ์ความเป็นจริงใหม่ที่เกิดหลังจากมีการปฏิบัติ จากข้อ 1
ถึง 12 และจากข้อ 12 ย้อนไป 1 จะเป็นวงจรหรือวัฏจักรที่หมุนไปอย่างต่อเนื่อง
ทุกรอบจะทำให้ทุกอย่างดีขึ้นเรื่อยๆ จะเห็นได้ว่าระบบนโยบายขับเคลื่อนครบวงจร
12 ขั้นตอน จะเกิดพลังของความสำเร็จ ซึ่งทั้งหมดเป็นศาสตร์ชนิดใหม่ที่เรียกว่า
Delivery Sciences หรือศาสตร์ที่นำมาซึ่งความสำเร็จ หรือ เรียกเป็นภาษาไทยว่า
สัมฤทธิ์ศาสตร์

กล่าวโดยสรุป การขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอน
สู่ความสำเร็จ หรือระบบสัมฤทธิ์ศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ เป็น
เครื่องมือในการแก้ไขปัญหา และให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริงว่าปัญหาคืออะไร เกิด
จากอะไร เพื่อจะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นนโยบายและแสดง
ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องขับเคลื่อนสิ่งที่ได้กำหนดไว้ การสังเคราะห์นโยบาย
สาธารณะที่ดี จะสามารถบริหารนโยบายไปสู่ความสำเร็จได้ นโยบายครบวงจรที่
สามารถจัดการปัญหาได้อย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดกระบวนการทำนโยบายเพื่อแก้ไข
ปัญหาที่มีอยู่ กระบวนการขับเคลื่อนจึงมีหลากหลายขั้นตอนในการกำหนดให้ทุก
ภาคส่วนเข้ามามีบทบาท รวมถึงต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันของคนในสังคมให้
ตระหนักถึงการดำเนินนโยบายว่ามีความสำคัญอย่างไร เพื่อกระตุ้นให้เกิดกระแส
สังคมให้เกิดการรับรู้ที่เปิดกว้างให้คนมีส่วนร่วม การขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร
12 ขั้นตอน จะทำให้เกิดการเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การมีส่วนร่วม
ในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติจนสัมฤทธิ์ผล และนำไปสู่การเป็น
ประชาธิปไตยในสังคมได้อย่างแท้จริง

2.7.3 ประโยชน์ของการนำแนวคิดมาปรับใช้

ประโยชน์ของการนำแนวคิดการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนมาปรับใช้ จะได้เห็นถึงกระบวนการการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การบูรณาการการทำงานร่วมกัน จะเกิดประโยชน์ในการสร้างการรับรู้ รวมถึงการสื่อสารถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นให้แก่สาธารณะชนให้ได้รับทราบ ซึ่งเป็นที่มาของการกำหนดทิศทางสังเคราะห์นโยบายในการนำนโยบายที่ผ่านการพิจารณาอย่างครอบคลุม จะทำให้เห็นถึงความคิดเห็นของประชาชนเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหา และรับทราบความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในพื้นที่ เชื่อมความรู้กับการเคลื่อนไหวทางสังคมไปพร้อม ๆ กัน รวมถึงการสื่อสารกับประชาชน โดยมีจุดประสงค์เพื่อนำนโยบายมาช่วยให้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้รับการแก้ไขไปในทิศทางที่ดีขึ้น ระบุเป้าหมายที่ชัดเจนและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตั้งแต่ระดับผู้จัดทำนโยบาย ไปจนถึงมือผู้ที่ต้องปฏิบัติตามแผน และอาศัยอำนาจรัฐเข้ามาช่วยผลักดัน จะช่วยให้สามารถผลักดันการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ และระบบสัมฤทธิศาสตร์จะเข้ามาเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันได้อย่างแท้จริง หลุดออกจากความติดขัดปัญหาของคนในชาติ บ้านเมือง สังคม ประชาชนเกิดความลงตัวในการดำเนินชีวิต และเกิดระบบประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ได้ อันจะเป็นเครื่องมือทำให้นโยบายเกิดการขับเคลื่อนได้อย่างสมบูรณ์

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ สามารถอธิบายได้ถึงความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดที่นำมาเป็นกรอบแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กล่าวคือ การขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนนั้น เป็นศาสตร์ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ได้มาซึ่งสาเหตุของปัญหา เกิดการสังเคราะห์สู่การกำหนดนโยบาย ลงมือปฏิบัติตามแผน การสร้างเครื่องมือทางนโยบาย การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ การกำหนดให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาท สร้างความเข้าใจร่วมกัน มองเห็นความสำคัญของการดำเนินนโยบาย กระตุ้นให้สังคมเกิดกระแสการรับรู้ที่เปิดกว้าง ทุกคนมีส่วนร่วม การบริหารนโยบายจึงจะมีความสอดคล้อง

ครอบคลุมกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอน จึงเป็นการนำเอาทุกเครื่องมือทุกขั้นตอนเข้ามามีส่วนช่วยให้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” สามารถดำเนินและประสบความสำเร็จได้

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จันทิมา บุญอนันต์วงศ์²¹ ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ (1.1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ประกอบด้วย วิเคราะห์ปัจจัยภายใน กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกกำหนดโอกาส และอุปสรรค วิเคราะห์ภารกิจและวัฒนธรรมของโรงเรียน ศึกษาแนวทางการจัดการศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ประเมินภาพในอนาคตของสภาพแวดล้อม และจัดลำดับสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาโดยเน้นการมีส่วนร่วม (1.2) การกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ กำหนดวัตถุประสงค์ชัดเจน ครอบคลุมทุกระดับ กำหนดเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จ และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบาย (1.3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วย กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จัดทำแผนและปฏิทินการปฏิบัติงานทุกฝ่ายร่วมปฏิบัติตามแผน รวบรวมข้อมูลและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ (1.4) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย แต่งตั้งคณะกรรมการ กำหนดกรอบ วิธีการแนวทางการประเมิน สร้างเครื่องมือตัวชี้วัดและระบบการติดตาม กำหนดปฏิทินการประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้ความสมบูรณ์ 2) รูปแบบการ

²¹ จันทิมา บุญอนันต์วงศ์. (2561). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 5 มีนาคม 2565. http://grad.vru.ac.th/Database_thesis/thesis/file_pdf/full_54B74650121.pdf

บริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน
แบบมีส่วนร่วม (2) การประสานพลังร่วมนำกลยุทธ์โรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ และ (3)
การติดตาม ควบคุม และประเมินผลแบบเสริมพลัง และ 3) ผลการตรวจสอบรูปแบบ
การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ
ศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ภราดร เสรีสมบุรณ์²² ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง “การขับเคลื่อนนโยบาย
รัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัด” ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการการ
ขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัด กลุ่มยุทธศาสตร์การ
พัฒนาภาค สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย มีลักษณะแบบจากบนลงล่าง Top
Down ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 นโยบายรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน
รวมทั้งแผนรายสาขา/เฉพาะด้านต่าง ๆ ที่ผ่านความเห็นชอบจาก ครม.แล้ว ข้อ
สั่งการของนายกรัฐมนตรีและแผนพัฒนาภาค แบบจากล่างขึ้นบน Bottom up ได้แก่
กระบวนการประชาคมแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนหรือจัดเวทีระดมความคิดเห็น
ของประชาชนเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่
การขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนา มุ่งเน้นการทำงานแบบเครือข่ายร่วมกันทุกภาคส่วน
ทั้งส่วนราชการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมหรือประชารัฐและชุมชน เพื่อร่วมกัน
วางยุทธศาสตร์การพัฒนาให้เหมาะสมกับโอกาสและศักยภาพของภาคกลุ่มจังหวัด
และจังหวัด ซึ่งแม้จะมีกลไกการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติใน
พื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัดที่ชัดเจน การนำนโยบายไปปฏิบัติในเชิงพื้นที่ของแต่ละกลุ่ม
จังหวัดนั้นก็แตกต่างกัน เนื่องจากมีปัญหาความต้องการในระดับพื้นที่ต่างกัน 2)
บทบาทของกลุ่มยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยต่อ

²² ภราดร เสรีสมบุรณ์. (2561). การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับ
กลุ่มจังหวัด, 14 มีนาคม 2565. http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2560_1561117872_6014830005.pdf

การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัด บทบาทของกลุ่มยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคอยู่ที่เรื่องของการบริหารจัดการ ซึ่งถ้าบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ ก็สามารถมีบทบาทที่มากขึ้นด้วย ถ้าบริหารจัดการไม่ดีก็จะมีปัญหาภายใน อาจจะเป็นเรื่องของคุณภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานการพัฒนาภาค จะต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถเป็นที่ปรึกษาได้ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ ถูกต้องแม่นยำและตอบคำถามได้ก็จะทำให้ได้รับความน่าเชื่อถือไว้วางใจจากคนในพื้นที่กลุ่มจังหวัด คนในพื้นที่ก็จะสนับสนุนงานการพัฒนา กลไกในกระบวนการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัดมีขั้นตอนตามระเบียบและ 3) ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานของกลุ่มยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ต่อการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัด กฎหมาย ที่ชัดเจน แต่การปฏิบัติก็ยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน ที่นำกระบวนการมาปฏิบัติอยู่ดี เนื่องจากในแต่ละพื้นที่มีวิธีการนำนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัดต่างกัน มีปัญหาความต้องการที่ไม่เหมือนกันก่อให้เกิดความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้มาก

กฤษณ์ รักชาติเจริญ และภัทร์ พลอยแหวน²³ ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จและปัจจัยสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ เพื่อสุขภาพของคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ” พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ มี 6 ประการ ได้แก่ (1) มีกฎหมายรองรับชัดเจน (2) มีคณะกรรมการบริหารชัดเจนเป็นรูปธรรม (3) มีการออกแบบงบประมาณที่สามารถดำเนินการได้ต่อเนื่อง (4) มีโครงสร้างการบริหารแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ (5) การทำงานเน้นการมีส่วนร่วม และ (6) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและมีจิตสาธารณะ สำหรับอุปสรรคการดำเนินการภายในองค์กร มี 6 ประการ ได้แก่ (1) ความไม่เข้าใจของประชาสังคมภาคีเครือข่ายต่อ

²³ กฤษณ์ รักชาติเจริญ และภัทร์ พลอยแหวน. (2560). ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จและปัจจัยสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ เพื่อสุขภาพของคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ, วารสารมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560

บทบาทขององค์กร (2) การขาดแคลนบุคลากรด้านวิชาการ (3) ความไม่สมดุลระหว่างอัตรากำลังกับงาน (4) องค์ความรู้ในเชิงวิชาการต่องานในหน้าที่ (5) แผนที่เดินทางระยะยาวขององค์กร (6) การส่งต่อความรู้และสร้างความผูกพันระหว่างกันและอุปสรรคการดำเนินการภายนอกองค์กร มี 9 ประการ ได้แก่ (1) สถานการณ์ทางการเมือง (2) รัฐบาลไม่เข้าใจเนื้อหาในการทำงาน (3) ความคาดหวังของพื้นที่ต่อหน่วยงาน (4) ความสามารถในการเขียนงานทางวิชาการและการจัดเอกสารทางการเงินของภาคีเครือข่าย (5) การสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับภาคประชาสังคม (6) หน่วยงานราชการเคยชินกับการรับคำสั่ง (7) การขับเคลื่อนนโยบายขาดการมีส่วนร่วม (8) ขาดกลไกเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ (9) ผู้ว่าราชการจังหวัดย้ายบ่อยส่งผลต่อการดำเนินการขับเคลื่อน

กฤษณ์ รักชาติเจริญ และคณะ²⁴ ทำการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมิติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ” โดยศึกษาปัจจัยที่สำคัญ 6 ประการประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านเนื้อหาของนโยบาย (2) ปัจจัยองค์กรที่ขับเคลื่อนนโยบาย (3) ปัจจัยพื้นที่และประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากนโยบาย (4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมของนโยบาย (5) ปัจจัยผู้นำและผู้ปฏิบัติงานของนโยบาย (6) ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อนโยบาย พบว่า มีประเด็นที่สำคัญ 2 ประการที่จะทำให้การขับเคลื่อนมิติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ ให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ (1) การจัดทำแผนงานของสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ และแผนแม่บทของการผลักดันมิติให้ไปสู่การปฏิบัติให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม และ (2) การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ

²⁴ กฤษณ์ รักชาติเจริญ และคณะ. (2559). ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมิติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ, วารสารมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2559

คณะกรรมการการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา²⁵ ทำการศึกษาเรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อน แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้สัมฤทธิ์ผล” มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) ศึกษารูปแบบแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนที่เหมาะสม 2) ศึกษาองค์ประกอบของตำบลที่เหมาะสมที่จะนำแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ไปดำเนินการ 3) ศึกษากลไกและกระบวนการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้บรรลุเป้าหมาย และ 4) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีส่วนทำให้การขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้สัมฤทธิ์ผล ผลการศึกษาสรุปได้ว่า 1) รูปแบบแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ที่เหมาะสม ได้แก่ กรอบแนวคิดของแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตามที่คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้ให้ความเห็นชอบ ทั้ง 11 ประการ ตามที่ปรากฏอยู่ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง ยังมีความทันสมัย และครอบคลุมในมิติด้านความมั่นคง ความมั่งคั่ง และความยั่งยืนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์อยู่แล้ว สามารถนำไปใช้เป็นการเสนอแผนงาน/โครงการ ร้องรับ เพื่อดำเนินการให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมต่อไปได้ 2) องค์ประกอบของตำบลที่เหมาะสมที่จะนำแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ไปดำเนินการควรเป็นตำบลที่มีความเข้มแข็ง ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย (2.1) มีผู้นำดีและมีการพัฒนาผู้นำสืบทอดกันจากรุ่นสู่รุ่น (2.2) คณะกรรมการชุมชนมีความซื่อสัตย์ เสียสละเพื่อส่วนรวม (2.3) สมาชิกมีความรัก ความสามัคคี ให้ความร่วมมือพร้อมทำงานร่วมกันเพื่อชุมชน ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ รักษาวัฒนธรรม ประเพณีที่ดีงาม ห่วงเห่นและภูมิใจในวัฒนธรรมของตน (2.4) มีการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนที่ดีครอบคลุมทุกด้าน เป้าหมายชัดเจนเพื่อผลประโยชน์สาธารณะร่วมกัน และมีระบบการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส (2.5) มีจิตสำนึกของการพึ่งตนเองและเอื้ออาทรต่อกัน ร่วมกันทำร่วมกันรับผิดชอบ (2.6) มีการระดมการใช้ทรัพยากรในชุมชนอย่างเต็มที่ที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดสรรผลประโยชน์ที่เป็นธรรม

²⁵ คณะกรรมการการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา. (2564). รายงานผลการศึกษา เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนให้สัมฤทธิ์ผล. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, หน้า 18

มีศักยภาพในการเข้าถึงแหล่งทุน และ (2.7) ร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ในรูปแบบของ “ประชารัฐ” 3) กลไก และกระบวนการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้บรรลุเป้าหมาย จะต้องมียกลไกและกระบวนการขับเคลื่อนที่เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย (3.1) กลไกขับเคลื่อนในระดับชาติยังไม่ชัดเจน ควรจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้เป็นรูปธรรม โดยมอบหมายให้รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน มีผู้แทนส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ และเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ เป็นกรรมการและเลขาธิการ หรืออาจมอบหมายให้คณะกรรมการบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (คำสั่งสภาความมั่นคงแห่งชาติ ที่ 6/2563 ลงวันที่ 13 มีนาคม 2563) (3.2) กลไกในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล สามารถใช้กลไกตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอ และตำบล พ.ศ.2562 ทั้งในการประสาน จัดทำแผนปฏิบัติการ การขับเคลื่อนและการกำกับติดตามและประเมินผล ร่วมกับกลไก ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2548 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2559 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2561 โดยออกคำสั่งหรือระเบียบเพิ่มเติมเพื่อให้มีการบูรณาการการทำงานในทุกระดับและทุกมิติที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้นระหว่างท้องถิ่น ท้องถิ่น และส่วนราชการอื่นในระดับจังหวัด และ 4) ศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีส่วนทำให้การขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน สัมฤทธิ์ผล โดยนอกเหนือจากการดำเนินการตามกระบวนการนโยบายสาธารณะ (การกำหนดนโยบาย การขับเคลื่อนนโยบาย การติดตามและประเมินผล) แล้ว ควรเน้นการดำเนินการเพิ่มเติม ประกอบด้วย (4.1) รัฐบาลต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจนเป็นลำดับแรก ให้แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นแผนบูรณาการ (ทั้งแผนงานและแผนด้านงบประมาณ) เพื่อใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในมิติต่าง ๆ ในพื้นที่ระดับตำบล พร้อมทั้งกำหนดส่วนราชการรับผิดชอบหลัก และส่วนราชการรับผิดชอบร่วมที่ชัดเจน (4.2) มียกลไกการบริหารจัดการ/การขับเคลื่อนทั้งในระดับประเทศ และในระดับจังหวัดที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการทำงานแบบ

บูรณาการอย่างเป็นระบบ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม (4.3) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการแบบบูรณาการที่มีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ทั้งมิติของกิจกรรม เป้าหมาย พื้นที่ และเวลา (4.4) การจัดทำงบประมาณ เป็นงบประมาณแบบบูรณาการภายใต้แผนงานยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (ตั้งเป็นแผนงบประมาณแบบบูรณาการ (แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน) ภายใต้แผนงานยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง) และ (4.5) สร้างการรับรู้ให้กับทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน โดยเฉพาะภาคประชาชนที่มีความกระตือรือร้น (Active Citizen) เข้าร่วมกิจกรรมในลักษณะภาคีเครือข่าย โดยให้เข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการอย่างแน่นแฟ้นในรูปแบบของ “ประชารัฐ”

2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

เมื่อทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น พบว่า การติดตามขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้บังเกิดผลที่เป็นรูปธรรมนั้น ถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง และได้มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนทั้งในรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560 ตลอดจนระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.2562 ดังนั้นทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งรัดการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง (พ.ศ.2561 - 2580) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้น คณะผู้วิจัย จึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมในเรื่อง (1) ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580): ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง (3) แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (4) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management Process) (5) แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (The Prime Minister's Delivery Unit : PMDU) ของสหราชอาณาจักร (6) แนวคิดการจัดการ

ประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย (Malaysia : Performance Management and Delivery Unit : Pemandu) และ (7) แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (สัมฤทธิ์ศาสตร์) โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์ ประเวศ วะสี รวมทั้ง ศึกษากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ใน 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผนตำบลฯ (2) การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ (3) การกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ (4) งบประมาณ (5) ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์ และ (6) การทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการศึกษาใน 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้านกลไกการบริหารจัดการ (2) ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ (3) ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน และ (4) ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ ดังภาพ

ภาพที่ 2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย



เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และเพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 ต่อไป

บทที่ 3

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

บทที่ 3

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่ หรือเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้ง 77 จังหวัด จำนวน 2,133 ตำบล โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน จากการเก็บรวบรวมข้อมูลมีผู้ตอบแบบสอบถามมาทั้งหมด 500 คน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ โดยแบ่งเป็นการวิเคราะห์การขับเคลื่อนแผน ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จากหน่วยงานทั่วประเทศ และการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เฉพาะพื้นที่ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) เนื่องจากทั้ง 2 กลไกมีการบริหารงานเกี่ยวกับ “แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่แตกต่างกัน นอกจากนี้เนื้อหาในบทนี้ยังได้นำเสนอผลการสัมภาษณ์เพิ่มเติมจาก กอ.รมน. และ ศอ.บต. โดยแบ่งผลการวิจัยได้ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

3.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

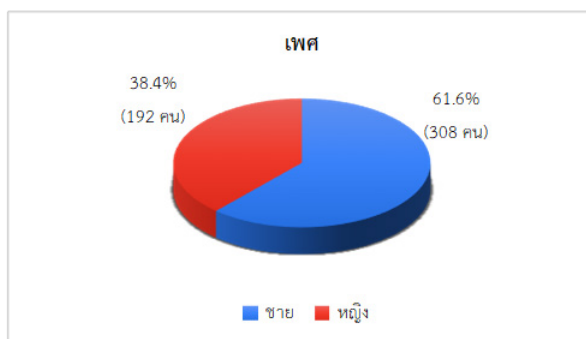
ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบไปด้วยเพศ อายุ ตำแหน่งงาน และสังกัดหน่วยงานโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 500)			
	ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	308	61.6
	หญิง	192	38.4
	รวม	500	100.0
อายุ	20 – 30 ปี	63	12.6
	31 – 40 ปี	148	29.6
	41 – 50 ปี	159	31.8
	มากกว่า 50 ปี	130	26.0
	รวม	500	100.0
ตำแหน่งงาน	ระดับผู้บริหาร	179	35.8
	ระดับเจ้าหน้าที่	299	59.8
	ไม่ระบุ	22	4.4
	รวม	500	100.0

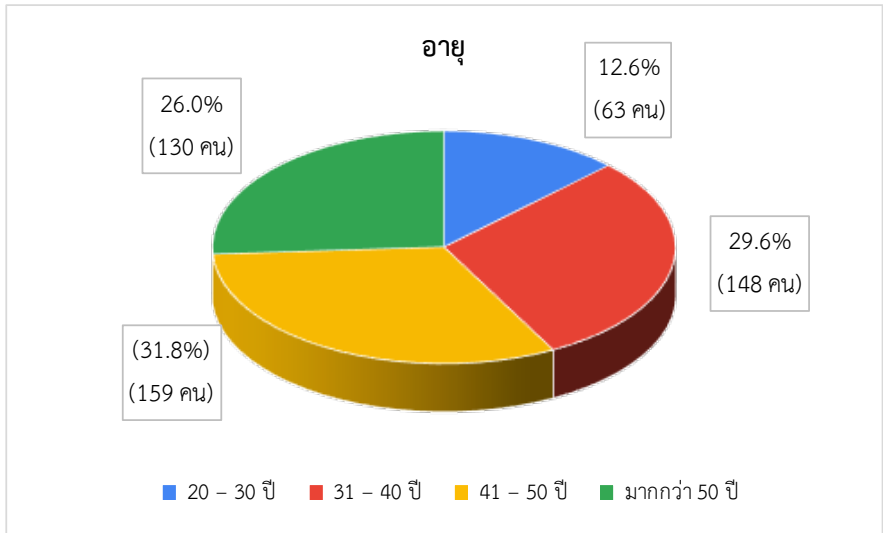
สังกัดหน่วยงาน	หน่วยงานส่วน	18	3.6
	กลาง	145	29.0
	หน่วยงานระดับ	97	19.4
	จังหวัด	177	35.4
	หน่วยงานระดับ	63	12.6
	อำเภอ	500	100.0
	หน่วยงานระดับ		
	ท้องถิ่น		
	หน่วยงานอื่นๆ		
	รวม		
หน่วยงานขับ	ทุกหน่วยงาน	432	86.4
เคลื่อนตำบล	ยกเว้น ศอ.บต.	68	13.6
มั่นคง มั่งคั่ง	ศอ.บต.	500	100
ยั่งยืน	รวม		

จากตารางที่ 1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 500 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 308 คน คิดเป็นร้อยละ 61.6 และเพศหญิง จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 41 – 50 ปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 รองลงมา มีอายุอยู่ในช่วง 31 – 40 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 ช่วงมากกว่า 50 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 และมีอายุอยู่ในช่วง 20 – 30 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 ตามลำดับ ดังภาพที่ 3.2



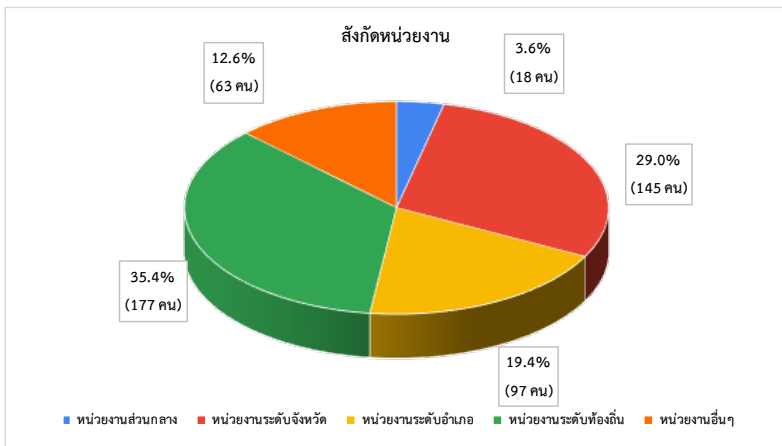
ภาพที่ 3.2 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นระดับเจ้าหน้าที่ จำนวน 299 คน คิดเป็นร้อยละ 59.8 รองลงมา คือ ระดับผู้บริหาร จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 และไม่ระบุ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ ดังภาพที่ 3.3



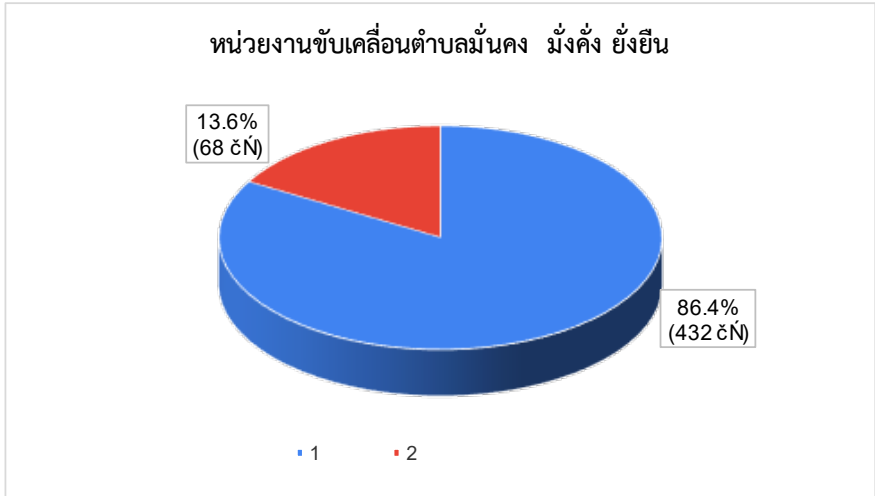
ภาพที่ 3.3 ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานระดับท้องถิ่น จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 รองลงมาเป็นหน่วยงานระดับจังหวัด 145 คน คิดเป็นร้อยละ 29.0 หน่วยงานระดับอำเภอจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 19.4 หน่วยงานอื่นๆ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 และหน่วยงานส่วนกลาง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ตามลำดับ ภาพที่ 3.4



ภาพที่ 3.4 สังกัดหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานขับเคลื่อนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนทั่วประเทศ จำนวน 432 คน คิดเป็นร้อยละ 86.4 ส่วนอีก 68 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 เป็นหน่วยงาน ศอ.บต. ภาพที่ 3.5



ภาพที่ 3.5 หน่วยงานขับเคลื่อนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

3.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565

สำหรับการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 โดยใช้วิธีการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

มีประเด็นการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค 6 ด้าน ดังนี้ ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ การกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ งบประมาณ และการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทุกหน่วยงานยกเว้น ศอ.บต. และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะ ศอ.บต. โดยแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

3.1.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จากหน่วยงานทั่วประเทศ

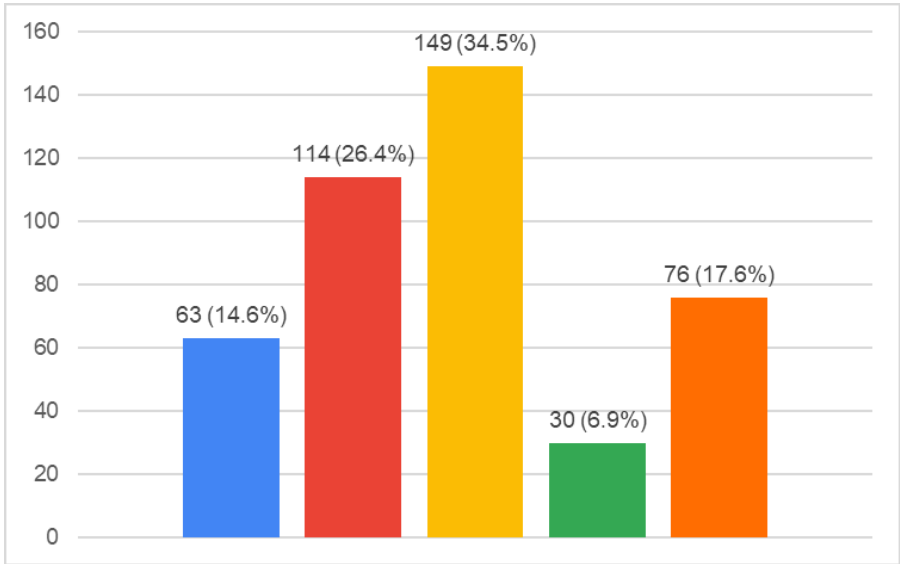
1. ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ตารางที่ 3.2 ผลการวิเคราะห์ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”	ระดับการมีส่วนร่วม				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)

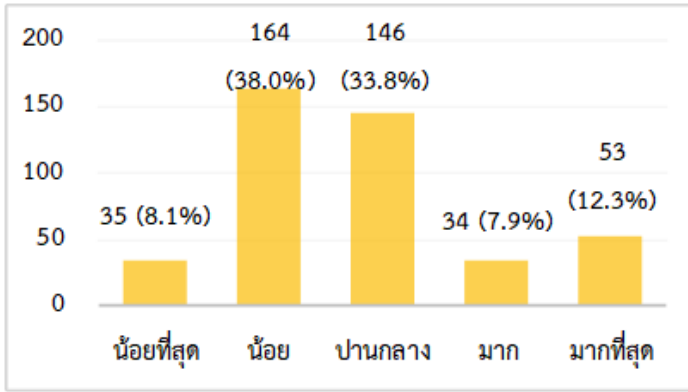
1. ท่านมีส่วนร่วม ร่วมในการ คิดแผน และ กำหนดแนวทาง ในการปฏิบัติ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อย่างน้อยเพียงใด	63 (14.6)	114 (26.4)	149 (34.5)	30 (6.9)	76 (17.6)
2. การกำหนด แผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูก กำหนดตามมี คุณภาพมาก น้อยเพียงใด	35 (8.1)	164 (38.0)	146 (33.8)	34 (7.9)	53 (12.3)

จากตารางที่ 3.2 พบว่า การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทาง ในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบ แบบสอบถามจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 34.5 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย ผู้ตอบ แบบสอบถามจำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4 ระดับมากที่สุด จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 และระดับ มาก จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 ดังภาพที่ 3.6



ภาพที่ 3.6 การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับระดับการกำหนดคุณภาพของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 ระดับมากที่สุด จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 และระดับมาก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 ดังภาพที่ 3.7



ภาพที่ 3.7 คุณภาพในการกำหนดแผน “ต่ำลมนั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

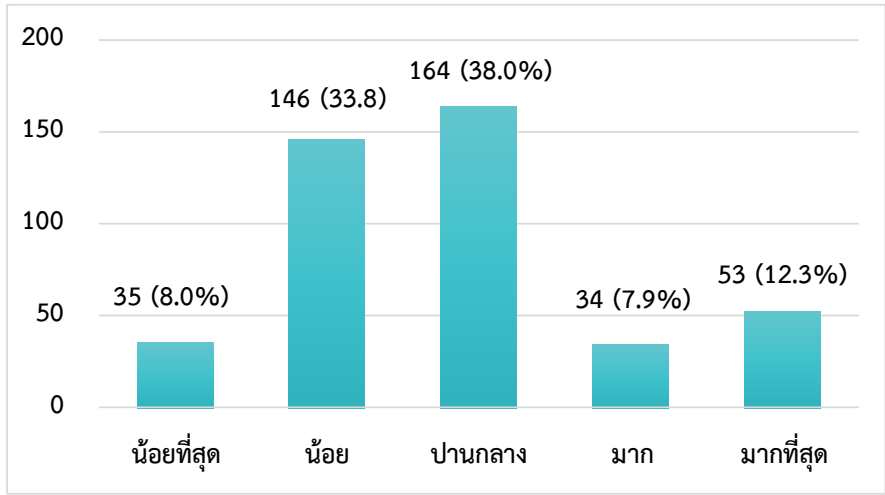
2. การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

ตารางที่ 3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

การแปลงแผนการ ปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับความเข้าใจ/ ความคิดเห็น/ ความรับรู้				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. ท่านเข้าใจในการปฏิบัติ ตามแผน “ต่ำลมนั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในภาพรวม มากน้อยเพียงใด	35 (8.1)	146 (33.8)	164 (38.0)	34 (7.9)	53 (12.3)

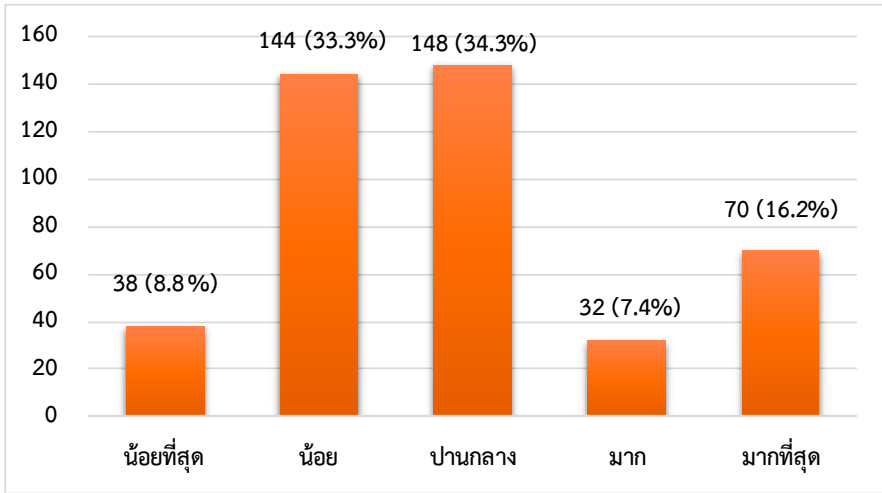
2. ท่านเข้าใจในบทบาท ของตัวท่านภายใต้ แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	38 (8.8)	144 (33.3)	148 (34.3)	32 (7.4)	70 (16.2)
3. ท่านเห็นว่าในการ ดำเนินการในปัจจุบัน จะ นำไปสู่ความสำเร็จของ แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	30 (6.9)	142 (32.9)	172 (39.8)	32 (7.4)	56 (13.0)
4. ท่านรับรู้รับทราบ ตัวชี้วัดความสำเร็จของ แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	43 (10.0)	130 (30.1)	164 (38.0)	42 (9.7)	53 (12.3)
5. ในความคิดของท่าน ตัวชี้วัดตามแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ ถูกกำหนดขึ้นมา มีความ เหมาะสม มากน้อยเพียงใด	28 (6.5)	156 (36.1)	152 (35.2)	35 (8.1)	61 (14.1)

จากตารางที่ 3.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 ระดับมากที่สุด จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 และระดับมาก จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 ดังภาพที่ 3.8



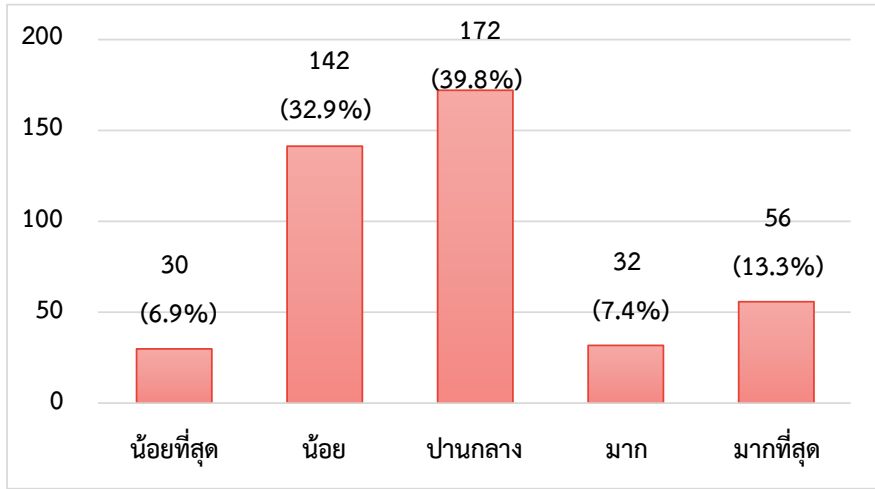
ภาพที่ 3.8 ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับระดับความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้ แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า อยู่ในระดับ ปานกลาง จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 ระดับมากที่สุด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และระดับมาก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 ดังภาพที่ 3.9



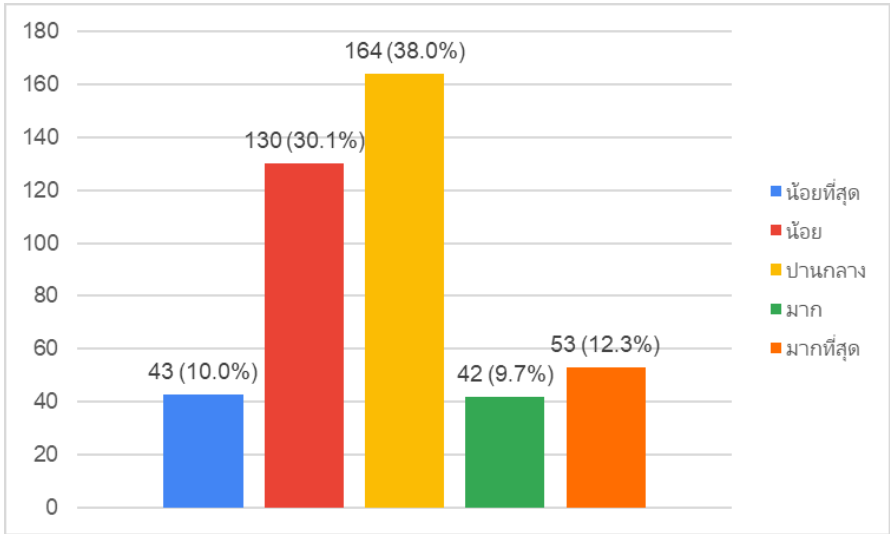
ภาพที่ 3.9 ความรู้ความเข้าใจในบทบาทของท่านภายใต้แผน “ตำบลมันคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นว่าการดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผน “ตำบลมันคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 ระดับมากที่สุด จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 ระดับมาก จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 ดังภาพที่ 3.10



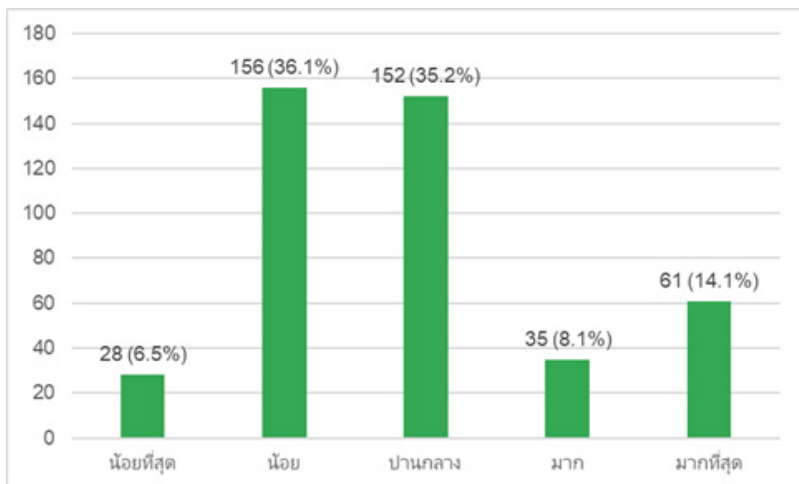
ภาพที่ 3.10 การดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผน “ตำบม้นค้ง ม้งค้ง ย้งยึน”

สำหรับระดับการรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน “ตำบม้นค้ง ม้งค้ง ย้งยึน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 ระดับมากที่สุด จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 และระดับมาก จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 ดังภาพที่ 3.11



ภาพที่ 3.11 ระดับการรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน “ตำบม่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผน “ตำบม่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมามีความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 35.2 ระดับมากที่สุด จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 ระดับมาก จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ดังภาพที่ 3.12



ภาพที่ 3.12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผน “ต่ำบ่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม

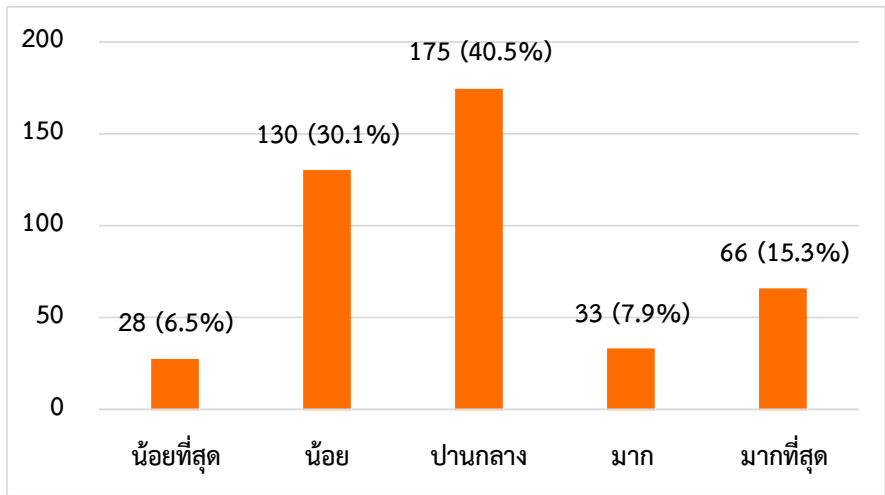
3. การกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

ตารางที่ 3.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

การกระจาย แผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับการมีส่วนร่วม				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)

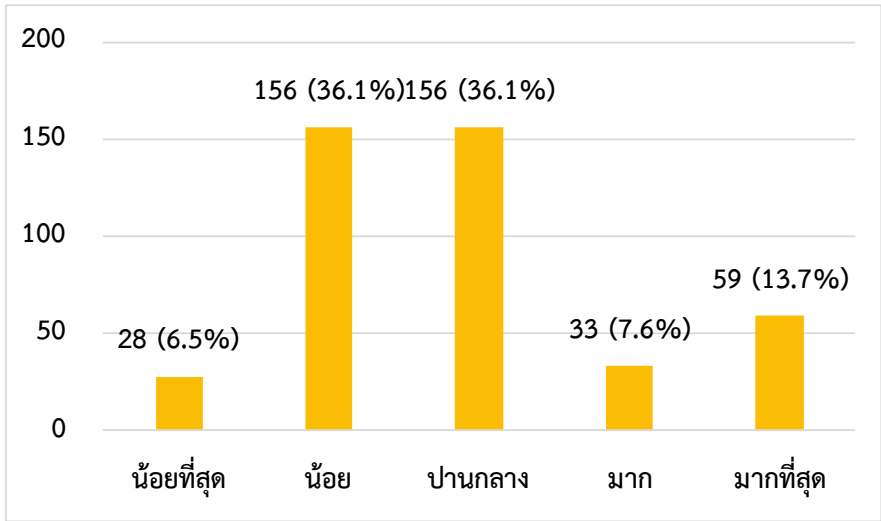
1. แผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ระบุถึง ผู้ที่ มีส่วนเกี่ยวข้องได้ ครอบคลุมมากน้อย เพียงใด	28 (6.5)	130 (30.1)	175 (40.5)	33 (7.6)	66 (15.3)
2. ในแผนการ ปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึง การนำ เทคโนโลยี รวม ถึงเทคโนโลยี สารสนเทศ มาใช้ใน การปฏิบัติงานมาก น้อยเพียงใด	28 (6.5)	156 (36.1)	156 (36.1)	33 (7.6)	59 (13.7)

ตารางที่ 3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ระบุถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ครอบคลุม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 40.5 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 ระดับมากที่สุด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 ระดับมาก จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ดังภาพที่ 3.13



ภาพที่ 3.13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ต่ำบลมันคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ต่ำบลมันคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงน้อย จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 36.1 รองลงมาอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 ระดับมาก จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ดังภาพที่ 3.14

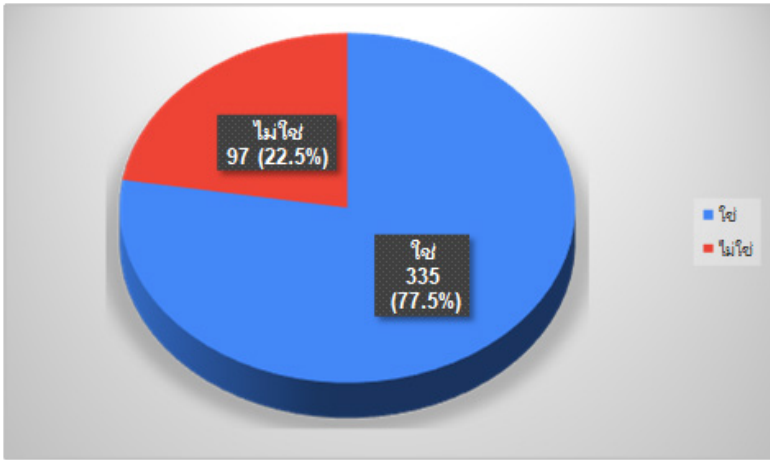


ภาพที่ 3.14 ความคิดเห็นในแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

4. งบประมาณ

1. ตามความเข้าใจของท่าน แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่

จากผลสำรวจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 335 คน คิดเป็นร้อยละ 77.5 ตอบว่าใช่ ส่วนอีก 97 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ตอบว่าไม่ ดังภาพที่ 3.15



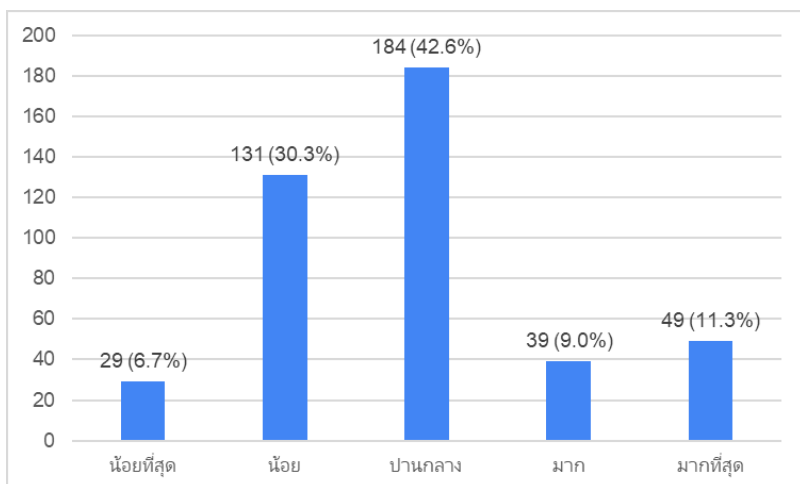
ภาพที่ 3.15 ตามความเข้าใจของท่าน แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่

ตารางที่ 3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ

งบประมาณ	ระดับความเหมาะสม/ เชื่อมโยง				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
2. ในมุมมองของท่าน การใช้งบประมาณภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด	29 (6.7)	131 (30.3)	184 (42.6)	39 (9.0)	49 (11.3)

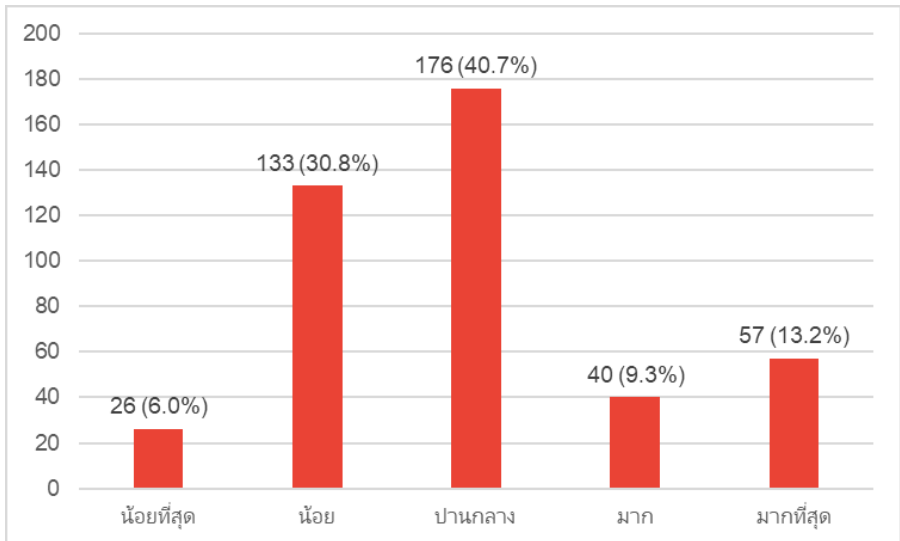
3. ในมุมมองของท่าน	26	133	176	40	57
การใช้งบประมาณตาม	(6.0)	(30.8)	(40.7)	(9.3)	(13.2)
แผน “ตำบลมั่นคง					
มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความ					
เชื่อมโยงกับแผนงานที่					
ใช้งบประมาณประจำ					
ปีมากน้อยเพียงใด					

จากตารางที่ 3.5 พบว่า งบประมาณภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมาอยู่ในระดับน้อยจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 30.3 ระดับมากที่สุด จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 11.3 ระดับมาก จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ดังภาพที่ 3.16



ภาพที่ 3.16 ความเหมาะสมของงบประมาณภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีมากน้อยเพียงใด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 ระดับมากที่สุด จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 ระดับมาก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ดังภาพที่ 3.17



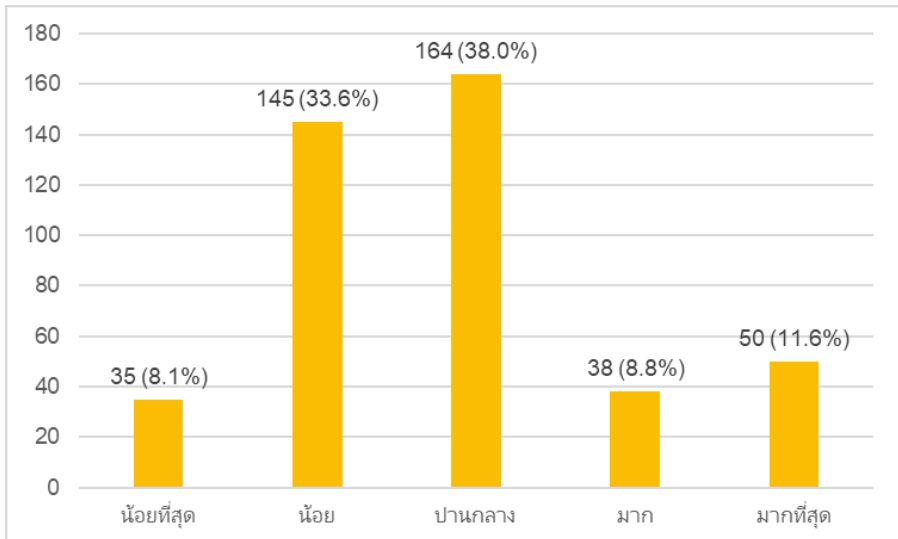
ภาพที่ 3.17 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปี

5. ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์

ตารางที่ 3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์

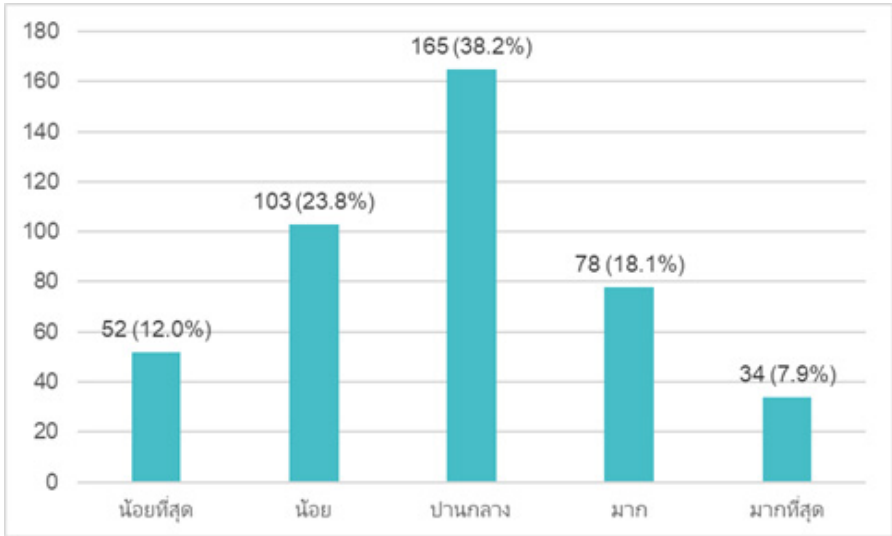
ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับความเข้าใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)
1. ท่านมีความเข้าใจ ในแผนการปฏิบัติและ กลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การ ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด	35 (8.1)	145 (33.6)	164 (38.0)	38 (8.8)	50 (11.6)
2. ท่านเห็นว่าเพื่อน ร่วมงานในหน่วยงาน ของท่าน มีความเข้าใจ แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	52 (12.0)	103 (23.8)	165 (38.2)	78 (18.1)	34 (7.9)

จากตารางที่ 3.6 พบว่า ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมา อยู่ในระดับน้อย จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 ระดับมากที่สุด จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 ระดับมาก จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.1 ดังภาพที่ 3.18



ภาพที่ 3.18 ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน “ตำบมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 ระดับมาก จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 และระดับมากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 ดังภาพที่ 3.19

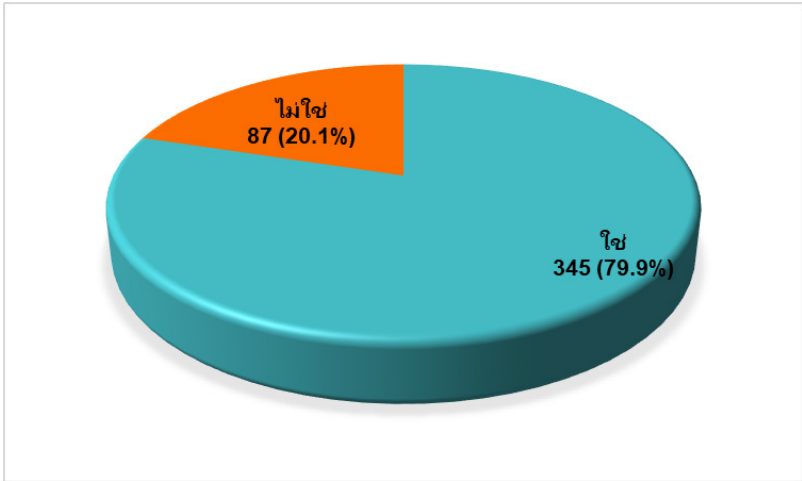


ภาพที่ 3.19 เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

6. การทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

1. มีการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ใช่หรือไม่

จากผลสำรวจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 345 คน คิดเป็นร้อยละ 79.9 ตอบว่าใช่ ส่วนอีก 87 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 ตอบว่าไม่ ดังภาพที่ 3.20



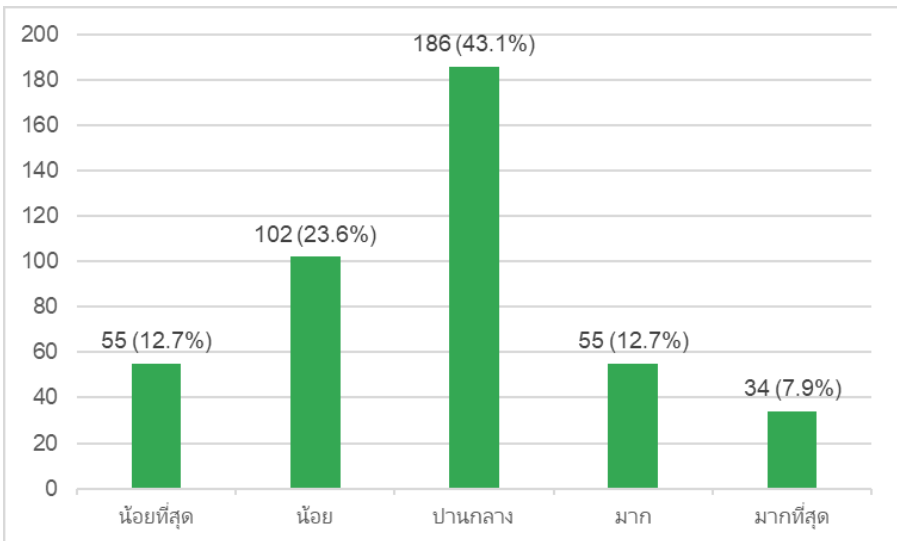
ภาพที่ 3.20 การทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ตารางที่ 3.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

การทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับความถี่และเวลา				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
2. ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่ของท่านมีมากน้อยเพียงใด	55 (12.7)	102 (23.6)	186 (43.1)	55 (12.7)	34 (7.9)

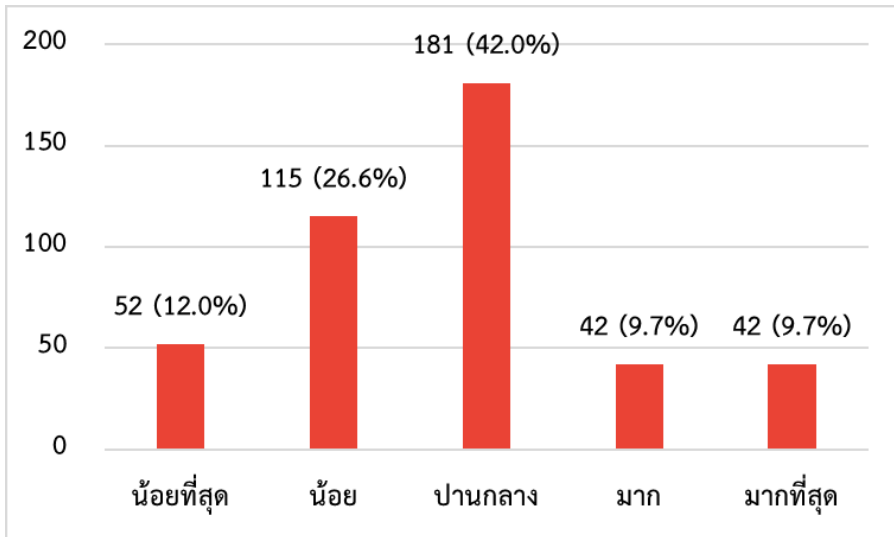
3. มีการประเมินผลสำเร็จ ของแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มาก น้อยเพียงใด	52 (12.0)	115 (26.6)	181 (42.0)	42 (9.7)	42 (9.7)
---	--------------	---------------	---------------	-------------	-------------

จากตารางที่ 3.7 พบว่า ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 ระดับมากและน้อยที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7 และระดับมากที่สุด จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 7.9 ดังภาพที่ 3.21



ภาพที่ 3.21 ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 41.9 รองลงมาอยู่ในระดับน้อย จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 ระดับมากและระดับมากที่สุดเท่ากัน มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 9.7 ดังภาพที่ 3.22



ภาพที่ 3.22 การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด

3.1.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เฉพาะพื้นที่ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

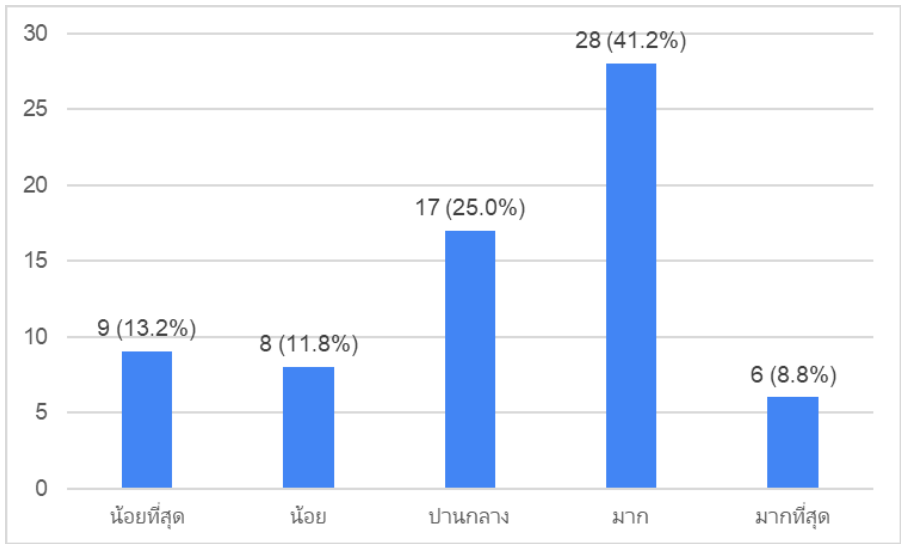
1. ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ตารางที่ 3.8 ผลการวิเคราะห์ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ความเข้าใจในเรื่อง กลยุทธ์หรือแผนงาน ในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”	ระดับการมีส่วนร่วม				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. ท่านมีส่วนร่วม ในการคิดแผน และ กำหนดแนวทางใน การปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	9 (13.2)	8 (11.8)	17 (25.0)	28 (41.2)	6 (8.8)
2. การกำหนดแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนด มา มีคุณภาพมากน้อย เพียงใด	3 (4.4)	3 (4.4)	24 (35.3)	26 (38.2)	12 (17.6)

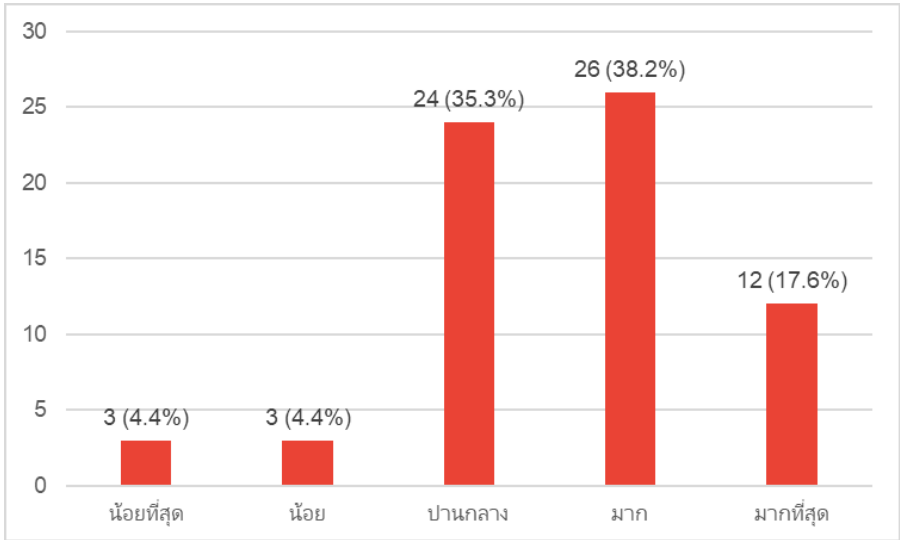
จากตารางที่ 3.8 พบว่า การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 9

คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 ระดับน้อย จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และระดับมากที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 ดังภาพที่ 3.23



ภาพที่ 3.23 การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับระดับการกำหนดคุณภาพของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 ระดับมากที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 ระดับน้อย และน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 เท่ากัน ดังภาพที่ 3.24



ภาพที่ 3.24 คุณภาพในการกำหนดแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

2. การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

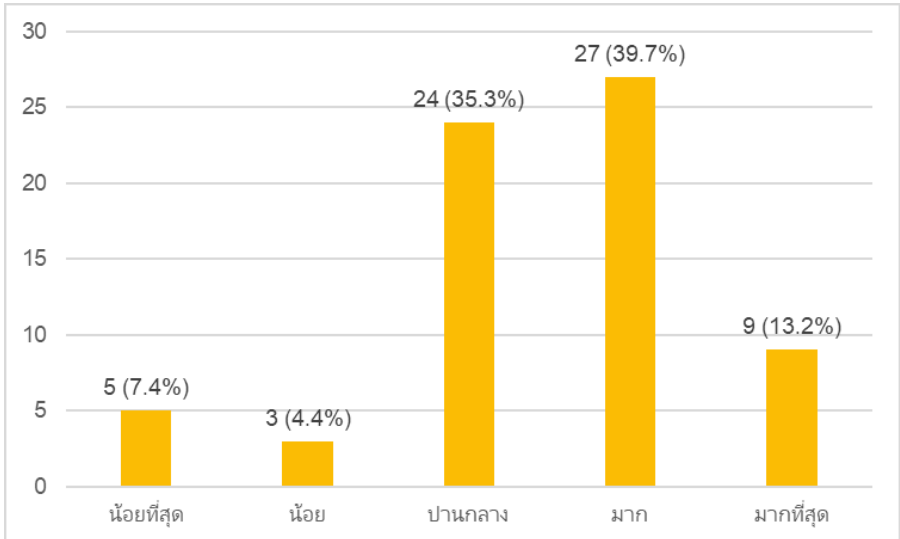
ตารางที่ 3.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับความเข้าใจ/ ความคิดเห็น/ ความรับรู้				
	น้อยที่สุด (1) จำนวน (ร้อยละ)	น้อย (2) จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง (3) จำนวน (ร้อยละ)	มาก (4) จำนวน (ร้อยละ)	มากที่สุด (5) จำนวน (ร้อยละ)
1. ท่านเข้าใจใน การปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในภาพรวม มากน้อยเพียงใด	5 (7.4)	3 (4.4)	24 (35.3)	27 (39.7)	9 (13.2)

2. ท่านเข้าใจใน บทบาทของตัวท่าน ภายใต้ แผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	4 (5.9)	4 (5.9)	24 (35.3)	24 (35.3)	12 (17.6)
3. ท่านเห็นว่าใน การดำเนินการใน ปัจจุบัน จะนำไป สู่ความสำเร็จของ แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มาก น้อยเพียงใด	4 (5.9)	3 (4.4)	28 (41.2)	20 (29.4)	13 (19.1)
4. ท่านรับรู้รับ ทราบตัวชี้วัดความ สำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อย เพียงใด	4 (5.9)	6 (8.8)	26 (38.2)	22 (32.4)	10 (14.7)
5. ในความคิดของ ท่านตัวชี้วัดตาม แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด	2 (2.9)	4 (5.9)	28 (41.2)	21 (30.9)	13 (19.1)

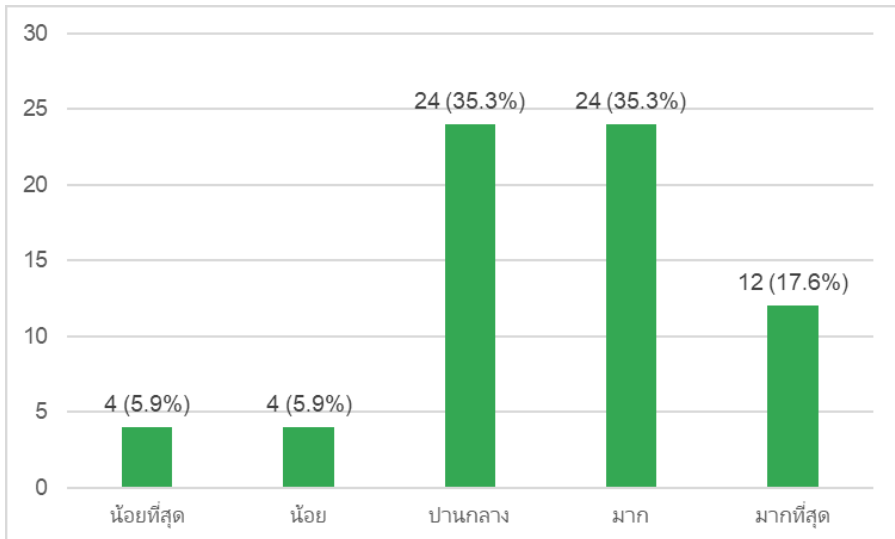
จากตารางที่ 3.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อยู่ในระดับมาก จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ

35.3 ระดับมากที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 ระดับน้อย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ดังภาพที่ 3.25



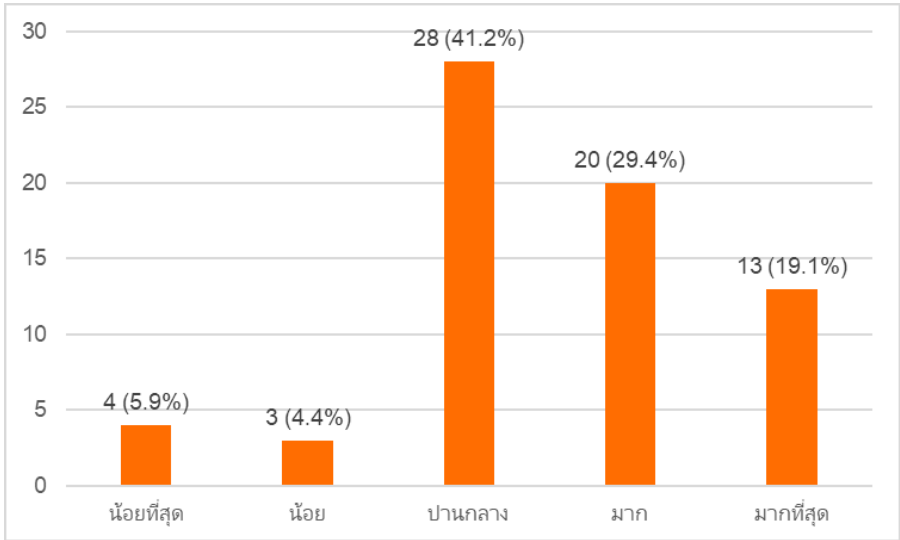
ภาพที่ 3.25 ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผน “ตำบ่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับระดับความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้แผน “ตำบ่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า อยู่ในระดับปานกลาง จนถึงมาก จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมาอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 และระดับน้อยจนถึงน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ดังภาพที่ 3.26



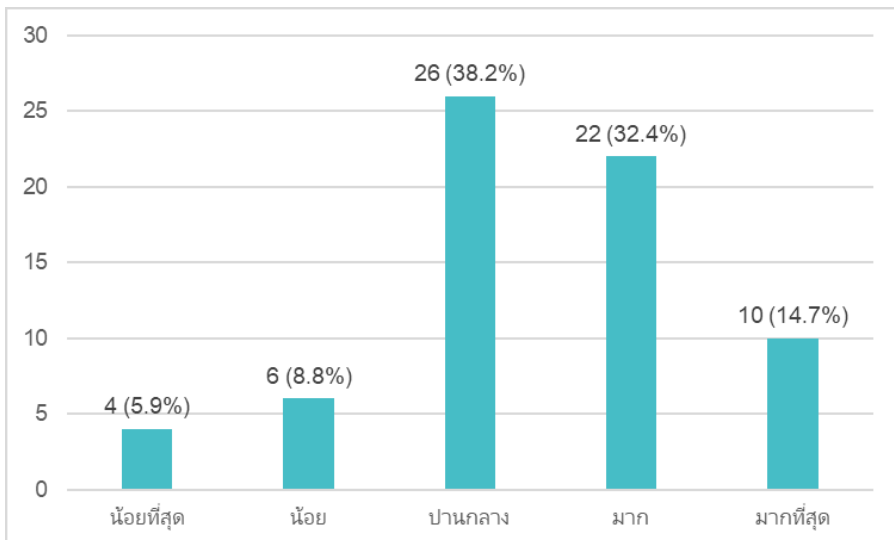
ภาพที่ 3.26 ความรู้ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้ แผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นว่าการดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 รองลงมาอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 ระดับมากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 ระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 และระดับน้อย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ดังภาพที่ 3.27



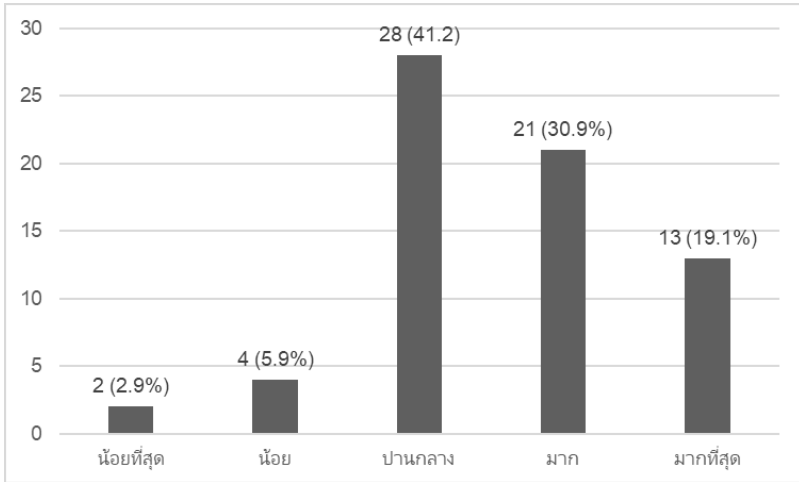
ภาพที่ 3.27 การดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับระดับการรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 ระดับมากที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ระดับน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ดังภาพที่ 3.28



ภาพที่ 3.28 ระดับการรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน
“ตำบมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผน “ตำบมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9 ระดับมากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 ระดับน้อย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ดังภาพที่ 3.29



ภาพที่ 3.29 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมามีความเหมาะสม

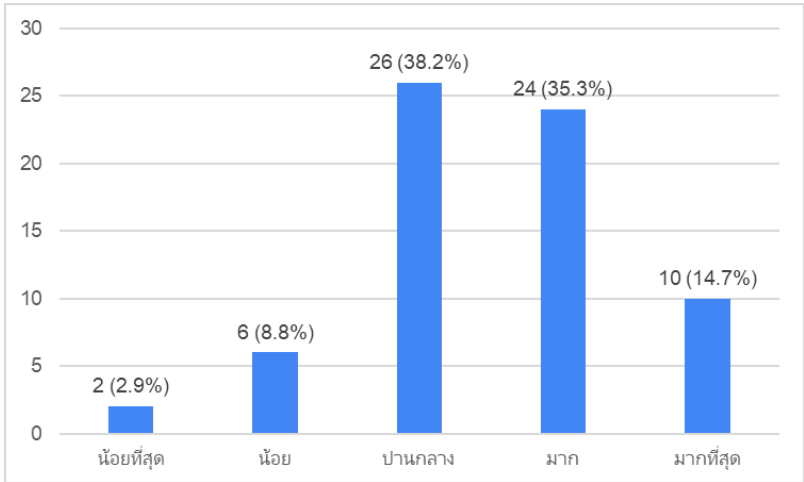
3. การกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

ตารางที่ 3.10 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

การกระจาย แผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับการมีส่วนร่วม				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. แผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ระบุถึง ผู้ที่ มีส่วนเกี่ยวข้องได้ ครอบคลุมอย่างน้อย เพียงใด	2 (2.9)	6 (8.8)	26 (38.2)	24 (35.3)	10 (14.7)

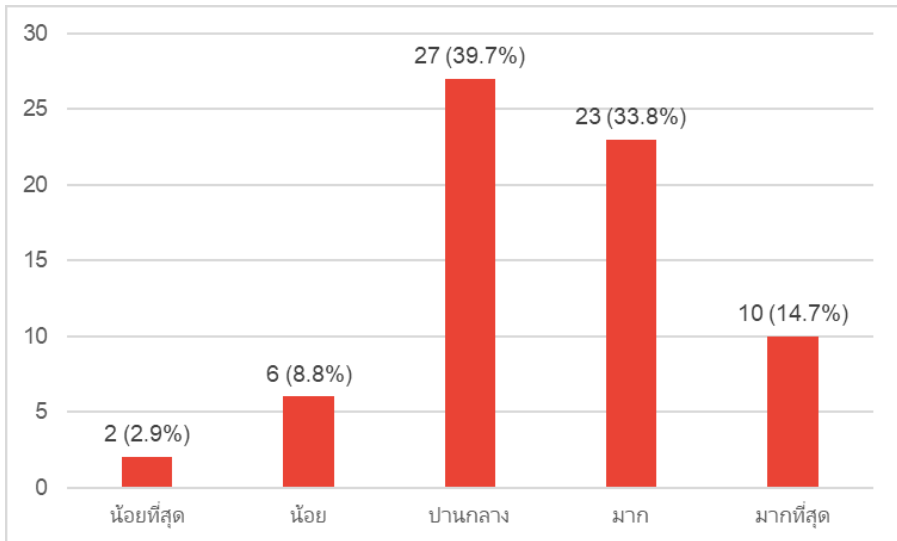
2. ในแผนการ	2	6	27	23	10
ปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภาย ใต้แผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุดึง การนำ เทคโนโลยี รวม ถึงเทคโนโลยี สารสนเทศ มาใช้ใน การปฏิบัติงานมาก น้อยเพียงใด	(2.9)	(8.8)	(39.7)	(33.8)	(14.7)

ตารางที่ 3.10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้อำเภอ “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ระบุดึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ครอบคลุม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 ระดับมากที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ระดับน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ดังภาพที่ 3.30



ภาพที่ 3.30 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 ระดับมากที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ระดับน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ดังภาพที่ 3.31

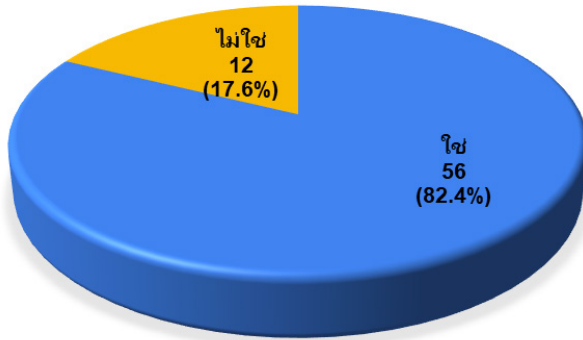


ภาพที่ 3.31 ความคิดเห็นในแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด

4. งบประมาณ

1. ตามความเข้าใจของท่าน แผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่

จากผลสำรวจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 82.4 ตอบว่าใช่ ส่วนอีก 12 คน คิดเป็นร้อยละ 17.6 ตอบว่าไม่ ดังภาพที่ 3.32



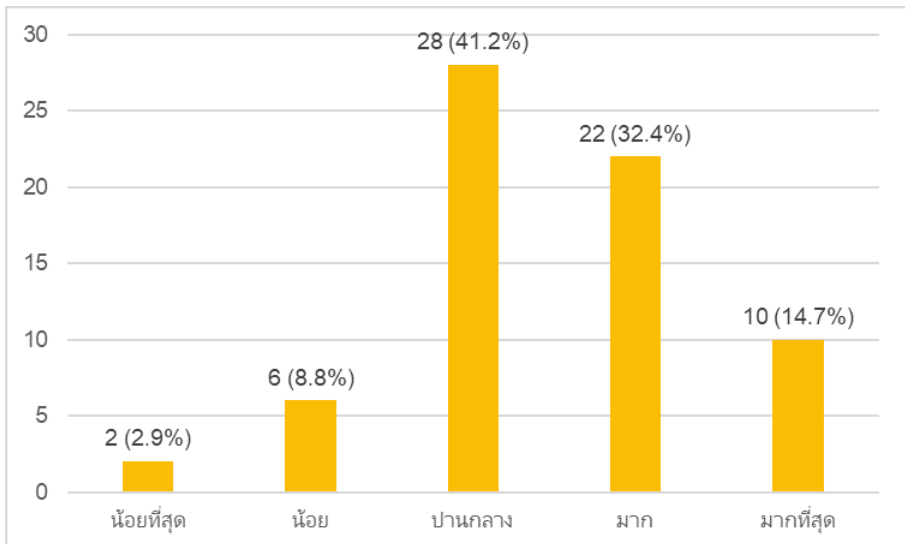
ภาพที่ 3.32 ตามความเข้าใจของท่าน แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่

ตารางที่ 3.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณ

งบประมาณ	ระดับความเหมาะสม/ เชื่อมโยง				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
2. ในมุมมองของท่าน การใช้งบประมาณ ภายใต้แผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มี ความเหมาะสมมาก น้อยเพียงใด	2 (2.9)	6 (8.8)	28 (41.2)	22 (32.4)	10 (14.7)

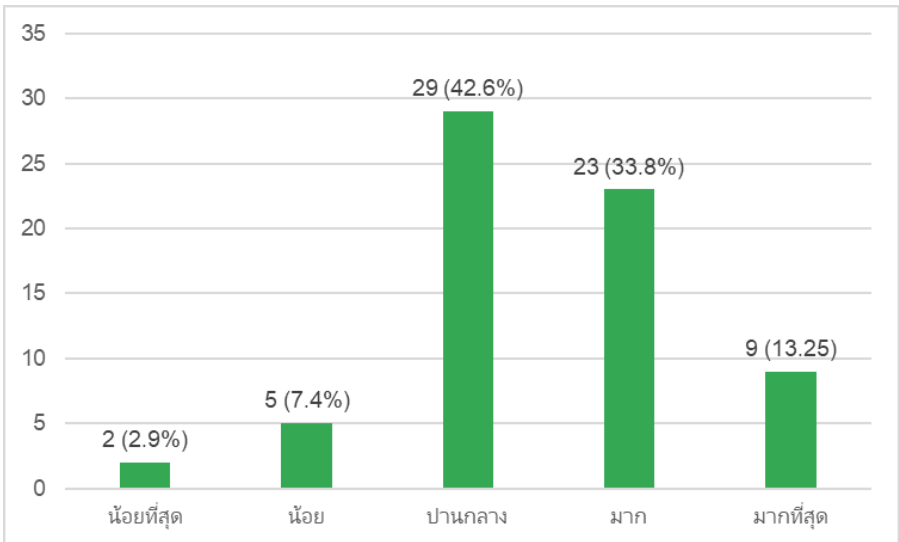
3. ในมุมมองของท่าน การใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีมากน้อยเพียงใด	2	5	29	23	9
	(2.9)	(7.4)	(42.6)	(33.8)	(13.2)

จากตารางที่ 3.11 พบว่า งบประมาณภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 32.4 ระดับมากที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ระดับน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ดังภาพที่ 3.33



ภาพที่ 3.33 ความเหมาะสมของงบประมาณภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีมากน้อยเพียงใด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 ระดับมากที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 ระดับน้อย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.9 ดังภาพที่ 3.34



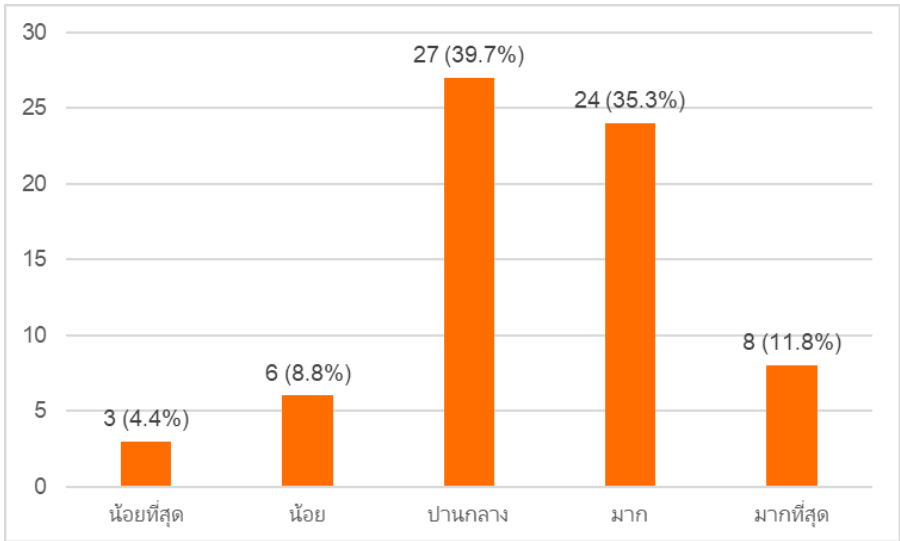
ภาพที่ 3.34 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปี

5. ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์

ตารางที่ 3.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์

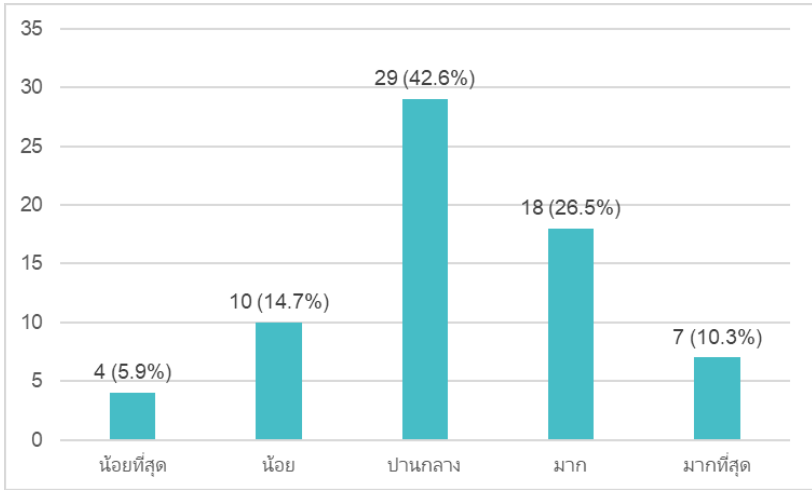
ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับความเข้าใจ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. ท่านมีความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติมากน้อยเพียงใด	3 (4.4)	6 (8.8)	27 (39.7)	24 (35.3)	8 (11.8)
2. ท่านเห็นว่าเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	4 (5.9)	10 (14.7)	29 (42.6)	18 (26.5)	7 (10.3)

จากตารางที่ 3.25 พบว่า ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 ระดับมากที่สุด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ระดับน้อย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ดังภาพที่ 3.35



ภาพที่ 3.35 ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน “ต่ำลมนั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 26.5 ระดับน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 ระดับมากที่สุด จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 และระดับน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ดังภาพที่ 3.36

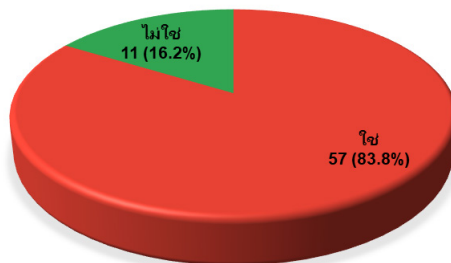


ภาพที่ 3.36 เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

6. การทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

1. มีการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ใช่หรือไม่

จากผลสำรวจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 83.8 ตอบว่าใช่ ส่วนอีก 11 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 ตอบว่าไม่ ดังภาพที่ 3.37

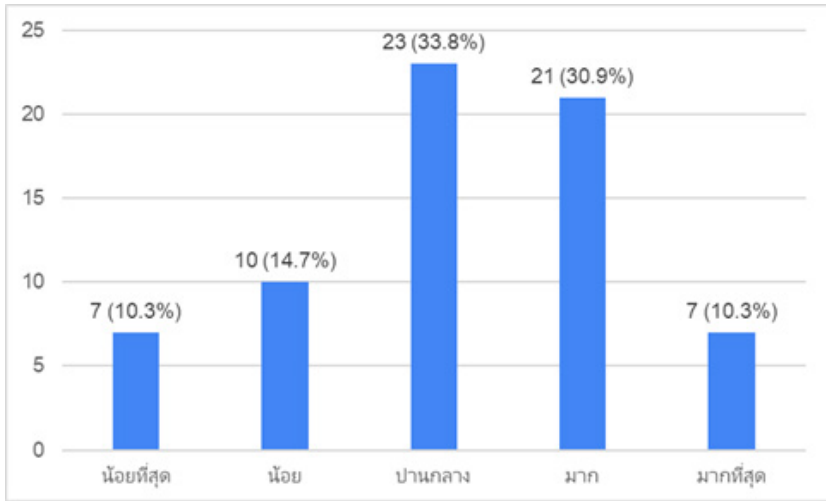


ภาพที่ 3.37 การทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ตารางที่ 3.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

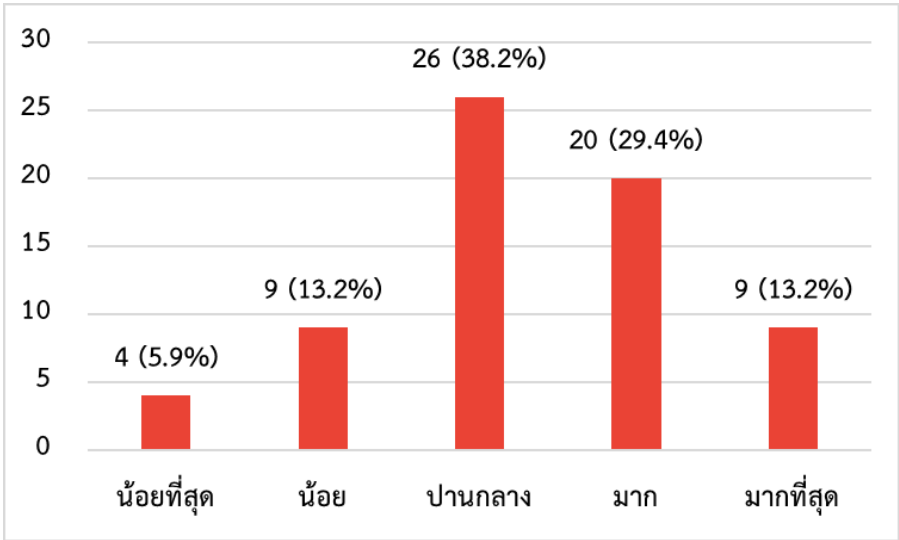
การทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์	ระดับความถี่และเวลา				
	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
กลยุทธ์	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
2. ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่ของท่านมีมากน้อยเพียงใด	7 (10.3)	10 (14.7)	23 (33.8)	21 (30.9)	7 (10.3)
3. มีการประเมินผลสำเร็จ ของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด	4 (5.9)	9 (13.2)	26 (38.2)	20 (29.4)	9 (13.2)

จากตารางที่ 3.13 พบว่า ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่ อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9 ระดับน้อย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.7 และระดับน้อยที่สุดและมากที่สุด จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ดังภาพที่ 3.38



ภาพที่ 3.38 ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบ่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบ่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมาอยู่ในระดับมาก จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 29.4 ระดับน้อยและมากที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 ระดับน้อยที่สุด มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 ดังภาพที่ 3.39



ภาพที่ 3.39 การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

คณะวิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติมจากหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ และรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ได้แก่ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมมากขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.)

3.2.1.1 บทบาท หน้าที่ และการบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานของ กอ.รมน. ด้านกลไกการบริหารจัดการแผนงาน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามประเด็นดังต่อไปนี้

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง กำหนดให้ แผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็น 1 ใน 15 ประเด็นเร่งด่วน โดยมีกระทรวงมหาดไทย (มท.) รับผิดชอบในเรื่องการบริหารจัดการ และมีกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) รับผิดชอบในเรื่องการติดตามและประเมินผล โดยในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง ในส่วนของ กอ.รมน. โดยมีเลขาธิการ กอ.รมน. เป็นประธาน ได้แก่ **คณะที่ 1** คณะกรรมการขับเคลื่อนแผนย่อยด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ และ **คณะที่ 2** คณะกรรมการขับเคลื่อนแผนย่อยด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง

โดยมี 12 แผนปฏิบัติการ ได้แก่ (1) ด้านการเสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ (2) ด้านแผนการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (3) แผนการบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง (4) แผนการป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย (5) แผนการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติพื้นที่ชายแดน (6) แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (7) แผนการพิทักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (8) แผนการป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่สงบใน จต. (9) แผนการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน (10) แผนการเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน (11) แผนการรักษาความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ และ (12) แผนการสร้างความรักความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ

โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกตำบลเป้าหมาย ได้แก่ (1) ตำบลพื้นที่ชายแดน (2) ตำบลพื้นที่ขึ้นในของประเทศไทยที่มีปัญหาความมั่นคง และ (3) ตำบลพื้นที่พิเศษ ร่วมกับข้อมูลงานด้านการข่าวในพื้นที่ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยประสานงานกับจังหวัดและส่วนราชการในจังหวัด เพื่อร่วมกันกำหนดตำบลเป้าหมาย และให้แต่ละส่วนราชการนำแผนงาน/โครงการของส่วนราชการลงไปยังพื้นที่เป้าหมาย

3.2.1.2 บทบาท หน้าที่ และการบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานของ กอ.รมน. ด้านการบริหารจัดการงบประมาณแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามประเด็นดังต่อไปนี้

กอ.รมน. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในเรื่องการติดตาม และประเมินผล ในลักษณะการผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนแผนงาน/ โครงการ ด้านความมั่นคงในพื้นที่จังหวัด โดยมีการดำเนินการตามพันธกิจ 4 ประการ ดังนี้

ตารางที่ 3.14 การดำเนินการตามพันธกิจ 4 ประการของ

กอ.รมน.

1. กิจกรรมการ แจ้งเตือนและ ประเมินแนว โน้มภัยคุกคาม ด้านความมั่นคง (ประมาณการภัย คุกคาม)	2. กิจกรรมการ วางแผนและการ อำนวยการ (แผน ปฏิบัติการรองรับ ภัยคุกคามระดับ อำเภอ/ ตำบล	3. กิจกรรมการเสริม สร้างความตระหนัก รู้ ความเข้าใจ และ การมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วน	4. กิจกรรมการ ติดตามและ ประเมินผล
1) ประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบ	1) ชี้แจงบทบาทของ กอ.รมน. ตามยุทธศาสตร์ชาติ	1) จัดประชุมแกนนำมวลชนที่มีอยู่ของทุกส่วนราชการในจังหวัดเพื่อกำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง	1) ประชุมผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่ระดับจังหวัดตำบลอำเภอเพื่อรับทราบปัญหาข้อขัดข้องและข้อเสนอแนะ

2) ตรวจสอบพื้นที่เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมและประเมินภัยคุกคาม	2) ประชุมส่วนราชการเพื่อจัดทำปรับปรุงแผนปฏิบัติการรองรับภัยคุกคามความมั่นคงของจังหวัด	2) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างภูมิคุ้มกันในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง	2) ลงพื้นที่เพื่อติดตามตรวจสอบและประมาณการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแผนงานโครงการ
3) ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำประมาณการภัยคุกคามความมั่นคงของจังหวัด	3) ประชุมเตรียมการฝึกทดสอบแผนปฏิบัติการทดสอบแผนปฏิบัติการ	3) จัดกิจกรรมพัฒนาและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์	3) ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสรุปผลการติดตามประเมินผล
4) จัดเก็บข้อมูลประมาณการภัยคุกคามความมั่นคงของจังหวัด	4) ประชุมสรุปผลการฝึกทดสอบแผนปฏิบัติการ		

3.2.1.3 บทบาท หน้าที่ และการบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานของ กอ.รมน. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง” ตามประเด็นดังต่อไปนี้

กอ.รมน. ได้ดำเนินการในการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง” ในมิติตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ดังนี้

ตารางที่ 3.15 ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ใน การดำเนินงานปี 2563	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ในการดำเนินงานปี 2564	ตัวชี้วัดความสำเร็จ ใน การดำเนินงานปี 2565
<p>- ตัวชี้วัดที่ 1 ความรู้ ความเข้าใจต่อโครงการ ของเจ้าหน้าที่ดำเนินการ ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</p> <p>- ตัวชี้วัดที่ 2 ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ ดำเนินการได้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80</p>	<p>- ตัวชี้วัดเดียว ได้แก่ ความสำเร็จของการ ติดตามและประเมิน โครงการ และมีแผน ปฏิบัติการรองรับ ภัยคุกคาม (2 แผน/ ตำบล) ดำเนินการได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75</p>	<p>- ตัวชี้วัดในภาพรวม: ร้อยละ ความสำเร็จของแผนปฏิบัติ การรองรับภัยคุกคามระดับ ตำบล ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</p> <p>- ตัวชี้วัดในภาพรวม: ร้อยละ ความพึงพอใจของ ประชาชนในพื้นที่ตำบล ต้นแบบ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80</p>

โดยการติดตามผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีดังนี้

ปี พ.ศ.2563 แผนปฏิบัติการ 9 แผน ได้แก่ (1) สถาบันหลัก ของชาติ (2) ยาเสพติด (3) บรรเทาสาธารณภัย (4) ผู้หลบหนีเข้าเมือง (5) ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (6) ความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน (7) ก่อการร้าย (8) ความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติพื้นที่ชายแดน และ (9) ปัญหา ความไม่สงบใน จสต. โดยมีพื้นที่เป้าหมาย 1,200 ตำบล

ปี พ.ศ.2564 เพิ่มแผนปฏิบัติการจากปี 2563 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านแผนการเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์และความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน (2) ด้านแผนการรักษาความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ และ (3) แผนการ สร้างความรักความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ โดยมีพื้นที่เป้าหมาย 1,950 ตำบล

ปี พ.ศ.2565 ผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ คือ ให้ทุกจังหวัด อำเภอ ตำบล รับผิดชอบต่อคุณภาพในพื้นที่ มีแผนรองรับต่อภัยคุกคาม มีความเข้าใจแผนและมีการซักซ้อมแผน ประชาชนทราบและมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหา

กล่าวโดยสรุป กอ.รมน. มีบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในเรื่องการติดตามและประเมินผล โดยในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ (1) ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในเรื่องการติดตามและประเมินผล ในลักษณะการผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนแผนงาน/ โครงการด้านความมั่นคงในพื้นที่จังหวัด โดยมีการดำเนินการตามพันธกิจ 4 ประการ คือ 1. กิจกรรมการแจ้งเตือนและประเมินแนวโน้มภัยคุกคามด้านความมั่นคง (ประมาณการภัยคุกคาม) 2. กิจกรรมการวางแผนและการอำนวยความสะดวก (แผนปฏิบัติการรองรับภัยคุกคามระดับอำเภอ/ ตำบล 3. กิจกรรมการเสริมสร้างความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และ 4. กิจกรรมการติดตามและประเมินผล และ (2) ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานแผนงาน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง” โดย กอ.รมน. จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จ ในการดำเนินงานมาแล้ว 3 ปี คือ ปี 2563 ปี 2564 และ ปี 2565 ซึ่งในแต่ละปีตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานก็จะมีผลแตกต่างกัน

3.2.2 ศูนย์อำนวยการการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

3.2.2.1 บทบาท หน้าที่ และการบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานของ ศอ.บต. ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (สส.คปต. สมช.) เสนอให้ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ พิจารณาปรับปรุงแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนระดับตำบลจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2550 มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2550 และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2552) โครงการเสริมสร้างความปลอดภัยและความเข้มแข็งของ

หมู่บ้าน/ตำบล (ตำบลสันติธรรม) และโครงการอื่นใด ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณลงไปยังหมู่บ้านและตำบล เพื่อสนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชนหมู่บ้านและตำบล ผ่านกลไก “สภาสันติสุขตำบล” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญชุดใหม่ตามที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า (กอ.รมน.ภาค 4 สน.) เสนอและสนับสนุนระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้มีการบูรณาการแผนพัฒนาตั้งแต่ระดับตำบลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนาอำเภอและแผนพัฒนาของส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น เป็นต้น รวมทั้ง องค์กรภาคเอกชนและภาคประชาชนที่ดำเนินการในพื้นที่ บูรณาการการทำงานร่วมกันให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในทุกกระดับให้เป็นแผนเดียว (One Plan) โดยการพัฒนาให้ตำบลเป็นแกนหลักและข้อต่อการทำงานที่สำคัญในการเชื่อมโยงการทำงานในระดับหมู่บ้านและตำบลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจน สามารถเชื่อมโยงแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมของทุกส่วนราชการที่จะลงไปดำเนินการในพื้นที่หมู่บ้านและตำบลได้ในระยะต่อไป

กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า (กอ.รมน.ภาค 4 สน.) ได้หารือกับศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนสภาสันติสุขตำบลในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้เป็นกลไกในการบริหารราชการระดับตำบล

จากนั้นจึงมีการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาเสริมความมั่นคงผ่านโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชน หมู่บ้านและตำบล โดยมีสภาสันติสุขตำบลเป็นกลไกการบริหารราชการระดับตำบล ซึ่งนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง ประกอบด้วย 5 ภาคส่วน ได้แก่ (1) ส่วนราชการที่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ตำบล (2) ผู้ปกครองท้องที่ (3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ (4) ผู้นำศาสนาทุกศาสนาในพื้นที่ และ (5) ภาคประชาชนในพื้นที่

บทบาทหน้าที่ของสภาสันติสุขตำบล มีดังนี้

(1) พิจารณา รวบรวมปัญหาและความต้องการที่จำเป็นเร่งด่วนของประชาชนในพื้นที่หรือปัญหาและความต้องการที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานพื้นที่ไม่อาจดำเนินการได้ในระดับตำบล รายงานให้ศูนย์ปฏิบัติการอำเภอทราบ และพิจารณาให้ความช่วยเหลือในกรณีที่ศูนย์ปฏิบัติการอำเภอไม่อาจช่วยเหลือได้ ให้รายงานปัญหาอุปสรรคให้ทางจังหวัดทราบและพิจารณาให้ความช่วยเหลือ แล้วรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนการช่วยเหลือเพิ่มเติมหรือการช่วยเหลือนอกเหนืออำนาจหน้าที่ให้ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ และกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ทราบตามลำดับ

(2) พิจารณาแผนงานของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ได้จัดทำขึ้น เพื่อบูรณาการในการปฏิบัติงานมิให้เกิดความซ้ำซ้อน ประชาชนเกิดการรับรู้และเข้าถึงบริการภาครัฐอย่างเสมอภาคทั่วถึงและเป็นธรรม

(3) ให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้พิจารณาปัญหาและความต้องการของประชาชนจากแผนพัฒนาตำบล และคนจนตามฐานข้อมูลระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้า (Thai People Map and Analytics Platform: TPMA) เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมของแต่ละหน่วยงานในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของพื้นที่ เป็นลำดับแรกก่อน โดยให้เป็นไปตามแผนงานตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยให้หน่วยงานความมั่นคงและหน่วยงานด้านการพัฒนาได้เสนอแนะกลุ่มเป้าหมายหรือวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

(4) ส่วนราชการตามกลุ่มภารกิจหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องต้องสร้างความเข้าใจนโยบายภาครัฐ กลไกการบริหารราชการ กฎหมายและสิทธิหน้าที่พลเมือง ให้กับสภาสันติสุขตำบล เพื่อให้สมาชิกสภาสันติสุขตำบลได้เผยแพร่และสร้างความเข้าใจกับประชาชนในพื้นที่ ลดการสร้างเงื่อนไข และมุ่งเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรณีใดที่การแก้ไขปัญหาต้องใช้หน่วยงานจากนอกพื้นที่ หรือหน่วยงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ให้สภาสันติสุขตำบลประสานผู้รับผิดชอบตาม

กลุ่มภารกิจหรือประสานหน่วยงานโดยตรง เพื่อแก้ไขปัญหา และสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนทราบทุกมิติในพื้นที่ทั้งทางตรงและทางอ้อม

(5) ประสานการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม ส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรม และสนับสนุนการพัฒนาตามศักยภาพของพื้นที่ให้ประชาชนในพื้นที่สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข

(6) ติดตามและประเมินผลกิจกรรม/โครงการของส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นที่ดำเนินการในพื้นที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและประเทศชาติ

(7) อำนวยความสะดวกให้กับส่วนราชการหรือคณะทำงานในการตรวจ ติดตามการดำเนินงานของสภาสันติสุขตำบลที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ

(8) งานอื่น ๆ ที่ส่วนราชการต่าง ๆ มอบหมาย

ในขณะเดียวกันสภาสันติสุขตำบลยังมีหน้าที่มอบหมายและกำหนดกลุ่มภารกิจในการพัฒนา การแก้ไขปัญหา และการบริหารจัดการสภาสันติสุขตำบล ดังนี้

(1) กลุ่มภารกิจด้านความมั่นคงและรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ กำหนดให้ หน่วยทหารที่รับผิดชอบประจำตำบล เป็นหน่วยรับผิดชอบกลุ่มภารกิจดังกล่าว หากหน่วยทหารในพื้นที่รับผิดชอบมากกว่า 1 ตำบล ให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบประจำตำบลเป็นผู้รับผิดชอบกลุ่มภารกิจ กรณีพื้นที่ไม่มีหน่วยทหารที่รับผิดชอบประจำตำบล ให้มอบหมายตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) หรือเจ้าหน้าที่ตำรวจของสถานีตำรวจภูธรที่รับผิดชอบประจำตำบล เป็นผู้รับผิดชอบประจำกลุ่มภารกิจ มีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการปกครองระดับท้องที่และท้องถิ่น ให้เป็นไปตามระบอบประชาธิปไตย ให้ประชาชนปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับหมู่บ้าน/ตำบล จัดทำแผนและดำเนินงานในการคุ้มครอง ดูแลรักษาชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

ในพื้นที่รวมถึงแผนการดูแลรักษาทรัพยากรอันเป็นสาธารณประโยชน์ของหมู่บ้าน/ชุมชนและตำบล

(2) กลุ่มภารกิจด้านแผนงานและการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ กำหนดให้ พัฒนาการประจำตำบล เป็นผู้รับผิดชอบกลุ่มภารกิจ มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากการพัฒนานวัตกรรมและเสริมสร้างมูลค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งในระดับหมู่บ้านชุมชนและตำบล ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) และผลผลิตทางการเกษตร การพัฒนาการตลาด การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ตลอดจนการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและผลผลิตทางการเกษตร เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับเกษตรกรและผู้ประกอบการ ร่วมกันสนับสนุนการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวชุมชน ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมท่องเที่ยวอื่น ๆ ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อยกระดับผู้ประกอบการ หรือแหล่งเกษตรกรรมให้เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชน ตลอดจนการพัฒนาพื้นที่ที่ดิน แหล่งน้ำ ป่าไม้ ป่าชุมชน และพื้นที่สาธารณประโยชน์ให้สามารถรองรับการประกอบอาชีพในพื้นที่ได้

(3) กลุ่มภารกิจด้านประสานแผนงานพัฒนาพื้นที่และงบประมาณ กำหนดให้ ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้รับผิดชอบกลุ่มภารกิจ มีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานในการรวบรวมปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นเร่งด่วนประชาชนในพื้นที่ เพื่อบูรณาการในการจัดทำแผนพัฒนาตำบล ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประชาชนตามข้อมูล TPMAP และตามแผนพัฒนาตำบล สนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจอื่น ๆ ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาตำบล โดยใช้งบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสานงานกับหน่วยงานหรือส่วนราชการ เพื่อบูรณาการในการพัฒนาพื้นที่ในด้านต่าง ๆ เช่น 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 2) ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ 3) ด้านการพัฒนาสังคม/คุณภาพชีวิต/และการท่องเที่ยว 4) ด้านการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 5) ด้านการพัฒนาการศึกษา ศิลปะ ศาสนาและวัฒนธรรม 6) ด้านการพัฒนาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(4) กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาสังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ กำหนดให้ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นผู้รับผิดชอบกลุ่มภารกิจ มีบทบาทหน้าที่ ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหา เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันโรคและการส่งเสริมสุขภาพอนามัยให้แก่ประชาชนในหมู่บ้านหรือชุมชนและตำบล การส่งเสริมอนามัยสิ่งแวดล้อม เฝ้าระวังมิให้มีการกระทำที่ก่อให้เกิดมลภาวะ ร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาของชุมชนเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็นพิษส่งเสริมและให้ความรู้เรื่องสารเคมีในการเกษตร คุ้มครองผู้บริโภค ตลอดจนอาจจัดตั้งกลุ่ม ชมรม เพื่อร่วมมือและประสานงานในการดูแลประชาชนในพื้นที่

(5) กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กำหนดให้ ครูอาสา กศน. ประจำตำบล เป็นผู้รับผิดชอบกลุ่มภารกิจ มีบทบาทหน้าที่ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบการศึกษา และการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายทางการศึกษา โดยยึดชุมชนเป็นฐานในการดำเนินงาน เพื่อให้มีความรู้และรับรู้ที่เท่าทันปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคดิจิทัล ส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมที่เต็มไปด้วยความหลากหลายและแตกต่าง เพื่อปรับตัวให้เข้ากับบุคคลรอบข้างให้เกิดความสุขในการอาศัยอยู่ร่วมกัน

(6) กลุ่มภารกิจด้านงานอำนวยการและบริหารจัดการ กำหนดให้ ปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำตำบล เป็นผู้รับผิดชอบกลุ่มภารกิจ มีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนของสภาสันติสุขตำบลให้มีเสถียรภาพ เอกภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เกิดการบูรณาการ ลดความซ้ำซ้อน และลดขั้นตอนในการดำเนินการภาครัฐ การประสานหน่วยงานและส่วนราชการทั้งภายในและภายนอก ในแผนงานโครงการที่เกี่วข้องของสภาสันติสุขตำบล เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชน และกำกับ ติดตามการดำเนินงานหรือพิจารณากำหนดประเด็นวิเคราะห์เสนอแนะให้ความเห็น เกี่ยวกับการขับเคลื่อนของสภาสันติสุขตำบลเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

3.2.2.2 ด้านกลไกการบริหารจัดการ

กลไกการบริหารราชการระดับตำบล ซึ่งนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง ประกอบด้วย 5 ภาคส่วน ได้แก่

1. ส่วนราชการที่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ตำบล
2. ผู้ปกครองท้องถิ่น
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่
4. ผู้นำศาสนาทุกศาสนาในพื้นที่
5. ภาคประชาชนในพื้นที่ โดยมีขอบเขตการดำเนินงาน

ของสภาสันติสุขตำบล สรุปได้ ดังนี้

5.1 ให้สภาสันติสุขตำบล ประสานการดำเนินงานกับ คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) ซึ่งมีหน้าที่ สำรอง รวบรวม ปัญหาและความต้องการของประชาชน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาตำบลในการพัฒนา และแก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชนในระดับพื้นที่ ตามระเบียบกระทรวง มหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562

5.2 ให้สภาสันติสุขตำบล พิจารณาปัญหาและความต้องการ ที่จำเป็นเร่งด่วนของประชาชนภายใต้แผนพัฒนาตำบล เพื่อสนองตอบความต้องการ รวมทั้งการเสนอแนะและให้ความเห็นต่อแผนงานและกิจกรรม เพื่อขับเคลื่อน การสร้างความเข้มแข็งให้กับประชาชนและหมู่บ้าน

5.3 ให้สภาสันติสุขตำบล จัดทำแผนการให้ความช่วยเหลือ และขอรับการสนับสนุนจากส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ เสนอให้นายอำเภอพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยแผนงานและกิจกรรมต้อง สอดคล้องกับแผนพัฒนาตำบลและอำเภอ รวมทั้งการกำกับดูแลโครงการและ รายงานความก้าวหน้าต่อศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้

5.4 ให้ศูนย์อำนวยการการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้
พิจารณาแต่งตั้งคณะทำงานในการตรวจติดตามการดำเนินงานของสภาสันติสุขตำบล
เพื่อดำเนินการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานโครงการในเรื่องต่าง ๆ

5.5 ให้จังหวัดจัดตั้งศูนย์ประสานงานโครงการตำบล
มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และคณะบุคคลประจำศูนย์ประสานงานโครงการฯ ทำหน้าที่
กำกับดูแลและสนับสนุน ส่งเสริมการดำเนินงานระดับอำเภอและตำบล รวมถึงเสนอแนะ
ยับยั้งการดำเนินงานที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงหรือกระทบต่อการ
ดำเนินชีวิต วิถีชีวิตของประชาชนและกระทบต่อความมั่นคงของชาติ

3.2.2.2 กลไกขับเคลื่อน

มีการแต่งตั้งกลไกในการขับเคลื่อนงานภายใต้โครงการตำบล
มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตลอดจนกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจน ดังนี้

(1) คณะที่ปรึกษาโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในจังหวัด
ชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการที่ปรึกษาการบริหารและ
พัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นประธานที่ปรึกษาโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน และมีผู้แทนจาก กอ.รมน.ภาค 4 สน. ผู้แทนจากศูนย์ปฏิบัติการสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติ ส่วนหน้า (ศปก.ตร.สน.) และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ทำงาน
ในพื้นที่

(2) คณะอำนวยการขับเคลื่อนโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองส่งเสริมและสนับสนุนงาน
พัฒนาเพื่อความมั่นคง (กสม.) ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้
เป็นประธาน ผู้อำนวยการกลุ่มงานสังคมจิตวิทยาเพื่อความมั่นคง เป็นคณะทำงาน
และเลขานุการ และ เจ้าหน้าที่ กสม. ทีมเลขานุการ

(3) คณะกรรมการขับเคลื่อนงานโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระดับจังหวัด (จัดตั้งเป็นรายจังหวัด) ประกอบด้วย
จังหวัดนราธิวาส ปัตตานี ยะลา และสงขลา โดยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่า
ราชการจังหวัด ที่ได้รับมอบหมาย ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ กสม. เป็น

เลขานุการ/กรรมการ และ ผู้อำนวยการกลุ่มงานสังคมจิตวิทยาเพื่อความมั่นคง เป็นผู้ช่วยเลขานุการ/กรรมการ

(4) คณะทำงานสนับสนุนงานของศูนย์ปฏิบัติการอำเภอ จำนวน 18 คณะ ประกอบด้วย นายกองค้การบริหารส่วนตำบล/นายกเทศบาล เป็นที่ปรึกษามีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ผู้แทน กอ.รมน.ภาค 4 สน. ปลัดอำเภอ ประจำตำบล เจ้าหน้าที่ประสานงานประจำศูนย์ปฏิบัติการโครงการเป็นเลขานุการ และบัณฑิตอาสาพัฒนามาตุภูมิ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

(5) คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนขจัดความยากจนและพัฒนา คนทุกช่วงวัยอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้ (คจพ.จชต.)

องค์ประกอบของสภาสันติสุขตำบล

(1) ส่วนราชการ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการที่มี หน่วยงานตั้งอยู่ในพื้นที่ และไม่มีหน่วยงานตั้งอยู่ในพื้นที่ แต่ปฏิบัติงานประจำหรือ รับผิดชอบงานประจำตำบล ทุกหน่วย

(2) ส่วนท้องถิ่น ได้แก่ สมาชิกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ผู้บริหารหรือสมาชิกองค์การ บริหารส่วนจังหวัด ที่มีภูมิลำเนาและอาศัยอยู่ในพื้นที่เป็นประจำ

(3) ส่วนท้องที่ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ ประจำตำบล

3.1 ภาคศาสนา ได้แก่ อีหม่ามหรือผู้แทนกรรมการมัสยิด ในพื้นที่ มัสยิดละ 1 คน

เจ้าอาวาสและหรือเจ้าสำนักหรือผู้แทนวัดหรือสำนักในพื้นที่ แห่งละ 1 คน ผู้นำ ศาสนาอื่น ๆ ในพื้นที่ ซึ่งไม่รวมถึงผู้นำหรือเจ้าลัทธิ ศาสนาละ 1 คน กรรมการอิสลาม แห่งประเทศไทย/ประจำจังหวัดที่มีภูมิลำเนาและอาศัยอยู่ในพื้นที่เป็นประจำ

3.2 ภาคประชาชน/ประชาสังคม ได้แก่

3.2.1 ประธานองค์กรภาคประชาชน ที่มีการรวมตัวกันมีสถานะทางกฎหมายหรือส่วนราชการให้การรับรอง

3.2.2 ประธานองค์กรชุมชน/สภาองค์กรชุมชน ที่เป็นการรวมตัวของชุมชน ท้องถิ่น หรือชุมชนท้องถิ่นดั้งเดิมซึ่งประชาชนจัดตั้งกันเอง หรือโดยการแนะนำหรือการสนับสนุนของหน่วยงานรัฐ เอกชน หรือองค์กรพัฒนาเอกชน แฉ่งจัดตั้งเป็นองค์กรชุมชน และสภาองค์กรชุมชนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาองค์กรชุมชน พ.ศ. 2551

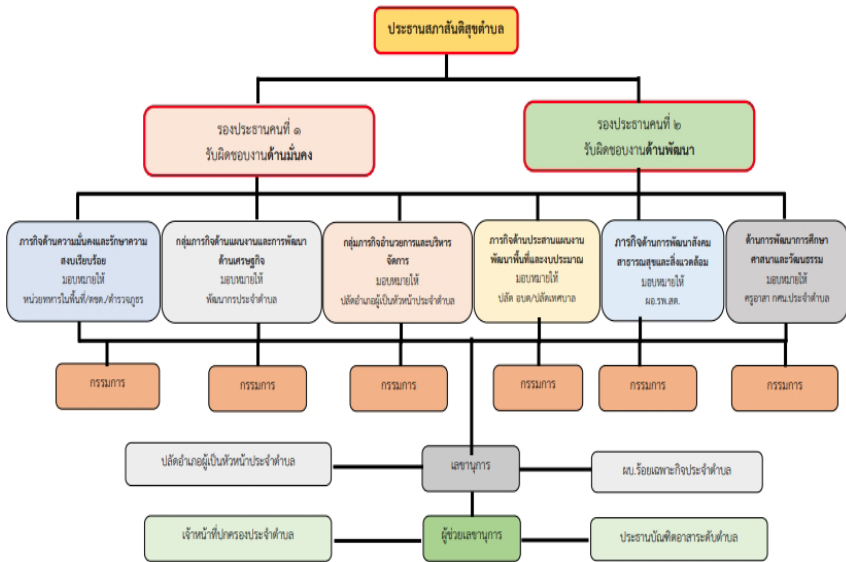
3.2.3 ประธานองค์กรสวัสดิการชุมชน ได้รับการรับรองให้ดำเนินงานด้านการจัดสวัสดิการสังคม ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550

3.2.4 ประธานองค์กรสาธารณประโยชน์ กลุ่มเอกชน ที่ทำงานด้านการจัดสวัสดิการสังคม ตั้งขึ้นตามกฎหมายเฉพาะด้านการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม เช่น มูลนิธิ สมาคม

3.2.5 ประธานองค์กรที่ส่วนราชการจัดตั้งขึ้นหรือให้การรับรอง

3.2.6 ประชาชนชาวบ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นที่ยอมรับของประชาชนส่วนใหญ่และได้รับการเสนอชื่อจากคณะกรรมการหมู่บ้าน (กม.) ให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกสภาสันติสุขตำบล

โครงสร้าง/องค์ประกอบของสภาสันติสุขตำบล (มีสมาชิกไม่น้อยกว่า 30 และไม่เกิน 70 คน)



ภาพที่ 3.40 โครงสร้าง/องค์ประกอบของสภาสันติสุขตำบล

3.2.2.3 กลไกการดำเนินงาน

(1) สภาสันติสุขตำบล พิจารณาปัญหาและความต้องการของประชาชนเป้าหมายจากฐานข้อมูล TPMAP มากำหนดและจัดทำแผนความต้องการเสนอขอรับการสนับสนุน

(2) สภาสันติสุขตำบล พิจารณาปัญหาและความต้องการที่จำเป็นเร่งด่วนของประชาชน จากแผนพัฒนาตำบล ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่า

(3) สนับสนุนการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประชาชนใน 3 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ ส่งเสริมการลงทุนภาคธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SME) พัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ส่งเสริมการท่องเที่ยวของชุมชนให้สอดคล้องกับ ตลาดแรงงาน ผู้ประกอบการและส่งเสริมการค้าออนไลน์ ในพื้นที่

3.2 ด้านการพัฒนาทางสังคม ให้เกิดความเท่าเทียมและเสมอภาคสามารถดูแล และช่วยเหลือตนเองได้ตามอัตภาพ สืบสานศิลปะ วัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดั่งงามให้ประชาชน ทุกหมู่เหล่าดำเนินชีวิตร่วมกัน อย่างปกติสุข

3.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัยและเสริมสร้าง กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ทุกระดับ ผ่านกลไกสภาสันติสุขตำบล เพื่อจัดเงื่อนไขที่เป็นมูลเหตุของปัญหาความไม่สงบในพื้นที่

3.2.2.4 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินงาน

ศูนย์อำนวยการการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ขับเคลื่อน งานและการบริหารจัดการ (รายการค่าใช้จ่ายเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับตำบล จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565) โดยมีการพัฒนาและแก้ไข ปัญหาความจำเป็นเร่งด่วนของประชาชน ภายใต้แผนพัฒนาตำบล ตามระเบียบ กระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ตำบล และอำเภอ พ.ศ. 2562 รวม 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ ด้านการพัฒนาสังคม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 2 หลัก งบประมาณ ทั้งสิ้น จำนวน 237,358,100 บาท (สองร้อยสามสิบเจ็ดล้านสามแสนห้าหมื่นแปด พันหนึ่งร้อยบาทถ้วน) งบประมาณแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

(1) งบประมาณฟังก์ชัน งบประมาณของหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับในแต่ละปีงบประมาณ

(2) งบประมาณบูรณาการ เป็นงบประมาณของหลายหน่วยงาน เพื่อบูรณาการการพัฒนาและใช้ในการสนับสนุนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

(3) งบประมาณที่ศูนย์อำนวยการการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน โดยที่ไม่ต้องรองบฟังกู้ขึ้นและงบประมาณที่ต้องให้กระทรวง กรม ว่าจะอนุมัติงบให้ โดยศูนย์อำนวยการการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีงบประมาณในส่วนนี้ 300 ล้านบาท

3.2.2.5 ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน (เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ)

(1) ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการ

ผลผลิต เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วน ในการ พัฒนา และแก้ไขปัญหา ที่จำเป็นเร่งด่วน ตามความต้องการ ของประชาชน ภายใต้อำนาจพัฒนาตำบล ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย ภายใต้อำนาจกลไกสภาสันติสุข ตำบล จำนวน 282 ตำบล และมุ่งแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ ภายใต้อำนาจคิด 1 ข้าราชการ ประสานงาน ติดตาม 1 คราวเรือนยากจนจากฐานข้อมูล TPMAP จำนวน 350 ราย

ผลลัพธ์ (Outcome) ประชาชนในพื้นที่เป้าหมายสามารถ ดำเนินกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง และความปลอดภัยในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขบนพื้นฐานสังคม พหุวัฒนธรรมเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาต่อภาครัฐ สามารถหลุดพ้นจากกับดักความยากจน

ผลกระทบ (Impact) สร้างสมดุลระหว่างการพัฒนา ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบประชารัฐ

(2) ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน มีจำนวน 8 ตัวชี้วัด ดังนี้

- (1) ข้อร้องเรียนเรื่อง เจ้าหน้าที่รัฐ ลดจำนวนลง
- (2) ร้อยละของประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมของภาครัฐ เพิ่มขึ้น
- (3) เหตุการณ์รุนแรงลดจำนวนลง
- (4) มูลค่าความเสียหายอันเนื่องมาจากเหตุการณ์รุนแรงลดลง

(5) จำนวนหมู่บ้านเสริมสร้างการพัฒนาเพิ่มขึ้น
(6) จำนวนกิจกรรมที่ส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรมเพิ่มขึ้น
(7) เยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่าง
ทั่วถึงเพิ่มมากขึ้น

(8) รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อคนเพิ่มขึ้น

3.2.2.6 การติดตามประเมินผล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

(1) สำนักงานสภาพความมั่นคงแห่งชาติ มีบทบาทในแผนงานริเริ่มสำคัญ (Flagship) ทั้งหมด แต่มีตัวชี้วัดเพียงไม่กี่ตัว เช่น งบประมาณที่ต้องลดลงใน จชต. และเหตุการณ์ความไม่สงบจะต้องลดลง

(2) กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ประเมินผลในมิติด้านความมั่นคง

(3) ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีทีมประเมินของตัวเอง เน้นการพัฒนา ที่เน้นการอยู่ร่วมกันของประชาชน (แต่ยังต้องมาหารือร่วมกันถึงตัวชี้วัดย่อย ที่ต้องแบ่งกันให้ชัด)

ในปี 2566 มีตัวชี้วัดที่จะแก้ไขปัญหาความยากจนของคนในชุมชน และเหตุการณ์ความไม่สงบใน จชต. จะต้องลดลง ผ่านแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ผ่านศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในการดำเนินการ และมี สมช. ที่ใช้ตัวชี้วัดร่วมกัน

3.2.2.7 ปัจจัยของความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้

(1) การมีส่วนร่วมของประชาชน มีในทุกทุกขั้นตอน การมีส่วนร่วมระดับกลไกองค์กรภาครัฐ ในการลงพื้นที่ระดับหมู่บ้าน กลไกของภาครัฐน่าจะเหมาะสมที่สุด คือ ในระดับตำบล เทศบาล รบ.ศต. ให้ลงลึกถึงฐานรากสุด 290 ตำบล ใน 4 จังหวัด

(2) ในระดับพื้นที่ ระดับตำบล มีการหารือ คุุโจทยในการขับเคลื่อน เช่น กลุ่มการก่อความไม่สงบ ที่มองเรื่องอัตลักษณ์ทางศาสนาชาติพันธุ์ การสร้างสังคมเชิงเดี่ยว ความเหลื่อมล้ำ เรื่องคุณภาพชีวิต ที่เป็นเงื่อนไข และความเป็นคนละพวกในความต่างเชิงอัตลักษณ์ จะแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำอย่างไร จึงเป็นที่มีกรอบงานที่จะทำ จากกรอบงานที่ต้องตอบโจทย ลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ การศึกษา สังคม ออกแบบ และขออนุมัติจัดตั้งสถานีสสุขตำบล มีการถกแถลงถึง คณะกลไกต่าง ๆ เช่น กลไกระดับตำบล เดิมที่มีอยู่แล้ว ทำให้ไม่สอดคล้อง

(3) สถานีสสุขตำบล สู่การขับเคลื่อนงานของการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วน กระบวนการมีส่วนร่วม หน้าที่คือเปิดเวทีประชาคม รับฟังความคิดเห็นของพี่น้องในตำบล ความเดือดร้อน ความจำเป็น สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม ที่เดือดร้อน ประชุมเดือนละ 1 ครั้งในการแสดงข้อคิดเห็นจากชาวบ้าน เป็นกลไกที่มีความยืดหยุ่นสูง

(4) ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีกลไกการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน (Bottom-Up) โดยคณะกรรมการหมู่บ้านของแต่ละหมู่บ้านเป็นผู้จัดทำตามความต้องการชุมชน โดยคนในชุมชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมกำหนดแนวทางและกิจกรรมการพัฒนา รวมถึงเป็นหน่วยงานหลักในการประสานขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยมีรองนายกรัฐมนตรีเป็นประธานและให้ความสำคัญในการขับเคลื่อน และมีนโยบายความมั่นคงที่ชัดเจน และยังเป็นกลไกพิเศษในเชิงพื้นที่ (Area) มีอำนาจในการตรวจสอบและประเมินผลมีกลไกสถานีสสุขตำบล เป็นกลไกบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับภาคประชาชนในระดับหมู่บ้าน และตำบล เพื่อให้เป็นไปตามปัญหา ความจำเป็น และความต้องการของประชาชน

3.2.2.8 ปัญหาอุปสรรคของความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้

(1) เลขานุการสภาสันติสุขตำบลไม่มีการจัดทำวาระการประชุม และการประชุมในแต่ละครั้งไม่ได้จัดทำหนังสือเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมประชุมอยู่ในระดับมาก (เป็นส่วนใหญ่)

(2) สภาสันติสุขตำบลมีโครงการไม่เป็นไปตามองค์ประกอบตามที่ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้กำหนด

(3) หน่วยงานที่รับผิดชอบในบางพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมสภาสันติสุขตำบล

(4) เมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์แล้ว พบว่า การบริหารจัดการในการสร้างความเข้มแข็งของสภาสันติสุขตำบลอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งยังต้องมีการชักชวนความเข้าใจให้กับสภาสันติสุขตำบลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในพื้นที่

(5) ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความแตกต่างจากกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร คือ การมีจุดแข็งในส่วนที่งบประมาณลงไปถึงอย่างเพียงพอ ทั้งงบประมาณทั้งชั้นกึ่ง งบประมาณบูรณาการที่มีเฉพาะจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมกับความเข้มแข็งของสภาสันติสุขตำบล

กล่าวโดยสรุป คอ.บต. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทและหน้าที่ในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มีการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาเสริมความมั่นคงผ่านโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับประชาชน หมู่บ้าน และตำบลสามารถแบ่งออกได้ 3 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านกลไก มีสภาสันติสุขตำบลเป็นหน่วยงานในการดำเนินงาน ส่วนกลไกในการขับเคลื่อน มีดังนี้ (1) คณะที่ปรึกษาโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (2) คณะอำนวยการขับเคลื่อน

โครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (3) คณะกรรมการขับเคลื่อนงานโครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ระดับจังหวัด และ (4) คณะทำงานสนับสนุนงานของศูนย์ปฏิบัติการอำเภอ 2. การบริหารจัดการงบประมาณ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้ (1) งบประมาณฟังก์ชัน งบประมาณของหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับในแต่ละปีงบประมาณ (2) งบประมาณบูรณาการ เป็นงบประมาณของหลายหน่วยงาน เพื่อบูรณาการการพัฒนาและใช้ในการสนับสนุนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และ (3) งบประมาณที่ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน และ 3. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการและด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

บทที่ 4

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

บทที่ 4

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และเพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 โดยผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้สังเคราะห์ข้อมูลจาก (1) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ.2566 - 2570” ระหว่างวันที่ 24 - 26 พฤศจิกายน 2564 ณ โรงแรม เอวัน เดอะ รอยัล ครุช พัทยา จังหวัดชลบุรี (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informans) และ (3) การเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field study) โดยการเก็บข้อมูลการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดชุมพร จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสงขลา ซึ่งในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังต่อไปนี้

4.1 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565

4.2 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570

4.1 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565

4.1.1. ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

การสื่อสารแผนตำบลมั่นคงฯ จากระดับนโยบายสู่ระดับพื้นที่ยังไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจในเรื่องวัตถุประสงค์ของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่เป็นแผนในรูปแบบของแผนเชิงบูรณาการ เพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมในมิติต่าง ๆ อย่างบูรณาการในระดับตำบล ซึ่งปรากฏอย่างชัดเจนในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง นอกจากนั้น คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ยังได้ให้ความเห็นชอบและกำหนดให้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็น 1 ใน 15 ประเด็นเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรมในปี พ.ศ. 2565 ซึ่งปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารเรื่องแผนตำบลมั่นคงฯ และโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จากกลไกระดับนโยบายสู่หน่วยงานภาคปฏิบัติในระดับพื้นที่บางส่วนยังขาดความชัดเจน อาจทำให้ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ขาดความรู้ ความเข้าใจกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ กลไกและกระบวนการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่จังหวัดให้สัมฤทธิ์ผล และทำให้การดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ยังเป็นการดำเนินงานในลักษณะงานประจำ มิได้เป็นการดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์ได้

การที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) ไม่อยู่ในกลไกโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) โดยหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ประกอบไปด้วยหลายหน่วยงาน โดยมีคณะกรรมการบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ซึ่งมีรองนายกรัฐมนตรีเป็นประธานในงานระดับนโยบาย ด้วยกลไกหลักในการดำเนินงานในระดับจังหวัดที่มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้สั่งการ มีหน่วยงาน กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

(กอ.รมน.) ดูแลประสานงานด้านความมั่นคง และ คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ ก.บ.จ. ดูแลพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และสังคม และส่วนราชการดำเนินการสนับสนุนงานตามความรับผิดชอบตามภารกิจของหน่วยงาน ยกตัวอย่างหน่วยงานส่วนราชการ เช่น แรงงานจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด พาณิชยจังหวัด พลังงานจังหวัด ตำรวจภูธรจังหวัด ฝ่ายปกครอง และพัฒนาชุมชน ฯลฯ รวมทั้งมีหน่วยงานในระดับอำเภอ มีคณะกรรมการบริหารงานอำเภอ (ก.บ.อ.) ตำบล มีคณะกรรมการบริหารงานอำเภอ (ก.บ.ต.) และในระดับหมู่บ้าน/ชุมชน มีคณะกรรมการหมู่บ้าน/คณะกรรมการชุมชน ร่วมดำเนินการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วย อย่างไรก็ตาม จากการที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ แต่ กอ.รมน. ในบางจังหวัด ยังไม่ได้ อยู่ในโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เนื่องจาก ก.บ.จ. มีข้อกำหนดไว้ว่า สมาชิกของ ก.บ.จ. จะต้องมีส่วนงานที่ตั้งอยู่ในจังหวัดเท่านั้น จึงทำให้ กอ.รมน. ในบางจังหวัดไม่สามารถเข้าร่วมใน ก.บ.จ. ได้ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวอาจทำให้มีอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จากระดับนโยบายสู่ระดับพื้นที่ได้

คณะกรรมการหมู่บ้าน และคณะกรรมการชุมชนยังมีการรับรู้รับทราบ แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่มากเท่าที่ควร โดยผู้ปฏิบัติในระดับท้องถิ่นยังมีความเข้าใจว่าแผนตำบลมั่นคงคือ แผนงานตาม พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้ออบต. มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา 16 เช่น การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง การสาธารณสุข โภค และการก่อสร้างอื่น ๆ และการสาธารณสุข การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ การจัดการศึกษา การส่งเสริมกีฬา การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและ

สนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน เป็นต้น จึงอาจทำให้การวางแผนร่วมกับส่วนราชการอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในจังหวัด ไม่สอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและชุมชน จนถึงแผนพัฒนาจังหวัด และอาจกระทบกับการดำเนินตามตัวชี้วัดในปี 2565 ที่ได้รับบุถึง ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่ตำบลต้นแบบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ได้

การมีกลไกการบริหารงานที่แตกต่างกันระหว่างกลไกในพื้นที่ปกติกับกลไกพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ภายใต้ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) เนื่องจากการที่สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (สส.คปต. สมช.) เสนอให้ ศอ.บต.พิจารณาปรับปรุงแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนระดับตำบลจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2550 มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2550 และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2552) ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณลงไปยังหมู่บ้านและตำบล เพื่อสนับสนุนการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับประชาชนหมู่บ้านและตำบล ผ่านกลไก “สภาสันติสุขตำบล” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญตามที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า (กอ.รมน.ภาค 4 สน.) เสนอและสนับสนุนระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาพื้นที่ ในระดับอำเภอและตำบล พ.ศ. 2562 ซึ่งกำหนดให้มีการบูรณาการแผนพัฒนาตั้งแต่ระดับตำบลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนาหมู่บ้าน แผนชุมชน แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาท้องถิ่น แผนพัฒนาอำเภอและแผนพัฒนาของส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น เป็นต้น โดยมีสภาสันติสุขตำบลเป็นกลไกการบริหารราชการระดับตำบล ซึ่งนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้ง ประกอบด้วย 5 ภาคส่วน ได้แก่ (1) ส่วนราชการที่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ตำบล (2) ผู้ปกครองท้องที่ (3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ (4) ผู้นำศาสนาทุกศาสนาในพื้นที่ และ (5) ภาคประชาชนในพื้นที่ แต่การขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง หรือโครงการ

ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ทั่วไป หรือพื้นที่ที่ไม่ใช่จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ ไม่ได้มีกลไกดังเช่น ศอ.บต. จึงอาจเป็นอุปสรรคดำเนินงานอำนวยความสะดวก ด้านบริหารจัดการ และด้านงบประมาณในการขับเคลื่อนตำบลมั่นคง หรือโครงการภายใต้แผน ตำบลมั่นคงฯ ได้

4.1.2 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ขาดการจัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะ การดำเนินโครงการ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะ การดำเนินการ เป็นการใช้งบประมาณพัฒนาจังหวัด (Area) หรืองบประมาณของกระทรวงหรือ หน่วยงาน (Function) ซึ่งเป็นงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลาง โดยกระทรวงไปยังส่วนราชการต่าง ๆ งบประมาณในการดำเนินโครงการภายใต้แผน ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มาจากหลายส่วน (1) งบ Function ซึ่งส่วนนี้เป็น งบประมาณตามแผนในระดับตำบล หรือระดับจังหวัด เป็นงบที่กระทรวงต่างๆ ส่งต่อลงมา โดยงบประมาณฟังก์ชันเป็นงบประมาณที่กำหนดจากส่วนกลางโดย กระทรวง ทบวง กรม ส่งผ่านไปยังหน่วยงานหรือสำนักงานที่เป็นตัวแทนของ กระทรวงในส่วนภูมิภาคหรือในเขตพื้นที่ของจังหวัด (2) งบ Area เป็นงบประมาณ พื้นที่ ซึ่งมาจากจังหวัดที่ได้เสนอแผนงานความต้องการ โดยขึ้นอยู่กับการบริหารของ พื้นที่นั้นเป็นสำคัญ การจัดการงบประมาณมิติตามพื้นที่ (Area) มีเป้าหมาย และ ยุทธศาสตร์ที่เน้นเฉพาะในพื้นที่ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติและ นโยบายรัฐบาล เช่น จังหวัด กลุ่มจังหวัด รูปแบบและแนวทางการปฏิบัติตาม กระบวนการงบประมาณ จึงควรมีการพัฒนาให้มีการมอบอำนาจในการบริหาร งบประมาณและอำนาจหน้าที่อื่น ๆ เพื่อให้จังหวัดเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (3) งบ Agenda เป็นงบประมาณที่มีความครอบคลุมภารกิจหรือนโยบายเฉพาะเรื่อง ที่รัฐบาลกำหนดและมอบหมายสั่งการ โดยไม่ได้เป็นภารกิจของกระทรวงใดกระทรวง หนึ่งโดยเฉพาะ เป็นการมุ่งเน้นที่การมีเป้าหมายและการดำเนินงานร่วมกัน มีหน่วยงาน

เจ้าภาพผู้รับผิดชอบและผู้สนับสนุนอย่างชัดเจน หรือที่เรียกว่าการบริหารเชิงบูรณาการระดับนโยบายยุทธศาสตร์ เห็นได้ว่าแผนตำบลมั่นคง มั่นคั่ง ยั่งยืน ไม้มีความชัดเจนว่าการพัฒนาโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ดังกล่าวได้งบประมาณมาจากที่ใด และขาดการจัดสรรงบประมาณเฉพาะเพื่อนำมาใช้พัฒนาแผนฯ

ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจเรื่องแหล่งที่มาของงบประมาณ หน่วยงานระดับพื้นที่และส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องยังไม่ทราบถึงแผนตำบลมั่นคงฯ และที่มาของงบประมาณในการดำเนินการ โดยในระดับพื้นที่บางพื้นที่ อีกทั้งประชาชนยังขาดความเข้าใจในแผนตำบลมั่นคงฯ บางคนยังเข้าใจว่างบประมาณในการพัฒนาโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มาจากส่วนของ กอ.รมน. ซึ่งความจริงแล้ว กอ.รมน. มีหน้าที่ติดตามประเมินผลเท่านั้น โดยงบประมาณที่ กอ.รมน. ได้รับเป็นงบประมาณในส่วนของค่าใช้จ่ายกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการติดตามประเมินผลของโครงการ เช่น การจัดกิจกรรมการประชุม ซึ่งงบประมาณที่ทาง กอ.รมน. ได้รับนั้นทางสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ความมั่นคง กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (สนย.กอ.รมน.) จะกำหนดขอบเขตมาให้ กำหนดวัตถุประสงค์ให้ว่างบประมาณที่ได้รับจะต้องนำไปใช้ในกิจกรรมใดบ้าง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมในการจัดประชุม การดำเนินงบประมาณในส่วนนี้เป็นแบบการวางแผนจากบนลงล่าง (top-down) เป็นวิธีที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์แล้วให้วางแผนตามกรอบที่กำหนด การวางแผนวิธีนี้มีข้อกำหนดต่าง ๆ โดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้เริ่มต้นแล้วกลั่นกรองลงมายังผู้บริหารระดับกลางแล้วลงมายังผู้ปฏิบัติ

งบประมาณที่ได้รับเพื่อพัฒนา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนในพื้นที่ โดยงบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ และไม่ครอบคลุมหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง เช่น คนในพื้นที่ต้องการได้งบประมาณเพื่อสิ่งปลูกสร้างอาคารสาธารณประโยชน์ ต้องการให้มีการปรับปรุงอาคารอเนกประสงค์และงบประมาณที่ได้รับเพื่อไปพัฒนาอาจไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในท้องถิ่น เช่น ภาครัฐต้องการให้บางอำเภอ พัฒนาในเรื่องท่องเที่ยวเป็นหลัก แต่วิถีของคนใน

ชุมชนเป็นชุมชนเกษตรกรรม ดังนั้นท้องถิ่นต้องการให้ภาครัฐส่งเสริมในเรื่องของภาคการเกษตร หรือการหาช่องทางให้เพื่อขายสินค้าทางการเกษตรมากกว่าการสนับสนุนทางด้านการท่องเที่ยว โดยบางจังหวัดได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาในแต่ละด้านไว้อย่างชัดเจน จึงทำให้เกิดอุปสรรคในการที่ภาครัฐอนุมัติงบประมาณไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

กฎหมายไม่ส่งเสริมในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่

ปัญหาในการใช้งบประมาณในการพัฒนาพื้นที่ ยังคงติดปัญหาเรื่องกฎหมาย เนื่องจากในบางพื้นเป็นพื้นที่หวงห้าม เป็นพื้นที่ป่าสงวน หรือเป็นเขตอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่า ดังนั้นการใช้พื้นที่ดังกล่าวต้องขออนุญาตผู้รับผิดชอบพื้นที่นั้น ซึ่งมีขั้นตอนที่ยุ้งยากทำให้ติดขัดในการพัฒนา เมื่อได้งบประมาณมาแล้วจะพัฒนาในพื้นที่ดังกล่าวแต่ติดขัดเรื่องกฎหมายพื้นที่ป่าสงวน เกิดความล่าช้า ทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จในการใช้งบประมาณอย่างเต็มที่ และหากต้องการพัฒนาพื้นที่ที่เป็นพื้นที่ป่านั้น ยังคงเป็นไปได้ยาก อีกทั้งใช้ระยะเวลาในการดำเนินการนาน โดยเฉพาะการขออนุญาต โดยพื้นที่หนึ่งแปลงอาจต้องขออนุญาตหลายหน่วยงาน ซึ่งถือว่าเป็นความยุ่งยากและขาดการบูรณาการกันระหว่างหน่วยงาน

ขาดการบูรณาการงบประมาณระหว่างหน่วยงาน เห็นได้จากการจัดประชุมในแต่ละครั้งนั้นปัญหาที่สำคัญคือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้เข้าร่วมประชุมครบทุกหน่วยงาน ทำให้การเสนอปัญหาหรือการชี้แจงปัญหาความต้องการของคนในชุมชนเพื่อขับเคลื่อนในการเสนอของงบประมาณไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

หน่วยงานในระดับยุทธศาสตร์และนโยบายกำหนดเป้าหมายไม่สอดคล้องกับหน่วยงานผู้รับปฏิบัติ โดยหน่วยงานต้นน้ำ ประกอบด้วย กอ.รมน. (ส่วนกลาง) กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม กระทรวง ทบวง กรม สำนักงานงบประมาณ (การปรับงบประมาณ) และสภาความมั่นคงแห่งชาติ (สมช.) ผู้มีอำนาจในการสั่งการ คือ นายกรัฐมนตรี เป็นหน่วยงานในการกำหนดนโยบายรวมถึง

การจัดสรรงบประมาณ ส่งไปยัง หน่วยงานกลางน้ำ ประกอบด้วย กอ.รมน. จังหวัด ผู้แทนทุกกระทรวง ทบวง กรมองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาคเอกชน ผู้มีอำนาจในการสั่งการ คือ ผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งหน่วยงานระดับกลางน้ำเหล่านี้จะมีหน้าที่ประสานงานกับชุมชนตามลำดับ รวมถึงการส่งต่องบประมาณมายัง หน่วยงานปลายน้ำ ประกอบด้วย กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล อบต.) และคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แกนนำในระดับตำบล หมู่บ้าน และผู้นำศาสนาในพื้นที่ ผู้มีอำนาจในการสั่งการ คือ นายอำเภอ ซึ่งการกำหนดเป้าหมายและการจัดสรรงบประมาณเหล่านี้ส่งต่อลงมา เป็นลำดับโดยขาดการบูรณาการซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้ได้รับผลประโยชน์ในระดับชุมชน ไม่ได้ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อมาพัฒนาได้อย่างตรงตามความต้องการของชุมชน

4.1.3 ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ผู้ปฏิบัติในพื้นที่ขาดการรับรู้ และรับทราบ ตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนตำบลมั่นคงฯ โดยประชาชนในพื้นที่ยังไม่เข้าใจในข้อมูลโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ขาดการสร้างความเข้าใจและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในระดับผู้ปฏิบัติ และระดับประชาชน โดยเฉพาะผู้นำชุมชน เช่น การเข้ามาพูดคุยกับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ในการส่งต่อให้ผู้นำชุมชนสามารถดำเนินการถ่ายทอดแผนตำบลมั่นคงฯ แก่คนในชุมชนได้ ดังนั้นการขาดการสื่อสารไปยังประชาชนในพื้นที่เพื่อให้เกิดการรับทราบร่วมกัน ผู้นำชุมชนจึงไม่สามารถขอความร่วมมือจากประชาชนในการให้เข้าร่วมประชุม หรือร่วมกิจกรรมภายใต้โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ได้

การถ่ายทอดตัวชี้วัด ที่ไม่สอดคล้องหรือสะท้อนถึงเป้าประสงค์ของการดำเนินโครงการฯ การระบุเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อผลักดันให้เกิดการรับทราบ และเกิดความเข้าใจจากการลงพื้นที่ไปปฏิบัติและให้สอดคล้องกับประชาชนในพื้นที่

เป้าหมาย ซึ่งด้านการถ่ายทอดตัวชี้วัดไปยังผู้ปฏิบัติและประชาชนในพื้นที่ พบว่า ผู้ปฏิบัติในพื้นที่รับรู้ และทราบ เฉพาะตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและ ประเมินผลแผนตำบลนั้นคงฯ ในปี 2563 ประเมินร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ ที่ดำเนินการ แต่ยังคงความเข้าใจถึงตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมิน ผลแผนตำบลนั้นคงฯ ในส่วนของปี 2564 ยังไม่สามารถดำเนินการติดตามและ ประเมินผลได้ เนื่องจากภาวะการระบาดของ Covid-19

ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ ส่วนราชการอื่น ๆ และประชาชนยังขาด การมีส่วนร่วมในการกำหนดแบบประเมินโครงการกำกับติดตามและประเมินผลฯ โดยประเด็นสำคัญของการมีส่วนร่วมตั้งแต่ระดับประชาชน ผู้นำชุมชน รวมถึงหน่วยงาน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลนั้นคงฯ ช่วยขับเคลื่อน และร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง ซึ่งพบว่าประชาชนที่อาศัยอยู่ใน พื้นที่ที่มีความต้องการที่จะแสดงการมีส่วนร่วม หรือระบุ และมีส่วนในการกำหนด ตัวชี้วัดที่มาจากปัญหาในพื้นที่หรือตามภัยคุกคามที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งที่ผ่านมาการ กำหนดตัวชี้วัดลงมานั้นไม่ได้สอดคล้องกับปัญหาในพื้นที่จริง ๆ บางตัวชี้วัด พบว่า เป็นตัวชี้วัดที่ได้มีการดำเนินการอยู่แล้ว การลงมากำหนดตัวชี้วัดและทำการประเมินผล เพิ่มเติมนั้นจึงค่อนข้างมีความแตกต่าง และไม่สอดคล้องกับปัญหาในพื้นที่ ทำให้ เกิดหลายตัวชี้วัดแต่ไม่ตรงกับบริบทในพื้นที่

การประเมินตัวชี้วัดของโครงการภายใต้แผนตำบลนั้นคงฯ ยังไม่ ครอบคลุมถึงบริบท หรือเงื่อนไขของภัยคุกคามในแต่ละพื้นที่ เช่น นโยบายการ แก้ไขปัญหาตามแนวชายแดน แต่บริบทของพื้นที่ไม่ได้มีบริเวณติดกับเขตชายแดน ส่งผลให้หน่วยงานต่าง ๆ หรือ ผู้นำชุมชนไม่สามารถสานต่อหรือดำเนินโครงการ ภายใต้แผนตำบลนั้นคงฯ ได้ เนื่องจากประชาชนต่างมีความเห็นว่านโยบาย หรือ โครงการที่ลงมานั้นไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้พัฒนาหรือแก้ไขในพื้นที่จริง ๆ การกำหนดนโยบายที่ไม่ตรงต่อปัญหาในพื้นที่นำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดไม่ถูกต้อง กฎหมายไม่ส่งเสริมในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่

ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานและประชาชนในพื้นที่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังไม่มี การลงพื้นที่เพื่อทำการสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ไปยังประชาชนอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง มีการลงพื้นที่เพียงครั้งคราว ส่งผลให้หน่วยงาน และผู้ปฏิบัติอื่น ๆ มีความเข้าใจไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่ง อาจส่งผลต่อการดำเนินงานในภาพรวมได้ โดยพบว่า การลงพื้นที่ของหน่วยงานใน การสร้างความคุ้นเคย หรือทำความเข้าใจกับประชาชนยังมีอยู่น้อย ทำให้การดำเนินงาน ภายใต้อาณัติตำบลมั่นคงฯ ที่จะดำเนินการนั้นไม่สามารถสื่อสารไปยังประชาชนได้ หน่วยงานปฏิบัติ ไม่ทราบถึงบทบาทหน้าที่การดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่าง เพียงพอ บางหน่วยงานไม่ทราบว่า จะดำเนินโครงการรูปแบบใด หรือได้รับ งบประมาณมาจากหน่วยงานใด

ประชาชนในพื้นที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดโครงการ ภายใต้อาณัติ ตำบลมั่นคงฯ ซึ่งพบว่า จากการลงพื้นที่ของหน่วยงานทำให้ทราบถึง ความรู้เข้าใจความเข้าใจของประชาชนที่มีต่อแผนตำบลมั่นคงฯ หรือตัวชี้วัดนั้น ค่อนข้างน้อย เนื่องจากขาดการสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง หรือจากหน่วยงาน หลักลงมายังระดับประชาชน นโยบายหรือแผนที่กำหนดลงมาในแต่ละพื้นที่นั้นไม่ ได้สอดคล้องกับปัญหาในพื้นที่ ส่งผลให้ความเข้าใจของประชาชนในพื้นที่ต่อโครงการ ภายใต้อาณัติตำบลมั่นคงฯ ที่หน่วยงานนำลงมาพัฒนาไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ขาดความต่อเนื่องของหน่วยงานในการเข้ามาร่วมพูดคุย หรือรับฟังข้อปัญหาจาก ประชาชน ประชาชนไม่สามารถทำประชาคมเพื่อเสนอปัญหา หรือความต้องการได้ ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายได้

4.1.4 ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อน โดยรัฐ

ภาคประชาชนในพื้นที่ยังขาดการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับแผนตำบล มั่นคงฯ ว่าเป็นรูปแบบของแผนเชิงบูรณาการ เพื่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหา

ความมั่นคงแบบองค์รวมในระดับตำบล ซึ่งระบุไว้อย่างชัดเจนในแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง โดยมีกระทรวงมหาดไทย (มท.) รับผิดชอบในเรื่องการบริหารจัดการ และมีกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) รับผิดชอบในเรื่องการติดตามและประเมินผล โดยภาคประชาชนบางส่วนในพื้นที่รับรู้ รับทราบ และเข้าใจว่าโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ที่ปฏิบัติในพื้นที่เป็นโครงการตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลมิใช่การดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จึงทำให้มิได้เห็นความแตกต่างระหว่างโครงการที่ลักษณะงานประจำในพื้นที่กับโครงการตามยุทธศาสตร์

ขาดการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจในพื้นที่ในการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จากปัจจัยแห่งความสำเร็จและผลลัพธ์ที่ต้องการของแผนตำบลมั่นคงฯ ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบของ “ประชารัฐ” ที่เข้มแข็ง กลุ่มประชาชนหรือพลเมืองในพื้นที่หลายพื้นที่ เป็นพลเมืองตื่นรู้ หรือพลเมืองที่มีส่วนร่วมเพื่อส่วนรวม (Active Citizen) ที่มีความกระตือรือร้น รวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ ในลักษณะจุดพลังเป็นหุ้นส่วนของการดำเนินการในระดับตำบลอย่างครบถ้วน ได้แก่ (1) ท้องถิ่น เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล (2) ท้องที่ เช่น กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน (3) องค์กรชุมชน เช่น สภาองค์กรชุมชน ตำบลทั่วประเทศ ซึ่งมีกฎหมายรองรับ และองค์กรภาคประชาชน และ (4) หน่วยงานอื่น ๆ เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โรงเรียน สถานีตำรวจ เป็นต้น แต่การดำเนินงานในบางพื้นที่ พบว่า ยังไม่มีภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจในพื้นที่ เข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จึงอาจทำให้การขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่สัมฤทธิ์ผลได้

ภาครัฐมุ่งเน้นการคัดเลือกตำบลที่มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมหรือมีความโดดเด่นในพื้นที่เพื่อเป็นตำบลต้นแบบ การที่ภาครัฐคัดเลือกตำบลเป้าหมายหรือตำบลต้นแบบ โดยพิจารณาคัดเลือกตำบลที่มีความเข้มแข็งพร้อมที่จะ

ต่อยอดในการพัฒนา จึงมุ่งเน้นการคัดเลือกตำบลที่มีความเข้มแข็ง มีความพร้อม หรือมีความโดดเด่นในพื้นที่ ทำให้ภาคประชาชนและผูู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ บางพื้นที่ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอตำบล หรือโครงการที่เหมาะสมกับ บทบาทและบริบทของพื้นที่อย่างแท้จริง จึงอาจเป็นอุปสรรคต่อความยั่งยืนของ โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่นั้น ๆ ในอนาคตได้

แผนตำบลมั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มในพื้นที่ เช่น แรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบ เนื่องจากสภาพ เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ Covid-19 ทำให้หลายตำบลในพื้นที่พบแรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบ ที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาพื้นที่ ซึ่งการดำเนินโครงการ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ ที่มีประเด็นย่อยจำนวน 11 ประเด็น ได้แก่ ประเด็น มั่นคง (1) การสร้างความมั่นคงด้านอาชีพและรายได้ (2) การแก้ไขปัญหาเสพติด (3) การลดปัญหาอุบัติเหตุตามท้องถนน (4) การลด/ ป้องกันปัญหาอาชญากรรม และ (5) การสร้างความรักสามัคคีปรองดองความรักชาติ และความภูมิใจในชาติ ประเด็นมั่นคง (1) การสร้างความยั่งยืนบนฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรมท้องถิ่น (2) การพัฒนาการเกษตรระดับตำบล (3) การเสริมสร้างสุขภาวะ เพื่อตำบลเข้มแข็ง (4) โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล และ (5) หนึ่งตำบลหนึ่ง ศูนย์กีฬา หนึ่งกีฬาเด่น และ ประเด็นยั่งยืน ได้แก่ การบริหารจัดการแผนตำบล มั่นคงฯ มีความเกี่ยวข้องกับประชาชนทุกกลุ่ม ดังนั้นการขาดช่องทางให้แรงงาน ผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบเข้ามาร่วมดำเนินโครงการภายใต้ แผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ อาจเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนมิติด้านการสร้าง ความมั่นคงด้านอาชีพและรายได้ ซึ่งเป็น 1 ใน 11 ประเด็นย่อยที่ต้องดำเนินการ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ได้

การดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ บางด้าน ยังไม่สามารถ วัดผลสำเร็จในเชิงรูปธรรมในพื้นที่ สำหรับในภารกิจของ กอ.รมน. ในด้านการ

ติดตามและประเมินผลนั้น จะมีการประชุมผู้นำชุมชนและเจ้าหน้าที่ระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล เพื่อรับทราบปัญหาข้อขัดข้อง รวมทั้งมีการลงพื้นที่ในการตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานตามแผนงาน และโครงการที่เกี่ยวข้องอยู่แล้ว แต่ในการ ประเมินผลสำเร็จในประเด็นเป้าหมายที่มี 12 แผนปฏิบัติการ ได้แก่ (1) ด้านการ เสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ (2) ด้านแผนการป้องกันและปราบปราม ยาเสพติด (3) แผนการบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง (4) แผนการป้องกันและ แก้ไขปัญหาการก่อการร้าย (5) แผนการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติ พื้นที่ชายแดน (6) แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (7) แผนการพิทักษ์และ พื้นที่ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (8) แผนการป้องกันและแก้ไขปัญหา ความไม่สงบใน จตต. (9) แผนการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน (10) แผนการเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์และความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สิน (11) แผนการรักษาความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ และ (12) แผนการสร้าง ความรักความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ ซึ่งในการดำเนินการบางด้าน ยังไม่สามารถวัดผลสำเร็จในเชิงรูปธรรมในพื้นที่ได้

ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ
เนื่องจากการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานราชการ บ่อยครั้ง จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีเจ้าหน้าที่ด้านการวิเคราะห์ นโยบายและแผน เพียงตำบลละ 1 อัตรา การโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากร ของหน่วยงานราชการบ่อยครั้ง รวมถึงมีการเปลี่ยนผู้บริหารที่มาจากทางเลือกตั้ง ทำให้นโยบายไม่ต่อเนื่อง และนับว่าเป็นปัญหาต่อการดำเนินงานตามโครงการ ภายใต้อำเภอมั่นคงฯ เนื่องจากการดำเนินงานต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเข้าใจ แผนงาน แต่หน่วยงานก็ต้องมีการหมุนเวียนกำลังพลตามแผนงานบริหารด้านกำลัง พล ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรที่มารับตำแหน่งใหม่ยังไม่มีความรู้และความเข้าใจ ในโครงการภายใต้อำเภอมั่นคงฯ ฯ ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง จึงทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนไปตามวัตถุประสงค์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.2 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570

4.2.1 ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

หน่วยงานระดับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนงาน ตำบลมั่นคงฯ ควรมีการถ่ายทอดและเพิ่มช่องทางการสื่อสารแผนและโครงการ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ อย่างชัดเจน โดยควรเริ่มตั้งแต่กรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินงาน และกระบวนการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ไปยังหน่วยงาน ระดับปฏิบัติในพื้นที่ให้ทั่วถึงและครอบคลุม พร้อมทั้ง ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสาร ถึงความสำคัญของแผนตำบลมั่นคงฯ และโครงการกำกับติดตามและประเมินผล แผนตำบลมั่นคงฯ เพื่อสร้างการรับรู้แนวทางการปฏิบัติในพื้นที่ทุกระดับ ทั้งจาก ระดับจังหวัด ท้องถิ่น และภาคประชาชนให้ตระหนักถึงความสำคัญแผนตำบลมั่นคงฯ เนื่องจากการที่แผนตำบลมั่นคงฯ เป็นการบูรณาการงานของกระทรวงต่าง ๆ หลายกระทรวง และหลายหน่วยงานเข้าไปดำเนินการในพื้นที่ระดับตำบล และในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (เทศบาล และ อบต.)

กลไกปกติภายใต้กระทรวงมหาดไทยควรกำหนดให้ กองอำนวยการ รักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) จังหวัดเข้าไปอยู่ในกลไก คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เพื่อร่วมผลักดัน โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จากพื้นที่สู่ระดับจังหวัด และในระดับตำบล ควร ให้คณะกรรมการบริหารงานตำบลแบบบูรณาการ (ก.บ.ต.) เป็นหน่วยงานบูรณาการ แผนพัฒนาตำบลในระดับพื้นที่ พร้อมทั้งผลักดันให้แผนตำบลมั่นคง เป็นแผน บูรณาการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และปีต่อ ๆ ไป ตามสถานการณ์และความจำเป็นเร่งด่วน

ควรประยุกต์หรือศึกษาโมเดลต้นแบบตามกลไกพิเศษของศูนย์

อำนาจการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) มาปรับใช้ในพื้นที่ปกติ โดย ศอ.บต. ดำเนินการในพื้นที่ความมั่นคง 3 จังหวัด และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา ซึ่งได้จัดตั้งสถานสันติสุขตำบลขึ้นมาเพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับภาคประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบล รวมทั้ง องค์กรภาคเอกชนและภาคประชาชนที่ดำเนินการในพื้นที่ บูรณาการการทำงานร่วมกันให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันในทุกระดับให้เป็นแผนเดียว (One Plan) และมีกลไกหนุนเสริมคือ ศูนย์ปฏิบัติการอำเภอ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยมีงบประมาณสนับสนุนเฉพาะ จึงทำให้การขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงๆ ประสบความสำเร็จ ดังนั้นในพื้นที่อื่น ๆ จึงควรเชื่อมโยงบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน สถาบันทางศาสนา และสถานศึกษาในการสืบสานวัฒนธรรมจารีตประเพณีที่ดั้งเดิมของชุมชน ในการร่วมกันขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงๆ ให้ประสบความสำเร็จ

ส่วนราชการที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบาย/แผน ดังกล่าว จะต้องมีความสามารถที่จะดำเนินการตามขอบเขตหน้าที่ของตนให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามที่กำหนด โดยงานสำคัญประการหนึ่งของทุกส่วนราชการก่อนที่จะนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้นั้น จะต้องมีการจัดทำแผนบูรณาการร่วมกันก่อนในขั้นต้น จากการที่คณะกรรมการบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง เป็นคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงๆ โดยแนวทางการขับเคลื่อนหลักเป็นในระดับจังหวัด (ระดับต้นน้ำ) มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการ ดังนั้นการจะเสริมสร้างแนวทาง แผนตำบลมั่นคงๆ ให้ประสบผลสำเร็จนั้น จำเป็นต้องมีการบูรณาการหลายภาคส่วนเข้าด้วยกัน จึงควรมีการจัดตั้ง “คณะกรรมการบูรณาการฯ” ขึ้นมาเพื่อเป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบในบูรณาการ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานขับเคลื่อนแผน โดย กอ.รมน. จังหวัด ก.บ.จ. และหน่วยทหารในพื้นที่ จะเป็นผู้ประสาน ผลักดัน และสนับสนุนให้มีการขับเคลื่อนไปตามแผนงาน

4.2.2 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ควรแยกแผนตำบลมั่นคงฯ และงบประมาณออกมาเป็นแผน

เฉพาะกิจ ควรแยกแผนการดำเนินงานและงบประมาณโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ออกมาเป็นแผนเฉพาะกิจของท้องถิ่น เพื่อให้การขับเคลื่อนในระดับท้องถิ่น มีความชัดเจน และผลักดันให้แผนตำบลมั่นคงฯ เป็นแผนแบบบูรณาการภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และการจัดสรรงบประมาณให้เฉพาะจะส่งผลให้การขับเคลื่อนแผนประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับการบริหารงานของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ที่มีงบประมาณเฉพาะไม่รวมกับงบประมาณของส่วนท้องถิ่น ซึ่งสะดวกต่อการนำงบประมาณไปใช้ในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ให้ประสบความสำเร็จ

ควรมีการประชาสัมพันธ์แผนตำบลมั่นคงฯ และงบประมาณภายใต้

แผนตำบลมั่นคงฯ ที่ชัดเจน เนื่องจากท้องถิ่นยังขาดความรู้ความเข้าใจในแผนตำบลมั่นคงฯ โดยเฉพาะภาครัฐต้องนำเสนอให้ชัดเจนว่างบประมาณในการพัฒนาแผนตำบลมั่นคงฯ ดังกล่าวได้รับจากงบประมาณส่วนใด และแผนดังกล่าวต้องการให้พัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนไปในทิศทางใด เนื่องจากหากไม่ชัดเจนในการให้ความรู้ความเข้าใจในแผนตำบลมั่นคงฯ กับชุมชนแล้วนั้น จะส่งผลให้ประสบปัญหาในการเสนอเพื่อขอของบประมาณ ดังนั้นจึงควรประชาสัมพันธ์แผนตำบลมั่นคงฯ โดยอธิบายให้ชุมชนเข้าใจว่างบประมาณในการพัฒนานั้นมาจากส่วนใด ซึ่งการประชาสัมพันธ์ควรทำทั้งแบบการเชิญประชุมให้ความรู้ และการทำสื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์ให้มากขึ้น เพราะจะทำให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังควรมีหน่วยงานในการประชาสัมพันธ์เรื่องแผนตำบลมั่นคงฯ ที่ชัดเจน โดยหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์นั้นอาจจะต้องบูรณาการกันของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแผนตำบลมั่นคงฯ ทั้งนี้หน่วยงานหลักในการประชาสัมพันธ์

ควรเป็นกระทรวงมหาดไทย เพื่อให้เกิดความสะดวกในการประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะท้องถิ่น และการประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องแจ้งให้ชัดเจนว่า แผนหรือโครงการภายใต้แผนดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร ชุมชนได้ประโยชน์อะไรจากแผนโครงการนั้น

ควรมีเจ้าภาพหลักในการดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ โดยเฉพาะเรื่องการเขียนแผนงานและการควบคุมดูแลด้านงบประมาณ ควรให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการแผนตำบลมั่นคงฯ เนื่องจากแผนตำบลมั่นคงฯ มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาในพื้นที่ และมีงบประมาณสนับสนุนเป็นของตัวเอง อีกทั้งส่วนท้องถิ่นควรมีอิสระในการจัดการงบประมาณให้ตรงกับความต้องการของประชาชนในชุมชน เนื่องจากประชาชนในชุมชนนั้นจะทราบถึงความต้องการหรือสิ่งที่ควรพัฒนาในชุมชนของตนมากกว่าส่วนกลางจากภาครัฐ ภาครัฐจึงควรรับฟังปัญหาหรือบูรณาการร่วมกับชุมชนให้มากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

การดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ทั่วไปควรมีบัณฑิตอาสาตั้งเช่นศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ซึ่งบัณฑิตอาสาเป็นกลไกที่สำคัญของ ศอ.บต. ที่ทำให้โครงการตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ประสบความสำเร็จ โดยเหล่าบัณฑิตอาสาจะเป็นคนในชุมชนที่มีความรู้ โดยบัณฑิตอาสาเหล่านี้อาจจะเรียนจบปริญญาตรี อีกทั้งยังสามารถใช้เครื่องมือในการสื่อสารสมัยใหม่ได้ อย่างเช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต โดยบัณฑิตอาสาจะมีหน้าที่ช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้านในการช่วยทำแผนงานโครงการต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องเขียนแผนงานเพื่อเสนอของบประมาณ เพราะบางหมู่บ้านผู้ใหญ่บ้านอาจไม่ถนัดในการใช้คอมพิวเตอร์ บัณฑิตอาสาเหล่านี้จึงมีหน้าที่เข้ามาช่วยเหลือในการจัดทำแผนงาน จึงสามารถทำให้การดำเนินงาน รวมถึงการเสนอเพื่อของบประมาณสำเร็จมากขึ้น

4.2.3 ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

การถ่ายทอดตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมินผล

ควรเกิดจากการถ่ายทอดโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไปยังผู้ปฏิบัติและประชาชนในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุม และชัดเจน ในบริบทของการเข้าไปร่วมแบ่งปันเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมกับประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่ระดับผู้ปฏิบัติ ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน รับฟังถึงปัญหาในแต่ละพื้นที่ ตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ และระดับตำบล ให้ตรงกับปัญหาในพื้นที่จริงๆ ส่งผลให้การกำหนดตัวชี้วัดและการถ่ายทอดตัวชี้วัดสอดคล้องกับความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ โดยความร่วมมือจากชุมชนเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยให้โครงการดำเนินไปต่อได้ การเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติร่วมรับทราบประเมินผลในทุกขั้นตอน ทุกๆ กิจกรรมที่ดำเนินอยู่ ดังนั้น ควรเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่ เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ เพราะถือเป็นแนวทางหนึ่งของการพัฒนาชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การประสบผลสำเร็จได้

ควรพิจารณากำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จจากการดำเนินโครงการกำกับติดตามและประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ การประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ ที่ตอบโจทย์ปัญหาในพื้นที่อย่างชัดเจนเป็นตัวชี้วัดที่มีความเจาะจง ผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร วัดด้วยเครื่องมือชนิดใด การวัดผลที่เกิดขึ้นได้ไม่สูญเปล่า และตัวชี้วัดที่ต้องไม่มากจนเกินไป เพื่อสามารถนำตัวชี้วัดที่กำหนดเข้าสู่กระบวนการอื่น ๆ ได้ ผู้การกำหนดนโยบาย งบประมาณในการดำเนินงาน รวมถึงตัวชี้วัดทั้งหมดต้องสามารถแสดงผลของการวัดหรือการประเมินได้ทั้งในรูปของข้อมูลเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานหรือหน่วยงานได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์

ควรระบุ หรือกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อให้ครอบคลุมตามแผนด้านความมั่นคง ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ เช่น บางชุมชนต้องการให้มีการแก้ไข

ปัญหาเสพติด ปัญหาเสพติดในพื้นที่ลดลง เยาวชนในหมู่บ้านอยู่ห่างไกลจาก ยาเสพติด ประชาชนรู้สึกปลอดภัยในการดำเนินชีวิต และมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็นต้น โดยตัวชี้วัดที่ตรงกับบริบทและความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นมี โอกาสจะเป็นตัวชี้วัดที่ประสบความสำเร็จ ตัวชี้วัดที่ระบุได้ว่าจำนวนการซื้อขาย จำนวนผู้เสพยาเสพติดในพื้นที่ลดลง และประชาชนในชุมชนรู้สึกปลอดภัย และมี ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นเป็นพื้นฐานของการระบุตัวชี้วัดและประเมินผลที่สอดคล้อง และเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรม

ควรกำหนดตัวชี้วัด ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน SDGs ในแต่ละด้าน เช่น การขจัดความยากจน การมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การสร้างแรงจูงใจในการขับเคลื่อนไปยังผู้ปฏิบัติ การส่งเสริมด้านความมั่นคงของ มนุษย์ สร้างความเสมอภาคภายในชุมชน ความไม่เหลื่อมล้ำทางสังคม ประชาชนใน หมู่บ้าน จัดทำแผน เช่น การสร้างอาชีพที่ครอบคลุมบริบทการพัฒนาของประชาชน ในพื้นที่ เพื่อให้รับทราบถึงการเข้ามาเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถระบุตัวชี้วัดได้ตรง ตามความต้องการในแต่ละพื้นที่ และปรากฏผลลัพธ์จากการกำหนดตัวชี้วัดได้อย่าง ถูกต้องและเหมาะสม โดย (1) สร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นจำเป็นต้องมีการดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความยั่งยืน (2) หน่วยงานควรมีการลงพื้นที่ให้ความรู้กับ ประชาชนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความคุ้นชิน และ (3) การทำประชาคมในการ ส่งมอบภารกิจเพื่อให้ผู้นำชุมชนได้รับทราบ เนื่องจากการทำประชาคมอย่าง สม่ำเสมอเกิดผลดีกับประชาชนเพราะจะเกิดการได้เข้าร่วมตัดสินใจ รับฟัง หรือหา แนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และยังเป็นช่องทางในการให้ผู้นำชุมชนได้ทำหน้าที่ใน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ของโครงการตามแผนตำบลมั่นคงฯ และนำนโยบาย ลงสู่การปฏิบัติ ผ่านการส่งเสริมการทำกิจกรรมร่วมกับคนในชุมชนเพื่อสร้างการ รับรู้ที่มีความมั่นคง เกิดประโยชน์ และประชาชนสามารถรับประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

ควรเผยแพร่ผลการประเมินตัวชี้วัดของการดำเนินโครงการภายใต้ แผนตำบลมั่นคงฯ เพื่อให้เกิดการรับทราบข้อมูล ปัญหาหรืออุปสรรคในแต่ละด้าน

ควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข การเผยแพร่เป็นเป้าประสงค์สำคัญเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ ประชาสัมพันธ์และแสดงถึงความโปร่งใส ซึ่งอาจจะเป็นการนำเสนอตัวชี้วัดที่ประสบความสำเร็จ ขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อสามารถใช้ในการกำหนดตัวชี้วัดอื่น ๆ สามารถเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นมาตรฐานและมีตัวชี้วัดที่มีความโปร่งใสที่ได้พัฒนาขึ้นมาอย่างถูกต้อง และประชาสัมพันธ์ข้อมูลที่ได้มาจากการประเมินผลที่ชัดเจน การเปิดเผยและเผยแพร่ สามารถทำการตรวจสอบได้ในด้านข้อมูล เพราะเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะนำไปสู่การสร้างความโปร่งใสต่อการดำเนินงานในอนาคต

4.2.4 ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ

ภาครัฐควรมีการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และมีการถ่ายทอดแผนและโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไปสู่ผู้ปฏิบัติและภาคประชาชนอย่างทั่วถึง เนื่องจากการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และการถ่ายทอดแผน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งต่อการนํานโยบายและแผนไปปฏิบัติ ให้ประสบความสำเร็จ และจะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการนํานโยบายและแผนไปปฏิบัติ รวมทั้งประชาชนผู้รับผลประโยชน์โดยตรง มีความรู้ความเข้าใจในเจตนารมณ์ ความมุ่งหวัง ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติตามนโยบาย และแผนที่ตรงกัน เพื่อให้การกำหนดแผนงานโครงการ และแผนการปฏิบัติในระดับรอง ๆ ลงไป มีความชัดเจน และสัมพันธ์สอดคล้องกัน และประชาชนให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ดังกล่าว

ควรให้ภาคเอกชนและภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ โดยภาคเอกชน เช่น หอการค้า สภาอุตสาหกรรม สมาคมธนาคารไทย สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว บริษัท ห้าง ร้าน เป็นต้น เนื่องจากภาคเอกชนมีจุดเด่น คือ ทันสมัย บริหารจัดการรวดเร็ว มีทุนที่คล่องตัว ดังนั้นเพื่อให้สามารถบรรลุปัจจัยแห่งความสำเร็จและผลลัพธ์ที่ต้องการของ

แผนตำบลมั่นคงฯ ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบของ “ประชารัฐ” ที่เข้มแข็ง กลุ่มประชาชนหรือพลเมืองในพื้นที่หลายพื้นที่ เป็นพลเมืองตื่นรู้ หรือพลเมืองที่มีส่วนร่วมเพื่อส่วนรวม (Active Citizen) ที่มีความกระตือรือร้น รวมตัวร่วมคิด ร่วมทำ อย่างแท้จริง

คัดเลือกตำบลเป้าหมายหรือตำบลต้นแบบภายใต้ขีดความสามารถและความต้องการของคนในพื้นที่ โดยควรสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในพื้นที่ เช่น การเปิดเวทีประชาคมในหมู่บ้านและตำบล เพื่อให้ทำให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนกิจกรรมและก่อให้เกิดการขยายผลการดำเนินงานในวงกว้าง เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นผู้เสนอรายชื่อบุคคลเป้าหมายหรือตำบลต้นแบบที่มีความเหมาะสมที่จะเป็นตำบลต้นแบบในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ อันจะมีผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ในระยะยาว

เพิ่มช่องทางให้กลุ่มเปราะบางเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มากยิ่งขึ้น เช่น แรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบเข้ามาร่วมดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ Covid-19 ทำให้หลายตำบลในพื้นที่พบแรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงควรเพิ่มช่องทางให้กลุ่มเปราะบางเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ครอบคลุมและหลากหลายสามารถขับเคลื่อนความท้าทายที่มีอยู่ในพื้นที่ร่วมกันได้

การสร้างชุมชนเข้มแข็งให้เกิดขึ้น ความเข้มแข็งของชุมชนเป็นปัจจัยของความสำเร็จของแผนตำบลมั่นคงฯ ดังนั้นจึงควรเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนที่อาศัยอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยในแต่ละ

ชุมชนจะมีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนในมิติต่าง ๆ เช่น มิติทางด้าน เศรษฐกิจ มิติทางด้านทรัพยากรธรรมชาติ มิติทางด้านสังคม และมิติทางด้าน วัฒนธรรม ทั้งนี้ควรมีการสร้างชุมชนเข้มแข็งให้เกิดขึ้น พร้อม ๆ กับการส่งเสริมให้ ประชาชน แกนนำ และผู้รู้ ถ่ายทอดความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้และ การจัดการความรู้ในชุมชนสู่เด็กและเยาวชน เชื่อมโยงความหลากหลายทาง วัฒนธรรมกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ควบคู่กับการค้นหาผู้นำธรรมชาติรุ่นใหม่ที่เข้มแข็ง มีคุณธรรม จริยธรรม ชยัน อดทน ซื่อสัตย์ และมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม เพื่อให้เป็น พลังขับเคลื่อนและขยายผลกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชนในวงกว้างและ ระยะยาว

สนับสนุนเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างชุมชนกับชุมชน ชุมชนกับสถาบันการศึกษา ชุมชนกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหา การโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อเป็นฐาน ความรู้แก่ชุมชน อาทิ ภาคธุรกิจเอกชน องค์กรเอกชน สื่อมวลชน ฯลฯ เพื่อให้เกิด การพัฒนาองค์ความรู้โดยเฉพาะบทบาทของสถาบันการศึกษาและหน่วยงานวิจัยใน การจัดการความรู้และภูมิปัญญาที่อยู่ในตัวคน ให้เป็นความรู้ที่เปิดเผยอย่างเป็น ระบบมีกระบวนการพัฒนาต่อยอด ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนสู่การพึ่งตนเองและ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และเพื่อแก้ปัญหาการโยกย้ายและการหมุนเวียนของ บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยคุณภาพ (Qualitative Research) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติที่มีภารกิจ อำนาจหน้าที่ หรือเกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” จำนวน 400 คน ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีผู้ตอบแบบสอบถามมาทั้งหมด 500 คน ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ทั้ง 500 คน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจาก (1) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ.2566 - 2570” ระหว่างวันที่ 24 - 26 พฤศจิกายน 2564 ณ โรงแรม เอวัน เดอะ รอยัล ครูซ พัทยา จังหวัดชลบุรี (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และ (3) การเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field study) ซึ่งในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ

5.1.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง จำนวน 308 คน กลุ่มอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 159 คน ตำแหน่งงาน ระดับเจ้าหน้าที่จำนวน 299 คน สังกัดหน่วยงานระดับท้องถิ่นจำนวน 177 คน สังกัดหน่วยงานขับเคลื่อนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนทั่วประเทศจำนวน 432 คน

5.1.1.2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน จากหน่วยงานทั่วประเทศ

1.1 ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.1.2 การกำหนดคุณภาพของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับน้อย**

1.2 การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

1.2.1 ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.2.2 ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.2.3 ความคิดเห็นว่าการดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.2.4 การรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.2.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับน้อย**

1.3 การกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

1.3.1 แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้อำเภอ “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ระบุถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ครอบคลุม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.3.2 แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้อำเภอ “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานมากนักน้อยเพียงใดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลางถึงน้อย**

1.4 งบประมาณ

1.4.1 ความเข้าใจของท่าน แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่

1.4.2 งบประมาณภายใต้อำเภอ “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเหมาะสม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.4.3 การใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีมากนักน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า**อยู่ในระดับปานกลาง**

1.5 ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์

1.5.1 ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.5.2 เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.6 การทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

1.6.1 มีการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ใช่หรือไม่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่

1.6.2 ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

1.6.3 การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เฉพาะพื้นที่ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

2.1 ความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์หรือแผนงานในแผน “ตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 การมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับมาก**

2.1.2 การกำหนดคุณภาพของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับมาก**

2.2 การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

2.2.1 ความรู้ความเข้าใจภาพรวมในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับมาก**

2.2.2 ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลางจนถึงมาก**

2.2.3 ความคิดเห็นว่าการดำเนินการในปัจจุบันจะนำไปสู่ความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.2.4 การรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.2.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.3 การกระจายแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

2.3.1 แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ระบุถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ครอบคลุม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.3.2 แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึงการนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.4 งบประมาณ

2.4.1 ความเข้าใจของท่าน แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่

2.4.2 งบประมาณภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเหมาะสม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.4.3 การใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีมากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า**อยู่ในระดับปานกลาง**

2.5 ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์

2.5.1 ความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.5.2 เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.6 การทบทวนแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

2.6.1 มีการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ใช่หรือไม่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าใช่

2.6.2 ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

2.6.3 การประเมินผลสำเร็จของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่า **อยู่ในระดับปานกลาง**

5.1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

5.1.2.1 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในทศวรรษที่ พ.ศ. 2565

1. ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ได้แก่ (1.1) การสื่อสารแผนตำบลมั่นคงฯ จากระดับนโยบายสู่ระดับพื้นที่ *ยังไม่ทั่วถึง* ทำให้ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินโครงการ ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ จึงทำให้การดำเนินงานเป็นลักษณะงานประจำ มิได้เป็นการดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์ (1.2) การที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) *ไม่อยู่ในกลไกโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.)* อาจทำให้มีอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนโครงการ ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ จากระดับนโยบายสู่ระดับพื้นที่ได้ (1.3) *คณะกรรมการหมู่บ้าน และคณะกรรมการชุมชนยังมีการรับรู้ รับทราบ แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่มากเท่าที่ควร* จึงอาจทำให้การวางแผนร่วมกับส่วนราชการอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในจังหวัด ไม่สอดคล้องกันตั้งแต่ระดับการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้านและชุมชน จนถึงแผนพัฒนาจังหวัด และอาจกระทบกับการดำเนินตามตัวชี้วัดในปี 2565 ที่ได้ระบุถึง ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่ตำบลต้นแบบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ได้ และ (1.4) *การมีกลไกการบริหารงานที่แตกต่างกันระหว่างกลไกในพื้นที่ปกติ กับกลไกพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ภายใต้อำเภออำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)* ซึ่งได้จัดตั้งสภาสันติสุขตำบล ขึ้นมาเป็นกลไกหนุนเสริมในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับภาคประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบล และมีงบประมาณเป็นการเฉพาะ แต่การขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง หรือโครงการภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ทั่วไป หรือพื้นที่ที่ไม่ใช่จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ไม่ได้มีกลไกดังเช่น ศอ.บต. จึงอาจเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนตำบลมั่นคง หรือโครงการ ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ ได้

2. ด้านการบริหารจัดการงบประมาณแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ได้แก่ (2.1) *ขาดการจัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะ* การดำเนิน

โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่มีการจัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะ โดยงบประมาณในการดำเนินโครงการตำบลมั่นคงฯ มาจากหลายส่วน เช่น (1) งบประมาณรายจ่ายกระทรวง/ หน่วยงาน (Function) (2) งบประมาณเชิงพื้นที่ (Area) (3) งบประมาณที่มีความครอบคลุมภารกิจหรือนโยบายเฉพาะเรื่อง (Agenda) ซึ่งจะเห็นว่าโครงการตำบลมั่นคงฯ ยังขาดความชัดเจนว่าการพัฒนาโครงการดังกล่าว ใช้งบประมาณมาจากหน่วยงานใด ดังนั้นจึงอาจขาดการจัดสรรงบประมาณ เฉพาะ เพื่อนำมาใช้ดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ได้ **(2.2) ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจเรื่องแหล่งที่มาของงบประมาณ** โดยผู้ปฏิบัติบางส่วนยังเข้าใจว่า งบประมาณในการพัฒนาโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มาจาก กอ.รมน. ซึ่ง กอ.รมน. มีงบประมาณเฉพาะในส่วนของการใช้จัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการติดตามประเมินผลของโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ เท่านั้น **(2.3) งบประมาณที่ได้รับเพื่อพัฒนา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนในพื้นที่** เช่น ในบางพื้นที่ ภาครัฐต้องการพัฒนาในเรื่องการท่องเที่ยวเป็นหลัก แต่วิถีของคนในชุมชนในพื้นที่ นั้นเป็นชุมชนเกษตรกรรม หรือการที่บางจังหวัดได้มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาไว้อย่างชัดเจน จึงทำให้เกิดอุปสรรคของการที่ภาครัฐอนุมัติงบประมาณไม่ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนได้ **(2.4) กฎหมายไม่ส่งเสริมในการใช้งบ ปรมาณเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่** เนื่องจากในบางพื้นที่เป็นพื้นที่หวงห้าม เป็นพื้นที่ ป่าสงวน หรือเป็นเขตอนุรักษ์พันธุ์สัตว์ป่า ดังนั้นการพัฒนาพื้นที่ดังกล่าวต้องขอ อนุญาตผู้ที่รับผิดชอบพื้นที่นั้น จึงเกิดความล่าช้าในการดำเนินโครงการภายใต้แผน ตำบลมั่นคงฯ ได้ **(2.5) ขาดการบูรณาการงบประมาณระหว่างหน่วยงาน** เนื่องจากการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ประกอบด้วยหลายหน่วยงานทำให้อาจ เกิดอุปสรรคในการประสานงานและการบูรณาการระหว่างหน่วยงานได้ และ **(2.6) หน่วยงานในระดับยุทธศาสตร์และนโยบายกำหนดเป้าหมาย ไม่สอดคล้องกับ หน่วยงานผู้รับปฏิบัติ** โดยหน่วยงานในระดับนโยบายยังไม่ได้กำหนดเป้าหมายการ จัดสรรงบประมาณที่เฉพาะเจาะจงมายังพื้นที่เท่าที่ควร ทำให้ผู้ได้รับผลประโยชน์ใน ระดับชุมชนไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อมาพัฒนาได้อย่างตรงตาม ความต้องการของชุมชน

3. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” (3.1) ผู้ปฏิบัติในพื้นที่ขาดการรับรู้ และรับทราบ ตัวชี้วัดการติดตาม และประเมินผลโครงการตามแผนตำบลมั่นคงฯ โดยภาคประชาชนในพื้นที่ยังไม่ เข้าใจในข้อมูลโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ทำให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสาร ข้อมูลไปยังประชาชนและเกิดอุปสรรคในการร่วมกิจกรรมภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ได้ (3.2) การถ่ายทอดตัวชี้วัด ที่ไม่สอดคล้องหรือสะท้อนถึงเป้าประสงค์ของการ ดำเนินโครงการฯ พบว่า ผู้ปฏิบัติในพื้นที่รับรู้และทราบเฉพาะตัวชี้วัดความสำเร็จ ของการติดตามและประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ ในปี 2563 ประเมินร้อยละ ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการ แต่ยังคงขาดความเข้าใจถึงตัวชี้วัดความสำเร็จของ การติดตามและประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ ในส่วนของปี 2564 ซึ่งยังไม่สามารถ ดำเนินการติดตามและประเมินผลได้ เนื่องจากภาวะการระบาดของ Covid-19 (3.3) ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ ส่วนราชการอื่น ๆ และประชาชนยังขาดการมีส่วนร่วม ในการกำหนดแบบประเมินโครงการกำกับติดตามและประเมินผลฯ ซึ่งที่ผ่านมา การกำหนดตัวชี้วัดลงมานั้นไม่ได้สอดคล้องกับปัญหาในพื้นที่ ซึ่งบางพื้นที่พบว่า มี ตัวชี้วัดที่มีการดำเนินการอยู่แล้ว ทำให้การประเมินผลนั้นไม่มีความแตกต่างกันและซ้ำ กับตัวชี้วัดเดิม (3.4) การประเมินตัวชี้วัดของโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมถึงบริบทหรือเงื่อนไขของภัยคุกคามในแต่ละพื้นที่ เช่น บางตัวชี้วัด เป็นการแก้ไขปัญหาด้านแนวชายแดน แต่บริบทของพื้นที่ไม่ได้มีพื้นที่ติดกับชายแดน ส่งผลให้หน่วยงาน หรือผู้ปฏิบัติในระดับชุมชนไม่สามารถดำเนินโครงการภายใต้ แผนตำบลมั่นคงฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3.5) ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความ เข้าใจระหว่างหน่วยงานและประชาชนในพื้นที่ โดยพบว่า การลงพื้นที่ของ หน่วยงานในการสร้างความคุ้นเคย หรือทำความรู้จักกับประชาชนยังไม่มากเท่าที่ควร ทำให้การดำเนินงานภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่สามารถสื่อสารไปยังประชาชนได้ และ (3.6) ประชาชนในพื้นที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดโครงการภายใต้ แผนตำบลมั่นคงฯ โดยความรู้เข้าใจความเข้าใจของประชาชนที่มีต่อแผนตำบลมั่นคงฯ หรือตัวชี้วัดยังมีค่อนข้างน้อย ส่งผลให้ความเข้าใจของประชาชนในพื้นที่ต่อโครงการ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ทำให้การพัฒนาไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ ได้แก่ (4.1) *ภาคประชาชนในพื้นที่ซึ่งขาดการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับแผนตำบลมั่นคง* โดยภาคประชาชนบางส่วนในพื้นที่ที่รับรู้ รับทราบ และเข้าใจว่าโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ที่ปฏิบัติในพื้นที่ที่เป็นโครงการตามแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลมิใช่การดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จึงทำให้มิได้เห็นความแตกต่างระหว่างโครงการที่ลักษณะงานประจำในพื้นที่กับโครงการตามยุทธศาสตร์ (4.2) *ขาดการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจในพื้นที่ในการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ* จึงอาจทำให้การขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่สัมฤทธิ์ผลในลักษณะการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบของ “ประชารัฐ” ที่เข้มแข็งได้ (4.3) *ภาครัฐมุ่งเน้นการคัดเลือกตำบลที่มีความเข้มแข็ง มีความพร้อม หรือมีความโดดเด่นในพื้นที่เพื่อเป็นตำบลต้นแบบ* ทำให้ภาคประชาชนและผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ขาดการเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอชื่อตำบลเป้าหมาย ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อความยั่งยืนของโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่นั้นๆ ในอนาคตได้ (4.4) *แผนตำบลมั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มในพื้นที่ เช่น แรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบ* เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งผลกระทบจากการแพร่ระบาดของ Covid-19 ทำให้หลายตำบลในพื้นที่พบแรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งปัญหาดังกล่าวอาจเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนมิติด้านการสร้างความมั่นคงด้านอาชีพและรายได้ ซึ่งเป็น 1 ใน 11 ประเด็นย่อยที่ต้องดำเนินการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ได้ (4.5) *การดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ บางด้าน ยังไม่สามารถวัดผลสำเร็จในเชิงรูปธรรมในพื้นที่ได้* เช่น แผนการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน แผนการเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และแผนการสร้างความรักความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ เป็นต้น ซึ่งในการดำเนินการบางด้านยังมิสามารถวัดผลสำเร็จในเชิงรูปธรรมในพื้นที่ได้ และ (4.6) *ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ*

ตามแผนตำบลมั่นคงฯ เนื่องจากการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของ
หน่วยงานราชการบ่อยครั้ง ส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง จึงทำให้ไม่
สามารถขับเคลื่อนไปตามวัตถุประสงค์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

5.1.2.2 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้าน
ความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570

1. ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน” ได้แก่ (1.1) หน่วยงานระดับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผน
งานตำบลมั่นคงฯ ควรมีการถ่ายทอดและเพิ่มช่องทางการสื่อสารแผนและ
โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ อย่างชัดเจน โดยควรเริ่มตั้งแต่กรอบแนวคิด
วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินงาน และกระบวนการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ
ไปยังหน่วยงานระดับปฏิบัติในพื้นที่ให้ทั่วถึงและครอบคลุม พร้อมทั้ง ควรเพิ่ม
ช่องทางการสื่อสารถึงความสำคัญของแผนตำบลมั่นคงฯ และโครงการกำกับติดตาม
และประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ เพื่อสร้างการรับรู้แนวทางการปฏิบัติในพื้นที่ทุ
กระดับ (1.2) กลไกปกติภายใต้กระทรวงมหาดไทยควรกำหนดให้ กองอำนาจการ
รักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) จังหวัดเข้าไปอยู่ในกลไก
คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) เพื่อร่วมผลักดัน
โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จากพื้นที่สู่ระดับจังหวัด และในระดับตำบล
(1.3) ควรประยุกต์หรือศึกษาโมเดลต้นแบบตามกลไกพิเศษของศูนย์อำนาจการ
บริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) มาปรับใช้ในพื้นที่ปกติ โดย ศอ.บต.
ได้มีการจัดตั้งสภาสันติสุขตำบล เป็นกลไกในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับ
ภาคประชาชนในระดับหมู่บ้าน และตำบล และมีกลไกหนุนเสริม คือ ศูนย์ปฏิบัติ
การอำเภอ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำแผนตำบลมั่นคงฯ ให้อยู่ภายใต้
โครงการเสริมความเข้มแข็งให้กับจังหวัดชายแดนใต้ และมีงบประมาณสนับสนุน
เฉพาะ จึงทำให้การขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลฯ ประสบความสำเร็จเป็น
อย่างดี และ (1.4) ส่วนราชการที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบาย/แผน

ดังกล่าวจะต้องมีขีดความสามารถที่จะดำเนินการตามขอบเขตหน้าที่ของตนให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามที่กำหนด โดยควรมีการจัดตั้ง “คณะกรรมการบูรณาการฯ” ขึ้นมาเพื่อเป็นผู้ประสาน ผลักดัน และสนับสนุนให้มีการขับเคลื่อนไปตามแผนงาน

2. ด้านการบริหารจัดการงบประมาณแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ได้แก่ (2.1) *ควรแยกแผนตำบลมั่นคงฯ และงบประมาณออกมาเป็นแผนเฉพาะกิจ* เช่นเดียวกับการบริหารงานของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ที่มีงบประมาณเฉพาะไม่รวมเข้ากับงบประมาณของส่วนท้องถิ่น ซึ่งสะดวกต่อการนำงบประมาณไปใช้ในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ให้ประสบความสำเร็จ (2.2) *ควรมีการประชาสัมพันธ์แผนตำบลมั่นคงฯ และงบประมาณภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ที่ชัดเจน* ซึ่งการประชาสัมพันธ์ควรทำทั้งแบบการเชิญประชุม และการทำสื่อประชาสัมพันธ์ออนไลน์ให้มากขึ้น เพราะจะทำให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายยิ่งขึ้น (2.3) *ควรมีเจ้าภาพหลักในการดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ* โดยเฉพาะเรื่อง การเขียนแผนงานและการควบคุมดูแลด้านงบประมาณ โดยควรให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการแผนตำบลมั่นคงฯ เนื่องจากแผนตำบลมั่นคงฯ มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาในพื้นที่ และมีงบประมาณสนับสนุนเป็นของตัวเอง และ (2.4) *การดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ทั่วไปควรมีบัณฑิตอาสา* ดังเช่นศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ซึ่งบัณฑิตอาสาเป็นกลไกที่สำคัญของ ศอ.บต. ที่ทำให้โครงการตำบลมั่นคงฯ ประสบความสำเร็จ โดยบัณฑิตอาสาจะมีหน้าที่ ช่วยเหลือผู้ใหญ่บ้านในการช่วยทำแผนงานโครงการต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องเขียนแผนงานเพื่อเสนอของบประมาณ อีกทั้งยังสามารถใช้เครื่องมือในการสื่อสารสมัยใหม่ได้ อย่างเช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

3. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” (3.1) *การถ่ายทอดตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมินผล* โดยควรเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่ เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ เพราะถือเป็น

แนวทางหนึ่งของการพัฒนาชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การประสบผลสำเร็จได้ (3.2) **ควรพิจารณากำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จจากการดำเนินโครงการ กักตุนติดตามและประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ** โดยตัวชี้วัดทั้งหมดต้องสามารถ แสดงผลของการวัดหรือการประเมินได้ทั้งในรูปของข้อมูลเชิงปริมาณหรือ เชิงคุณภาพ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานหรือ หน่วยงานได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์ (3.3) **ควรระบุ หรือกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อให้ ครอบคลุมตามแผนด้านความมั่นคงตามบริบทของแต่ละพื้นที่** ซึ่งตัวชี้วัดที่ตรงกับ บริบทและความต้องการของประชาชนในพื้นที่นั้นมีโอกาสจะเป็นตัวชี้วัดที่ประสบ ความสำเร็จ (3.4) **ควรกำหนดตัวชี้วัด ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน SDGs ในแต่ละด้าน** เช่น การจัดการความยากจน การส่งเสริมด้านความมั่นคง ของมนุษย์ ฯลฯ ครอบคลุมบริบทพื้นที่เพื่อให้สามารถกำหนดตัวชี้วัดได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม (3.5) **ควรเผยแพร่ผลการประเมินตัวชี้วัดของการดำเนินโครงการ ภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ** ซึ่งการเปิดเผยและเผยแพร่ สามารถทำการตรวจสอบได้ ในด้านข้อมูล เพราะเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะนำไปสู่การสร้างโปร่งใสต่อการ ดำเนินงานในอนาคต

4. ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการ ขับเคลื่อนโดยรัฐ ได้แก่ (4.1) **ภาครัฐควรมีการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และมีการถ่ายทอดแผนและโครงการภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ ไปสู่ผู้ปฏิบัติและ ภาคประชาชนอย่างทั่วถึง** จะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายและแผนไป ปฏิบัติ รวมทั้งประชาชนผู้รับผลประโยชน์โดยตรง และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อน แผนฯ ดังกล่าว (4.2) **ควรให้ภาคเอกชนและภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมในการ ขับเคลื่อนโครงการภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ** เพื่อให้สามารถบรรลุปัจจัยแห่งความสำเร็จ และผลลัพธ์ที่ต้องการของแผนตำบลมั่นคงฯ ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุก ภาคส่วนในรูปแบบของ “ประชารัฐ” ที่เข้มแข็งอย่างแท้จริง (4.3) **คัดเลือกตำบล เป้าหมายหรือตำบลต้นแบบภายใต้อำเภอตำบลมั่นคงฯ** โดยควรสนับสนุนกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในพื้นที่ เช่น การ

เปิดเวทีประชาคมในหมู่บ้านและตำบล เพื่อทำให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนกิจกรรม และก่อให้เกิดการขยายผลการดำเนินงานในวงกว้าง (4.4) **เพิ่มช่องทางให้กลุ่มเปราะบางเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มากยิ่งขึ้น** เช่น แรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบเข้ามาร่วมดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ครอบคลุมและหลากหลายสามารถขับเคลื่อนความท้าทายที่มีอยู่

พื้นที่ร่วมกันได้ (4.5) **การสร้างชุมชนเข้มแข็งให้เกิดขึ้น** ความเข้มแข็งของชุมชนอาศัยอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยในแต่ละชุมชนจะมีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนในมิติต่าง ๆ เช่น มิติทางด้านเศรษฐกิจ มิติทางด้านทรัพยากรธรรมชาติ มิติทางด้านสังคม และมิติทางด้านวัฒนธรรม เพื่อให้เป็นพลังขับเคลื่อนและขยายผลกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชนในวงกว้างและระยะยาว และ (4.6) **สนับสนุนเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างชุมชนกับชุมชน ชุมชนกับสถาบันการศึกษา ชุมชนกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ** เพื่อเป็นฐานความรู้แก่ชุมชนในการสั่งสมความรู้อย่างเป็นระบบมีกระบวนการพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนสู่การพึ่งตนเองและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และเพื่อแก้ปัญหาการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ

5.2 ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผลการวิจัยเชิงปริมาณ และผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จะเห็นได้ว่าแนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี (The Prime Minister's Delivery Unit : PMDU) ของสหราชอาณาจักร เป็นแนวคิดที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยมีปัจจัยสู่ความสำเร็จ ดังนี้ (1) ความชัดเจนของนโยบายของรัฐบาล (2) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (4) งบประมาณที่เพียงพอ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานถึงแม้ต้องเจออุปสรรค (5) การได้รับความเชื่อมั่นของ

ประชาชน (6) การศึกษาข้อมูลในอดีต เพื่อเข้าใจถึงปัญหาและนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จ (7) การบริหารจัดการภายในที่ดี ทั้งด้านบุคลากร และการบริหารงาน (8) การประเมินและการติดตามผล สำหรับแนวคิดการจัดการ ประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบายของประเทศมาเลเซีย (Malaysia Performance Management and Delivery Unit : PEMANDU) ที่เป็นหน่วยงาน สำคัญในการขับเคลื่อนแผนปฏิรูปแห่งชาติมาเลเซีย (Malaysia's National Transformation Program) โดยพิจารณาว่าควรกำหนดเป้าหมายการปฏิรูปภาค รัฐอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ และวิเคราะห์ว่าเรื่องใดเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ประชาชน ให้ความสำคัญ เพื่อกำหนดวิธีในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้ (1) การ กำหนดเป้าหมายหรือทิศทางที่ปฏิรูปที่ชัดเจน ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งหมด (2) การจำลองสภาพแวดล้อมที่มีการควบคุมโดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) กระบวนการสื่อสารผลลัพธ์ต่อสาธารณะและแสวงหาข้อเสนอแนะจากประชาชน (4) การนำส่งข้อมูลสู่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดให้ทราบถึงแผนการ เปลี่ยนแปลง (5) การจัดทำตัวชี้วัด (KPIs) (6) การดำเนินงานอย่างใกล้ชิดกับหน่วย งานเกี่ยวข้อง กับแผนงาน (7) มีสำนักงานตรวจสอบภายนอกจะทำการตรวจสอบ รายงานความคืบหน้าเป็นประจำทุกปี และ (8) การจัดทำและเผยแพร่รายงานประจำ ปี (Annual Report) ดังภาพที่ 5.1

ภาพที่ 5.1 การทบทวนวรรณกรรมตัวแบบการขับเคลื่อนนโยบายที่ประสบความสำเร็จ

จากการทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดสำนักงานบริหารนโยบายของนายกรัฐมนตรี ของสหราชอาณาจักร (The Prime Minister's Delivery Unit : PMDU)	แนวคิดการจัดการประสิทธิภาพและสำนักบริหารนโยบาย ของประเทศมาเลเซีย (Performance Management and Delivery Unit: PEMANDU)
ความชัดเจนของนโยบายของรัฐบาล	การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางที่ปฏิรูปที่ชัดเจน
ความชัดเจนของวัตถุประสงค์	การจำลองสภาพแวดล้อมที่มีการควบคุม โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ (Labs)
การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กระบวนการสื่อสารผลลัพธ์ของโครงการต่อสาธารณะ
งบประมาณที่เพียงพอ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานถึงแม้ต้องเจออุปสรรค	การนำส่งข้อมูลสู่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การได้รับความเชื่อมั่นของประชาชน	การจัดทำตัวชี้วัด (KPIs)
การศึกษาข้อมูลในอดีต/ การมีนวัตกรรมและความเข้าใจถึงปัญหาที่ ผ่านมาในอดีตมาใช้ประกอบการดำเนินงาน	การดำเนินงานอย่างใกล้ชิด กับหน่วยงานเกี่ยวข้องกับแผนงาน
การบริหารจัดการภายในที่ดี (ด้านบุคลากรและการบริหารงาน)	การตรวจสอบรายงานความคืบหน้า
การประเมินและการติดตามผล	การจัดทำและเผยแพร่รายงานประจำปี

จากข้างต้น จะเห็นได้ว่าทั้งสองสถาบันให้ความสำคัญกับความชัดเจนของการกำหนดนโยบาย การกำหนดทิศทางที่ปฏิรูปที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งหมด ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่วางรากฐานสำหรับการขับเคลื่อนนโยบายที่ประสบความสำเร็จ สำหรับสิ่งที่ทั้งสองสถาบันให้ความสำคัญต่างกัน เช่น PMDU ของสหราชอาณาจักร ให้ความสำคัญกับงบประมาณที่เพียงพอ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานถึงแม้ต้องเจออุปสรรค การได้รับความเชื่อมั่นของประชาชน และการใช้นวัตกรรมเพื่อทำความเข้าใจถึงปัญหาที่ผ่านมาในอดีต เป็นต้น สำหรับ PEMANDU ของประเทศมาเลเซีย ให้ความสำคัญกับกระบวนการสื่อสารผลลัพธ์ของนโยบายต่อสาธารณะ และการนำส่งข้อมูลสู่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ (1) รายงานฉบับสมบูรณ์ (2) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร และ (3) คลิปวิดีโอสั้น จะถูกเผยแพร่อย่างกว้างขวางผ่านช่องทางการสื่อสารสื่อต่าง ๆ รวมถึงสิ่งพิมพ์ ทีวี วิทยุ หนังสือพิมพ์ และสื่อออนไลน์ โดยกลยุทธ์การเผยแพร่เพื่อให้ประชาชนส่วนใหญ่เข้าใจในแผนงาน และนำมาสู่การกำหนดโมเดลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

ด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 และข้อเสนอแนะในงานวิจัยฉบับนี้
 ดังภาพที่ 5.2

ภาพที่ 5.2 โมเดลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570

รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570



โดยผลการวิจัยดังกล่าว นำมาสู่การกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 อันจะนำมาสู่ข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 ในลำดับต่อไป

5.2.1 ข้อเสนอแนะ

5.2.1.1 ต้นน้ำ ระดับนโยบาย (รัฐบาล/ กระทรวง) โดยมีกระบวนการดังนี้

1) การกำหนดแผนมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดชัดเจน รวมทั้งจัดสรรงบประมาณ ในห้วงเวลาที่เหมาะสม

(1.1) มีการบูรณาการแผนฯ ในทุกระดับ ทั้งแผนฯ งบประมาณ ตัวชี้วัด ให้มีความเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ความมั่นคง สู่แผนปฏิบัติในหน่วยงาน ตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำในระดับนโยบายรัฐบาลและกระทรวงต่าง ๆ กระบวนการกลางน้ำในระดับปฏิบัติในพื้นที่ เช่น กลุ่มจังหวัด และจังหวัด และกระบวนการปลายน้ำในระดับปฏิบัติในพื้นที่ เช่น หมู่บ้าน ตำบล และอำเภอ เป็นต้น

(1.2) ความชัดเจนในนโยบายและวัตถุประสงค์ของแผนฯ และตัวชี้วัด ควรสร้างความชัดเจนในนโยบายและวัตถุประสงค์ของแผนตำบลมั่นคงฯ ตั้งแต่ระดับนโยบาย การมอบหมายภารกิจการปฏิบัติงาน การมีหน่วยงานรับผิดชอบ การดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ โดยเฉพาะ และการสร้างความเข้าใจแก่หน่วยงานในพื้นที่อย่างบูรณาการ พร้อมทั้งเพิ่มการกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เช่น ความเชื่อ ศาสนา วัฒนธรรม เป็นต้น

(1.3) การบริหารและการขับเคลื่อนควรมีความยืดหยุ่นอ่อนตัว สามารถปรับเปลี่ยนงบประมาณได้ในระหว่างปีงบประมาณ โดยจะต้องสามารถดำเนินการได้ในห้วงปีงบประมาณ 1 ปี

(1.4) จัดสรรงบประมาณเฉพาะสำหรับแผนฯ อย่างเพียงพอ และเหมาะสม ควรจัดสรรงบประมาณเฉพาะสำหรับแผนตำบลมั่นคงฯ อย่าง

เพียงพอและเหมาะสม โดยควรกำหนดเงื่อนไขการเบิกจ่ายที่สอดคล้องกับวิธีการดำเนินการและข้อเท็จจริง รวมถึงควรเป็นการเบิกจ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่

5.2.1.2 กลางน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (กลุ่มจังหวัด/จังหวัด) และปลายน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (หมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

2) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการกำหนดแผน

(2.1) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้ง ภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน ในการจัดทำแผนตำบลมั่นคงฯ การแปลงแผนตำบลมั่นคงฯ และการกระจายแผนตำบลมั่นคงฯ เนื่องจากแผนตำบลมั่นคงฯ เป็นแผนบูรณาการในระดับพื้นที่ จึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภาคี ผู้นำท้องที่ ผู้นำชุมชน หน่วยงานภาคเอกชน อย่างจริงจัง เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ให้สำเร็จต่อไป

(2.2) บูรณาการงบประมาณในระดับจังหวัดและท้องถิ่น โดยทุกหน่วยงานภาคส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับแผนโครงการฯ ควรได้รับงบประมาณตามแผนตำบลมั่นคงฯ ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ เกิดผลสัมฤทธิ์ และควรมีการตั้งงบประมาณพิเศษในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยเฉพาะ เพื่อแก้ปัญหาการของงบประมาณล่วงหน้าเป็นระยะเวลานาน กรณีที่งบประมาณไม่เพียงพอ ควรมีทีมงานในการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน และจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม เช่น การแปลงบงพังกั้นมาดำเนินการแผนงานด้านยุทธศาสตร์

(2.3) การกำหนดตัวชี้วัดควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่และความสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่ โดยมีกรอบระยะเวลาในการดำเนินงาน และการวัดผลแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้แน่ใจว่ามีการขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้อง พร้อมทั้งควรให้ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมในการออกแบบตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานร่วมกัน

3) การวางแผนและการกระจายแผนลงสู่การปฏิบัติ

(3.1) กำหนดให้มีหน่วยงานหลักรับผิดชอบ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในการดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ โดยต้องเป็นหน่วยงานที่สามารถตั้งงบประมาณได้ มีความใกล้ชิด และเข้าถึงประชาชนอย่างแท้จริง เช่น หน่วยงานส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

(3.2) การถ่ายทอดแผน ทั้ววัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติ กับผู้รับผิดชอบแผนฯ ในทุกระดับ โดยการถ่ายทอดแผน ถือว่ามีความสำคัญ ดังนั้น จึงควรมีการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ ให้ไปในทิศทางเดียวกัน

(3.3) ภาครัฐควรเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนฯ โดยเป็นผู้ช่วยหรือเป็นผู้สนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบาย (Policy mover) เพื่อเข้ามาช่วยเชื่อมต่อองค์ประกอบทั้งหมดของระบบนโยบายให้บูรณาการกันจนสามารถขับเคลื่อนนโยบาย (Policy movement) ได้

4) การสื่อสารแผน เพื่อความเข้าใจแผน และบทบาทในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติ

(4.1) ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับแผนฯ โดยควรมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติมีพลังในการนำไปปฏิบัติ เพื่อกระตุ้นความต้องการในการเปลี่ยนแปลง จนเกิดพลังที่จะขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ร่วมกัน และมีการสื่อสารย้อนกลับ (ต้นน้ำ) กรณีที่มีการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

(4.2) สร้างความรู้ ความเข้าใจ และบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติเกี่ยวกับแผนฯ รวมทั้งมีการถ่ายทอดแผน ทั้วเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และแนวปฏิบัติกับผู้รับผิดชอบแผนฯ ในทุกระดับให้เข้าใจในทิศทางเดียวกัน

5. ทบทวนและประเมินแผนการปฏิบัติของหน่วยงานผู้ปฏิบัติ

(5.1) มีกลไกกลางในการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนในทุกระดับ โดยควรมีการกำหนดตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผลที่

ชัดเจน และส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ให้กับประชาชนในพื้นที่

(5.2) มีแพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยควรมีแพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูลตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลและตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

5.2.1.3 ปลายน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (หมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

6) การสื่อสารข้อมูลสู่สาธารณชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทราบถึงผลการดำเนินการตามแผน

(6.1) สร้างความรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่ โดยเฉพาะการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนตำบลมั่นคงฯ การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาตำบล ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่และประชาชน เป็นต้น

(6.2) สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในพื้นที่ โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และรับฟังความคิดเห็นของภาคประชาชน จัดเวทีเสวนา ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้แก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เป็นผู้ขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริง

(6.3) สร้างชุมชนเข้มแข็ง โดยให้ชุมชนเป็นกลไกในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ภายใต้การสนับสนุนจากภาครัฐ

5.2.1.4 ต้นน้ำ ระดับนโยบาย (รัฐบาล/กระทรวง) กลางน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (กลุ่มจังหวัด/จังหวัด) และ ปลายน้ำ ระดับปฏิบัติในพื้นที่ (หมู่บ้าน/ตำบล/อำเภอ) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

7) กลไกกลาง เพื่อติดตาม ทบทวน ประเมินแผนฯ และปรับปรุงแผนฯ

7.1 มีกลไกกลางในการขับเคลื่อน ติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์ชาติฯ ในภาพรวมทุกระดับที่เหมาะสมตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อให้ทราบถึงผลที่แท้จริงของการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เพื่อนำไปสู่การทบทวน ปรับปรุงแผนต่อไป และควรนำประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ในกระบวนการขับเคลื่อน ติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เพื่อสร้างโอกาสในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 ให้สำเร็จมากยิ่งขึ้น

5.2.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.2.2.1 การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่วนกลางและในพื้นที่ ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น ควรทำการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกประชาชน และสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่ เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นส่วนหนึ่งในกำหนดแผนตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น

5.2.2.2 การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะพื้นที่ภาคใต้และหน่วยงานส่วนกลางเท่านั้น ดังนั้นควรมีการศึกษาแผนตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ในภูมิภาคอื่น ๆ ด้วย เพื่อให้ทราบถึง ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนปัจจัยสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เพื่อให้ได้ตัวแบบที่เหมาะสมสำหรับการขับเคลื่อนแผนตำบล มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกภูมิภาคต่อไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กฤษณ์ รักชาติเจริญ และคณะ. (2559). ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมิติ
สมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ, วารสารมหาวิทยาลัยกรุงเทพ ปีที่
15 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2559
- กฤษณ์ รักชาติเจริญ และภัทร์ พลอยแหวน. (2560). ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ
และปัจจัยสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของการขับเคลื่อนนโยบาย
สาธารณะ เพื่อสุขภาพของคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ, วารสาร
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560
- กาญจนา ศิริวงศ์. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนถิ่นวิทยา อำเภอถิ่น
จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ*
(พ.ศ. 2561 – 2580), 4 ตุลาคม 2564. [http://www.oic.go.th/
FILEWEB/CABINFOCENTER2/DRAWER091/GENERAL/
DATA0000/00000348.PDF](http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER2/DRAWER091/GENERAL/DATA0000/00000348.PDF)
- คณะกรรมการการทหารและความมั่นคงของรัฐ วุฒิสภา. (2564). *รายงานผลการ
ศึกษา เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ:
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
- จันทิมา บุญอนันต์วงศ์. (2561). *รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน
มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*, 5 มีนาคม
2565. [http://grad.vru.ac.th/Database_thesis/thesis/file_pdf/
full_54B74650121.pdf](http://grad.vru.ac.th/Database_thesis/thesis/file_pdf/full_54B74650121.pdf)
- ถวิล มาตรฐาน. (2554). การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ
School-Based Management : SBM. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

- ประเวศ วะสี. (2560). *ตำบลคือจุดยุทธศาสตร์ของการพัฒนาประเทศไทย*, 9 พฤศจิกายน 2564. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). <https://thaihealthycommunity.org/?p=7112>
- ประเวศ วะสี. (2560). *สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขาเครื่องมือเคลื่อนออกจากวิกฤตชาติ*. สืบค้นเมื่อ 31 มีนาคม 2565. จาก หนังสือพิมพ์ไทยโพสต์ออนไลน์ <http://www.parliament.go.th/news>.
- ประเวศ วะสี. (2565). *คู่มือขับเคลื่อนระบบนโยบายครบวงจร 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสาธารณสุขแห่งชาติ, 2564.
- ปิยนุช วุฒิสอน ผู้อำนวยการสำนักงานสถิติแห่งชาติ, สัมภาษณ์วันศุกร์ที่ 18 มีนาคม 2565 เวลา 1330 – 1530, ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- พิริยะ ผลพิรุฬห์. (2552). *การวางแผนกลยุทธ์และการวิเคราะห์โครงการ*. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ภราดร เสรีสมบูรณ์. (2561). *การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติในพื้นที่ระดับกลุ่มจังหวัด*, 14 มีนาคม 2565. http://www3.ru.ac.th/mpa-abstract/files/2560_1561117872_6014830005.pdf
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). *ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562*, 4 ตุลาคม 2564. <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/05/ระเบียบติดตามฯ.pdf>
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic management*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์. (2565). เอกสารประกอบการบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ในห้วงปี พ.ศ. 2566-2570” ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *ยุทธศาสตร์ชาติ, 9* พฤศจิกายน 2564. <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2020/02/feb-full-v2.pdf>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). *ยุทธศาสตร์ชาติฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา*, 17 พฤษภาคม 2565. <http://nscr.nesdc.go.th/ns/>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). *ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง*, 4 ตุลาคม 2564. <http://nscr.nesdb.go.th/ยุทธศาสตร์ชาติ/ด้านความมั่นคง/>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง*, 17 พฤษภาคม 2565. <http://nscr.nesdb.go.th/wpcontent/uploads/2019/04/01-ความมั่นคง.pdf>

หยดฟ้า ราชมณี. (2554). การดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในภาคใต้, วิทยานิพนธ์นิพนธ์การศึกษาลัทธิสุตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 18 กุมภาพันธ์ 2565. <https://dspace.bru.ac.th/xmlui/bitstream/handle.pdf>

ภาษาอังกฤษ

Centre for Public Impact. (2016). The Prime Minister's Delivery Unit (PMDU) in the UK. 2 April 2022. <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/prime-ministers-delivery-unit-uk>.

WORLD BANK GROUP. (2017). Driving Performance from the Center: Malaysia's Experience with PEMANDU, 18 May 2022. Website: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/318041492513503891/driving-performance-from-the-center-malaysia-s-experience-with-pemand>


ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม (Google form)

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม (Google form)

ที่ กท ๐๓๑๗.๕/๒๕๕



กระทรวงมหาดไทย
กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
วันที่ 24 มี.ค. 2565
เลขรับ 162๐9
เวลา 13.49น.


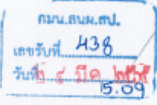
ศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
๒๒ ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง
เขตดินแดง กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

๒๕ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม (Google form)

เรียน ปลัดกระทรวงมหาดไทย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการวิจัย
๒. แบบสอบถาม (Google form)
๓. รายชื่อหน่วยงานเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ





ศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นหน่วยงานทางวิชาการของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีภารกิจหลักในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ศึกษา วิจัยผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง แก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล โดยในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ ได้จัดทำโครงการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐” รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑

ศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ฯ พิจารณาแล้วเห็นว่ากระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติห้วงปี พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๐ ในแผนงานด้านมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโครงการวิจัยของศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ฯ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์หน่วยงานภายใต้สังกัดของท่าน กรุณาตอบแบบสอบถาม (Google form) ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒ และ ๓ เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทั้งนี้ ศคย.สพท. ได้มอบหมายให้ เรืออากาศโทหญิง ศิวีย์ สิริโรจน์บริรักษ์ นักวิจัย ศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ฯ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๓๐๓๑๔ ๐๔๕๕๔ เป็นผู้ประสานงาน

ทั้งนี้ ศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์ฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อกรุณาพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ
พลตรี 
(ประเทือง ปิยะกะโพธิ์)
ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาพุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

กองภูมิภาคศึกษา
โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๖๕ ๕๗๑๖

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม (Google form)

ที่ มท ๐๒๑๓.๔/ว ๒๒๗๙



กระทรวงมหาดไทย
ถนนอัษฎางค์ กทม. ๑๐๒๐๐

๑ เมษายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม (Google form)

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่ กท ๐๓๑๗.๕/๒๕๔ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๕ จำนวน ๑ ฉบับ

กระทรวงมหาดไทยได้รับแจ้งจาก ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่มีการกิจหลักในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ประเมิน สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ศึกษา วิจัยผลกระทบ ต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง แก่หน่วยงานของกองทัพ และรัฐบาล โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้จัดทำโครงการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” ในแผนงานตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และขอความอนุเคราะห์หน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตอบแบบสอบถาม (Google form) ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลปรับใช้ประโยชน์ต่อไป รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

กระทรวงมหาดไทยขอให้จังหวัดประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ตอบแบบสอบถามผ่าน Google form (<https://forms.gle/xTpg74E9HdyJWLUAA>) หรือ QR Code ที่แนบมาแล้วภายในวันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๖๕ ทั้งนี้ สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ เรืออากาศโทหญิง ศิวสิริ สิริโรจน์บริรักษ์ นักวิจัย ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ฯ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๓๑๙๘ ๑๔๕๔ ผู้ประสานงาน

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายชยารุช จันทร์)

รองปลัดกระทรวงมหาดไทย ปฏิบัติราชการแทน
ปลัดกระทรวงมหาดไทย



สิ่งที่ส่งมาด้วย



แบบสอบถาม

สำนักงานปลัดกระทรวง

สำนักนโยบายและแผน

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๒๒ ๒๑๔๘

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม (Google form)

แบบสอบถาม (Google Form)



เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงใน
ห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570”



<https://forms.gle/xTpg74E9HdyJWiLUA>

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

เพศ.....
อายุ.....
ตำแหน่งงาน.....
สังกัดหน่วยงาน.....

ส่วนที่ 2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

1. การกำหนดแผนปฏิบัติ/ กลยุทธ์

- 1.1 ท่านมีส่วนร่วมในการคิดแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติตาม
แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด
- 1.2 ในการกำหนดแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดมา
มีคุณภาพมากน้อยเพียงใด

2. การแปลงแผนการปฏิบัติ/ กลยุทธ์

- 2.1 ท่านเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในภาพรวมมากน้อยเพียงใด
- 2.2 ท่านเข้าใจในบทบาทของตัวท่านภายใต้ แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด
- 2.3 ท่านเห็นว่าในการดำเนินการในปัจจุบัน จะนำไปสู่ความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด
- 2.4 ท่านรับรู้รับทราบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด
- 2.5 ในความคิดของท่านตัวชี้วัดตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมา มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด

3. การกระจายแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์

- 3.1 แผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ระบุถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ครอบคลุมมากน้อยเพียงใด
- 3.2 ในแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีการระบุถึง การนำเทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด (5-1)

4. งบประมาณ

- 4.1 ตามความเข้าใจของท่าน แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีของส่วนราชการ ใช่หรือไม่
- 4.2 ในมุมมองของท่านการใช้งบประมาณภายใต้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด
- 4.3 ในมุมมองของท่านการใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีมากน้อยเพียงใด

5. ความเข้าใจแผนปฏิบัติ/กลยุทธ์

- 5.1 ท่านมีความเข้าใจในแผนการปฏิบัติและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
มากน้อยเพียงใด
- 5.2 ท่านเห็นว่าเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานของท่าน มีความเข้าใจแผน
“ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด

6. การทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์

- 6.1 มีการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน” **ใช่หรือไม่**
- 6.2 ความถี่และเวลาในการทบทวนแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน
“ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในพื้นที่ของท่านมีมากน้อยเพียงใด
- 6.3 มีการประเมินผลสำเร็จ ของแผนการปฏิบัติ/กลยุทธ์ ตามแผน “ตำบลดม
มั่นคง มั่งคั่งยั่งยืน” มากน้อยเพียงใด

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ท่านมีข้อเสนอแนะเพื่อการขับเคลื่อนแผนการปฏิบัติ ตามแผน “ตำบลดมมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อนำไปสู่เป้าหมายให้ประสบความสำเร็จอย่างไรบ้าง (ขอความกรุณาให้ท่านช่วยตอบ)

ภาคผนวก ค

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview Protocol)

การลงพื้นที่ครั้งที่ 1

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview Protocol)

โครงการวิจัยเรื่อง

“การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี
พ.ศ. 2566 - 2570”

คำชี้แจง

- จุดประสงค์ของการสัมภาษณ์นี้ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และเพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์นี้
- ในการตอบแบบสัมภาษณ์นี้ผู้ตอบไม่ต้องเขียนชื่อลงในแบบสัมภาษณ์ และกรุณาตอบตามความเป็นจริงให้มากที่สุด เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่เชื่อถือได้และมีประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาหน่วยงานต่อไป
- แบบสัมภาษณ์นี้มีเนื้อหาจำนวนทั้งสิ้น 4 ส่วน ประกอบด้วย
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้แทนองค์กร
ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ
ส่วนที่ 3 ปัจจัยของความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ ของศูนย์อำนวยการการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)
ส่วนที่ 4 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ
- ขั้นตอนในการสัมภาษณ์
 - กล่าวทักทายสวัสดีให้ผู้สัมภาษณ์และอธิบายเกี่ยวกับงานวิจัยให้ผู้สัมภาษณ์ทราบ

- ชี้แจงวัตถุประสงค์ประสงค์ในการสัมภาษณ์และประโยชน์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์จะได้รับ
- ชี้แจงเรื่องการเก็บรักษาความลับของข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล
- ขออนุญาตบันทึกเสียง เพื่อความสะดวกและความสมบูรณ์ในการเก็บ และการวิเคราะห์ข้อมูล
- กำหนดระยะเวลาการให้สัมภาษณ์ประมาณ 1 ถึง 2 ชั่วโมง
- กล่าวขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ และขอข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลดิบจากการสัมภาษณ์มาสรุปในภาพรวมและเขียนรายงานการวิจัย โดยไม่มีการอ้างชื่อของท่านแต่อย่างใด ท่านสามารถที่จะไม่ตอบคำถามใดๆ ที่ทำให้ท่านไม่สะดวกใจ และขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะไม่มีผลใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน

คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้จะได้รับการเก็บรักษาเป็นความลับตามจรรยาบรรณของการวิจัย ข้อมูลที่ได้ถือเป็นสิทธิ์ส่วนตัวของผู้ตอบ การรายงานผลจะแสดงออกมาในลักษณะกลุ่มและผลรวมของกลุ่มเท่านั้น และขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะไม่ส่งผลเสียต่อหน่วยงานหรือตัวท่านเป็นอันขาด คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือนอกของทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
คณะผู้วิจัยศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ



โครงการวิจัยเรื่อง

“การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี
พ.ศ. 2566 - 2570”

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้แทนองค์กร

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

2.1 ขอให้ท่านอธิบายการบริหารจัดการ เพื่อการดำเนินงานของแผน
“ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ตามประเด็นดังต่อไปนี้

2.1.1 ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”
ในพื้นที่ของท่านเป็นอย่างไร

.....
.....

2.1.2 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน” ในพื้นที่ของท่านเป็นอย่างไร

.....
.....

2.1.3 ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานแผน “ตำบลมั่นคง
มั่งคั่ง ยั่งยืน” มีอะไรบ้าง (เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ)

.....
.....

2.2 ท่านคิดว่าในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”
มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง ตามประเด็นดังต่อไปนี้

2.2.1 ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....

.....

2.2.2 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินงานแผน
“ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....

.....

2.2.3 ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของแผน “ตำบลมั่นคง
มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....

.....

2.3 ท่านคิดว่ากลไกการบริหารจัดการ/ การขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง
มั่งคั่ง ยั่งยืน” ควรใช้ กลไกตามปกติ (เดิม) ทั้งระดับประเทศและระดับ
จังหวัด หรือพัฒนากลไกพิเศษ (ใหม่)

.....

.....

2.4 ในมุมมองของท่านการใช้งบประมาณตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน” มีความเชื่อมโยงกับแผนงานที่ใช้งบประมาณประจำปีมากน้อยเพียงใด

.....

.....

2.5 ตัวชี้วัดตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ที่ถูกกำหนดขึ้นมา
มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด

.....

.....

ส่วนที่ 3 ปัจจัยของความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของ ศูนย์อำนวยการการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) (หากท่านมีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ศอ.บต.)

3.1 ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของ ศอ.บต.

3.1.1 ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....
.....

3.1.2 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....
.....

3.1.3 ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....
.....

3.2 ปัญหาอุปสรรคของความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของ ศอ.บต.

3.2.1 ด้านกลไกการบริหารจัดการแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....
.....

3.2.2 ด้านการบริหารจัดการงบประมาณในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....
.....

3.2.3 ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

.....

.....

ส่วนที่ 4 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

4.1 Who ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อนำไปสู่เป้าหมายให้ประสบความสำเร็จ ควรเป็นหน่วยงานใดบ้าง

.....

.....

4.2 What บทบาท/ หน้าที่ ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสำคัญที่ต้องปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ให้ประสบความสำเร็จ ควรมีการดำเนินงานใดบ้าง

.....

.....

4.3 How ควรมีการดำเนินงานเพื่อให้แผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ประสบผลสำเร็จได้อย่างไรบ้าง ดังนี้

ด้านกลไกการบริหารจัดการ

.....

.....

ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ

.....

.....

ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

.....
.....

อื่น ๆ (ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี)

.....
.....

การลงพื้นที่ครั้งที่ 2

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview Protocol)

เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงใน
ห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570”

คำชี้แจง

1. จุดประสงค์ของการสัมภาษณ์นี้ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2565 และเพื่อศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. 2566 – 2570 ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสัมภาษณ์นี้

2. ในการตอบแบบสัมภาษณ์นี้ผู้ตอบไม่ต้องเขียนชื่อลงในแบบสัมภาษณ์ และกรุณาตอบตามความเป็นจริงให้มากที่สุด เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่เชื่อถือได้และมีประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาหน่วยงานต่อไป

3. แบบสัมภาษณ์นี้มีเนื้อหาจำนวนทั้งสิ้น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้แทนองค์กร

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยของความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ

ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

ส่วนที่ 4 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ

4. ขั้นตอนในการสัมภาษณ์

- กล่าวทักทายสวัสดีผู้ให้สัมภาษณ์และอธิบายเกี่ยวกับงานวิจัยให้ผู้ให้สัมภาษณ์ทราบ

- ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์และประโยชน์ที่ผู้ให้สัมภาษณ์จะได้รับ

- ชี้แจงเรื่องการเก็บรักษาความลับของข้อมูลและผู้ใช้ข้อมูล
- ขออนุญาตบันทึกเสียง เพื่อความสะดวกและความสมบูรณ์ในการเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูล
- กำหนดระยะเวลาการให้สัมภาษณ์ประมาณ 1 ถึง 2 ชั่วโมง
- กล่าวขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ และขอข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลดิบจากการสัมภาษณ์มาสรุปในภาพรวมและเขียนรายงานการวิจัย โดยไม่มีการอ้างชื่อของท่านแต่อย่างใด ท่านสามารถที่จะไม่ตอบคำถามใดๆ ที่ทำให้ท่านไม่สะดวกใจ และขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะไม่มีผลใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน

คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้จะได้รับการเก็บรักษาเป็นความลับตามจรรยาบรรณของการวิจัย ข้อมูลที่ได้ถือเป็นสิทธิ์ส่วนตัวของผู้ตอบ การรายงานผลจะแสดงออกมาในลักษณะกลุ่มและผลรวมของกลุ่มเท่านั้น และขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะไม่ส่งผลเสียต่อหน่วยงานหรือตัวท่านเป็นอันขาด คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
คณะผู้วิจัยศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ



โครงการวิจัย

เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงใน
ห้วงปี พ.ศ. 2566 - 2570”

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้แทนองค์กร

ตำแหน่ง.....

หน่วยงาน.....

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

2.1 จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า

ปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหา เช่น ด้านงบประมาณ โดยกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้ดำเนินงานหลัก แต่ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ จึงต้องใช้งบประมาณตามภารกิจของหน่วยงาน (Function) ในการดำเนินงาน และด้านบุคลากร ผู้ปฏิบัติในพื้นที่และผู้ติดตามประเมินผล เป็นคนละหน่วยงาน จึงพบปัญหาอุปสรรคด้านความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ทำให้เกิดอุปสรรค เช่น ด้านกลไกการบริหารจัดการ ได้แก่ การดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมประเด็นในมิติเศรษฐกิจ และมิติสังคมและวัฒนธรรมในบางประเด็นเร่งด่วน หรือด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ ที่พบว่า การดำเนินโครงการตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่จังหวัดภาคใต้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ในลักษณะตำบลนาร่อง และตำบลต้นแบบ แต่การดำเนินโครงการตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่อื่น จะประสบความสำเร็จหรือไม่ เนื่องจากไม่ได้มีกลไกพิเศษ (ศอ.บต.) และงบประมาณทั้งปกติและพิเศษ (งบประมาณฟังก์ชัน งบประมาณบูรณาการ และงบประมาณที่ ศอ.บต. ได้รับ เพื่อแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน) ดังเช่นภาคใต้ ดังนั้น ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นเกี่ยวข้องอย่างไรกับประเด็น ดังต่อไปนี้

2.1.1 การสร้างความรู้ (Knowledge) เช่น ร่วมรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร จัดการการเรียนรู้ การสร้างกระบวนการเรียนรู้ การเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน การมีความสามารถในการนำความรู้มาเพื่อสร้างให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ การมีความรู้ในการที่จะช่วยเปลี่ยนมุมมองในการช่วยกัน แก้ไขปัญหา รวมถึงใช้เป็นพลังในการขับเคลื่อนพัฒนาสังคมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ต้นน้ำ การรับรู้/ ความเข้าใจทั้งผู้วางแผน/ ผู้ปฏิบัติ/ ผู้รับผลประโยชน์

.....

.....

กลางน้ำ โครงสร้าง/ วัตถุประสงค์/ ผู้ปฏิบัติ/ ผู้รับผิดชอบ

.....

.....

ปลายน้ำ งบประมาณของโครงการ

.....

.....

2.1.2 การเคลื่อนไหวของสังคม (Social Movement) เช่น การที่สังคมเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิด เกิดกระบวนการตัดสินใจร่วม ระบุความต้องการ มีเป้าหมายเดียวกันในความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงสังคม ทั้งในประเด็นด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการการเรียนรู้ที่สังคมจะเข้าใจร่วมกันได้ง่าย และให้ความรู้เป็นการเพิ่มอำนาจให้กับสาธารณะ

ชุมชนในพื้นที่/ สังคม มีการตอบสนองอย่างไร

.....

.....

ชุมชนในพื้นที่ มีส่วนร่วม/ ร่วมคิด/ ร่วมวางแผน

ชุมชนในพื้นที่/ สังคม สนับสนุนหรือคัดค้าน

2.1.3 อำนาจแห่งรัฐในการเชื่อมโยง/ ด้านการเมือง/ ภาครัฐ (Policy Link) เช่น การมีอำนาจทางการเมือง โครงการสามารถดำเนินการและถูกขับเคลื่อนโดยรัฐ การมีอำนาจในการบังคับใช้กฎหมาย ออกกฎระเบียบ และใช้เครื่องมือทางนโยบาย เช่น การออก พ.ร.บ. ต่างๆ การมีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นเครื่องมือทางนโยบาย การจัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนนโยบาย โครงการพัฒนา รวมถึงการแก้ไขกฎระเบียบให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

รัฐบาลให้ความสำคัญ/ มอบหมาย

รัฐบาล/ การเมืองให้อำนาจหน้าที่จัดการให้การสนับสนุน/ เพิกเฉย

มีกลไกการบริหาร/ แบ่งงานรับผิดชอบอย่างชัดเจน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ได้แก่

ด้านกลไกการบริหารจัดการ เช่น การมีกลไกภาคประชาสังคมเป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก (สภาสันติสุขตำบล) การมีกลไกหนุนเสริม (ศูนย์ปฏิบัติการอำเภอและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง) หรือการมีกลไกผู้เอื้ออำนวยกระบวนการชุมชน (Facilitator) คือ ภาคประชาสังคม เป็นต้น การมีกลไกการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน (Bottom-Up) การมีกลไกพิเศษในเชิงพื้นที่ (Area) ที่เชื่อมกับภาคประชาชนในระดับหมู่บ้าน และตำบล

ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ได้แก่ งบประมาณมีผลสำคัญต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของโครงการฯ

ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน เช่น การมีหน่วยงานระดับนโยบายเข้ามา มีบทบาทในการประเมินผลตามโครงการสำคัญ (Flagship) การมีการประเมินผลในมิติด้านความมั่นคงและมิติการพัฒนาและการอยู่ร่วมกันของประชาชน เป็นต้น

3.1 มีปัจจัยความสำเร็จอะไรบ้างที่ยังอยู่นอกเหนือ (จากการศึกษาที่ผ่านมา)

.....
.....

3.2 แล้วท่านต้องการอะไร จากประสบการณ์ของท่านที่ผ่านมา ที่จะไปสู่ความสำเร็จนั้น

.....
.....

ส่วนที่ 4 รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
ของแผน “ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

4.1 ท่านต้องการให้ภาครัฐ/ ฝ่ายบริหาร (การเมือง) ได้ทำอะไรเพื่อ
สนับสนุน

.....
.....

4.2 ท่านอยากได้ความรู้/ ข้อมูลเพื่อพัฒนาหรือเตรียมผู้ปฏิบัติอย่างไร

.....
.....

4.3 ท่านจะสร้างและดึงประชาชน/ประชาสังคมเข้ามาร่วมช่วยเหลือ/
ให้เขาเข้าใจได้อย่างไร

.....
.....

ภาคผนวก ง
ภาพการเก็บรวบรวมข้อมูล

ภาพประกอบ

การประชุมเชิงปฏิบัติการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านความมั่นคง
(SAREC) ครั้งที่ 1/2565

เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงใน
ห้วง 2566 – 2570”

ระหว่างวันที่ 24 - 26 พฤศจิกายน 2564

ณ โรงแรม เอวัน เดอะ รอยัล ครุส จังหวัดชลบุรี

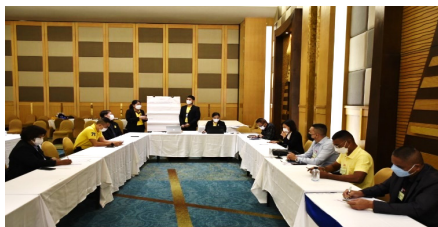
1.) พล.ต. ประเทือง ปิยะกะโพธิ์ ผอ.ศสย.สปท. เป็นประธานในการจัดประชุมฯ เป็นประธานในพิธีเปิดการประชุมฯ และร่วมถ่ายภาพกับคณะผู้บังคับบัญชา ศสย.สปท. และคณะวิทยากร



2.) การบรรยาย ในหัวข้อ “โครงการกำกับ ติดตาม และประเมินผล โดย กอ.รมน. ภายใต้งานบริหารจัดการขับเคลื่อนแผนงานตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดย พ.อ. นิธินันท์ ฤทธิ์ชัยทิพย์ ผู้อำนวยการส่วนความมั่นคงพิเศษ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ ความมั่นคง กอ.รมน. และการบรรยาย ในหัวข้อ “กระบวนการการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์” โดย ดร.ชาวธิป จินดาวงษ์ ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายบริการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน และกำกับดูแลฝ่ายบริการเทคนิคสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ อุตสาหกรรมพัฒนามูลนิธิ



3.) บรรยายภาคการสัมมนากลุ่มย่อย (Focus Group)



4.) บรรยากาศการแถลงผลการสัมมนา



5) สรุปลงและกล่าวปิดการประชุมฯ โดย พล.ต. ประเทือง ปิยะกะโพธิ์ ผอ.ศศย.สปท.



ภาพประกอบการลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล
การดำเนินการศูนย์วิจัยและคณะผู้เชี่ยวชาญด้านความมั่นคง (SAREC)
ครั้งที่ 2/2565

เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงใน
ห้วงปี พ.ศ. 2566-2570”

ระหว่างวันที่ 21 กุมภาพันธ์ - 3 มีนาคม 2565

1.) ศาลากลางจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยมี คุณพรหมพิริยะ
กิจนุสนธิ์ รองผู้ว่าราชการจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ให้การต้อนรับ



2.) องค์การบริหารส่วนตำบลรั้ว อำเภอกำแพง จังหวัดชุมพร โดยมี นายสงว รุ่งงาม
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลรั้ว อำเภอกำแพง จังหวัดชุมพร และคณะฯ ให้การต้อนรับ



3.) องค์การบริหารส่วนตำบลทรัพย์ทวี อำเภอบ้านนาเดิม จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมี
คุณธนชัย หนูไขแก้ว นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทรัพย์ทวี อำเภอบ้านนาเดิม
จังหวัดสุราษฎร์ธานี และคณะฯ ให้การต้อนรับ



4.) กอ.รมน. จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมี พ.อ.สมคิด ชูเผือก รอง เสธ.ทภ.4 พ.อ.จิรววัฒน์ จิรรักษา กอ.รมน. จังหวัด นครศรีธรรมราช และคณะฯ ให้การต้อนรับ



5.) ศาลากลางจังหวัดสงขลา โดยมี คุณชาญณรงค์ จันทร์รัตน์ ผู้ช่วยป้องกันจังหวัด สงขลา และ กอ.รมน. จังหวัดสงขลา และคณะฯ ให้การต้อนรับ



6.) ที่ทำการกำนันตำบลพะตง เทศบาลตำบลพะตง อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยมี นายพัชร์สุสิขณ ศรประสิทธิ์ กำนันตำบลพะตง และคุณอมรรัตน์ สุขขวิญ นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการ และคณะฯ ให้การต้อนรับ



ภาคผนวก จ
ข้อเสนอการขับเคลื่อนแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
และแผนการปฏิรูปประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ

การประชุมทางวิชาการ “SSC Academic Day”

วันพุธที่ 17 สิงหาคม 2565

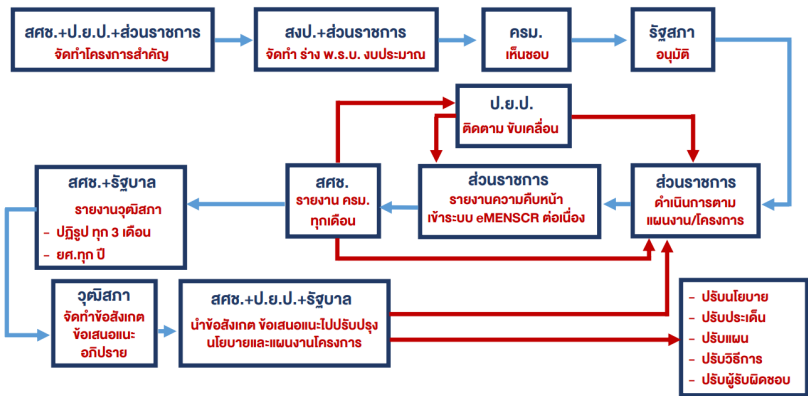
ณ โรงแรม เบสท์ เวสเทิร์น พลัส แวนดา แกรนด์ กรุงเทพฯ

บรรยายโดย

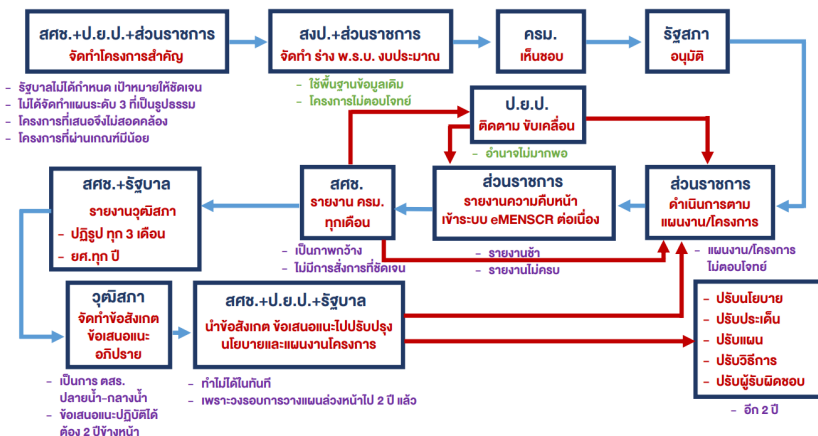
พลเอก วรพงษ์ ส่องเนตร

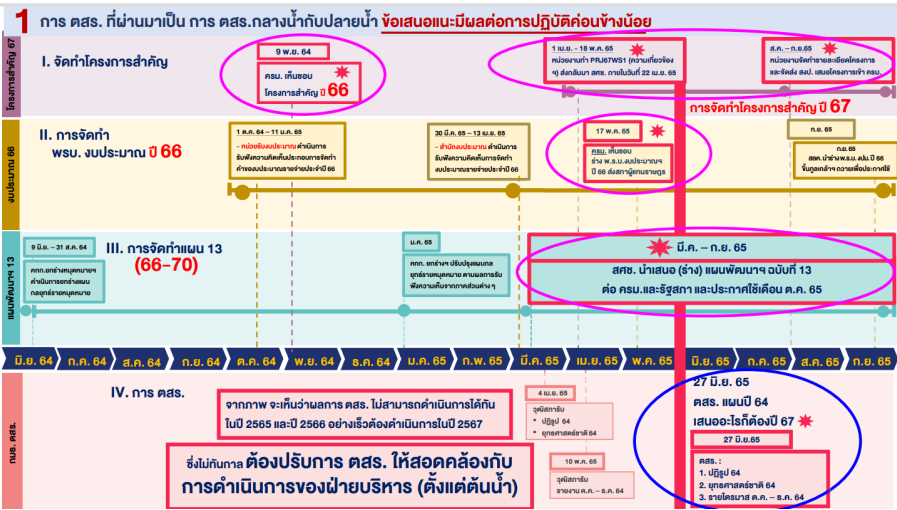
ประธานคณะกรรมการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ และการจัดทำและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง วุฒิสภา

วงจรการขับเคลื่อน



จุดอ่อนในแต่ละขั้นตอน



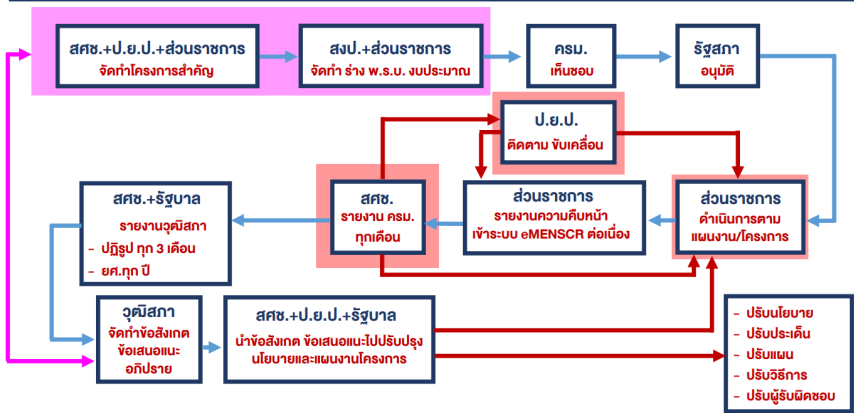


การ คสร.

- 1 การ คสร. จากรายงาน 3 เดือน และ 1 ปี : ปลายน้ำ
 - 2 การประชุมกับส่วนราชการ
 - 3 การประชุมกับ จังหวัด
 - 4 การลงพื้นที่
 - 5 การ คสร. จันท์ เว้น จันท์
- } การ คสร. กลางน้ำ



การขับเคลื่อนในหัวง 66-70 : เน้นที่ต้นน้ำ



สรุป การ ตสร. ในห้วง 66-70

- 1 ตสร. ให้ รัฐบาล กำหนด ประเด็น/เป้าหมาย ที่จะดำเนินการให้ชัดเจน
- 2 ตสร. การจัดทำแผนระดับ 3 ให้ครบ
- 3 ตสร. การจัดทำโครงการสำคัญ คือ โครงการที่จะดำเนินการในแผนระดับ 3
- 4 ติดตาม ผลการพิจารณา ร่าง พ.ร.บ. จบ ปี 66
- 5 ติดตาม การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13
- 6 ตสร. การจัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ
- 7 ตสร. การปรับปรุงแก้ไข แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ







กองภูมิภาคศึกษา ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
62 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทร. 02-275-5715 www.sscthailand.org