

การบริหารงานพัฒนา ในพื้นที่ความขัดแย้ง  
กรณีศึกษา หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

โดย

พ.อ.นพดล สุขทับศรี  
รองผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาภาค ๔  
หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๗  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๗ – ๒๕๕๘



## คำนำ

การบริหารงานพัฒนาเป็นกระบวนการสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวม แต่ในภาวะที่มีความขัดแย้งนั้น มีลักษณะแตกต่างกันออกไป ด้วยเงื่อนไขของความรุนแรงและการต่อต้านที่เกิดขึ้นจากฝ่ายตรงกันข้าม และหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา โดยสำนักงานพัฒนาภาค ๔ เป็นหน่วยงาน โดยตรงที่มีภารกิจรับผิดชอบในพื้นที่ของกลุ่มก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการศึกษาในประเด็นนี้อย่างจริงจัง

ผู้วิจัย ในฐานะที่เป็นผู้บริหารของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่องนี้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งนอกจากจะเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรแล้ว ยังสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง โดยหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

พ.อ.

(นพดล สุขทับศรี)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๕๗

ผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญแผนภาพ	ช
<b>บทที่ ๑ บทนำ</b>	<b>๑</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๕
ขอบเขตของการวิจัย	๕
กรอบแนวความคิดของการวิจัย	๖
วิธีดำเนินการวิจัย	๗
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๗
คำจำกัดความ	๗
<b>บทที่ ๒ ทฤษฎี และแนวความคิดในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่วิกฤต</b>	
<b>ณ จังหวัดชายแดนภาคใต้</b>	<b>๘</b>
ทฤษฎีและแนวความคิดในการบริหารจัดการ	๘
ทฤษฎีและแนวความคิดในการพัฒนาชนบท	๑๗
นโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๗	๒๒
แผนพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้	๓๕
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๔๓
<b>บทที่ ๓ การดำเนินงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนากองบัญชาการกองทัพไทย</b>	
<b>ในพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้</b>	<b>๔๕</b>
การดำเนินงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา	๔๕
การดำเนินงานการพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้งในจังหวัดชายแดนภาคใต้	
โดยสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา	๕๕

## สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ ๔ การวิเคราะห์แนวทางในการบริหารงานพัฒนา</b>	
<b>ในพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้</b>	๖๐
บริบททั่วไปของพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้	๖๐
การพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบัน	๖๓
การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้งในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่	๖๓
<b>บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	๗๓
สรุป	๗๓
ข้อเสนอแนะ	๗๕
<b>บรรณานุกรม</b>	๗๕
<b>ภาคผนวก ก.</b>	๘๑
<b>ภาคผนวก ข.</b>	๘๕
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	๑๒๒

## สารบัญแผนภาพ

		หน้า
<b>แผนภาพที่</b>		
๑-๑	โครงสร้างองค์การบริหาร ไรอร์แลนด์เหนือ	๒
๒-๑	แผนภาพแสดงองค์การในมิติของการเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง	๑๔
๓-๑	โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา	๕๖
๓-๒	พื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา	๕๗

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่วิกฤต หรือพื้นที่ซึ่งมีความขัดแย้งนั้น เป็นศาสตร์ซึ่งมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่อดีต ในสมัยการแพร่ขยายอาณานิคมของพระเจ้าอเล็กซานเดอร์มหาราช ได้ทรงมีพระราชโองบายในการสร้างทั้งพระเดชและพระคุณ เมื่อปี ๒๕๖ ก่อนคริสตกาล พระองค์สามารถปกครองทั้งยุโรปจนถึงเอเชีย และก็เป็นผู้ที่แสวงหาความรู้ และเข้ามาศึกษาพุทธศาสนาในประเทศอินเดีย แนวทางในการบริหารงานพัฒนาของพระองค์นั้น ได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างคุณภาพชีวิตของพลเมืองในพื้นที่ซึ่งเข้ายึดครองทั้งในพื้นที่เอเชียไมเนอร์ หรือที่เรียกว่าตะวันออกกลางในปัจจุบัน ในอียิปต์ เมโสโปเตเมีย และในอินเดีย (Ancient History Encyclopedia, 2015) ในพื้นที่ยึดครอง พระองค์จะสร้างความเจริญ พัฒนาการศึกษา ขกย่องและส่งเสริมชนพื้นเมืองให้ได้ปกครองตนเอง โดยขึ้นการบังคับบัญชากับพระองค์ในลักษณะเช่นเดียวกับการปกครองหัวเมืองประเทศราชของไทยในอดีต ดังนั้น พลเมืองชาติพันธุ์ต่างๆ จึงให้การยอมรับ และมอบความภักดีต่อพระองค์อย่างยั่งยืน จะเห็นได้จากการที่มีเมืองชื่ออเล็กซานเดรีย ในหลายประเทศซึ่งเคยอยู่ใต้การปกครองของพระองค์ นับว่าพระองค์มีพระปรีชาสามารถในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ซึ่งมีความขัดแย้งอย่างแท้จริง

ในยุคปัจจุบัน กรณีศึกษาที่นับได้ว่าประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายอย่างแท้จริงในประเทศสหราชอาณาจักร ได้แก่ แนวทางในการบริหารงานพัฒนาและจัดการความขัดแย้งขององค์การบริหารแห่งไอร์แลนด์เหนือ ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.๒๕๔๕ มีผลทำให้การก่อการร้ายโดยกลุ่มแบ่งแยกดินแดน IRA ต้องยุติการปฏิบัติการลง ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน และให้ความสำคัญในการรื้อถอนกำลังอำนาจของกลุ่มก่อการร้าย โดยมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้งในไอร์แลนด์เหนือ ดังภาพต่อไปนี้

## แผนภาพที่ ๑-๑ โครงสร้างองค์การบริหารไอร์แลนด์เหนือ

(Secretary of State for the Home Department by Command of Her Majesty, 2011)



ในการจัดโครงสร้างองค์กร จะเห็นได้ว่าการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่เขตอิทธิพลของกลุ่มก่อการร้าย IRA นั้น สหราชอาณาจักร ได้ให้ความสำคัญในปัจจัยต่างๆ ๖ ปัจจัย ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาพื้นที่ การป้องกัน การรื้อถอน และการกำจัด ความเคลื่อนไหวของกลุ่มก่อการร้ายโดยตรง ดังต่อไปนี้

๑. งานทัณฑสถาน ซึ่งจัดแยกออกจากแผ่นดินแม่ของสหราชอาณาจักร เพราะไอร์แลนด์มีลักษณะเป็นพื้นที่เกาะนอกแผ่นดินอังกฤษ จึงได้จัดให้มีงานราชทัณฑ์ เป็นการเฉพาะ

๒. งานเยียวยาผู้ประสบภัยจากการก่อการร้ายหรือจากการปราบปรามของเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่ในการพิจารณากำหนดแนวทางในการช่วยเหลือเยียวยาผู้เสียหายจากกรณีต่างๆ

๓. งานพัฒนาเยาวชน เพื่อการตัดตอนการแสวงหาสมาชิกให้ของกลุ่มก่อการร้าย

๔. งานนิติวิทยาศาสตร์ เพื่อความชอบธรรมและการรวบรวมข้อมูลทางด้านวิทยาศาสตร์เพื่อการดำเนินคดีอาญา และการสร้างการยอมรับในการปฏิบัติของข้าราชการ



๕. กองกำลังในปราบปรามอาชญากรรมจากกลุ่มก่อการร้าย ซึ่งประกอบด้วยงานข่าวกรอง งานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน งานศุลกากรและสรรพากร เพื่อการตัดตอนแหล่งเงินของกลุ่มก่อการร้าย และสุดท้ายก็คือกองกำลังตำรวจในการสืบสาว จับกุมคนร้าย

๖. งานวิจัย และสถิติ เพื่อการสร้างองค์ความรู้ และพัฒนาแนวทางใหม่ๆ ในการป้องกัน การจำกัดพื้นที่ การรุกรอน และการทำลาย กองกำลังของกลุ่มก่อการร้าย

๗. การดำเนินงานต่างๆ นั้น อยู่ภายใต้การกำหนดยุทธศาสตร์แบบรวมการ

ผลจากการดำเนินงานขององค์การบริหารแห่งไอร์แลนด์เหนือ ทำให้การพัฒนาในพื้นที่ของกลุ่มก่อการร้าย IRA ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้กลุ่มดังกล่าวสลายตัวลง และหันมาต่อสู้ทางการเมืองในระบบประชาธิปไตยแทนการติดอาวุธ และตั้งพรรคการเมืองขึ้นมา โดยเฉพาะมีชื่อว่า

สำหรับในประเทศไทย พรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย เริ่มก่อตั้งโดยโฮจิมินห์ ชาวเวียดนาม ใช้นามแฝงว่า สหายซุง โดยประชุมครั้งแรกแบบลับๆ ที่ โรงแรมตุ๊กตาทอง หน้าสถานีรถไฟหัวลำโพง เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๔๙๓ ภายใต้ชื่อว่า พรรคคอมมิวนิสต์จีนแห่งประเทศไทยสยาม โดยการแยกตัวออกมาจากพรรคคอมมิวนิสต์มลายู และได้มีการเผยแพร่ลัทธิคอมมิวนิสต์อย่างลับๆ ในหมู่กรรมกรชาวจีน ชาวไทย นักหนังสือพิมพ์ ครู นักศึกษา และนักเรียน และได้แต่งตั้ง หลี่ หรือ โจ้จ๊ก เป็นเลขาธิการพรรคคนแรก และมีตัวแทนสองคนคือ ตัง หรือ เงิน วันเงิน และ เหล่าโหวง หรือ อู๋จื่อจื่อ (สำนักพิมพ์สารคดี. ๒๕๔๗: ๗๗) จนก่อตั้งเป็นรูปร่างเมื่อวันที่ ๑ ธันวาคม พ.ศ. ๒๔๙๕ หลังการประชุมสมัชชาพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย ครั้งที่ ๑ ที่กรุงเทพมหานคร (สำนักพิมพ์สารคดี. ๒๕๔๗: ๘๔) โดยมีสมาชิกก่อตั้ง ๕๗ คน พรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทยเป็นพรรคแนวอุดมการณ์ ยึดมั่นในลัทธิมาร์กซ เลนินและลัทธิเหมา โดยมีความมุ่งหมายเพื่อสร้างความเสมอภาคทางชนชั้น ชี้นำสังคมโดยพรรคคอมมิวนิสต์ และต่อสู้เอาชนะระบบทุนนิยมด้วยวิธี "ป่าล้อมเมือง" (วิกิพีเดีย. ๒๕๕๗)

ต่อมา ประเทศไทยได้ยกเลิกกฎหมาย ว่าด้วยคอมมิวนิสต์ เนื่องจากไทยต้องการเข้าไปเป็นสมาชิกองค์การสหประชาชาติ อีกทั้งสหภาพโซเวียตรัสเซีย ได้เรียกร้องให้ยกเลิกกฎหมายดังกล่าวด้วย โดยอ้างว่ากฎหมายของไทยฉบับนี้ขัดต่อปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน จากผลของการยกเลิกกฎหมายว่าด้วยคอมมิวนิสต์ทำให้คอมมิวนิสต์ในประเทศไทย สามารถดำเนินการได้อย่างเปิดเผย ต่อมาในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี และ ผบ.ทหารสูงสุด ได้ตระหนักถึงปัญหานี้ และเห็นว่ากรณีที่ฝ่ายตรงข้ามสามารถดำเนินการอย่างได้ผลในพื้นที่ชนบท เพราะความทุกข์ยากของประชาชน ประกอบกับกระทรวงมหาดไทยได้รายงานให้ทราบว่าคอมมิวนิสต์ได้จัดส่งตัวแทนเข้าไปแทรกซึมอยู่ในหมู่บ้าน เพื่อบ่อนทำลายศรัทธาของประชาชนที่

มีต่อรัฐบาล โดยได้เริ่มปฏิบัติการในเขตที่ประชาชนด้อยการศึกษาและยากจน เจ้าหน้าที่ของรัฐดูแลไม่ทั่วถึง เพราะการคมนาคมไม่สะดวกและเป็นถิ่นทุรกันดาร ทำให้ขาดการติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชน กระทรวงมหาดไทยจึงได้เสนอให้ใช้วิธีการพัฒนาท้องถิ่นเป็นเครื่องมือดำเนินการ เพื่อขจัดปัญหาของต้นเหตุ รวมทั้งความเห็นจากการประชุมคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญทางความมั่นคงขององค์การสนธิสัญญาป้องกันร่วมกันในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้(สปอ.) ครั้งที่ ๓๓ ระหว่างวันที่ ๗ - ๑๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๐๓ ว่าปฏิบัติการทางสาธารณะ (Civic Action) หรือการช่วยเหลือประชาชนเป็นการต่อต้านการบ่อนทำลายของคอมมิวนิสต์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ ดังนั้น เมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๐๕ ผบ.ทหารสูงสุด ได้พิจารณาเห็นชอบตามข้อเสนอของฝ่ายอำนวยการ บก.ทหารสูงสุด ได้ให้จัดตั้งส่วนราชการขึ้นหน่วยหนึ่ง มีอำนาจประสานการปฏิบัติงาน และรวมขีดความสามารถของส่วนราชการต่างๆ มาไว้ในที่เดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย ๑๓ หน่วยงาน มีทั้งพลเรือน ตำรวจ และทหาร มีอำนาจสั่งการได้ทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเร่งรัดการปฏิบัติงานพัฒนาท้องถิ่น เป็นการแก้ปัญหาพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จึงนำเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาอนุมัติให้จัดตั้งหน่วยงานพิเศษขึ้น เรียกว่า “กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ” ใช้คำย่อว่า “กรป.กลาง” เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๐๕ จากนั้นได้มีการส่งหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่หน่วยแรกออกปฏิบัติงานที่ อ.ภูหินรัยณ์ จ.กาฬสินธุ์ เมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๐๕ ใช้ชื่อเรียกหน่วยว่า “หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ จ.กาฬสินธุ์”(หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา. ๒๕๕๗)

จากการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาชนบท ประกอบกับการล่มสลายของสหภาพโซเวียตมหาอำนาจผู้พยายามแผ่อิทธิพลของลัทธิคอมมิวนิสต์เข้าไปในประเทศไทยและประเทศอื่นๆ ในเอเชีย-แปซิฟิก เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๕ ทำให้สถานการณ์การก่อการร้ายและความรุนแรงต่างๆ ในชนบทที่ห่างไกลยุดลึงตามไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามสิ่งหนึ่งที่ยังคงทำลายความสุขของพี่น้องประชาชนเหล่านั้นยังคงอยู่นั้นคือความยากจน อันถือเป็นหน้าที่ ที่หน่วยงานของรัฐจะต้องขจัดทุกข์ของประชาชนให้หมดสิ้นไป กองบัญชาการทหารสูงสุด จึงได้พัฒนาแนวทางการช่วยเหลือประชาชนในท้องถิ่นทุรกันดารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศในขณะนั้น เพื่อให้ประชาชนมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น สามารถพึ่งพาตนเองได้และนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคมต่อไป

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๗ เป็นต้นมา ความรุนแรงของการก่อความไม่สงบในพื้นที่ภาคใต้เพิ่มปริมาณขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล ในปัจจุบันการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ถือเป็นอีกภารกิจ "คืนความสุขให้คนในชาติ" ของ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์

โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่มุ่งปรับโครงสร้างการบริหาร และแนวทางการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (สำนักพิมพ์เนชั่น, ๒๕๕๖) โดยนายกรัฐมนตรีได้ แสดงเจตจำนงอย่างชัดเจนในการนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาเป็น แนวทางในการสร้างสันติสุขอย่างยั่งยืน (สำนักพิมพ์ไทยรัฐ, ๒๕๕๖) ดังนั้น จากภารกิจของหน่วย บัญชาการทหารพัฒนาที่มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาชนบทในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร และพื้นที่ ที่มีความขัดแย้งหรือการก่อการร้าย จึงจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางในการบริหารงานพัฒนาใน พื้นที่ที่มีความขัดแย้งหรือพื้นที่วิกฤตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วย บัญชาการทหารพัฒนา มีพื้นที่รับผิดชอบในเขตที่มีการก่อความไม่สงบโดยตรง ดังนั้น ผู้วิจัย ใน ฐานะที่เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ จึงมีความสนใจที่จะ ทำการศึกษาในประเด็นของการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่วิกฤต เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ซึ่งยังไม่ เคยมีการศึกษามาก่อน อันจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาในพื้นที่ความ ขัดแย้ง ณ จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสนองตอบวัตถุประสงค์ของ นายกรัฐมนตรีตามที่ได้กำหนดไว้

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

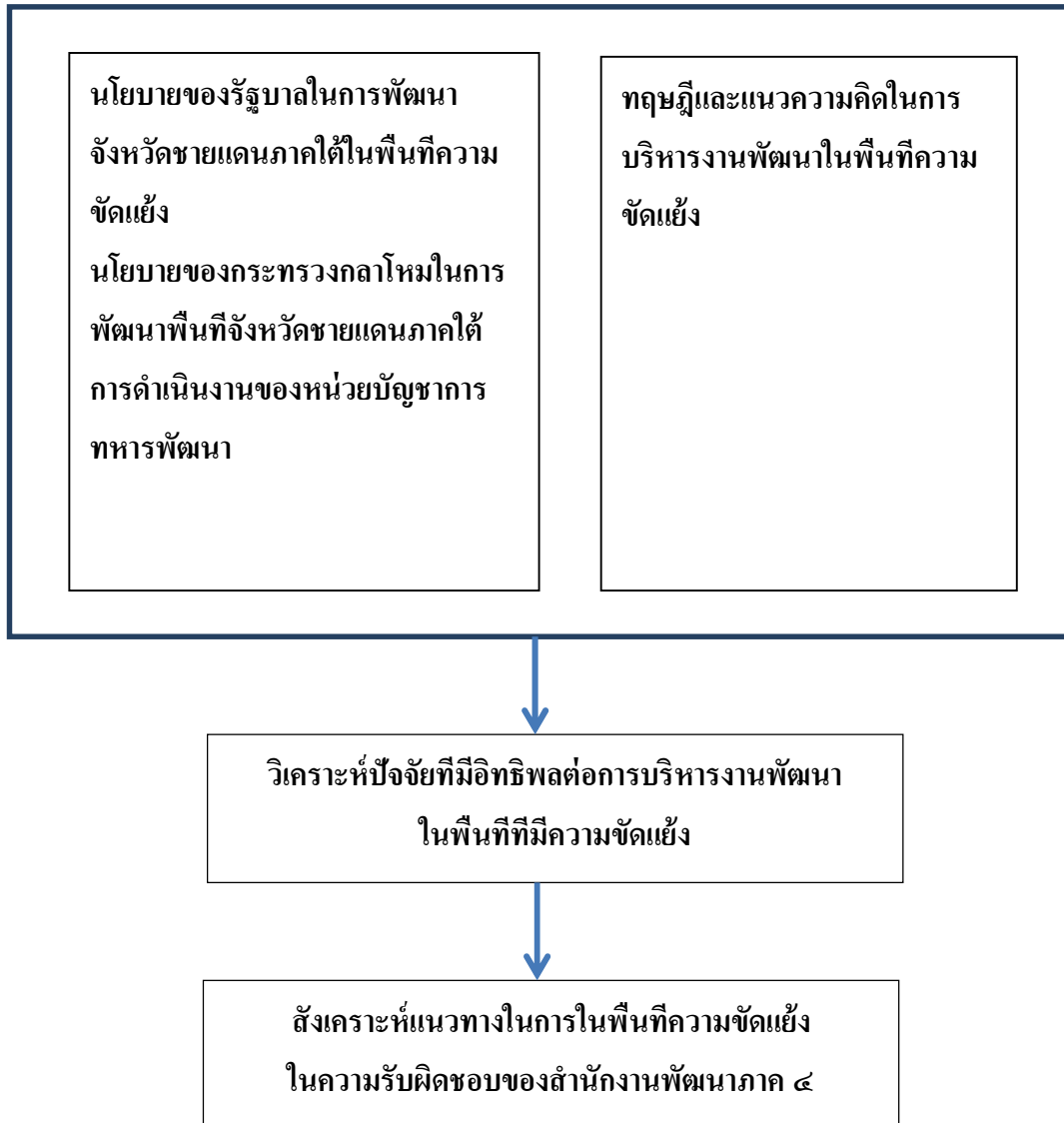
๑. เพื่อศึกษาการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งในจังหวัดชายแดนภาคใต้
๒. เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหาร พัฒนา
๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งในความรับผิดชอบ ของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาในประเด็นดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในภาวะวิกฤต และการบริหารงาน พัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง
๒. รูปแบบการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
๓. แนวทางบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งในความรับผิดชอบของ สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

### กรอบแนวความคิดของการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการทบทวนวรรณกรรมร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ Grounded Theory เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล แล้วทำการสังเคราะห์เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทำให้ทราบถึงทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในภาวะวิกฤต และการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง

๒. ทำให้ทราบถึงรูปแบบการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

๓. สามารถเสนอแนะแนวทางบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งในความคิดชอบของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

## คำจำกัดความ

พื้นที่ความขัดแย้ง	หมายถึง	พื้นที่ในความรับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ ซึ่งมีการก่อความไม่สงบโดยกลุ่มผู้ก่อความสงบในปัจจุบัน
การบริหารงานพัฒนา	หมายถึง	แนวคิด วิธีการ หรือแนวทางการบริหารจัดการของภาครัฐ อย่างหนึ่งที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการบริหารราชการ

## บทที่ ๒

# ทฤษฎี และแนวความคิดในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่วิกฤต ณ จังหวัดชายแดนภาคใต้

การทบทวนวรรณกรรมในบทที่ ๒ จะทำให้มีความเข้าใจในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และจะเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของประเทศไทยในบทที่ ๓ โดยในบทนี้ประกอบด้วยหัวข้อสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีและแนวความคิดในการบริหารจัดการ
๒. ทฤษฎีและแนวความคิดในการพัฒนาชนบท
๓. นโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๗
๔. แผนพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้
๕. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## ทฤษฎีและแนวความคิดในการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความสำเร็จขององค์กร แนวความคิดในการบริหารจัดการมีพัฒนาการมาหลายยุคสมัย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าความหมายหรือนิยามของการบริหารจัดการจากนักวิชาการหลากหลายความคิดเห็น ดังต่อไปนี้

สุรัสวดี ราชกุลชัย (๒๕๔๓ : ๔) กล่าวว่าไว้ว่า “การบริหาร” (administration) และ “การจัดการ” (management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ดี ในตำราหนังสือหรือส่วนใหญ่ทั้ง ๒ คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (๒๕๔๕ : ๒-๓) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไรที่ไหน เมื่อใด โดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมี

ลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่น ได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

นิรมิต เทียมทัน (๒๕๔๘ : ๒) กล่าวว่าความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ เป็นการแปลงความมาจากภาษาอังกฤษ ๒ คำ ได้แก่ Administration และ Management โดยมีการแปลความหมาย Administration หมายถึงการบริหาร ส่วน Management หมายถึงการจัดการ ซึ่งทั้งสองคำมีความแตกต่างกันในสาระสำคัญ คือ ความรับผิดชอบ (accountability) กล่าวคือ การจัดการจะมีความรับผิดชอบในระดับความเข้มข้นมากกว่าการบริหาร การบริหารมักจะใช้กับการปฏิบัติที่เป็นเรื่องของกระบวนการที่ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนปกติ ตามคู่มือ ตามกฎระเบียบ และกฎหมาย โดยเฉพาะการบริหารภาคองค์กรภาครัฐ หรือลักษณะการทำงานของผู้บริหารทั่วไป เพราะความรับผิดชอบของเขาจะสัมพันธ์เพียงรับรู้ว่าได้เอาใจใส่งานในหน้าที่แล้ว แต่ผลสำเร็จจะเกิดหรือไม่ไม่สำคัญ (responsibility) ในทางปฏิบัติของการทำงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะงานที่ต้องบริหารคืองานปกติ (routine work) และงานที่ต้องแก้ปัญหา หรือพัฒนา จำเป็นต้องเข้าไปจัดการลงมือทำหรือร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ลักษณะการทำงานเช่นนี้เรียกว่า การจัดการ สำหรับไทยใช้ทั้งสองคำ บางครั้งใช้คำว่าบริหาร บางครั้งใช้คำว่า การจัดการ บางครั้งใช้ร่วมกันเรียกว่า การบริหารจัดการ

บาร์โทลและมาร์ติน (Bartol and Martin, 1998 : 25) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการทำหน้าที่หลัก ๔ ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การชี้นำ และการควบคุมองค์กร

ร็อบบิน และ เดอเซนโซ (Robbins and DeCenzo, 2005) กล่าวว่า การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งตามความหมายเบื้องต้นประกอบที่เกี่ยวกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ขบวนการ (process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่างๆ ด้านจัดการ ได้แก่ การวางแผนการจ้องค์การ การโน้มนำองค์กร และการควบคุม

แองเจโล ไคนิคกี และ ไบรอัน เค วิลเลียม (Angelo Kinicki and rian K. Williams. 2006 :12) กล่าวว่าในภาพรวม “การจัดการ” คือ การติดตามการดำเนินการเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล “องค์กร” คือ กลุ่มคนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ที่ต้องทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้โครงสร้างที่มีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่แบบใดแบบหนึ่งให้กับกลุ่มคนเหล่านั้นอย่างชัดเจน ดังนั้นการจัดการ คือ

๑. การปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ๒. การบูรณาการระหว่างคนกับงาน

๑. การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การเป็นผู้นำ และการควบคุม

หน้าที่ของการจัดการ มี ๔ อย่าง คือ การวางแผน (planning) การจัดโครงสร้างองค์กร (organizing) การนำ (leading) และการควบคุม (controlling) เรียกว่า POCL

คูทิลิกและเออร์วิค เสนอเป็นหลักการว่า กระบวนการจัดการประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๗ ประการ หรือเรียกว่า POSDCORB ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (๑๒ Manage.com, ๒๐๑๔)

๑. การวางแผน (planning) หมายถึง การวางแผนหรือการกำหนดการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ในการบริหารงานใดๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผน เพราะการวางแผนเป็นหลักการทำงานที่สำคัญมูลฐานของกระบวนการบริหาร ถ้าปราศจากแผนงานแล้วเป็นการยากที่ผู้บริหารจะทำงานให้ได้ผลดี การวางแผนในการบริหารนั้นอาจจัดเป็นแผนระยะสั้น หรือแผนระยะยาวก็ได้ รูปแบบของแผนงานควรประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย แนวปฏิบัติและมาตรฐานของงาน ในการวางแผนนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงอยู่เสมอว่า จะทำอะไร (what) จะทำอย่างไร (how) จะใช้เงินเท่าไร (how money) จะมอบหมายให้ใครทำ (who) และจะกระทำเมื่อไร (when) นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ สภาพแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ ระบบของสังคม พฤติกรรมของบุคคลตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของบุคคลในกลุ่มนั้นๆ ด้วย

๒. การจัดองค์การ (organizing) หมายถึง การจัดองค์การหรือหน่วยงานโดยการจัดแบ่งงานขององค์การหรือของหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย พร้อมทั้งวัตถุประสงค์กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ตลอดจนกำหนดงานควบคุมและบังคับบัญชาในลักษณะหน่วยงานหลักหน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานช่วย พร้อมทั้งกำหนด ช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วย ซึ่งตามปกติช่วงการบังคับบัญชาจะอยู่ระหว่าง ๓-๑๕ หน่วยงาน การจัดองค์การเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้ามีการจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้เกิดความราบรื่นในองค์กรนั้น ในการจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิองค์การ เพื่อให้เกิดความสื่อสารความเข้าใจในองค์กรเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และการติดต่อ

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) หมายถึง การดำเนินการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสู่หน่วยงาน มีการปฐมนิเทศและมอบหมายงานให้ทั้งบุคคลใหม่ และบุคลากรเก่า มีการพิจารณาเรื่องความคิดความชอบและสวัสดิการ เนื่องจากคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารพึงเอาใจใส่ชีวิตความเป็นอยู่ และความสุภาพบุคลิกของผู้ร่วมงาน ดูแลผู้ร่วมงานของหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีการมอบหมายงานใหม่เหมาะสมกับบุคคล และให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงานโดยเสมอภาคกัน ในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีใช้อยู่ ๒ ระบบคือ



๓.๑ ระบบคุณธรรม (merit system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้หลักเกณฑ์ ๔ ประการ คือ

- ๓.๑.๑ หลักความเสมอภาค เช่น ใช้สิทธิสมัครสอบได้ทุกคน
- ๓.๑.๒ หลักความสามารถ เช่น ให้ผู้สอบได้คะแนนสูงกว่าได้รับการบรรจุ ก่อน
- ๓.๑.๓ หลักความมั่นคง เช่น ให้ผู้ร่วมงานได้รับความคุ้มครองเมื่อได้ ปฏิบัติหน้าที่
- ๓.๑.๔ หลักความเป็นกลางทางการเมือง เช่น ห้ามข้าราชการฝักใฝ่ทางการเมือง

๓.๒ ระบบอุปถัมภ์ (patronage system) เป็นระบบบริหารงานบุคคลที่ตรงข้ามกับ ระบบคุณธรรมส่วนใหญ่จะใช้ระบบเครือญาติ หรือระบบพวกพ้อง

๔. การอำนวยการ (directing) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็น บทบาทที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อ พฤติกรรมขององค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ ได้การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน หรือ ดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นการตัดสินใจในการเลือกทางเดินขององค์การก็ได้ ในการ สั่งการนั้นผู้บริหารอาจสั่งการได้ ๒ วิธี คือ การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร และการสั่งการด้วย วาจา ในการสั่งนั้นมีข้อที่ควรคำนึงถึง คือ

- ๔.๑ การสั่งการนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเพียงใด
- ๔.๒ ผู้บริหารมีข้อมูล ผลการวิจัยและความคิดของนักวิชาการการประกอบการ ตัดสินใจสั่งการเพียงใด
- ๔.๓ คำนึงถึงความสามารถของผู้รับคำสั่งด้วยหรือยัง
- ๔.๔ ปัจจัยเกื้อกูลและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- ๔.๕ เป็นคำสั่งที่ชัดเจน และเกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้สั่งและผู้รับคำสั่ง หรือไม่

๕. การประสานงาน (coordinating) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือ ตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การหรือ หน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การประสานงานระหว่าง หน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การประสานงานเป็นขั้น หนึ่งของกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิคในการส่งเสริม ชักจูง ตักเตือน และ

ช่วยเหลือให้ทุกหน่วยงานขององค์กร หน้าที่ขององค์กรเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง วัตถุประสงค์ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติตามกำหนดเวลาและสถานที่ตลอดจนผู้รับผิดชอบ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ว่าในเวลาใด ใครทำอะไร ที่ไหน และทำอย่างไร เป็นการสะดวก ทุกฝ่ายในการติดต่อประสานงาน เกี่ยวกับกระบวนการของการผลิตและผลผลิตต่อไป

### ๕.๑ วิธีการประสานงานภายในองค์กร

๕.๑.๑ จัดแผนผังแสดงสายงาน และกำหนดหน้าที่ของหน่วยงาน และ ตำแหน่งต่าง ๆ ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการปฏิบัติงานก้าวก่าย และซ้ำซ้อนกัน เมื่อหน่วยงานและ เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ งานขององค์กรย่อมสอดคล้องกัน

๕.๑.๒ จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิด ความเข้าใจ ตรงกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน

๕.๑.๓ จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ หรือ กำหนดแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการประจำ และหรือ คณะกรรมการเฉพาะกิจก็ได้

๕.๑.๔ การใช้วิธีการงบประมาณ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมให้ การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละโครงการ ประสานงานกัน และบรรลุเป้าหมายอย่างมี เอกภาพ

๕.๑.๕ การติดตามผล เพื่อเป็นการติดตามผลงาน ความก้าวหน้าของงาน และหาทางแก้ไขข้อบกพร่อง และปัญหาต่างๆ

๕.๑.๖ การใช้วิธีติดต่อแบบ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในสาย งานที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยการติดต่อแบบไม่เป็นทางการ และการใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพื่อ ช่วยให้ประสานงานเป็นไปด้วยดี

๕.๑.๗ การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะ โดยการเลือกใช้บุคคลที่มีความ เหมาะสมที่จะทำหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ เช่น มีบุคลิกภาพดี มีความสุภาพอ่อนโยน และ พุดจาน่าฟัง

๕.๑.๘ จัดให้มีงานชุมนุมระหว่างสมาชิกในองค์กร โดยมีการจัดงานเลี้ยง สโมสรประชุม สัมมนาเพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสานงานกันทางอ้อมด้วย

### ๕.๒ วิธีประสานงานระหว่างองค์กร

๕.๒.๑ การกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจใน สิทธิและหน้าที่ขององค์กร จึงควรกำหนดสิทธิและหน้าที่ขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการ ปฏิบัติงานซ้ำซ้อน และการขัดแย้งกัน

๕.๒.๒ การแต่งตั้งคณะกรรมการผสม เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ จากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

๕.๒.๓ การใช้งบประมาณ เพื่อให้องค์กรต่างๆ ปฏิบัติงานตามโครงการ และงานที่รับผิดชอบตลอดจนเพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน

๖. การรายงาน (reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติ และการประชาสัมพันธ์ขององค์กรในการบริหารนั้นผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหาร เริ่มจากการวางแผนการจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล ต่อจากนั้นก็เป็นที่หน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องติดตามผลว่าสิ่งที่ได้สั่งการหรือมอบหมายให้แก่ผู้ร่วมงานนั้น ผลการปฏิบัติงานรุดหน้าหรือไม่เพียงใดมีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด ผลการปฏิบัติงานสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นการประเมินผลงานขององค์กร และประเมินผลการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานด้วย และจะได้เป็นข้อมูลในการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบด้วย

๗. งบประมาณ (budgeting) หมายถึง การบริหารงบประมาณ ในการบริหารงาน ผู้บริหารมีภารกิจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ มีภารกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ๒ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก ได้แก่ การจัดทำงบประมาณซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างหรือค่าใช้จ่าย และขั้นตอนที่สอง ได้แก่ การดำเนินการใช้เงินเพื่อจัดซื้อหรือจัดจ้างตามงบประมาณที่ได้รับนั้น

ความหมายของการจัดการ

คำว่าจัดการ (management) หมายถึง การบริหารงาน (administration) นี้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายในลักษณะต่างๆ พอยกได้เป็น ๓ ประเด็น ดังนี้

๑. การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กร เป็นการมองว่าสมาชิกในองค์กรเป็นสื่อกลางที่นำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

๒. การจัดการเป็นกระบวนการซึ่งความหมายนี้ ผู้จัดการหรือผู้บริหารงานจะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ มีการประสานงาน และความร่วมมือร่วมใจจากทรัพยากรมนุษย์ Henri Fayol ได้แสดงทัศนะว่า การจัดการเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน คือ

๒.๑ การพยากรณ์และการวางแผน

๒.๒ การจัดองค์กร

๒.๓ การบังคับบัญชา

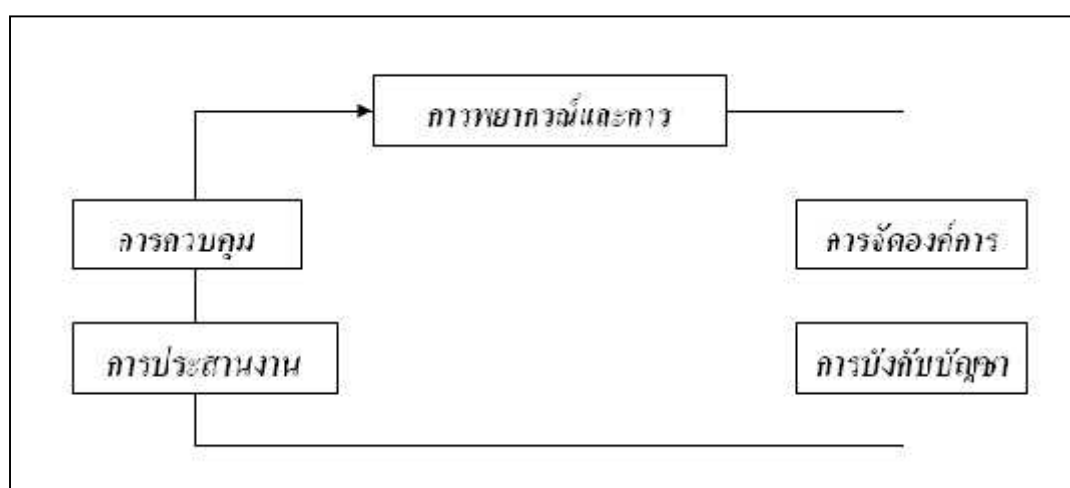
๒.๔ การประสานงาน

## ๒.๕ การควบคุม

การจัดการ เป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง ก็เพราะประกอบด้วยการดำเนินการเป็นขั้นตอน ที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้และกระบวนการในขั้นตอนต่าง ๆ นี้ไม่ได้เริ่มต้น และสิ้นสุดในแต่ละขั้นตอนของตัวเอง แต่เป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อยๆ และเมื่อดำเนินการไปถึงขั้นตอนสุดท้ายที่เรียกว่า การควบคุม ก็จำเป็นจะต้องนำประสบการณ์เดิม และข้อสังเกตต่างๆ ที่ค้นพบมาเป็นข้อมูลในการวางแผนต่อไป ฉะนั้นกระบวนการนี้จึงมีลักษณะต่อเนื่องเป็นวัฏจักร (Cycle) ไม่มีที่สิ้นสุด ดังปรากฏในแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๒-๑ แผนภาพแสดงองค์การในมิติของการเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง

(Henry L. Tosi, 1978 : 22)



๑. การจัดการคือ กลุ่มของผู้จัดการ มองว่าองค์กรเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่บริหาร หรือจัดการกิจการต่างๆ ในองค์กร เป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายขององค์กรและประสานงานให้สมาชิกในองค์กรดำเนินการไปในทิศทางที่เป็นหมายร่วมกัน

จากความหมายของการจัดการทั้ง ๑ ประเด็นนี้ พอจะสรุปความหมายของคำว่า การจัดการหรือการบริหารนั้น คือ กระบวนการที่ผู้บริหารงานใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์กร ตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวัง ด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## แนวคิดด้านการบริหารงาน

แนวคิดด้านการบริหารงานนั้น เริ่มต้นในช่วงที่มีการปฏิวัติทางอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษ ระหว่างศตวรรษที่ ๑๘ และ ๑๙ และได้มีการปรับปรุงพัฒนามาเรื่อยๆ สามารถแบ่งออกเป็น ๖ กลุ่ม คือ

๑. แนวคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (scientific management school) ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในด้านการบริหารงานมาจัดการองค์การ ให้ดำเนินไปในทิศทางที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จสูงสุด บุคคลสำคัญในกลุ่มนี้ ได้แก่ Frederick W. Taylor

หลักการของการจัดการตามแนวความคิดของ Taylor พอสรุปได้ดังนี้ (Taylor, ๑๙๔๗, p.๔๖)

๑.๑ พัฒนาวีธีการทำงานวิธีที่ดีที่สุด (one best way) ที่ผ่านการวิเคราะห์ห้อย่างมีหลักเกณฑ์แทนการใช้กฎเกณฑ์ที่ไม่แน่นอน (rule of thumb)

๑.๒ ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ ที่มีหลักเกณฑ์คัดเลือก ฝึกหัด สอน และพัฒนาคนงานให้มีคุณสมบัติตรงตามงานที่ปฏิบัติ เพราะในอดีตคนงานจะทำงานของตนและแสวงหาประสบการณ์ไปเรื่อย ๆ จนพบวิธีที่ดีที่สุดด้วยตนเอง

๑.๓ มีการร่วมมือกับคนงานอย่างจริงจัง เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่างานทั้งหมดได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ได้พัฒนาขึ้น

๑.๔ มีการแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างการจัดการและแรงงาน หรือกล่าวได้ว่าการแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายผลิต เพราะในอดีตนั้นงานและความรับผิดชอบส่วนใหญ่จะตกอยู่แก่ฝ่ายผลิต (คนงาน)

๒. แนวคิดด้านการจัดการเป็นกระบวนการ (management process school) ซึ่งมองการบริหารงานเป็นกระบวนการทำงานโดยอาศัยบุคคลอื่น มีการดำเนินการเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในองค์การ บุคคลสำคัญในกลุ่มนี้คือ Henri Fayol ซึ่งให้ทัศนะว่าการบริหารงานเป็นทฤษฎีที่สามารถสอนและเรียนรู้ได้ เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงานและการควบคุม

๓. แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relations school) กลุ่มนี้เชื่อว่าพฤติกรรมมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการจัดองค์การทุกองค์การ ทั้งนี้ เนื่องจากว่าองค์การ คือการที่บุคคลมารวมตัวเป็นกลุ่ม เพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ฉะนั้นกิจกรรมที่จะทำให้ประสบความสำเร็จนั้น คนควรเข้าใจคน

๔. แนวคิดด้านระบบสังคม (social system school) กล่าวคือแนวคิดด้านนี้มีความสัมพันธ์กับแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ หรือ ด้านพฤติกรรมศาสตร์ Chester I. Barnard เป็น

บิดาของการบริหารงานที่ยึดหลักระบบสังคม โดยมองคนทั้งระบบที่เขาต้องผูกพันด้วย โดยเขาเริ่มศึกษาตัวบุคคลก่อน ถัดมาจึงสนใจระบบความร่วมมือแรงร่วมใจของบุคคลกับองค์การ และมาสิ้นสุดระบบที่หน้าที่ในด้านการดำเนินการจัดการ

๕. แนวคิดด้านคณิตศาสตร์ (mathematical school) แนวคิดนี้มุ่งใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์มาศึกษาข้อมูลทางปริมาณต่างๆ เพื่อตัดสินใจในการจัดการ ความเชื่อของนักคิดกลุ่มนี้ก็คือ ถ้าการจัดการเป็นกระบวนการทางตรรกะ(ที่มีเหตุผล) แล้ว ต้องสามารถแสดงออกมาในรูปแบบสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ได้ เช่น  $Y = f(x)$  เป็นต้น พื้นฐานของแนวคิดนี้เป็นการสร้างรูปแบบ (model) ขึ้น โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ปัญหา และแสดงออกมาในรูปของความสัมพันธ์ และในรูปของวัตถุประสงค์ที่เลือกสรรแล้ว ผู้ใช้รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้เป็นที่รู้จักกันในชื่อว่าการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (operational researcher)

๖. แนวคิดด้านระบบ (system school) แนวคิดนี้เป็นการจัดการที่เน้นกลยุทธ์ ศึกษาส่วนต่าง ๆ ของระบบ ภายในระบบจะมีธรรมชาติที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์กัน การวิเคราะห์เชิงระบบเป็นความพยายามที่จะกำหนดธรรมชาติของความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบ ถึงแม้ระบบอาจจะเป็นการแบ่งแยกออกเป็นกลุ่มย่อยๆ แต่ก็ยังมีความเกี่ยวข้องขององค์ประกอบต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์ในการนำมาพิจารณาวัตถุประสงค์ล่วงหน้า เช่น ระบบสารสนเทศทางการบริหาร ที่เรียกย่อๆ ว่า MIS (Management Information System)

แนวคิดนี้เป็นเรื่องใหม่ที่กำลังพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว เป็นแนวความคิดพื้นฐานที่มุ่งชี้ให้เห็นส่วนย่อยต่าง ๆ มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และมีอิทธิพลต่อกัน และกันในการทำความเข้าใจภาพรวมขององค์การที่ชัดเจน ซึ่งขณะที่แนวคิดด้านคณิตศาสตร์และแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเชิงคุณภาพมีกระบวนการตรงข้ามกันโดยสิ้นเชิง แต่แนวคิดนี้พยายามที่จะนำแนวคิดการบริหารงานด้านต่าง ๆ มาหลอมรวมกันเพื่อเป็นทฤษฎีการบริหารงานที่สมบูรณ์

## ทฤษฎีและแนวความคิดในการพัฒนาชนบท

การพัฒนา เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากความสนใจ ซึ่งเกิดขึ้นจากการสังเกตปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งอธิบายไว้อย่างชัดเจนว่าสังคมและวัฒนธรรมของมนุษยชาติมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาด้วยสาเหตุต่าง ๆ หลายประการ ดังต่อไปนี้ คือ

๑. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)

๒. การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร (Population Change)
๓. การอยู่โดดเดี่ยวและการติดต่อกัน (Isolation and Contact)
๔. โครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Structure)
๕. ระดับของความรู้และเทคโนโลยี (Knowledge and Technology)
๖. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างอื่น เช่น การเล็งเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง หรือนโยบายของผู้นำประเทศ

จากปรากฏการณ์ทางสังคมที่ผ่านมา เราจะพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นเรื่องตามธรรมชาติที่เกิดขึ้นโดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การพิจารณาเรื่องการเปลี่ยนแปลงจึงต้องทำความเข้าใจทั้งในด้านทิศทางของการเปลี่ยนแปลง (Direction) ขนาดของการเปลี่ยนแปลง (Magnitude) ระยะเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลง (Time) สาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Change & Resistance to Change)

อย่างไรก็ตาม โดยแก่นแท้แห่งศาสตร์นั้น การพัฒนา (Development) มีความหมายเป็นสองนัย ก็คือ

๑. ในความหมายอย่างแคบ การพัฒนา หมายถึง การประดิษฐ์คิดค้นหรือริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาและนำมาใช้เป็นครั้งแรก เช่นการคิดค้นกระแสไฟฟ้า การประดิษฐ์เครื่องคอมพิวเตอร์

๒. ในความหมายอย่างกว้าง การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นของระบบต่าง ๆ ในสังคมที่ได้รับการยอมรับจากคนในสังคมนั้น โดยมีหลักการที่ใช้ในการพิจารณาโดยมีจุดเน้นอยู่ที่ลักษณะของการพัฒนา คือ

๒.๑ การเปลี่ยนแปลงในด้านปริมาณ คุณภาพ และสิ่งแวดล้อม ทุกด้านให้ดีขึ้นหรือเหมาะสมกว่าสภาพที่เป็นอยู่เดิม

๒.๒ มีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างมีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันไป

๒.๓ มีลักษณะเป็นพลวัต ซึ่งหมายความว่าเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง

๒.๔ มีลักษณะเป็นแผนและโครงการ คือ เกิดขึ้นจากการเตรียมการไว้ล่วงหน้าว่าจะเปลี่ยนแปลงใคร ด้านใด ด้วยวิธีการใด เมื่อใด ใช้งบประมาณและสิ่งสนับสนุนเท่าใด ใครรับผิดชอบ

๒.๕ มีลักษณะเป็นวิชาการ ซึ่งหมายถึง การกำหนดขอบเขตและกลวิธีที่นำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่กำหนด เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาชนบท การพัฒนาอุตสาหกรรม การพัฒนาชุมชน การพัฒนาการศึกษา

๒.๖ มีลักษณะที่ให้นำหนักต่อการปฏิบัติการจริงที่ทำให้เกิดผลจริง

๒.๗ การเปลี่ยนแปลงนี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากมนุษย์ โดยมนุษย์ และเพื่อมนุษย์ หรืออาจจะเกิดขึ้นเอง

๒.๘ มีเกณฑ์หรือเครื่องชี้วัด ซึ่งสามารถจะบอกได้ว่าการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อมดีขึ้นมากหรือน้อยเพียงใด ในระดับใด

### กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา (New Development Paradigm)

กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา หมายถึง กระบวนความคิดและการปฏิบัติที่ทุกฝ่ายเข้ามาเรียนรู้ร่วมกัน โดยการทำงานด้วยกัน ใช้ความพยายามร่วมกันและไม่มาเป็นปกติภัยต่อกัน

วิธีการส่งเสริมให้คนมีความรักกันและมีความรู้ร่วมกัน มีการค้นคว้าวิจัยจนได้เครื่องมือที่เรียกว่า (AIC) ซึ่งเป็นวิธีการและเทคนิคในการเอาคนที่จะทำงานร่วมกันทั้งหมดในระบบเข้ามาประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ซึ่งจะดำเนินการใน ๓ ขั้น คือ

ขั้นที่ ๑ คือ A : Appreciation

ขั้นที่ ๒ คือ I : Influence

ขั้นที่ ๓ คือ C : Control

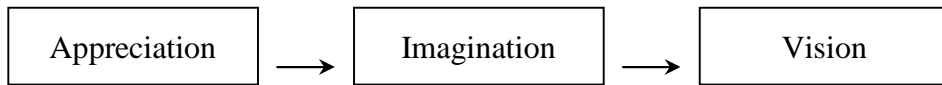
#### ขั้นที่ ๑ คือ A : Appreciation คือ

“การทำให้ทุกคนเกิดการยอมรับและชื่นชมคนอื่นโดยไม่รู้สึกหรือแสดงการต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์”

ในกระบวนการขั้นนี้ ทุกคนจะมีโอกาสแสดงออกอย่างทัดเทียมกันด้วยภาพ ข้อเขียน และคำพูด ว่าเขาเห็นสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และเขาอยากให้เห็นความสำเร็จในอนาคตเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง เหตุผล และความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ตามข้อเท็จจริง เมื่อทุกคนได้แสดงออกโดยได้รับการยอมรับจากคนอื่น ๆ จะทำให้คนมีความรู้สึกที่ดี มีความสุข มีความอบอุ่น และเกิด “พลังร่วม” ขึ้นในระหว่างคนที่มาประชุมด้วยกัน

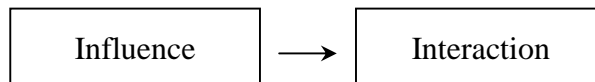
ในช่วงของการแสดงออกว่าแต่ละคนอยากเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็นอย่างไร เป็นการใช้จินตนาการที่ไม่ถูกจำกัดด้วยปัจจัยและสถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การมองการณ์ไกล การมองภาพกว้างและการคิดสิ่งแปลกใหม่ได้ดีกว่าการคิดจากสภาพปัญหาหรือข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน นั่นคือ การใช้ “จินตนาการ” (Imagination) ซึ่งจะมียุคมากขึ้นกลายเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม” (Shared Vision) หรือ “อุดมการณ์ร่วม” (Shared Ideal) ซึ่งได้แก่ “สิ่งที่มุ่งมาดปรารถนาพร้อมกันหรือเป้าหมาย” นั่นเอง





**ขั้นที่ ๒ คือ I : Influence** คือ การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มาช่วยกันกำหนดวิธีการสำคัญหรือยุทธศาสตร์ (Strategy) ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วมของกลุ่มได้อย่างดีที่สุดในขั้นนี้ ทุกคนมีโอกาสทัดเทียมกันที่จะให้ข้อคิดเห็นว่าวิธีการสำคัญที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วมนั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง

เมื่อทุกคนแสดงความคิดเห็นแล้ว จะนำ “วิธีการ” ที่เสนอแนะทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่แยกแยะ และพิจารณาร่วมกัน จนกระทั่งได้ “วิธีการสำคัญ” ที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่า จะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่กลุ่มต้องการ ซึ่งในการพิจารณาเลือกวิธีการสำคัญนั้น สมาชิกกลุ่มจะมี “ปฏิสัมพันธ์” (Influence หรือ Interaction) ซึ่งกันและกันสูง รวมถึงการถกเถียงโต้แย้งกันด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ได้วิธีการที่กลุ่มเห็นร่วมกันว่าดีที่สุดในเชิงการถกเถียงโต้แย้งในระดับวิธีการดังกล่าว มี “เป้าหมาย” หรือ “อุดมการณ์” ร่วมกัน ฉะนั้น กลุ่มยังมีแนวโน้มที่จะรักษาความสามัคคีไว้ได้โดยไม่ยากนัก

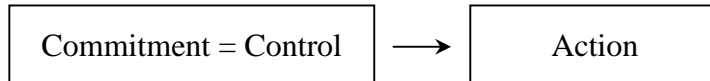


**ขั้นที่ ๓ คือ C : Control** คือ การนำ “วิธีการสำคัญ” มากำหนดเป็น “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) อย่างละเอียดว่า ทำอะไร มีหลักการและเหตุผลอย่างไร มีกำหนดเวลาอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ จะต้องใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเท่าไร จากแหล่งใด จะมียาได้จากการทำงานดังกล่าวหรือไม่ ถ้ามีประมาณเท่าไร และรายละเอียดอื่นๆ ตามที่เห็นว่าการระบุไว้

ในขั้นนี้ สมาชิกกลุ่มแต่ละคนจะเลือกเองว่า สมัครงใจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องใด จะเป็นผู้ให้ความร่วมมือในเรื่องใด จะเป็นผู้ร่วมคิดแผนปฏิบัติการข้อใด เป็นการกำหนด “ข้อผูกพัน” (Commitment) ให้ตนเองเพื่อ “ควบคุม” (Control) ให้เกิดการกระทำอันจะนำไปสู่การบรรลุผลที่เป็นเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมกันของกลุ่มในที่สุด

นอกจากการเข้ารับผิดชอบหรือไม่ความร่วมมือตาม “แผนปฏิบัติการ” ที่กลุ่มร่วมกันกำหนดขึ้นแล้ว สมาชิกกลุ่มในแต่ละคนยังอาจกำหนด “ข้อผูกพันเฉพาะตัว” (Personal

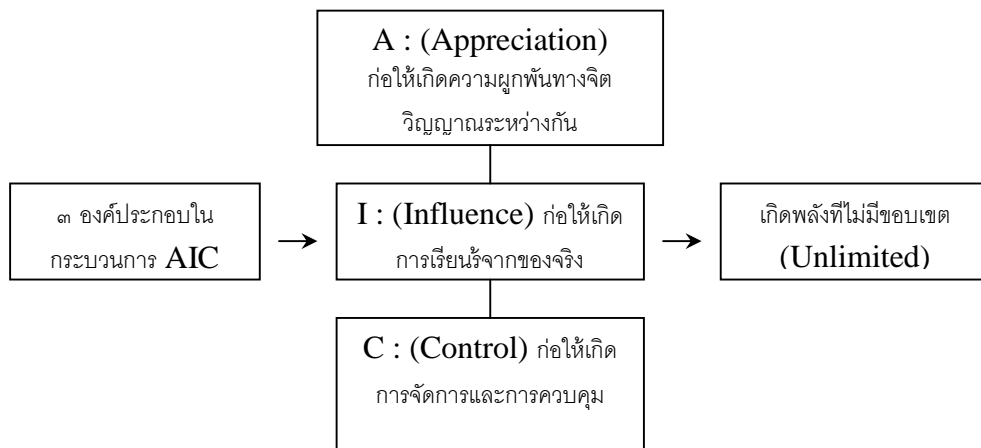
Commitment) ได้อีกด้วย เพื่อเป็นการใช้พลังในส่วนของตัวเองแต่ละคนให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์มากที่สุด



กระบวนการ AIC จะสร้างพลังสร้างสรรค์ขึ้น เมื่อฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาทำกิจกรรมร่วมกัน ด้วยความรักความเมตตา ตัว A (Appreciation) คือ ธรรมะอย่างสูง ได้แก่ ความรักและความเมตตา คนอื่น ต้องรับฟัง อดทน และยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ซึ่งตรงกับหลักของพระพุทธศาสนา ฉะนั้น “A” ทำให้เกิดพลังความดีเข้ามา อาจเรียกว่าเป็น “การพัฒนาทางจิตวิญญาณ” (Spiritual Development) พอคนที่เข้ามาร่วมกิจกรรมมีความรักความเมตตาต่อกัน ก็จะเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน จากการทำงานด้วยกัน ที่เรียกว่า “Interactive learning through action” จึงให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ เพราะทำให้เกิด “การเรียนรู้” ที่แท้จริง ซึ่งมีพลังมาก ปกติแล้วคนมักจะเรียนรู้กันยาก

เพราะฉะนั้น “การพัฒนา” ต้องการ “การเรียนรู้” อย่างมากของทุกฝ่าย นั่นคือ ต้องมี “I” (Influence) ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดพลัง และต้องมี “C” (Control) ซึ่งได้แก่ “การจัดการ” (Management) และ “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) ที่กำหนดว่าใคร จะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด มีค่าใช้จ่ายเท่าไร จะได้เงินจากไหน ถ้าไม่พอจะทำอย่างไร เป็นต้น

**กระบวนการ AIC**



การที่จะผลักดันกระบวนการใหม่ในด้านการพัฒนาให้มีบทบาทในทางปฏิบัตินั้น จะต้องใช้กระบวนการให้ทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันทำงานและเรียนรู้ร่วมกันด้วยความรัก ทุกฝ่ายในที่นี้ หมายถึง เบื้องภาคี คือ

๑. ชุมชน ได้แก่ องค์กรประชาชน สถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา อาสาสมัคร และประชาชนทั่วไป
๒. รัฐ ได้แก่ รัฐบาล และหน่วยงานของทางราชการ
๓. นักวิชาการ ได้แก่ สถาบันการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ชำนาญการ ต่าง ๆ
๔. องค์กรเอกชน ได้แก่ มูลนิธิ สมาคม องค์กรสาธารณประโยชน์ องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรการกุศล สื่อมวลชน ตลอดจนชมรม และกลุ่มต่าง ๆ
๕. องค์กรธุรกิจ ได้แก่ บริษัท ห้างร้าน และนักธุรกิจ

## นโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๗

นโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นนโยบายระดับชาติที่จัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๔ ที่กำหนดให้สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติจัดทำนโยบายดังกล่าว เสนอต่อสภาความมั่นคงแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้คณะรัฐมนตรีนำเสนอต่อรัฐสภาเพื่อทราบ แล้วให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รวมทั้งให้เสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาทบทวนและปรับปรุงนโยบายทุกกรอบระยะเวลา ๓ ปี หรือในกรณีที่มีความจำเป็น คณะรัฐมนตรีจะกำหนดระยะเวลาให้เร็วกว่านั้นก็ได้ โดยได้กำหนดว่า เนื้อหาของนโยบายต้องครอบคลุมอย่างน้อยในด้านการพัฒนาและด้านความมั่นคง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ, ๒๕๕๔: ๒-๘)

### สถานะแวดล้อมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

พื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้มีลักษณะพิเศษทางวัฒนธรรมของประชาชนในพื้นที่ที่แตกต่างไปจากพื้นที่ส่วนอื่นของประเทศไทย โดยร้อยละ ๙๕.๕ เป็นชาวไทยมุสลิมนับถือศาสนาอิสลามและนิยมพูดภาษามลายูท้องถิ่น ส่วนอีกร้อยละ ๒๔.๐ เป็นชาวไทยพุทธกระจายอยู่ทั่วไปทั้งในเขตเมืองและชนบท ซึ่งเป็นสังคมที่มีอัตลักษณ์เฉพาะและมีประวัติศาสตร์ของตนเอง สำหรับปัญหาความขัดแย้งทางความคิดและเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นมายาวนาน แต่รัฐสามารถควบคุม

สถานการณ์ได้ ดังจะเห็นได้ว่าในช่วง ๑๑ ปี (ระหว่างปี ๒๕๓๖ – ๒๕๔๖) มีเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (รวมทั้งสงขลาและสตูลในบางครั้ง) รวม ๗๘๔ ครั้ง โดยเฉลี่ยเกิดเหตุปีละ ๖๘ ครั้ง เมื่อเทียบกับการเกิดเหตุการณ์ความรุนแรงในเพียงปีเดียว (ปี ๒๕๔๗) ที่มีเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นถึง ๑,๑๑๕ ครั้ง และเหตุการณ์ความไม่สงบใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ทวีความรุนแรงขึ้นตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้เกิดภาวะการผลิตหดตัว ผู้ประกอบการขาดความมั่นใจในการลงทุน มีการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง เกิดปัญหาการว่างงานสูง ซึ่งซ้ำเติมปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ และทำให้ประชาชนลดความเชื่อมั่นในอำนาจรัฐ อย่างไรก็ตาม การแก้ไขปัญหาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผ่านมา แม้รัฐบาลจะกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการดำเนินการแก้ไขปัญหาในแต่ละช่วงเวลาอย่างชัดเจน แต่การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องและขาดการ บูรณาการ ส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจไม่บรรลุตามเป้าหมาย ประชาชนได้รับผลจากการพัฒนาไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มประชาชนในพื้นที่ชนบทยากจน จึงทำให้จำนวนประชากรที่อยู่ในข่ายความยากจนมีสัดส่วนสูงขึ้น ทั้งยังต้องเผชิญกับปัญหาความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องเร่งดำเนินการพัฒนาและแก้ไขให้ตรงจุดเพื่อให้ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่คลี่คลายโดยเร็วและประชาชนสามารถดำเนินชีวิตอย่างปกติสุข

### เงื่อนไขของการใช้ความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ปัญหาความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เกิดขึ้นและดำรงอยู่จนถึงปัจจุบันเป็นผลมาจากเงื่อนไขที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกัน ทั้งในระดับบุคคล ระดับโครงสร้าง และระดับวัฒนธรรม คือ

๑. เงื่อนไขระดับบุคคล ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนแรก การใช้อำนาจการปกครองและการบริหารราชการโดยเจ้าหน้าที่รัฐบางส่วนที่ให้ความสำคัญน้อยเกินไปกับความละเอียดอ่อนของอัตลักษณ์เฉพาะของพื้นที่ สิทธิประชาชน และการใช้อำนาจรัฐที่เกินขอบเขต ส่วนที่สอง การใช้ความรุนแรงโดยกลุ่มบุคคลที่มีความคิด ความเชื่อ และอุดมการณ์ต่างจากรัฐ ส่วนที่สาม การใช้ความรุนแรงอันมีมูลเหตุจูงใจจากความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์=ของกลุ่มอิทธิพลอำนาจมืด และธุรกิจผิดกฎหมาย และส่วนที่สี่ การใช้ความรุนแรงอันมีเหตุความแค้นจากอารมณ์ของความเกลียดชัง และความแค้นจากเรื่องส่วนตัว

๒. เงื่อนไขระดับโครงสร้าง คือ โครงสร้างการปกครองและการบริหารราชการ ถึงแม้จะมีการกระจายอำนาจแล้วก็ตาม แต่การสนองตอบกับลักษณะเฉพาะทางอัตลักษณ์ความต้องการ และความคาดหวังของประชาชน เจ้าหน้าที่รัฐยังดำเนินการได้ไม่ทั่วถึงเนื่องจากมีปัจจัยทั้งภายใน

และภายนอกหลายประการเป็นข้อจำกัด นำมาซึ่งความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม ถูกเลือกปฏิบัติ และขาดอำนาจในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเองอย่างแท้จริง อาทิ การพัฒนาที่ไม่/สอดคล้อง กับวิถีชีวิตของพื้นที่ การศึกษาที่ไม่สามารถเอื้ออำนวยให้ประชาชนส่วนใหญ่มีพลังเอาชนะการทำ ทายทางสังคม ในรูปต่างๆ ทั้งทางโลกและทางธรรม

๓. เงื่อนไขระดับวัฒนธรรม ที่สำคัญ คือ ประชาชนมุสลิมหลายในพื้นที่รู้สึกแปลก แยกไม่เป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทย เนื่องจากการรับรู้และสัมผัสได้ว่า อัตลักษณ์ของตนถูกกดทับ จากการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่รัฐบางคนที่ไม่เข้าใจ หวาดระแวง และมีอคติรวมถึงการไม่ยอมรับจาก สังคมใหญ่ จึงเป็นเงื่อนไขที่ทำให้คนในพื้นที่บางส่วนยอมรับหรือเห็นด้วยกับฝ่ายที่ใช้ความรุนแรง และเป็นเงื่อนไขสำคัญที่กลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรงหยิบยกมาใช้เป็นข้ออ้างให้ความชอบธรรมกับการใช้ ความรุนแรงในการต่อสู้เพื่อเป้าหมายของตนในนามของอัตลักษณ์มุสลิมหลาย

### กรอบแนวคิดของนโยบาย

การใช้ความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในระยะ ๘ ปีที่ผ่านมา ทำให้หน่วยงาน ของรัฐต้องวางน้ำหนักกับการแก้ปัญหาในเชิงปรากฏการณ์รายวันจนทำให้ขาดน้ำหนักในการ แก้ไขปัญหาที่เป็นรากเหง้า รวมทั้งการดำเนินนโยบายในแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์ส่งเสริมซึ่งกัน และกันไม่เท่าที่ควร ดังนั้น เพื่อให้เห็นนโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ มี ทิศทางชัดเจนให้หน่วยงานรับผิดชอบนำไปใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ รองรับที่สอดคล้องและสนับสนุนกัน จึงกำหนดกรอบแนวคิดของนโยบาย ดังต่อไปนี้

๑. การดำเนินนโยบายบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนอย่างแท้จริงภายใต้ หลักยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

๒. การเปิดพื้นที่เพื่อร่วมกันแปรเปลี่ยนแนวทางการต่อสู้ด้วยความรุนแรงมาเป็นแนว ทางการต่อสู้ด้วยสันติวิธี

๓. การสร้างสมดุลของโครงสร้างอำนาจการปกครองและการบริหารราชการระหว่าง ส่วนกลางกับพื้นที่ โดยการกระจายอำนาจภายใต้เจตนารมณ์รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และยึดหลักการบริหารจัดการบนพื้นฐานของความหลากหลายในความเป็นพหุสังคม

๔. การเคารพสิทธิมนุษยชน และการยึดมั่นในหลักนิติรัฐ และนิติธรรม การเห็น คุณค่าของความแตกต่างหลากหลาย การให้เกียรติอัตลักษณ์ของคนในพื้นที่ ตลอดจนการตระหนัก และเคารพในกติการะหว่างประเทศ

๕. การรับรู้และความเข้าใจสถานการณ์ที่เป็นจริงว่า ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นปัญหาาร่วมกันของสังคมไทย และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการแก้ไขปัญหา มีความจำเป็น

๖. การดำเนินนโยบายภายใต้กลไกที่ประสาน สอดคล้อง และส่งเสริมกันในทุกมิติ อย่างสมดุล

## นโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๗)

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้สังคมจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยและปกติสุขภายใต้หลักยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” นโยบายในการดำเนินการ

๑.๑ นำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นหลักยึดในการจัดการความขัดแย้งและการสร้างความรักความสามัคคี ความสมานฉันท์ และความสงบสุขของประชาชน

๑.๒ ดำรงนโยบายการเมืองนำการทหารและใช้พลังทางสังคมในการมุ่งปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิดของทุกฝ่าย จากการใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหาสู่การยึดมั่น “แนวทางสันติวิธี” โดยไม่มองกลุ่มผู้เห็นต่างเป็นศัตรู และมุ่งปรับเปลี่ยนแนวทางการต่อสู้ของกลุ่มที่เลือกใช้ความรุนแรงมาเลือกใช้การต่อสู้ด้วยแนวทางสันติแทนที่การมุ่งปรับความคิดความเชื่อในเชิงอุดมการณ์เพียงอย่างเดียว

๑.๓ ส่งเสริมมาตรการลดความหวาดระแวงและเพิ่มความร่วมมือระหว่างรัฐกับประชาชน โดยให้ความสำคัญกับการคัดเลือกเจ้าหน้าที่รัฐ โดยเฉพาะฝ่ายความมั่นคงที่มี ทัศนคติ บุคลิกภาพ และพฤติกรรมในเชิงสันติ มีประวัติที่ดีงามในด้านการเคารพสิทธิมนุษยชน ไปปฏิบัติหน้าที่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐให้อยู่ในกรอบของกฎหมายอย่างเคร่งครัดรวมทั้ง สร้างความรู้ความเข้าใจและพัฒนาทักษะการเผชิญหน้า ความขัดแย้งด้วยสันติวิธีให้กับเจ้าหน้าที่รัฐอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจน เปิดพื้นที่เพื่อส่งเสริมการพูดคุยระหว่างภาคส่วนต่างๆ เพื่อรับฟังความเห็น ข้อเสนอแนะในระดับชุมชนอย่างต่อเนื่องและรับไปดำเนินการให้เกิดผล

๑.๔ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานข่าวเชิงรุก เพื่อสกัดกั้นและทำลายปัจจัยสนับสนุนการก่อเหตุรุนแรง อาทิ การไหลเวียนเงินทุนของกลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรงการลักลอบนำอาวุธ

และวัสดุที่นำมาใช้ประกอบระเบิด ทั้งจากพื้นที่ภายในประเทศและภายนอกประเทศ การประสานงานทางการข่าวให้การแจ้งเตือนภัยเป็นไปอย่างทันเวลาและแม่นยำ การเสริมสร้างเครือข่ายงานข่าวภาคประชาชนให้เกิดผล ตลอดจนการขยายความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านในการเฝ้าตรวจการเข้าออกของกลุ่มเป้าหมาย การพิสูจน์ทราบแหล่งพักพิงภายนอกประเทศ และการติดตามความเคลื่อนไหวของกลุ่มก่อการร้ายจากภายนอกประเทศที่อาจมีส่วนสนับสนุนกลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรง

๑.๕ พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยชุมชน โดยให้มีการวางแผนร่วมกับชุมชน เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายการรักษาความปลอดภัยบนฐานของการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน และให้ความสำคัญกับการปกป้องสถานที่เชิงสัญลักษณ์ ศาสนสถานและศาสนบุคคลให้ปลอดภัยจากการใช้ความรุนแรง

๑.๖ เร่งรัดการปราบปรามกลุ่มอำนาจอิทธิพลเถื่อน เพื่อจัดปัญหาความรุนแรงที่แทรกซ้อน อันเกิดจากกลุ่มยาเสพติด กลุ่มผู้มีอิทธิพลในพื้นที่ และกลุ่มธุรกิจผิดกฎหมาย โดยเน้นเป้าหมายผู้บงการและนายทุน รวมทั้ง เจ้าหน้าที่รัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ผิดกฎหมายเหล่านี้

๒. เพื่อจัด และป้องกันไม่ให้เกิดเงื่อนไขที่หล่อเลี้ยงและเอื้อต่อการใช้ความรุนแรงจากทุกฝ่ายนโยบาย

๒.๑ เพิ่มการให้ความสำคัญกับการแก้เงื่อนไขทางการเมืองและเงื่อนไขทางสังคมวัฒนธรรม ด้วยการป้องกันไม่ให้มีการละเมิดสิทธิมนุษยชน หลักมนุษยธรรม และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ รวมทั้งขจัดเงื่อนไขและสาเหตุที่ส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่เกิดความรู้สึกไม่ไว้ใจ และหวาดระแวงเจ้าหน้าที่รัฐ เกิดความรู้สึกแตกแยก หรือ ความไม่เท่าเทียมมีการปฏิบัติที่ประชาชนสัมผัสได้ว่าเป็นรูปธรรมในระดับที่สามารถส่งผลต่อการสร้างความรู้สึกและบรรยากาศให้เห็นว่า ทุกคนสามารถอยู่ในประเทศไทยได้อย่างมีศักดิ์ศรีและมีความสุขตามวิถีชีวิตอัตลักษณ์ ศาสนา และวัฒนธรรมของตน

๒.๒ ส่งเสริมเจ้าหน้าที่รัฐให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเห็นคุณค่าของวิถีชีวิต ศาสนา วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ของพื้นที่อย่างแท้จริง ด้วยการจัดการฝึกอบรมด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เจ้าหน้าที่ภาครัฐทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และตระหนักในการยอมรับและเคารพคุณค่าของลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ เพื่อจัด และป้องกันเงื่อนไขใหม่ที่จะนำไปสู่ความรุนแรงได้

๒.๓ เร่งรัดการคลี่คลายเหตุการณ์ที่เป็นข้อสงสัยของประชาชน และต่างประเทศ ให้กระจ่างชัด โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในกระบวนการตรวจสอบ

ค้นหาความจริง มีการเปิดเผยให้สาธารณชนได้รับทราบ และนำตัวผู้กระทำผิดเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมโดยเร็ว เพื่อขจัดวัฒนธรรมการไม่ต้องรับผิดชอบ ปลดเงื่อนไขของความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรม และการนำเหตุการณ์ดังกล่าวไปสร้างความชอบธรรมในการใช้ความรุนแรง

๓. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจ และคืนความไว้วางใจระหว่างรัฐกับประชาชน และระหว่างประชาชนด้วยกัน ให้เกิดความร่วมมือในการพร้อมเผชิญปัญหาร่วมกัน

#### นโยบาย

๓.๑ สร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในการดำเนินกระบวนการยุติธรรมตามหลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน ให้เป็นที่พึงของประชาชน โดยการขจัดเงื่อนไขความไม่ยุติธรรมทุกรูปแบบ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางหลักและทางเลื้อย พัฒนากลไกคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน มีการตรวจสอบการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่รัฐ และมีความจริงใจต่อการสอบสวนลงโทษผู้ที่กระทำความผิดหรือปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ จัดระบบการคุ้มครองพยานอย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความเข้าใจและความตระหนักให้กับเจ้าหน้าที่รัฐในการปฏิบัติตามกฎหมาย และเคารพหลักสิทธิมนุษยชน รวมทั้ง พัฒนากฎหมายที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของคนในพื้นที่

๓.๒ ปรับปรุง พัฒนาระบบ และกระบวนการเยียวยาให้สนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ โดยให้กระบวนการพิจารณาช่วยเหลือเยียวยาเป็นไปด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม ไม่ล่าช้า และมีระบบตรวจสอบเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการแสวงและการเอื้อประโยชน์ของการเยียวยาจากทุกฝ่าย

๓.๓ เสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างประชาชนกับประชาชนให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติ พร้อมผนึกกำลังแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยเปิดพื้นที่การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับสถานการณ์ความเป็นจริงในพื้นที่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติบนความแตกต่างหลากหลาย โดยเฉพาะระหว่างเด็กและเยาวชนต่างศาสนา

๔. เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่กระจายตัวอย่างเท่าเทียมในทุกระดับ ตรงกับความต้องการ ไม่ทำลายอัตลักษณ์ และวิถีชีวิตของประชาชน ตลอดจนมีผลต่อการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความมั่นคง

#### นโยบาย

๔.๑ พัฒนาและเสริมสร้างเศรษฐกิจในพื้นที่อย่างยั่งยืน ด้วยการให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ประชาชนสามารถดำรงชีวิตตามวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของตนเอง มีรายได้ที่เพียงพอ มีมาตรฐานการครองชีพที่เท่าเทียมกับพื้นที่อื่นของ



ประเทศ โดยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในทุกระดับ มีการกระจายแหล่งเงินทุนให้กับชุมชนผ่านระบบธนาคารและกลุ่มออมทรัพย์ที่ประชาชนเลือกใช้ และเน้นนำนักโครงการที่มาจากกรริเริ่มของประชาชนและชุมชน

๔.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา เพื่อการสร้างสรรค์ระนะในการประกอบวิชาชีพด้วยตนเองและการเพิ่มโอกาสในการทำงาน ทั้งในพื้นที่ นอกพื้นที่ และในต่างประเทศ

๔.๓ ส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนในสาขาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชนและต้นทุนทางสังคม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และศักยภาพในระดับสูง ตลอดจนส่งเสริมการลงทุนของเอกชนที่สามารถรองรับบุคลากรในพื้นที่เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเหล่านี้สามารถประกอบอาชีพในพื้นที่ได้อย่างมั่นคง และมีส่วนสำคัญในการนำความรู้ความสามารถมาพัฒนาพื้นที่

๔.๔ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการฐานทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมดุลระหว่างการใช้เพื่อตอบสนองการพัฒนาับการรักษาให้ยั่งยืน โดยสนับสนุนและเพิ่มบทบาทของประชาชน ภาคประชาสังคม ชุมชน และองค์กรท้องถิ่นในการคุ้มครองดูแล การจัดสรรทรัพยากร และการฟื้นฟูทรัพยากร โดยเฉพาะพื้นที่ประมงชายฝั่ง ป่าชายเลนที่ราบลุ่ม และเขตป่ารวมทั้ง การป้องกันกลุ่มผลประโยชน์ที่เข้ามาใช้ทรัพยากรอย่างไม่เป็นธรรมตลอดจนการคุ้มครองสิทธิการครอบครองที่ดินที่ถูกต้องตามกฎหมาย โดยให้ความสำคัญลำดับต้นกับพื้นที่เสี่ยงภัย และชุมชนที่ถูกคุกคาม

๔.๕ เร่งรัดให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบและกระบวนการศึกษาในทุกระดับที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และวิถีชีวิตของพื้นที่อย่างแท้จริง สามารถบูรณาการระบบการศึกษาและกระจายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ พร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และการรับรองสถานะที่มั่นคงของบุคลากรทางการศึกษาที่จบจากต่างประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพของคนและสังคมให้เป็นพลังในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน

๕. เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และสร้างความตระหนักในคุณค่าของการอยู่ร่วมกันภายใต้ความหลากหลายของวิถีชีวิตและวัฒนธรรม

นโยบาย

๕.๑ ให้การดำเนินวิถีชีวิต การปฏิบัติตามหลักศาสนาเป็นไปโดยไม่มีอุปสรรคปรับทัศนคติที่ไม่ถูกต้อง ปรับกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เอื้อต่อเสรีภาพการดำเนินชีวิต

ตามหลักศาสนา และจัดการเลือกปฏิบัติทางวัฒนธรรม โดยทุกฝ่ายต้องศึกษา ทำความเข้าใจในคุณค่าของวิถีชีวิต และวัฒนธรรมที่เป็นจุดแข็ง อาทิ ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกและแก้ไขปัญหาให้กับคนในพื้นที่ที่เดินทางไปประกอบพิธีฮัจญ์ ณ ราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย รวมทั้ง กิจการทางศาสนาพุทธและวิถีไทยพุทธในพื้นที่ เพื่อใช้เป็นพลังในการแก้ไขปัญหาให้สังคมมีความมั่นคงที่ยั่งยืน

๕.๒ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการดูแลและปกป้องทุกวิถีชีวิต และทุกศาสนา วัฒนธรรม เพื่อยกระดับและเสริมสร้างการเห็นคุณค่าของทุกศาสนาและวัฒนธรรม อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ให้เป็นพลังสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่อย่างแท้จริง

๕.๓ เสริมสร้างความเข้าใจระหว่างกลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างให้เกิดการยอมรับและเห็นคุณค่าในการอยู่ร่วมกัน ท่ามกลางความแตกต่างหลากหลายโดยพัฒนาคนและสังคมบนพื้นฐานความหลากหลายของวิถีชีวิตและวัฒนธรรม การส่งเสริมศาสนสัมพันธ์ การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตามหลักศาสนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความหลากหลายของวิถีชีวิตและวัฒนธรรมระหว่างกลุ่มบุคคลในสังคม เพื่อนำหลักคำสอนทางศาสนาไปใช้ในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนนำหลักคำสอนมาใช้ในการดำรงชีวิตมากยิ่งขึ้น รวมทั้ง การสนับสนุนเครือข่ายนักศึกษาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และการสนับสนุน ส่งเสริม สตรีให้มีส่วนร่วมในครอบครัว ชุมชน และสังคมมากขึ้น เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่

๕.๔ ส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาไทย ภาษามลายู ภาษามลายูถิ่น และภาษาต่างประเทศที่สำคัญในทุกระดับการศึกษา ให้เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อพัฒนาในทุกด้าน และเป็นศักยภาพสำคัญในการเตรียมความพร้อมรองรับการติดต่อสื่อสารและการสานสัมพันธ์กับ โลกมลายู ในบริบทของประชาคมอาเซียน รวมทั้ง ภาษาอาหรับซึ่งเป็นจุดแข็งในพื้นที่และเป็นประโยชน์ในการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับโลกอาหรับ

๕.๕ ส่งเสริมบทบาทของผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน นักการศึกษา สื่อมวลชนสตรี เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นกลุ่มพลังวัฒนธรรมของพุทธสังคมในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขปัญหาในระดับชุมชน และพัฒนาเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง มีพลังในการจัดการความขัดแย้งในระดับชุมชน การลดการเผชิญหน้าระหว่างคนต่างศาสนาหรือต่างเชื้อชาติในชุมชน ตลอดจนเป็นสื่อกลางในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชน ระหว่างประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐ โดยให้นำหนักกับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้นำศาสนาอย่างเป็นระบบ อาทิ การมีวิทยาลัยอหฺมัด

การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับสถาบันครอบครัว ตลอดจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคม ในชุมชนให้มีคุณภาพ และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

๕.๖ ส่งเสริมคุณค่าและการดำรงอยู่ของวัฒนธรรมที่หลากหลายในพื้นที่เพื่อให้ สังคมไทยเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรมและประชาชนในพื้นที่รู้สึกได้ถึงการเป็นส่วนหนึ่ง ของสังคมไทย โดยเปิดพื้นที่ที่สะท้อนถึงการส่งเสริมวัฒนธรรมที่หลากหลายซึ่งประชาชนสามารถ สัมผัสได้อย่างเป็นรูปธรรม อาทิ การปรับปรุงป้ายสัญลักษณ์ของทางราชการให้มีภาษาถิ่นอยู่ด้วย

๖. เพื่อให้สังคมไทยเกิดการรับรู้ มีความเข้าใจในสถานการณ์ที่เป็นจริงและตระหนัก ถึงความรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### นโยบาย

๖.๑ เสริมสร้างความเข้าใจกับสังคมไทย และผู้เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหา จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อปรับทัศนคติและวิธีคิดให้เอื้อต่อการอยู่ร่วมกัน โดยสันติวิธี และ ตระหนักว่าปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นปัญหาร่วมกันของประเทศ

๖.๒ เสริมสร้างช่องทางการสื่อสารสองทางผ่านมิติของงานปฏิบัติการข่าวสาร และงานมวลชนสัมพันธ์ของรัฐ โดยใช้สื่อภาครัฐและความร่วมมือของสื่อเอกชนสถาบันการศึกษา สถาบันทางศาสนา ตลอดจนเวทีสาธารณะ เพื่อสื่อสารให้สังคมทั้งภายในและภายนอกพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้ มีความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่เป็นจริงและบริบทเฉพาะของพื้นที่ รวมทั้ง การจัดการกับปัญหาตามหลักการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนารวมทั้งตามแนวทางสันติวิธี เพื่อให้ความรู้ความ เข้าใจและมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ต่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนส่งเสริมการสะท้อน ความรู้สึกและข้อข้องใจต่างๆ ของประชาชนที่เกี่ยวข้องกับความผิดพลาดในนโยบายของรัฐ และ การประพฤติกฎปฏิบัติของเจ้าหน้าที่รัฐ

๖.๓ เปิดพื้นที่การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนบนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน โดยให้ทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นประชาชนในพื้นที่ ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาภาควิชาการ และภาคประชาสังคม ทั้งในและนอกพื้นที่ ได้มีส่วนร่วมในระดับที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเชิงนโยบายและการปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งรัฐต้องมีความจริงใจรับฟังเสียงของประชาชนใน พื้นที่ และนำมาดำเนินการให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง

๗. เพื่อให้สังคมภายนอกประเทศให้การสนับสนุนและมีบทบาทเกื้อกูลการแก้ไข ปัญหา

## นโยบาย

๗.๑ เพิ่มระดับการปฏิสัมพันธ์และเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหาให้กับต่างประเทศและองค์กรระหว่างประเทศเพื่อให้สนับสนุนการแก้ไขปัญหาโดยเผยแพร่ข่าวสาร ส่งผ่านข้อมูลพัฒนาการของสถานการณ์ความเป็นจริง ตลอดจนความก้าวหน้าของการปฏิบัตินโยบายการแก้ไขปัญหา และการแก้ไขเรื่องที่เป็นข้อสงสัยของสังคมภายนอกประเทศอย่างทันเวลา ต่อเนื่อง ในโอกาสที่เหมาะสม ทั้งควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบทบาทของบุคคลที่ได้รับการยอมรับ และมีศักยภาพในการเข้าถึงประเทศ และองค์กรเป้าหมาย เพื่อช่วยการสื่อสารความเป็นจริงที่เกิดขึ้น อันเป็นการฝึกความสัมพันธในการสนับสนุนและแก้วิกฤตการแก้ไขปัญหา

๗.๒ ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือในการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ การดำเนินงานของรัฐบาล และการดำเนินการผ่านกรอบความร่วมมือต่างๆ

๗.๓ เชื่อมโยงการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างประชาชนในพื้นที่กับสังคมมุสลิมภายนอกประเทศ โดยเฉพาะประชาคมอาเซียน ซึ่งมีวิถีชีวิตที่หลากหลาย เพื่อให้คนในพื้นที่ได้มีโอกาสเรียนรู้ เสริมสร้างความรู้ ประสบการณ์ และโลกทัศน์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต และความสามารถในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก พร้อมไปกับการส่งเสริมกิจการฮัจญ์ให้เป็นที่สื่อกลางในการติดต่อสัมพันธ์กับประเทศโลกมุสลิม และเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนความร่วมมือแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้

๘. เพื่อสร้างสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการพูดคุยในการแสวงหาทางออกจากความขัดแย้งและการให้หลักประกันในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการเสริมสร้างสันติภาพ

## นโยบาย

๘.๑ ส่งเสริมการพูดคุยระหว่างกลุ่มคนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในเรื่องหลักการ เป้าหมาย และรูปแบบของการกระจายอำนาจที่เหมาะสมบนพื้นฐานความเป็นพหุสังคมของจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่อยู่ภายใต้เจตนารมณ์รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และเป็นหลักสากลที่ได้รับการยอมรับไม่ใช่เป็นเงื่อนไขไปสู่การแบ่งแยกดินแดน โดยเปิดพื้นที่และสร้างสภาวะแวดล้อมที่มีความเชื่อมั่น และเป็นหลักประกันความปลอดภัยในเสรีภาพต่อการแสดงความคิดเห็นและพูดคุยของทุกกลุ่มอย่างรอบด้าน สะท้อนถึงข้อกังวลของประชาชน ทุกชาติพันธุ์และศาสนา

๘.๒ ส่งเสริมความต่อเนื่องของกระบวนการพูดคุยเพื่อสันติภาพกับกลุ่มบุคคลที่มีความเห็นและอุดมการณ์แตกต่างจากรัฐที่เลือกใช้ความรุนแรงต่อสู้กับรัฐในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่ง

ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยดำเนินการอย่างเป็นเอกภาพและเพิ่มความร่วมมือกับต่างประเทศ หรือองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนกระบวนการพูดคุยดังกล่าว

๕. เพื่อให้การดำเนินนโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นไปอย่างมีระบบ มีเอกภาพ มีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและวางอยู่บนข้อมูลที่ถูกต้องและรอบด้าน

#### นโยบาย

๕.๑ จัดให้มีกลไกและระบบบริหารจัดการนโยบายที่มีประสิทธิภาพและครบวงจร โดยให้มีการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นนโยบาย จัดตั้งกลไกในรูปคณะกรรมการอำนวยการนโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ทำหน้าที่อำนวยการแก้ไขปัญหาและเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มีการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ที่สำคัญรองรับ มีการจัดทำแผนงาน โครงการ และงบประมาณที่สอดคล้องกับกรอบนโยบาย มีระบบการติดตาม ตรวจสอบและให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพของกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายการใช้จ่ายงบประมาณอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน

๕.๒ เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายที่ครอบคลุมพื้นที่และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการให้ภาครัฐ ภาคประชาสังคมภาคประชาชน เครือข่ายสังคมออนไลน์ ทั้งในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ สังคมไทยโดยรวม และสังคมโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประเทศเพื่อนบ้าน ประชาคมอาเซียน และโลกมุสลิม เข้ามามีส่วนร่วมเป็นเครือข่ายขยายผลจากกรอบนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกันได้ในแนวราบ มีช่องทางร้องเรียน ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของภาครัฐ รวมทั้ง มีการสนับสนุนงบประมาณเพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหา ร่วมกับภาครัฐของภาคส่วนต่างๆ พร้อมไปกับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสมในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ และการสื่อสารกับคนในพื้นที่

๕.๓ ส่งเสริม พัฒนา และใช้งานการศึกษาวิจัยทางวิชาการเพื่อประกอบการแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการสนับสนุนและผลักดันให้มีการศึกษาวิจัยสร้างองค์ความรู้ และกระบวนการเรียนรู้ พร้อมไปกับการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ดังกล่าวให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพปัญหา และภูมิสังคมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อเป็นพลังสนับสนุนการจัดทำ พัฒนา ประเมินนโยบาย และการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ทั้งในระดับยุทธศาสตร์ และระดับยุทธวิธีอย่างเป็นรูปธรรม

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ได้ทำการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อให้การนำนโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเป็นเอกภาพและมีการบูรณาการดำเนินงานระหว่างทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย จนทำให้จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยสงบ สันติจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

๑. หน่วยงานของรัฐและข้าราชการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเข้าใจที่ตรงกันในปรัชญา ความคิด ทิศทางการแก้ไขปัญหาตามนโยบาย เพื่อให้การแก้ไขปัญหาสนับสนุนซึ่งกันและกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพภายใต้กรอบนโยบาย

๒. ข้าราชการทุกหน่วยงานมีจิตสำนึกและความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีองค์ความรู้และการปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้าใจ เข้าถึง วิถีชีวิตของคนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีได้รับการยอมรับจากคนในพื้นที่ มีการบูรณาการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

๓. ทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงกับปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้การยอมรับ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาตามนโยบาย เนื่องจากปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้มีภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจำนวนมากซึ่งต่างมีปัญหา ความต้องการ วิธีคิด และจุดยืนที่แตกต่างกันหลายหลาย การแก้ไขปัญหาที่ยึดหน่วยงานภาครัฐเป็นกลไกทำงานหลักเพียงภาคส่วนเดียว จึงไม่อาจบรรลุผลสำเร็จตามนโยบายได้โดยง่าย แต่ต้องใช้การร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ระหว่างภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะของภาคีเครือข่ายทั้งในระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติอย่างกว้างขวางและหลากหลายสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายของแต่ละประเด็นปัญหา

๔. มีการส่งสัญญาณในการสนับสนุนการดำเนินการตามนโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้จากรัฐบาลที่จริงจัง ชัดเจน และต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีความมั่นใจ มีเอกภาพทั้งความคิด ทิศทาง แนวทาง และการบริหารจัดการ พร้อมผนึกกำลังร่วมกันในการแก้ไขปัญหาตามนโยบาย

## การดำเนินการแก้ไขปัญหในช่วงปี ๒๕๔๗ – ๒๕๕๑

นโยบายและยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหাজังหวัดชายแดนภาคใต้ในช่วงที่ผ่านมา แม้ว่าภาครัฐจะได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง แต่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการ รวมทั้งกลไกการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไปในแต่ละช่วงเวลา ดังนี้

ช่วงปี ๒๕๔๗ – ๒๕๔๘ มีการกำกับการบริหารจัดการโดยกองอำนวยการเสริมสร้างสันติสุขจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กอ.สสส.จชต.) โดยมีนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้ และมี “ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปีตตานี ยะลา นราธิวาส) ปี ๒๕๔๗ – ๒๕๔๘” ที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบเมื่อ ๑๖ มีนาคม ๒๕๔๗ เป็นกรอบในการแก้ไขปัญหาคความไม่สงบและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นหลัก

ช่วงปลายปี ๒๕๔๘ ต่อเนื่องในปี ๒๕๔๙ มีการกำกับการบริหารจัดการพัฒนา โดยคณะกรรมการนโยบายเสริมสร้างสันติสุขจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กสชต.) โดยมี “นโยบายและยุทธศาสตร์เสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้” เป็นกรอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยึดถือปฏิบัติภารกิจในด้านความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจและสังคม

ช่วงปี ๒๕๕๐ – ๒๕๕๑ ภายหลังกการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลเมื่อเดือนกันยายน ๒๕๔๙ รัฐบาลได้ปรับปรุงกลไกการดำเนินงานแก้ไขปัญหাজังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยได้จัดตั้งกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบการแก้ไขปัญหাজังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งระบบ สำหรับในพื้นที่มี กอ.รมน. ภาค ๔ รับผิดชอบ และภายใต้ กอ.รมน. ภาค ๔ มีกองบัญชาการผสม พลเรือนตำรวจทหาร (พตท.) เป็นองค์กรรับผิดชอบแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง และศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) เป็นองค์กรรับผิดชอบด้านการพัฒนา นอกจากนี้ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กพต.) ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย เร่งรัดการพัฒนาและติดตามผลการพัฒนาในพื้นที่ปีตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และ ๔ อำเภอของจังหวัดสงขลา คือ จะนะ เทพา นาทวี และสะบ้าย้อย

## กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการภาคใต้ในส่วนของ กอ.รมน.

กอ.รมน. ได้กำหนด “แผนยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาคความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี ๒๕๕๐ – ๒๕๕๔” ต่อมาคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๘ เมษายน ๒๕๕๑ ได้ให้ความเห็นชอบ “กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้” ครอบคลุมพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดน

ภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และสงขลา) และมีการจัดทำ “แผนพัฒนาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี ๒๕๕๑ – ๒๕๕๔” รองรับ ขณะเดียวกัน กระทรวงต่างๆ ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ของกระทรวงเพื่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ อาทิ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี ๒๕๕๑ – ๒๕๕๔ และ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี ๒๕๕๒ – ๒๕๕๔

### มาตรการสนับสนุนเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ

ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๔๙ มีระยะเวลาดำเนินการในปี ๒๕๕๐ – ๒๕๕๒ ประกอบด้วย

๑. มาตรการลดภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาเหลือในอัตราร้อยละ ๐.๑ ของยอดเงินได้พึงประเมิน ลดภาษีเงินได้นิติบุคคลจากอัตรากดลดเหลือร้อยละ ๓.๐ ของกำไรสุทธิ ลดภาษีธุรกิจเฉพาะการขายอสังหาริมทรัพย์เหลือร้อยละ ๐.๑

๒. มาตรการลดหย่อนค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม ลดค่าธรรมเนียมการจดทะเบียน การขอตรวจเอกสาร การขอสำเนาเอกสารและค่าธรรมเนียมอื่นเกี่ยวกับห้างหุ้นส่วนและบริษัทจากัดลงกึ่งหนึ่ง

๓. มาตรการชดเชยส่วนต่างเบี้ยประกันภัยก่อการร้ายระหว่างร้อยละ ๐.๕ – ร้อยละ ๒.๐ ให้แก่ผู้ประกอบการ

๔. มาตรการสนับสนุนสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ (๑.๕%) วงเงิน ๒๕,๑๐๐ ล้านบาท

๕. มาตรการสนับสนุนแรงงานต่างด้าว

๖. มาตรการสร้างหลักประกันทางสังคม และ

๗. มาตรการอ่าวัดตัวสัญญาใช้เงินของสถาบันการเงินเฉพาะกิจเพื่อช่วยเหลือทางการเงินแก่ผู้ประกอบการใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้

### แผนพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษทางสังคมและวัฒนธรรมแตกต่างจากพื้นที่ส่วนอื่นของประเทศ เนื่องจากประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ส่วนใหญ่กว่าร้อยละ ๗๕ นับถือศาสนาอิสลามและนิยมใช้ภาษามลายูท้องถิ่นในชีวิตประจำวัน ส่วนที่เหลืออีกประมาณร้อยละ ๒๔ เป็นผู้นับถือศาสนาพุทธอาศัยอยู่อย่างกระจัดกระจายทั้งในเขตเมืองและพื้นที่ชนบท จังหวัดชายแดนภาคใต้จึงมีลักษณะทางสังคมที่มีอัตลักษณ์เฉพาะและมีประวัติศาสตร์ของตนเอง



สถานการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ เป็นต้นมา ส่งผลให้เกิดความเสียหายทั้งชีวิตและทรัพย์สินอันมิสามารถประเมินค่าได้ ทั้งยังก่อให้เกิดความหวาดระแวงระหว่างประชาชนต่อรัฐ รวมทั้งความหวาดระแวงระหว่างประชาชนต่อประชาชน เหตุการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้ส่งผลกระทบต่อดำรงชีวิตของประชาชนทั่วไป และมีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อระบบเศรษฐกิจของพื้นที่ โดยเฉพาะใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส ทำให้เกิดภาวะการผลิตหดตัวเนื่องจากประชาชนไม่สามารถประกอบอาชีพได้ตามปกติ ผู้ประกอบการต้องเลิกหรือหยุดดำเนินกิจการเพราะขาดความมั่นใจในความปลอดภัย เกิดปัญหาการว่างงานสูง ซึ่งซ้ำเติมปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ และทำให้ประชาชนลดความเชื่อมั่นในอำนาจรัฐ ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้จึงเป็นปัญหาที่มีความละเอียดอ่อน ซับซ้อนและเชื่อมโยงหลายมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา วัฒนธรรม และความมั่นคง การแก้ไขปัญหาจึงจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมสาเหตุปัญหาในทุกมิติอย่างประสานสอดคล้อง เกื้อหนุนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### ลำดับการดำเนินการพัฒนาในพื้นที่ภาคใต้

ช่วงปี ๒๕๔๗-๒๕๔๘ ภายหลังจากเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบขึ้นในจังหวัดชายแดนภาคใต้ รัฐบาลได้มีการจัดตั้งกลไก กองอำนวยการเสริมสร้างสันติสุขจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กอ.สสส.จชต.) ขึ้นรับผิดชอบการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมอบหน้าที่ให้กับฝ่ายทหารเป็นผู้รับผิดชอบหลักและมีการจัดการทั้งงานด้านความมั่นคงและงานด้านการพัฒนา โดยภายใต้โครงสร้างกลไก กอ.สสส.จชต. ได้กำหนดให้ สศช. เป็นผู้รับผิดชอบการกำหนดยุทธศาสตร์รวมทั้งการ บูรณาการและกลั่นกรองแผนงานโครงการด้านการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม ซึ่ง สศช. ได้จัดทำ “ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ปี ๒๕๔๗-๒๕๔๘” และได้รับความเห็นชอบตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๔๗ ให้ใช้เป็นกรอบในการดำเนินแผนงานโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ในช่วงเวลาดังกล่าว

ช่วงปลายปี ๒๕๔๘ -๒๕๔๙ ได้มีการปรับกลไกรับผิดชอบการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการนโยบายเสริมสร้างสันติสุขจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กส.ชต.) โดยมีรองนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน และมีสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ เป็นฝ่ายเลขานุการ และมี สศช.ร่วมเป็นกรรมการ ซึ่งได้มีการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์เสริมสร้างสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นกรอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยึดถือปฏิบัติภารกิจในด้านความมั่นคง เศรษฐกิจและสังคม

ช่วงปลายปี ๒๕๔๘-๒๕๕๑ รัฐบาลได้ปรับปรุงกลไกการดำเนินงานแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยได้จัดตั้ง กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้งระบบ โดยกำหนดให้ สศช. ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน เกี่ยวกับการบูรณาการแผนงาน โครงการและงบประมาณด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งดำเนินการติดตามตรวจสอบและ ประเมินผลการดำเนินงานด้วยนาจในการบริหาร

สำหรับในระดับพื้นที่ได้มีการจัดโครงสร้างให้มี กอ.รมน.ภาค ๔ เป็นหน่วยรับผิดชอบ และภายใต้ กอ.รมน.ภาค ๔ มีกองบัญชาการผสมพลเรือน ตำรวจ ทหาร (พตท.) เป็นองค์กร รับผิดชอบการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง และศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) เป็นองค์กรรับผิดชอบด้านการพัฒนา นอกจากนี้ได้มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการพัฒนา เขตพัฒนาพิเศษเศรษฐกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กพต.) มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน และศอ.บต. เป็นฝ่ายเลขานุการ ทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายเร่งรัดการพัฒนาและติดตามผลการพัฒนาใน พื้นที่ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และ ๔ อำเภอของจังหวัดสงขลา คือ จะนะ เทพา นาทวี และ สะบ้าย้อย ซึ่งได้แต่งตั้ง สศช. ร่วมเป็นกรรมการด้วย

ช่วงปี ๒๕๕๒-๒๕๕๔ รัฐบาลได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรัฐมนตรีพัฒนาพื้นที่ พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (รชต.) ที่มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน และสศช. เป็นฝ่าย เลขานุการ โดยมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบายและมาตรการ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงาน โครงการและการจัดตั้งงบประมาณเพื่อสนับสนุนการพัฒนาในพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดน ภาคใต้ เป็นไปตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่ง สศช. ได้จัดทำแผนการ พัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี ๒๕๕๒-๒๕๕๕ เพื่อเป็นกรอบในการบูรณาการ แผนงาน โครงการและการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยได้รับความ เห็นชอบตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๗ เมษายน ๒๕๕๒

## **ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนการพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดน ภาคใต้**

การจัดทำแผนการพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕ มี ขั้นตอนและวิธีดำเนินการ สรุปได้ ดังนี้

๑. การประเมินสถานะแวดล้อม เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายใน ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบถึงโอกาส ภาวะคุกคาม ศักยภาพและปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาและ แก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย การวิเคราะห์

บริบทการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ การศึกษาทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแผนงานโครงการที่ส่งผลต่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและสาเหตุ การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การศึกษา รวมทั้งวิถีชีวิตของประชาชน

๒. การวางกรอบทิศทางการพัฒนา เป็นการกำหนดกรอบแนวคิดและหลักการ เป้าประสงค์ และกรอบนโยบายการพัฒนา โดยยึด “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และแนวทางพระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้และยึดมั่นหลักการไว้ “แนวทางสันติวิธี” ในการคลี่คลายความขัดแย้ง ควบคู่ไปกับการสร้างความเป็นธรรมตาม “หลักนิติธรรมและหลักสิทธิมนุษยชน” และผนึกพลังสังคมจากทุกภาคส่วน ด้วยการ “บูรณาการการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐในทุกมิติของการพัฒนา” เพื่อมุ่งพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ให้ประชาชนมีฐานะทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตที่ดีมีความเชื่อมั่นศรัทธา และไว้วางใจในรัฐสังคมมีความสมานฉันท์บนพื้นฐานของพหุวัฒนธรรมฐานเศรษฐกิจมีความแข็งแกร่งและเติบโตได้อย่างเต็มตามศักยภาพ

๓. การบูรณาการแผนงาน โครงการและงบประมาณของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายใต้แผนการพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปี ๒๕๕๒-๒๕๕๕ โดยมีกลไกและกระบวนการ ในการจัดทำรายละเอียดของแผนงานโครงการ งบประมาณ ระยะเวลาดำเนินการ และหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจน พร้อมทั้งการวิเคราะห์ กลั่นกรอง บูรณาการ และจัดลำดับความสำคัญแผนงานโครงการตามความจำเป็นและกำหนดเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนวางกลไกกำกับและขับเคลื่อนแผนการพัฒนาพื้นที่พิเศษ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างเป็นระบบ

การพัฒนา ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเป็นการดำเนินการตามภารกิจของหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ซึ่งใช้งบประมาณในมิติ Function พบว่า ในระยะ ๕ ปีที่ผ่านมา กระทรวงมหาดไทยได้รับการจัดสรรงบประมาณสูงสุด คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘๑ รองลงมาได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และกระทรวงคมนาคม ได้รับการจัดสรรร้อยละ ๒๐.๖๖ ร้อยละ ๑๔.๓๐ ร้อยละ ๑๐.๘๒ และร้อยละ ๕.๕๒ ตามลำดับ

## โครงการพัฒนาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

โครงการพัฒนาที่สำคัญในต้นทศวรรษนี้ มีดังต่อไปนี้

๑. โครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ก่อสร้างนิคมอุตสาหกรรมอาหารฮาลาล ที่ จ.ปัตตานี โครงการขยายสนามบินนราธิวาส การศึกษาความเหมาะสมก่อสร้างสนามบินเบตง การก่อสร้างโรงไฟฟ้าพลังความร้อนที่ อ.จะนะ จ.สงขลา ฯลฯ เป็นต้น

๒. โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมและการเกษตร เช่น โครงการตั้งโรงงานกลั่นน้ำมันปาล์มที่จังหวัดนราธิวาส (กำลังผลิต ๔๕ ตันทะเลต่อชั่วโมง) โครงการขยายพื้นที่ปลูกปาล์มในพื้นที่ดินพรุ และพื้นที่นาร้างในจังหวัดนราธิวาส ปัตตานี และยะลา ระหว่างปี ๒๕๔๗ - ๒๕๕๑ จำนวน ๓๐,๕๒๔ ไร่

๓. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการเลี้ยงโคเนื้อและการเลี้ยงแพะพันธุ์ดี
๔. โครงการจัดตั้งศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาลที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี
๕. โครงการก่อสร้างถนน ๔ ช่องจราจร สายปัตตานี - ยะลา และ
๖. โครงการปรับปรุงถนนสายยะลา - เบตง (ทางหลวงหมายเลข ๔๑๐)

จากสถานการณ์การก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผ่านมา รัฐบาลจึงต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบและความรุนแรงในพื้นที่ควบคู่ไปกับการเร่งรัดพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการ “การเมืองนำการทหาร” ที่แสดงเจตนารมณ์ของรัฐที่จะปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเท่าเทียมกันและให้ความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะนับถือศาสนาใดและภาษาใด ที่สำคัญคือการปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรม และสมรรถภาพของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการทำงานร่วมกับประชาชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ทำการศึกษาและให้ความสำคัญกับประเด็นท้าทายการพัฒนาระยะต่อไป ดังนี้

๑. การแก้ไขปัญหาความยากจนและปัญหาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส) มีสัดส่วนประชากรที่ยังอยู่ในข่ายความยากจนถึงจำนวน ๓๐๘,๖๐๐ คน หรือร้อยละ ๑๖.๕ ของประชากรทั้ง ๓ จังหวัด ซึ่งเป็นสัดส่วนสูงใกล้เคียงกับสัดส่วนประชากรยากจนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสาเหตุของปัญหาเนื่องจากประชากรเหล่านี้ส่วนใหญ่พึ่งพิงอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก โดยเฉพาะการประมงพื้นบ้านและการทำนา ซึ่งขาดศักยภาพและปัจจัยการผลิต ทั้งยังได้รับผลกระทบจากสภาพความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ทำให้ขาดความมั่นคงในการประกอบอาชีพและมีรายได้ต่ำ ขณะที่ประชากรเหล่านี้มีครอบครัวขนาดใหญ่ และมีอัตราการพึ่งพิงอยู่ในระดับสูง จึงส่งผลให้อยู่ในสถานะยากจน มีปัญหาหนี้สินและปัญหาคุณภาพชีวิตต่ำ ทั้งยังมีปัญหาสังคมอื่นๆ ตามมาโดยเฉพาะปัญหาอาชญากรรมที่รุนแรงขึ้น นอกจากนี้ ในช่วง ๕ ปีที่ผ่านมาภาครัฐยังไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในระดับหมู่บ้าน/ชุมชนเท่าที่ควร ดังนั้น ในระยะเร่งด่วนจึงจำเป็นต้องสร้างความเป็นธรรมในสังคม โดยเร่งรัดการพัฒนาในระดับหมู่บ้าน

อย่างเป็นรูปธรรม และให้ความสำคัญลำดับสูงสุดต่อหมู่บ้านที่ครัวเรือน/ประชากรที่มีรายได้และคุณภาพชีวิตต่ำ

๒. การฟื้นความเชื่อถือศรัทธาต่ออำนาจรัฐในการสร้างความเป็นธรรมและคุ้มครองความปลอดภัยของประชาชนด้วยกระบวนการสันติวิธี โดยให้ประชาชนส่วนใหญ่ที่เป็นมุสลิมมีความเข้าใจและยอมรับว่าสิ่งที่รัฐกำลังทำอยู่คือการปกป้องประชาชน รักษาผลประโยชน์ให้ประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาทส่วนร่วมในการแก้ปัญหาความไม่สงบและสร้างความปลอดภัยในพื้นที่ ซึ่งเป็นการสร้างความสมานฉันท์บนความคิดที่แตกต่างให้ประชาชนรู้สึกเป็นเจ้าของประเทศ ขณะเดียวกันใช้กระบวนการยุติธรรมในการเสริมสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันคือประชาชนมีความไว้วางใจต่อเจ้าหน้าที่รัฐ และเจ้าหน้าที่รัฐต้องไม่หวาดระแวงประชาชน และให้ความสำคัญต่อการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความรุนแรงทุกฝ่ายอย่างรวดเร็ว ตรงจุด และทั่วถึง ทั้งผู้ได้รับผลกระทบทางตรงและทางอ้อม ตลอดจนการฟื้นฟูความสัมพันธ์ในชุมชนและระหว่างชุมชน ไทยพุทธ และไทยมุสลิมที่มีความเข้าใจหลักของศาสนาซึ่งกันและกัน และอยู่ในขอบเขตความถูกต้องตามหลักศาสนา เพื่อให้ประชาชนทุกหมู่เหล่าอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขบนพื้นฐานความหลากหลายทางความคิด วิถีชีวิต และวัฒนธรรม

๓. การขยายโอกาสทางการศึกษาและบูรณาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ วิถีศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัจจุบันยังมีเด็กและเยาวชนบางส่วนที่ยังขาดโอกาสในการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ทั้งยังมีปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับต่ำ เยาวชนมุสลิมส่วนใหญ่เรียนในโรงเรียนเอกชนที่มีการสอนศาสนาอิสลาม ภาษามลายู และอาหรับ ควบคู่กับการศึกษาภาคบังคับ จึงมีข้อจำกัดในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร เพื่อการเรียนและเพื่อการทำงาน ส่วนในด้านการจัดการศึกษามีปัญหาขาดการบูรณาการระหว่างการศึกษาด้านภาษา การศึกษาสามัญ การศึกษาวัฒนธรรม การศึกษาด้านศาสนา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในท้องถิ่นอย่างสอดคล้องกับวิถีวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งการปฏิรูประบบราชการ ทำให้ขาดหน่วยงานบริหารจัดการการศึกษาเอกชนในพื้นที่ให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ สถานการณ์ความไม่สงบยังมีผลกระทบต่อการเสียชีวิต บาดเจ็บของครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการลอบวางเพลิงสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบอย่างจริงจังและให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ พร้อมกับการเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินแก่บุคลากร และสถานศึกษาในพื้นที่

๔. ปัญหาฐานเศรษฐกิจอ่อนแอและการว่างงานเนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบ โครงสร้างเศรษฐกิจของพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้นอยู่กับภาคเกษตรถึง ร้อยละ ๕๑.๖ และ

เป็นการผลิตเพียงไม่กี่ชนิด ได้แก่ ขางพารา และประมง เป็นหลัก ทั้งยังขยายตัวในอัตราที่ต่ำกว่าของภาคได้มาโดยตลอด จึงกลายเป็นช่องว่างการพัฒนาระหว่างพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้กับพื้นที่ส่วนอื่นๆ ของภาคใต้ เมื่อเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบขึ้น ได้ส่งผลกระทบต่อทำให้ในปี ๒๕๕๐ ขยายตัวเฉลี่ยเพียงร้อยละ ๑.๖ เท่านั้น ซึ่งยิ่งทำให้มีช่องว่างทางเศรษฐกิจกับพื้นที่อื่นๆ มากยิ่งขึ้น ทั้งจะเป็นเงื่อนไขให้ฝ่ายก่อการนาไปเป็นประเด็นในการปลุกระดมประชาชนให้เข้าร่วมกระบวนการต่อไปได้

นอกจากนี้ เหตุการณ์ความไม่สงบได้ส่งผลกระทบต่อการมีงานทำของประชาชน โดยมีอัตราการว่างงานสูง เนื่องจากการลงทุนที่มีอยู่เดิมได้หยุดกิจการไปจำนวนมาก ในขณะที่การลงทุนใหม่น้อยมาก หากไม่มีโครงการจ้างงานเร่งด่วนของภาครัฐที่มีการจ้างงานปีละ ๓๐,๐๐๐ – ๔๐,๐๐๐ คน ใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะทำให้อัตราการว่างงานสูงขึ้นจากร้อยละ ๒ เป็นถึงร้อยละ ๕ อย่างไรก็ตาม โครงการจ้างงานเร่งด่วนดังกล่าวเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเร่งรัดการสร้างงานโดยฟื้นฟูและกระตุ้นภาคการผลิตที่มีศักยภาพ และโอกาสพัฒนาใน ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งจากภายในและความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อสร้างโอกาสแก่ประชาชนในการมีงานทำและมีรายได้พอเพียงต่อการดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข

### **เป้าหมายการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ในระยะต่อไป ซึ่งกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ**

การแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบและความรุนแรงในพื้นที่ควบคู่ไปกับการเร่งรัดพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการ “การเมืองนาการทหาร” ที่แสดงเจตนารมณ์ของรัฐที่จะปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเท่าเทียมกันและให้ความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะนับถือศาสนาใดและภาษาใด ที่สำคัญคือการปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรม และสมรรถภาพของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการทำงานร่วมกับประชาชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญกับประเด็นท้าทายการพัฒนาในระยะต่อไป ดังนี้

๑. การแก้ไขปัญหาความยากจนและปัญหาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส) มีสัดส่วนประชากรที่ยังอยู่ในข่ายความยากจนถึงจำนวน ๓๐๘,๖๐๐ คน หรือร้อยละ ๑๖.๕ ของประชากรทั้ง ๓ จังหวัด ซึ่งเป็นสัดส่วนสูงใกล้เคียงกับสัดส่วนประชากรยากจนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสาเหตุของปัญหาเนื่องจากประชากรเหล่านี้ส่วนใหญ่พึ่งพิงอาชีพทางการ

เกษตรเป็นหลัก โดยเฉพาะการประมงพื้นบ้านและการทำนา ซึ่งขาดศักยภาพและปัจจัยการผลิต ทั้งยังได้รับผลกระทบจากสภาพความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ทำให้ขาดความมั่นคงในการประกอบอาชีพและมีรายได้น้อย ขณะที่ประชากรเหล่านี้มีครอบครัวขนาดใหญ่ และมีอัตราการพึ่งพิงอยู่ในระดับสูง จึงส่งผลให้อยู่ในสถานะยากจน มีปัญหาหนี้สินและปัญหาคุณภาพชีวิตต่ำ ทั้งยังมีปัญหาสังคมอื่นๆ ตามมา โดยเฉพาะปัญหายาเสพติดที่รุนแรงขึ้น นอกจากนี้ ในช่วง ๕ ปีที่ผ่านมา รัฐยังไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในระดับหมู่บ้าน/ชุมชนเท่าที่ควร ดังนั้น ในระยะเร่งด่วนจึงจำเป็นต้องสร้างความเป็นธรรมในสังคม โดยเร่งรัดการพัฒนาในระดับหมู่บ้าน อย่างเป็นรูปธรรม และให้ความสำคัญลำดับสูงสุดต่อหมู่บ้านที่ครัวเรือน/ประชากรที่มีรายได้น้อยและคุณภาพชีวิตต่ำ

๒. การฟื้นความเชื่อถือศรัทธาต่ออำนาจรัฐในการสร้างความเป็นธรรมและคุ้มครองความปลอดภัยของประชาชนด้วยกระบวนการสันติวิธี โดยให้ประชาชนส่วนใหญ่ที่เป็นมุสลิมมีความเข้าใจและยอมรับว่าสิ่งที่รัฐกำลังทำอยู่คือการปกป้องประชาชน รักษาผลประโยชน์ให้ประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาทส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความไม่สงบและสร้างความปลอดภัยในพื้นที่ ซึ่งเป็นการสร้างความสมานฉันท์บนความคิดที่แตกต่างให้ประชาชนรู้สึกเป็นเจ้าของประเทศ ขณะเดียวกันใช้กระบวนการยุติธรรมในการเสริมสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน คือประชาชนมีความไว้วางใจต่อเจ้าหน้าที่รัฐ และเจ้าหน้าที่รัฐต้องไม่หวาดระแวงประชาชน และให้ความสำคัญต่อการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความรุนแรงทุกฝ่ายอย่างรวดเร็ว ตรงจุด และทั่วถึง ทั้งผู้ได้รับผลกระทบทางตรงและทางอ้อม ตลอดจนการฟื้นฟูความสัมพันธ์ในชุมชนและระหว่างชุมชน ไทยพุทธ และไทยมุสลิมที่มีความเข้าใจหลักของศาสนาซึ่งกันและกัน และอยู่ในขอบเขตความถูกต้องตามหลักศาสนา เพื่อให้ประชาชนทุกหมู่เหล่าอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขบนพื้นฐานความหลากหลายทางความคิด วิถีชีวิต และวัฒนธรรม

๓. การขยายโอกาสทางการศึกษาและบูรณาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ วิถีศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัจจุบันยังมีเด็กและเยาวชนบางส่วนที่ยังขาดโอกาสในการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ทั้งยังมีปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับต่ำ เยาวชนมุสลิมส่วนใหญ่เรียนในโรงเรียนเอกชนที่มีการสอนศาสนาอิสลาม ภาษามลายู และอาหรับ ควบคู่กับการศึกษาภาคบังคับ จึงมีข้อจำกัดในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร เพื่อการเรียนและเพื่อการทำงาน ส่วนในด้านการจัดการศึกษามีปัญหาขาดการบูรณาการระหว่างการศึกษาด้านภาษา การศึกษาสามัญ การศึกษาวัฒนธรรม การศึกษาด้านศาสนา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในท้องถิ่นอย่างสอดคล้องกับวิถีวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งการปฏิรูประบบราชการ ทำให้ขาดหน่วยงานบริหารจัดการการศึกษาเอกชน



ในพื้นที่ให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ สถานการณ์ความไม่สงบยังมีผลกระทบต่อการศึกษา ชีวิต บาดเจ็บของครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการลอบวางเพลิงสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบอย่างจริงจังและให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ พร้อมกับการเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินแก่บุคลากร และสถานศึกษาในพื้นที่

๔. ปัญหาฐานเศรษฐกิจอ่อนแอและการว่างงานเนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบ โครงสร้างเศรษฐกิจของพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้นอยู่กับภาคเกษตรถึง ร้อยละ ๕๑.๖ และเป็นการผลิตเพียงไม่กี่ชนิด ได้แก่ ยางพารา และประมง เป็นหลัก ทั้งยังขยายตัวในอัตราที่ต่ำกว่าของภาคใต้มาโดยตลอด จึงกลายเป็นช่องว่างการพัฒนา ระหว่างพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้กับพื้นที่ส่วนอื่นๆ ของภาคใต้ เมื่อเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบขึ้น ได้ส่งผลกระทบทำให้ในปี ๒๕๕๐ ขยายตัวเฉลี่ยเพียงร้อยละ ๑.๖ เท่านั้น ซึ่งยิ่งทำให้มีช่องว่างทางเศรษฐกิจกับพื้นที่อื่นๆ มากยิ่งขึ้น ทั้งจะเป็นเงื่อนไขให้ฝ่ายก่อการนำไปเป็นประเด็นในการปลุกระดมประชาชนให้เข้าร่วมกระบวนการต่อไปได้

นอกจากนี้ เหตุการณ์ความไม่สงบได้ส่งผลกระทบต่อการมีงานทำของประชาชน โดยมีอัตราการว่างงานสูง เนื่องจากการลงทุนที่มีอยู่เดิมได้หยุดกิจการไปจำนวนมาก ในขณะที่การลงทุนใหม่มีน้อยมาก หากไม่มีโครงการจ้างงานเร่งด่วนของภาครัฐที่มีการจ้างงานปีละ ๓๐,๐๐๐ - ๔๐,๐๐๐ คน ใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะทำให้อัตราการว่างงานสูงขึ้นจากร้อยละ ๒ เป็นถึงร้อยละ ๕ อย่างไรก็ตาม โครงการจ้างงานเร่งด่วนดังกล่าวเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเร่งรัดการสร้างงานโดยฟื้นฟูและกระตุ้นภาคการผลิตที่มีศักยภาพ และโอกาสพัฒนาใน ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งจากภายในและความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อสร้างโอกาสแก่ประชาชนในการมีงานทำและมีรายได้พอเพียงต่อการดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุรชาติ บำรุงสุข (๒๕๕๐) ได้เขียนบทความเรื่อง บัญญัติ @Q ประการ : รัฐไทยกับการแก้ปัญหาภาคใต้ มีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

๑. รัฐจะต้องยอมรับความจริงของประวัติศาสตร์ในความสัมพันธ์ระหว่างรัฐสยามและปัตตานี การนำเอาประเด็นนี้มาเป็นจุดเริ่มต้นก็เพื่อให้ตระหนักว่า ในอดีตของความสัมพันธ์ระหว่างศูนย์อำนาจส่วนกลางที่กรุงเทพฯ กับที่เมืองปัตตานีนั้น เคยมีประวัติของการต่อสู้กัน จน



สุดท้ายเมื่อเกิดรัฐประชาชาติสยามขึ้น จึงได้มีการนำเอาดินแดนปัตตานีเข้ามาเป็นหัวเมืองปักษ์ใต้ ซึ่งก็ทำให้สถานะของความเป็น "รัฐปัตตานี" ได้สิ้นสุดลงโดยปริยาย {นะของความสัมพันธ์ทางประวัติศาสตร์เช่นนี้ ไม่ใช่สิ่งที่ควรจะปฏิเสธ เพราะเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปเมื่อมีการกำเนิดของรัฐประชาชาติขึ้น ก็มักจะมีการนำเอาดินแดนที่อยู่ชายขอบ (peripheral areas) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของรัฐตน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรมกับพื้นที่หลักในส่วนอื่นของประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การยอมรับฐานะของประวัติศาสตร์เช่นนี้จะเป็นจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้และทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ เพราะการปฏิเสธประวัติศาสตร์ด้วยเหตุผลของลัทธิชาตินิยมสุดขั้ว จะยิ่งทำให้เกิดความไม่รู้และไม่เข้าใจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งก็ไม่น่าจะใช่แนวทางที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหาในอนาคตแต่อย่างใด

๒. รัฐจะต้องยอมรับความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม อันเป็นผลมาจากการดำรงอยู่ของวัฒนธรรมมลายูและศาสนาอิสลาม ความแตกต่างเช่นนี้ไม่ใช่เรื่องแปลก เพราะรัฐสมัยใหม่ทั้งหลายดำรงอยู่โดยมีความหลากหลายทางสังคมวัฒนธรรมเป็นองค์ประกอบ สภาพเช่นนี้เป็นผลผลิตโดยตรงของความเป็นมาทางประวัติศาสตร์สังคมของพื้นที่ดังกล่าว ปัญหาจึงมิใช่ว่ารัฐไทยจะต้องทำให้เกิดสภาพรัฐวัฒนธรรมเดียว หากแต่การยอมรับความแตกต่างน่าจะเป็นทางออกของแนวทางการแก้ไขปัญหา แม้กระทั่งในอนาคตการทำให้เกิด "๑ พื้นที่ ๒ ภาษา" ก็ไม่ใช่เรื่องน่ากังวลแต่อย่างใด รวมทั้งยอมรับว่าเอกภาพสามารถเกิดขึ้นได้จากความต่าง ไม่ใช่จะต้องเป็นผลจากความเหมือนเท่านั้น

๓. รัฐจะต้องใช้ประโยชน์จากพลังทางศาสนาและวัฒนธรรมเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา สังคมมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเกี่ยวพันกันภายในด้วยเรื่องของศาสนาอิสลาม และดังที่กล่าวกันโดยทั่วไปก็คืออิสลามนั้นเป็นทั้งศาสนาและวิถีชีวิตควบคู่กันไป ความเคารพและความเชื่อในทางศาสนาจึงเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญทางสังคม ดังนั้น แนวทางในการดำเนินการแก้ไขปัญหาภาคใต้ของรัฐไทยจึงควรที่ข้าราชการในพื้นที่จะต้องให้ความสนใจกับพลังทางศาสนาและวัฒนธรรม เพราะจะต้องยึดถือเป็นหลักการไว้เสมอว่า ศาสนาทุกศาสนาสอนให้คนเป็นคนดี และทั้งจะต้องถืออีกด้วยว่าเป็นหน้าที่ของรัฐในอันที่จะให้การสนับสนุนทุกศาสนาด้วยการให้เกียรติและความเคารพเสมอกัน

๔. รัฐจะต้องสร้างให้ข้าราชการเกิดความรู้และความเข้าใจในเรื่องของความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรม

ลักษณะเฉพาะของสังคมและประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏให้เห็นอย่างเด่นชัดในเรื่องของศาสนาและวัฒนธรรม ดังนั้น การส่งข้าราชการไปปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่

ดังกล่าวจึงควรที่จะเสริมสร้างให้ข้าราชการเหล่านั้นตระหนักถึงความแตกต่างทางสังคมวัฒนธรรมที่ดำรงอยู่

บวร ประพฤตติ และ ทิพาพร พิมพิสุทธ์ (๒๕๕๐:ก-ข) ทำการวิจัยเรื่อง ข้าราชการกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม: ศึกษาเปรียบเทียบกรณีการพัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกและการพัฒนาภาคใต้ตอนบน การศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์สามประการคือ ประการแรกต้องการวิเคราะห์ผลกระทบในด้านเศรษฐกิจและสังคม อันเนื่องมาจากการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออกและภาคใต้ตอนบนต่อระบบราชการ ประการที่สองต้องการศึกษาเปรียบเทียบการตอบสนองหรือปฏิภิกิริยาของข้าราชการต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาคทั้งสอง และประการสุดท้ายต้องการศึกษาความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่เปลี่ยนแปลงไประหว่างส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นในบริเวณพื้นที่พัฒนาดังกล่าว

วัตถุประสงค์ทั้งสามนี้จึงนำไปสู่สมมติฐานสี่ประการคือ

๑. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกลไกของรัฐ

๒. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบของข้าราชการ

๓. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและหน้าที่ของกลไกของรัฐมีผลต่อพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในระบบราชการไทย

๔. การเข้าร่วมของภาคเอกชนกับภาครัฐบาลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมมีผลต่อพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการ

ขอบเขตของการศึกษาคครอบคลุมบริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก ได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยองและฉะเชิงเทรา และภาคใต้ตอนบน ได้แก่ จังหวัดกระบี่ พังงา ภูเก็ต สงขลา สุราษฎร์ธานีและ นครศรีธรรมราช โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และออกแบบสอบถามข้าราชการทั้งระดับล่าง ระดับบริหารและระดับตัดสินใจนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในภูมิภาคทั้งสองรวมทั้งสิ้น 240 คน

ผลจากการศึกษาพบว่าแผนพัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกและภาคใต้ตอนบนมีส่วนในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกลไกของรัฐ จึงเป็นการสนับสนุนสมมติฐานแรก สมมติฐานที่สอง สามและสี่ไม่ได้รับการสนับสนุน จากการศึกษาเห็นว่าหน้าที่ความรับผิดชอบและพฤติกรรมของข้าราชการไม่ได้เปลี่ยนแปลงตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม ในทางตรงกันข้าม ข้าราชการกลับมีทัศนคติและพฤติกรรมที่เสริมสร้างการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรและไม่ต่อต้านการเข้ามีส่วนร่วมของภาคเอกชน อย่างไรก็ตามการยอมรับดังกล่าวตั้งอยู่บนฐานคติที่ว่าอำนาจและผลประโยชน์ในการเป็นผู้นำหรือตัวเร่งในการพัฒนายังตกอยู่ในมือของข้าราชการนั่นเอง

Sir Robert Thompson (1966) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Defeating Communist Insurgency Experiences from Malaya and Vietnam ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้ ได้รับการยกย่องให้เป็นคู่มือในการต่อต้านการก่อความไม่สงบในทั่วโลก โดยใช้สถานการณ์ในมลายาเป็นกรณีศึกษา พบว่า การก่อความไม่สงบในมลายานั้น เป็นสงครามที่มุ่งเอาชนะประชาชน ดังนั้น มาตรการของรัฐบาลจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในอันที่จะส่งเสริมอำนาจของรัฐ กฎหมาย และความสงบเรียบร้อย สามารถดำเนินไปได้ทั่วประเทศ เพื่อที่รัฐบาลจะได้มาซึ่งการสนับสนุนของประชาชน และหากปราศจากกลไกของรัฐบาลที่มีประสิทธิภาพแล้ว การต่อต้านการก่อความไม่สงบจะไม่ก่อให้เกิดผลตามที่รัฐบาลพึงปรารถนาได้เลย ทั้งนี้เซอร์ทอมป์สัน ได้เสนอแนวทางหลักในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งไว้ ๕ ยุทธศาสตร์ คือ

๑. การสร้างเป้าหมายทางการเมืองของรัฐบาลที่ชัดเจน ด้วยการดำรงความมุ่งหมายในการสร้างความเข้มแข็งทางการเมืองให้แก่ประเทศ และแก้ไขจุดค้อยทางการเมืองที่เกิดขึ้นในจังหวัด

๒. การควบคุมการใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด และเป็นแบบแผนเดียวกันโดยไม่เลือกการปฏิบัติ

๓. รัฐบาลจะต้องมียุทธศาสตร์หลักที่ชัดเจนและครอบคลุมประเด็นสำคัญอย่างครบถ้วน

๔. รัฐบาลจะต้องให้ความสำคัญในการต่อต้านการบ่อนทำลายทางการเมือง มากกว่าการเอาชนะกองโจร

๕. ในระยะที่การก่อความไม่สงบแปรเปลี่ยนมาเป็นการทำสงครามกองโจร รัฐบาลจะต้องรักษาที่มั่นของตนเองไว้ให้ได้ ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการรุกไล่และทำลายล้างกองโจรในระยะต่อไป

United Nations Department of Economic and Social Affairs Division for Sustainable Development (๒๐๑๕:๐๐๑-๐๖) ทำการศึกษาเรื่อง Developing National Sustainable Development Strategies in Post-Conflict Countries โดยมีวัตถุประสงค์ในการพิสูจน์ทราบถึงความท้าทายหรืออุปสรรคที่มีต่อการเสริมสร้างสันติภาพและการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่ซึ่งเคยมีความขัดแย้งอย่างรุนแรงมาก่อน โดยทำการวิเคราะห์ถึงยุทธศาสตร์ การวางแผนการพัฒนา และการระดมทุนจากการรับบริจาคเงินช่วยเหลือจากแหล่งต่างๆ และสร้างความเชื่อมโยงกันระหว่างการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับการสร้างสันติภาพให้เกิดขึ้นพร้อมป้องกันมิให้ความขัดแย้งหวนกลับมาเกิดขึ้นอีกในอนาคต

ผลจากการวิจัยพบว่า มีปัจจัยแห่งความสำเร็จอยู่ ๕ ด้าน ที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่ที่มีวิกฤตการณ์ ประกอบด้วย

๑. การทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงสภาพความขัดแย้งในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้
  - ๑.๑ ลักษณะพื้นฐานและที่มาของความยากจนในพื้นที่
  - ๑.๒ ความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ
  - ๑.๓ สถานการณ์เรื่องภาวะความไร้กฎหมายและขาดความปลอดภัย
  - ๑.๔ การแบ่งแยกทางสังคม
  - ๑.๕ การฉ้อราษฎร์บังหลวง การไร้ขีดความสามารถ และความอ่อนแอของภาครัฐในพื้นที่
  - ๑.๖ ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่อ่อนแอ ขัดจำกัดทางด้านการคลังและงบประมาณในการพัฒนาพื้นที่ รวมทั้งการขาดแคลนระบบสาธารณสุขทั่วโลก
    - ๑.๗ ภัยคุกคามจากภายนอกพื้นที่
๒. ความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับการสร้างสันติภาพ
  - ๒.๑ การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
  - ๒.๒ การสถาปนาความเป็นธรรมในสังคมทั้งทางด้านการอนามัย การศึกษา การมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต สิทธิส่วนบุคคล ท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยให้ความสำคัญแก่คนระดับล่างเป็นอันดับแรก
    - ๒.๓ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติเพื่อปัจจุบันและอนุชนรุ่นหลัง
๓. การจัดการเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่หลังวิกฤตการณ์
  - ๓.๑ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนกับภาครัฐบาลให้เกิดการบูรณาการการพัฒนาร่วมกัน
  - ๓.๒ การคำนึงถึงการวางแผนอนาคตในระยะยาว
  - ๓.๓ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องพร้อมกับการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
๔. การเสริมสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่หลังการเกิดวิกฤตการณ์
  - ๔.๑ การสร้างคลังข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
  - ๔.๒ การสร้างความเชื่อมโยงกันในระหว่างส่วนราชการอย่างแน่นแฟ้น
  - ๔.๓ สร้างองค์การนำการเปลี่ยนแปลงที่มีความเข้มแข็ง

๕. การปฏิรูปนโยบายด้านการพัฒนาในพื้นที่ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมในพื้นที่หลังภาวะวิกฤต

John Mackinlay (๒๐๑๕) ทำการศึกษาเรื่อง Co-operating in the Conflict Zone พบว่าเมื่อกองกำลัง NATO ทำการปรับบทบาทใหม่ในปี ๑๙๙๐ หลังการล่มสลายของสหภาพโซเวียต ก็ปรากฏว่าต้องเข้าไปบทบาทในพื้นที่ซึ่งมีความขัดแย้งในภูมิภาคต่างๆ ของยุโรปเพิ่มมากขึ้น โดยเข้าไปมีส่วนในการบริหารจัดการพื้นที่ซึ่งเคยเป็นสมรภูมิมามาก่อนร่วมกับฝ่ายพลเรือน ทั้งในด้านการพัฒนา การสถาปนาอำนาจรัฐขึ้นมาอีกครั้งหนึ่ง และการสร้างความมั่นคงปลอดภัยในพื้นที่ ซึ่งการดำเนินงานเช่นนี้ในประเทศโคโซโว องค์การฝ่ายพลเรือนไม่สามารถกระทำได้ จึงจำเป็นต้องสร้างความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายกองกำลัง NATO กับหน่วยงานพลเรือนซึ่งมีหน้าที่ตามกฎหมายโดยตรง ทั้งนี้พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญก็คือความสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคคลในหน่วยงาน ๒ ฝ่ายนี้มีความสำคัญเป็นอย่างสูงทั้งในการดำเนินงานระยะสั้นเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และในการวางแผนการพัฒนาในระยะยาว

## บทที่ ๓

### การดำเนินงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

#### กองบัญชาการกองทัพไทย

#### ในพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

#### การดำเนินงานของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

##### มูลเหตุการก่อตั้ง

เมื่อ พ.ศ. ๒๔๙๕ พรรคคอมมิวนิสต์จีนแห่งประเทศไทย ได้จัดตั้งขึ้นโดยการแยกตัวออกมาจากพรรคคอมมิวนิสต์มลายู และได้มีการเผยแพร่ลัทธิคอมมิวนิสต์อย่างลับๆ ในหมู่กรรมกร ชาวจีน ชาวไทย นักหนังสือพิมพ์ ครู นักศึกษา และนักเรียน ในปี พ.ศ. ๒๔๙๕ ได้มีการก่อตั้ง พรรคคอมมิวนิสต์ไทย ต่อมาประเทศไทยได้ยกเลิกกฎหมายว่าด้วยคอมมิวนิสต์ เนื่องจากไทย ต้องการเข้าไปเป็นสมาชิกองค์การสหประชาชาติ อีกทั้ง สาธารณรัฐสหภาพโซเวียตรัสเซีย เรียกร้อง ให้ยกเลิกกฎหมายดังกล่าวด้วย โดยอ้างว่ากฎหมายของไทยฉบับนี้ขัดต่อปฏิญญาสากล ว่าด้วยสิทธิมนุษยชน จากผลของการยกเลิกกฎหมายว่าด้วยคอมมิวนิสต์ทำให้คอมมิวนิสต์ในประเทศไทย สามารถดำเนินการได้อย่างเปิดเผย ต่อมาในสมัย จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่ง นายกรัฐมนตรี และ ผบ.ทหารสูงสุด ได้ตระหนักถึงปัญหานี้ และเห็นว่าการที่ฝ่ายตรงข้ามสามารถ ดำเนินการอย่างได้ผลในพื้นที่ชนบท เพราะความทุกข์ยากของประชาชน ประกอบกับ กระทรวงมหาดไทยได้รายงานให้ทราบว่าคอมมิวนิสต์ ได้จัดส่งตัวแทนเข้าไปแทรกซึมอยู่ใน หมู่บ้าน เพื่อบ่อนทำลายศรัทธาของประชาชนที่มีต่อรัฐบาล โดยได้เริ่มปฏิบัติการในเขตที่ ประชาชนด้อยการศึกษาและยากจน เจ้าหน้าที่ของรัฐดูแลไม่ทั่วถึง เพราะการคมนาคมไม่สะดวก และเป็นดินทุรกันดาร ทำให้ขาดการติดต่อระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชน กระทรวง มหาดไทย จึงได้เสนอให้ใช้วิธีการพัฒนาท้องถิ่นเป็นเครื่องมือดำเนินการ เพื่อขจัดปัญหาของ ดันเหตุ รวมทั้งความเห็นจากการประชุมคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญทางความมั่นคงขององค์การ สปอ. ครั้งที่ ๑๓ ระหว่างวันที่ ๙ - ๑๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๐๓ ว่าปฏิบัติการทางสาธารณะ

(Civic Action) หรือการช่วยเหลือประชาชนเป็นการต่อต้านการบ่อนทำลายของคอมมิวนิสต์ ได้  
 อย่างมีประสิทธิภาพเพราะเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ ดังนั้น เมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๐๕  
 ผบ.ทหารสูงสุด ได้พิจารณาเห็นชอบตามข้อเสนอของฝ่ายอำนวยการ บก.ทหารสูงสุด ได้ให้จัดตั้ง  
 ส่วนราชการขึ้นหน่วยหนึ่ง มีอำนาจประสานการปฏิบัติงาน และรวมขีดความสามารถของส่วน  
 ราชการต่างๆ มาไว้ในที่เดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย ๑๓ หน่วยงาน มีทั้งพลเรือน ตำรวจ และทหาร มี  
 อำนาจสั่งการได้ทุกกระทรวง ทบวง กรม ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเร่งรัดการปฏิบัติงานพัฒนาท้องถิ่น เป็น  
 การแก้ปัญหาพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จึงนำเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้  
 พิจารณาอนุมัติให้จัดตั้งหน่วยงานพิเศษขึ้น เรียกว่า “กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัย  
 แห่งชาติ” ใช้คำย่อว่า “กรป.กลาง” เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๐๕ จากนั้นได้มีการส่งหน่วย  
 พัฒนาการเคลื่อนที่หน่วยแรกออกปฏิบัติงานที่ อ.กุฉินารายณ์ จ.กาฬสินธุ์ เมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม  
 พ.ศ. ๒๕๐๕ ใช้ชื่อเรียกหน่วยว่า “หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ จ.กาฬสินธุ์”

หลังจากที่คณะรัฐมนตรีลงมติและอนุมัติให้จัดตั้ง กรป.กลาง เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน พ.ศ.  
 ๒๕๐๕ ต่อมาจึงได้กำหนดให้ วันที่ ๑๐ เมษายน ของทุกปี เป็นสถาปนา กรป.กลาง ตั้งแต่นั้นเป็น  
 ต้นมา

จากการมุ่งมั่นแก้ปัญหาอย่างถูกต้องของทางรัฐบาลไทย ประกอบกับการล่มสลายของ  
 สหภาพโซเวียตมหาอำนาจผู้พยายามแผ่อิทธิพลของลัทธิคอมมิวนิสต์เข้าไปในประเทศด้อยพัฒนา  
 แถบเอเชีย เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๕ ทำให้สถานการณ์การก่อการร้ายและความรุนแรงต่างๆ ในชนบทที่  
 ห่างไกลยุติลงตามไปด้วย แต่อย่างไรก็ตาม สิ่งหนึ่งที่ยังคงทำลายความสุขของพี่น้องประชาชน  
 เหล่านั้นยังคงอยู่นั่นคือ ความอยากจน อันถือเป็นหน้าที่ ที่หน่วยงานของรัฐจะต้องขจัดทุกข์ของ  
 ประชาชนให้หมดสิ้นไป กองบัญชาการทหารสูงสุด จึงได้พัฒนาแนวทางการช่วยเหลือประชาชน  
 ในท้องถิ่นทุรกันดารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประเทศในขณะนั้น เพื่อให้ประชาชนมีความ  
 เข้มแข็งยิ่งขึ้น สามารถพึ่งพาตนเองได้และนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของตนเอง ครอบครัว  
 ชุมชน และสังคมต่อไป

ดังนั้นในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ กองบัญชาการทหารสูงสุดได้มีการแก้ไขตราตามคำสั่ง กองบัญชาการ  
 ทหารสูงสุด (เฉพาะ) ฉบับที่ ๑๖๒/๔๐ ลงวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๐ ให้มีการเปลี่ยนนาม  
 หน่วยจากเดิม กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ หรือ กรป.กลาง หน่วยบัญชาการ  
 ทหารพัฒนา หรือ นทพ. โดยมีผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา หรือ ผบ.นทพ. เป็นผู้  
 บังคับการรับผิดชอบ ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งนี้เป็นท่านแรกคือ พลเอก สุนทร ฉายเหมือนวงศ์ ซึ่งใน  
 ขณะนั้นดำรงตำแหน่ง ผอ.กรป.กลาง อยู่จึงถือว่าท่านเป็น ผอ.กรป.กลาง ท่านสุดท้าย และ ผบ.  
 นทพ. ท่านแรกในคราวเดียวกัน การทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของพี่น้องประชาชนในท้องถิ่น

ทูลกันดารดีขึ้นนั้น จำเป็นต้องพัฒนาทุกๆ ด้านพร้อมกันไป ทั้งทางวัตถุและจิตใจอันเป็นการช่วยเหลือประชาชนตามหลักการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายที่จะช่วยเหลือ เพื่อให้ประชาชนช่วยตนเองได้ต่อไป หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จึงได้ดำเนินงานพัฒนาช่วยเหลือประชาชนในท้องถิ่นตาม ๘ แผนงานหลัก ได้แก่

๑. แผนงานสร้างเส้นทางคมนาคม ถนนหนทางนับเป็นปัจจัยสำคัญในการนำความเจริญเข้าไปสู่ท้องถิ่น พร้อมๆ กับการนำผลผลิตของผู้คนออกมาสู่ตลาด อีกทั้งยังเป็นปัจจัยในการดำรงความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนอย่างยั่งยืนอีกด้วย ชิดความสามารถในการสร้างเส้นทางคมนาคมของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ได้ทวีความก้าวหน้าทันสมัยขึ้นมาเป็นลำดับ จากถนนลูกรังบดอัดแน่น (ชั้นทาง F ๖) ในอดีต จนมาเป็นถนนลาดยาง (ชั้นทาง F ๔) ในปัจจุบัน นับหมื่นกิโลเมตรที่ตัดผ่านป่าทึบ ยอดคอยสูงชัน หรือแม่หุบเหวลึกกล้า ล้วนเป็นผลงานที่หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาเกิดความภาคภูมิใจทุกครั้งที่ได้เห็นรถของพี่น้องประชาชนชนพืชผักผลไม้วิ่งไปบนถนน และสะพานที่เราตั้งใจสร้างขึ้น และมอบให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการในท้องถิ่น

๒. แผนงานส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ ดังที่ได้กล่าวไว้เบื้องต้นถึงความต้องการปัจจัยในการดำรงชีพของพี่น้องประชาชนในชนบทว่า นอกจากปัจจัย ๔ แล้ว อีกประการหนึ่ง ก็คือการมีอาชีพเลี้ยงตัวและครอบครัวนั้น อาชีพของประชากรส่วนใหญ่ของไทยก็คือ อาชีพทางการเกษตร ที่สืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษ ดังนั้น อีกแผนงานหนึ่งของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ก็คือ การถือกุญแจการประกอบอาชีพทางการเกษตร ให้ได้ผลมากขึ้น มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะหมายถึงความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของพี่น้องเกษตรกรตามไปด้วย อาทิ การผลิตน้ำเชื้อแช่แข็ง เพื่อผสมเทียมให้แก่แม่โคพันธุ์พื้นเมืองของเกษตรกร เพื่อให้ได้ลูกโคพันธุ์ผสมที่เลี้ยงง่าย โตเร็ว มีความทนทานต่อสภาพภูมิอากาศ การผลิตพันธุ์ปลาน้ำจืดสนับสนุนเกษตรกร โรงเรียนและกลุ่มอาชีพต่างๆ เพื่อนำไปเลี้ยงขยายพันธุ์ และปล่อยลงแหล่งน้ำสาธารณะ การจัดตั้งโครงการประมงหมู่บ้าน ประมงโรงเรียน รวมทั้งการผลิตเมล็ดพันธุ์หญ้าเพื่อเป็นอาหารสัตว์ การเพาะพันธุ์กล้าไม้ยืนต้น และการถ่ายทอดความรู้ ทางวิชาการเกษตรสู่พี่น้องเกษตรกร เพื่อความมั่นคงทางอาชีพและรายได้ที่พอเพียงแก่การดำรงชีพ นอกจากนั้น ยังได้เริ่มดำเนินงาน โครงการสหกรณ์การเกษตรในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ มาตั้งแต่วันที่ ๑๒ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๑๖ เป็นต้นมา โดยร่วมมือกับ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งในปัจจุบัน มีสหกรณ์การเกษตรในความดูแลรับผิดชอบของ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จำนวน ๓๕ แห่ง กระจายอยู่ ทั่วทุกภูมิภาค

๓. แผนงานพัฒนาแหล่งน้ำ ด้วยลักษณะการประกอบอาชีพของคนไทยที่อาศัยธรรมชาติเป็นสำคัญ เป็นเหตุให้น้ำ ถือเป็นปัจจัยหลักที่จะขาดเสียมิได้ ทั้งเพื่อการประกอบอาชีพ



และเพื่อการอุปโภคบริโภคในชีวิตประจำวัน ซึ่งแม้ในปัจจุบัน ก็ยังคงมีอีกหลายพื้นที่บนผืนแผ่นดินไทย ที่เรียกได้ว่า ขาดน้ำ แผนงานนี้จึงถูกกำหนดขึ้นมารองรับปัญหาดังกล่าว ด้วยการแก้ไขภาวะขาดน้ำดังกล่าว ทั้งโดยการขุดสระเก็บน้ำ ขุดคลองส่งน้ำ หรือสร้างฝายกั้นน้ำ สุดแต่ความเหมาะสมของพื้นที่ เพื่อเป็นแหล่งน้ำกินน้ำใช้ของชุมชน เอื้อต่อการประกอบอาชีพ และยังเป็นที่รองรับพันธุ์ปลาต่างๆ ที่หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ นำไปปล่อยไว้เพื่อขยายพันธุ์เป็นอาหาร สำหรับชุมชนต่อไปด้วย

๔. แผนงานพัฒนาชุมชนและสาธารณสุขการ แผนงานนี้เป็นไปเพื่อความ เป็นระเบียบเพียบพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นของชุมชนที่หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาคำนึงถึงเป็นประการสำคัญ ได้แก่ การสร้างถนนภายในหมู่บ้าน การขุดเจาะบ่อน้ำบาดาล การสร้างระบบประปาหมู่บ้าน ระบบประปาภูเขา การสร้างถังเก็บน้ำฝน สร้างศาลาประชาคม ศาลาที่พักริมทาง และสนามเด็กเล่น ซึ่งล้วนเป็นไปเพื่อการ ใช้ชีวิตอย่างร่มเย็น เป็นสุขของราษฎร

๕. แผนงานการสาธารณสุข เป็นอีกแผนงานหนึ่งที่มุ่งกระทำเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุขของราษฎร ซึ่งได้แก่ การมีสุขภาพแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เริ่มตั้งแต่ การให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตที่ถูกหลักสุขอนามัย การป้องกันโรค การวางแผนครอบครัว การสร้างสถานีอนามัย ให้แก่หมู่บ้านและประสานขอรับการสนับสนุนเจ้าหน้าที่ ประจำสถานีอนามัย นอกจากนั้น ทุกหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ยังได้ให้บริการตรวจรักษาโรคแก่ประชาชน ณ ที่ตั้งหน่วยโดยไม่คิดมูลค่า และจัดชุดแพทย์เคลื่อนที่ออกไปให้บริการถึงหมู่บ้าน เพื่อบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแพทย์ในชนบท รวมทั้งเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในด้านสุขภาพอนามัยอีกด้วย

๖. แผนงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นแผนงานเพื่อเพิ่มคุณภาพทางการศึกษาให้แก่เยาวชนอันเป็นทรัพยากรล้ำค่าของชาติ โดยการส่งเสริมการศึกษาในโรงเรียน เช่น สร้างอาคารเรียน จัดหาอุปกรณ์การเรียน การกีฬา ทุนการศึกษา และส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียน เช่น การจัดตั้งศูนย์เยาวชน การฝึกอาชีพให้แก่เยาวชน รวมทั้งการขยายโอกาสทางการศึกษาและฝึกอาชีพแก่ทหารกองประจำการ เพื่อใช้ประกอบอาชีพ และก้าวไปสู่การเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต โดยไม่ละเลยที่จะเน้นให้เยาวชนและประชาชนรำลึกถึงวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น ตลอดจนศาสนาอันเป็นเครื่องนำทางไปสู่ความดีงามไปพร้อมๆ กันด้วย

๗. แผนงานการประชาสัมพันธ์และจิตวิทยา ในโลกแห่งความเสมอภาคในการรับรู้ข่าวสารนี้ การประชาสัมพันธ์นับเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะช่วยให้ประชาชนได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารที่ถูกต้อง เป็นจริง ไม่บิดเบือน แผนงานนี้จึงถูกกำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการบริโภคข่าวสารของประชาชนในพื้นที่ห่างไกล รวมทั้งเพื่อเป็นการขจัดข่าวลือ และการโฆษณาชวนเชื่อต่าง ๆ ตลอดจนปลูกฝังอุดมการณ์รักและเทิดทูนในสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

แก่ประชาชน ด้วยสื่อทุกชนิดที่หน่วยมีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นหอกระจายข่าว สถานีวิทยุกระจายเสียงของหน่วย ตลอดจนการใช้สื่อบุคคล ด้วยการจัดชุดพัฒนาการเคลื่อนที่ออกไปเยี่ยมเยียนเพื่อช่วยเหลือประชาชน และรับรู้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในแต่ละชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

๘. แผนงานสังคมสงเคราะห์และอื่นๆ ความเดือดร้อนสำหรับผู้ยากไร้นั้น เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และจะหนักหนาสาหัสยิ่งขึ้นในยามที่ต้องประสบภัยพิบัติ ดังนั้น แผนงานนี้จึงเป็นไปเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนที่เดือดร้อน ได้รับความสูญเสียในยามที่เกิดภัยดังกล่าวขึ้น ไม่ว่าจะเป็น อุทกภัย วาตภัย อัคคีภัย ภัยแล้ง ภัยหนาว ภัยจากการสู้รบบริเวณชายแดน หรือภัยอันเกิดจากอุบัติเหตุที่ส่งผลถึงผู้คนจำนวนมาก ซึ่งการช่วยเหลือตามแผนงานนี้ จะกระทำในนามศูนย์บรรเทาสาธารณภัย หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา (สบท.นทพ.) ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติหลักในงานบรรเทาสาธารณภัย ของกองบัญชาการทหารสูงสุด และแม้กระทั่งในยามปกติ พี่น้องประชาชนที่ยากจน หรือเด็กนักเรียนที่ขาดแคลน ก็ถือเป็นหน้าที่ที่หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาจะต้องดูแล ให้ความช่วยเหลือ เพื่อให้พ้นจากความทุกข์นั้นเช่นกัน

ทั้ง ๘ แผนงาน อันเป็นแผนงานหลักในการปฏิบัติงานพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น ถือว่า ได้กำหนดไว้ให้สามารถตอบสนองความต้องการของพี่น้องประชาชน ได้อย่างครอบคลุม ...แต่เวลาที่ผ่านมานั้น หากปราศจากคนที่ตั้งใจปฏิบัติตามแผนงานนั้น ด้วยความมุ่งมั่น และกระทำด้วยความรักความห่วงใยในพี่น้องประชาชนอย่างจริงจัง มาทุกยุคทุกสมัยแล้ว ...เราก็คง ไม่มีโอกาสอยู่ในความทรงจำของพี่น้องประชาชนในฐานะนักรบสีน้ำเงิน อย่างที่เป็นมา...และเมื่อนั้น...แผนงานใดใดก็คงไร้ค่า

วิสัยทัศน์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา (หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๒๕๕๗)

“หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาเป็นกลไกหลักในการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ มีการบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน มีความรักสามัคคีในองค์กร กำลังพลอยู่อย่างมีเกียรติ มีสวัสดิการที่ดี และมีความสุขส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากรัฐบาล ส่วนราชการทหารพลเรือน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

นโยบายทั่วไป หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาจะต้องยึดมั่นต่อการปฏิบัติราชการ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ประเด็นคือ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑** เติบโตจนสถาบันพระมหากษัตริย์ อย่างสมพระเกียรติ

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จะเติบโตจนสถาบันพระมหากษัตริย์ อย่างสมพระเกียรติ และจะสนับสนุนการดำเนินการ โครงการพระราชดำริ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตลอดจนนำแนวพระราชดำริมาขยายผลให้เป็นที่ประจักษ์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สถาบัน

พระมหากษัตริย์ยังเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชนชาวไทย และคงเป็นสถาบันหลักที่สำคัญยิ่งในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ เป็นประมุข

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่ ในพื้นที่เป้าหมาย**

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จะพัฒนาศักยภาพของคน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมายของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ให้มีภูมิคุ้มกัน มีความมั่นคงแบบองค์รวม พร้อมทั้งจะเผชิญปัญหาในมิติต่างๆ ของความมั่นคง โดยใช้ศักยภาพในรูปแบบของแผนงานการพัฒนาที่มีอยู่ ลดเงื่อนไขของปัญหาที่กระทบต่อความมั่นคงในทุกมิติ และเสริมสร้างให้มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหาสามารถพึ่งพาตนเองได้ การพัฒนาจะส่งผลให้คน ชุมชน มีความสุขอย่างยั่งยืนในการดำเนินชีวิต และพร้อมสนับสนุนการปฏิบัติการของทหารได้

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้เกื้อกูลต่อการผืนกกำลังทุกภาคส่วนพร้อมเผชิญกับภัยคุกคามต่อความมั่นคงตามแนวชายแดน**

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศสอดคล้องกับแผนป้องกันประเทศ ตลอดจนใช้ศักยภาพที่มีอยู่สนับสนุนกำลังรบ ทั้งด้านพื้นฐานทางกายภาพที่สนองต่อการป้องกันประเทศ ด้วยการปฏิบัติอย่างบูรณาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ**

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จะเตรียมความพร้อมของกำลังพลและยุทธโศปกรณ์ให้มีความพร้อม และนำศักยภาพที่มีอยู่เข้าร่วมปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ การสนับสนุนส่วนราชการอื่น อาทิ การสนับสนุนการแก้ไขปัญหายาเสพติด การสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการน้ำเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาอุทกภัยและภัยแล้ง การช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย เป็นต้น

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กร**

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จะพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัย ทั้งด้านประสิทธิภาพ โดยปรับระบบการทำงานให้มีมาตรฐาน มีการพัฒนาขีดสมรรถนะ และวัฒนธรรมการทำงานทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร ตลอดจนพัฒนาด้านการบริการ การบริหาร การพัฒนาระบบบริหารความรู้ในองค์กร และการจัดการสารสนเทศ โดยดำเนินการให้เป็นรูปธรรมโดยเร็ว เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย และมุ่งผลสัมฤทธิ์

## การดำเนินงานการพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้งในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดย สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

สำนักงานพัฒนาภาค ๔ กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นตามคำสั่ง กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (เฉพาะ) ที่ ๑๒๕๔/๑๔ ลงวันที่ ๕ เมษายน ๒๕๓๔ เดิมตั้งอยู่ ณ บ้านควนไม้แดง หมู่ ๔ ตำบลหนองหงส์ อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ต่อมาได้ย้ายมาอยู่ ณ บ้านทุ่งผิบนรูป หมู่ ๘ ตำบลป่าบอน อำเภอป่าบอน จังหวัดพัทลุง เมื่อวันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๓๕ และเปลี่ยนชื่อเป็น สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ตามคำสั่ง กองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ ๑๖๒/๔๐ ลงวันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ (สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๒๕๕๘)

### ภารกิจ สนภ.๔ นทพ.

(สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๒๕๕๘)

๑. ภารกิจ มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมจิตวิทยา รวมทั้งการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ที่กำหนด
๒. การแบ่งมอบ เป็นหน่วยงานขึ้นตรง หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
  ๑. ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่ที่สำคัญ
    - ๑.๑ วางแผน อำนวยการ ประสานงานกับส่วนราชการ และองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน ในส่วนภูมิภาคและพื้นที่ที่กำหนด
    - ๑.๒ ดำเนินการส่งเสริมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมจิตวิทยา เผยแพร่วิชาที่เกี่ยวกับอาชีพ รวมทั้งการช่วยเหลือประชาชน เพื่อยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชนให้สูงขึ้น
    - ๑.๓ ดำเนินการประชาสัมพันธ์ การเสนอข่าวสาร และความรู้ความบันเทิงแก่ประชาชน ตลอดจนการรักษาไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
    - ๑.๔ การส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพเกษตรกรรม การเลี้ยงสัตว์ แก่ราษฎรและหน่วยทหาร การฝึกอบรมด้านวิชาการที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนส่งเสริมการใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติอย่างถูกต้อง
    - ๑.๕ สนับสนุนกิจกรรมของหน่วยทหาร ในการสนับสนุนการพัฒนาประเทศ
  ๔. การแบ่งส่วนราชการและหน้าที่ สำนักงานพัฒนาภาค ๔ แบ่งส่วนราชการย่อยออกเป็น

๔.๑ กองบังคับการ มีหน้าที่ควบคุม บังคับบัญชา วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล การดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมจิตวิทยา

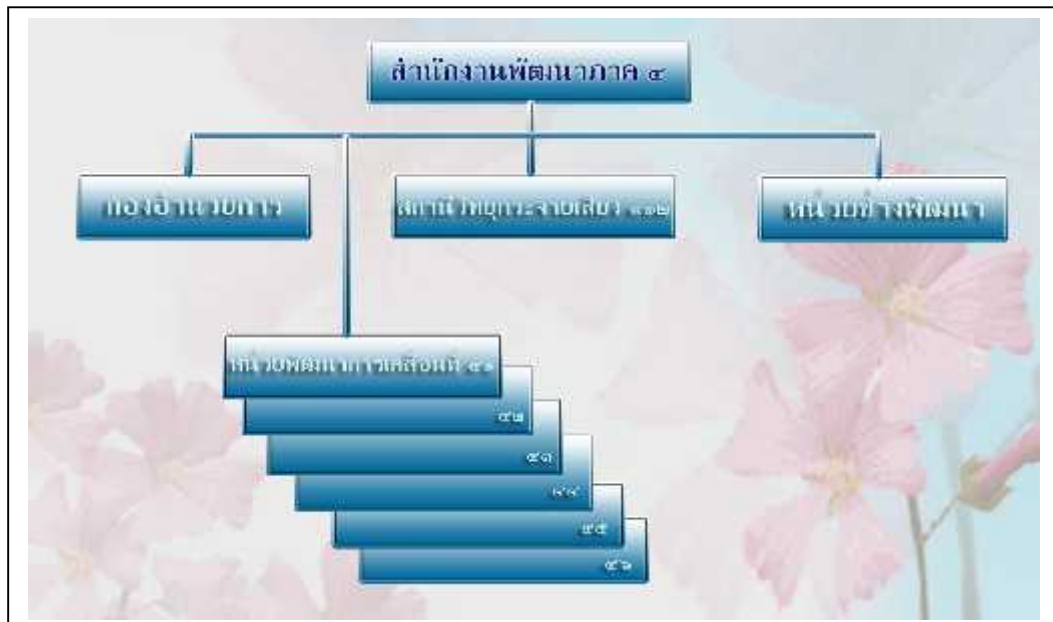
๔.๒ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ๔๑ - ๔๒ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันการแทรกซึม บ่อนทำลายความมั่นคงของชาติ ด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมจิตวิทยา รวมทั้งการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย

๔.๓ หน่วยช่างพัฒนา มีหน้าที่ก่อสร้างและซ่อมบำรุงสะพาน เส้นทางและงานช่างอื่นๆ ตลอดจนการเจาะบ่อน้ำบาดาล บ่อน้ำตื้น และการพัฒนาบ่อน้ำบาดาลในพื้นที่รับผิดชอบ

๔.๔ สถานีวิทยุกระจายเสียง ๕๑๒ มีหน้าที่ส่งกระจายเสียง เผยแพร่ข่าวสารวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับอาชีพและความเป็นอยู่ของราษฎร เสนอบทความ สารคดี และให้ความรู้ความบันเทิง เป็นสื่อสัมพันธ์ระหว่างประชาชนกับรัฐบาล

การจัดโครงสร้างของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ มีลักษณะดังต่อไปนี้ (สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๒๕๕๘)

แผนภาพที่ ๓-๑ โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา



แผนภาพที่ ๑-๒ พื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา  
(สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๒๕๕๘)



แผนการดำเนินงานในปี พ.ศ.๕๘ (สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา, ๒๕๕๘)

งานก่อสร้างทางคมนาคม จำนวน ๒๘ เส้นทาง โดยแบ่งเป็นเส้นทาง ๓ ประเภท ดังนี้

- เส้นทางลาดยางจำนวน ๑๐ เส้นทาง
- เส้นทาง คสล.จำนวน ๑๖ เส้นทาง
- เส้นทางลูกรังจำนวน ๒ เส้นทาง

งานจัดหา<sup>๑</sup>น้ำกินน้ำ<sup>๑</sup>ใช้ ดำเนินการ จำนวน ๖๑ โครงการ โดยแบ่งเป็นประเภท ดังนี้

- งานขุดลอกลำน้ำเดิมจำนวน ๒ โครงการ
- งานติดตั้งอาคารบ้านน้ำดื่ม จำนวน ๑๘ โครงการ

- งานก่อสร้างระบบประปาจำนวน ๑๑ โครงการ
- ก่อสร้างถังเก็บน้ำ คสล.จำนวน ๗ โครงการ
- งานก่อสร้างฝายน้ำล้นจำนวน ๓ โครงการ

งานบพัฒนาช่วยเหลือประชาชน ดำเนินการ จำนวน ๕๗ โครงการ

งานบเกษตรผสมผสานดำเนินการ จำนวน ๘๖ โครงการ

บทบาทของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ตามแนวทางการปฏิบัติของ กรป.กลางในอดีตหรือปัจจุบันนี้คือ นทพ.นั้น เกิดขึ้นบนแนวความคิดในการบริหารงานในพื้นที่ความขัดแย้งโดยตรงเนื่องจากได้กำเนิดขึ้นจากหลักการการปฏิบัติการพลเรือน (Civic Action) งานกิจการพลเรือนของฝ่ายทหาร เป็นงานที่ได้ดำเนินการควบคู่กับ การปฏิบัติการทางทหารมาตั้งแต่ครั้งในอดีตจวบจนปัจจุบัน เพียงแต่ในอดีตมิได้มีการแบ่งแยก หรือเรียกว่าเป็น “งานกิจการพลเรือน” เป็นการเฉพาะ แต่เป็นงานที่เป็นเนื้อเดียวกันกับการปฏิบัติการทางทหาร เนื่องจากการทำสงครามในอดีตจะต้องมีการเก็บเกณฑ์ประชาชน และทรัพยากรทั้งปวงเพื่อเข้าทำสงคราม เมื่อสงครามจบลงประชาชนก็จะไปประกอบอาชีพกันตามปกติ งานการปฏิบัติการทางทหารและการปฏิบัติทางด้านพลเรือนจึงมิได้แบ่งแยกกันอย่างชัดเจนเหมือนในปัจจุบันเมื่อการจัดหน่วยทหาร และการทำสงครามได้มีการพัฒนารูปแบบไปตามสถานการณ์ภัยคุกคาม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลา ทำให้งานด้านกิจการพลเรือนได้มีการพัฒนารูปแบบ และวิธีการตามไปด้วย โดยเฉพาะกองทัพบกไทย ได้เผชิญกับภัยคุกคามต่าง ๆ ทั้งจากภายใน และภายนอกประเทศอย่างมากมาย รวมทั้งประเทศไทยเป็นประเทศที่มีประชากรประกอบอาชีพหลักทางการเกษตร และในหลายโอกาสสภาพดินฟ้าอากาศก็ทำให้เกิดความเสียหาย และเกิดภัยพิบัติขึ้นได้ทำให้การใช้กำลังทหาร และยุทโธปกรณ์เข้าไปให้การช่วยเหลือประชาชนทั้งในภาวะปกติ และในสถานการณ์ภัยพิบัติ จึงเป็นอีกบทบาทหนึ่งของงานด้านกิจการพลเรือนของกองทัพบกที่ได้มีการดำเนินการมาโดยตลอดอย่างต่อเนื่องลักษณะของการดำเนินงานด้านกิจการพลเรือน โดยทั่วไปตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน จะเป็นการผสมผสานหลักการทางการทหารเข้ากับหลักการทางพลเรือน ที่มีความแตกต่างกันให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างประสานสอดคล้อง เพื่อให้บรรลุผลประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติในทุกด้าน ดังนั้นการดำเนินการจึงมีความละเอียดอ่อน และสลับซับซ้อน ซึ่งเจ้าหน้าที่ในสายงานกิจการพลเรือนจำเป็นต้องมีความอดทน มีอุดมการณ์มุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อชาติบ้านเมืองด้วยความเสียสละอย่างแท้จริง

ปัจจุบันสถานการณ์โลกในยุคสงครามเย็นได้ยุติลงแล้ว ภัยคุกคามจากกำลังทหารจากภายนอกประเทศมีแนวโน้มลดลง การรุกรานด้วยกำลังทหารขนาดใหญ่จากภายนอกประเทศจึงไม่น่าจะเกิดขึ้นภายใน ๑๐ ปีข้างหน้า ในขณะที่ได้เกิดภัยคุกคามต่อชาติขึ้นในรูปแบบใหม่ ซึ่งเป็นการ

ต่อผู้ด้านผลประโยชน์ของชาติ คือในเรื่องทางเศรษฐกิจ ประเทศต่างๆ ได้ให้ความสนใจผลประโยชน์ของชาติทางด้านนี้มากขึ้น นอกจากนี้ยังมีเรื่องยาเสพติด แรงงาน,อาชญากรรมต่างชาติ และสาธารณสุข เป็นต้น บทบาทของกองทัพในการป้องกันประเทศ และการรักษาความสงบเรียบร้อยจากการก่อความไม่สงบลดน้อยลง กองทัพจึงต้องปรับนโยบายและเปลี่ยนแปลงแนวความคิดทั้งด้านยุทธศาสตร์และยุทธวิธี ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เพื่อเป็นหลักประกันและรักษาไว้ซึ่งความมั่นคงของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เป็นที่พึงของประชาชน สร้างจิตสำนึกให้ประชาชนมีความสมัครสมานสามัคคี และร่วมกันพัฒนาประเทศ ซึ่งทุกอย่างจะสำเร็จได้โดยการดำเนินงานด้านกิจการพลเรือนเป็นหลัก ซึ่งหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เป็นหน่วยหลักที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาโดยทหาร และมีเป้าหมายที่ชัดเจนมาตั้งแต่ระยะแรกในการให้ความสำคัญต่อพื้นที่ที่มีความขัดแย้งเป็นลำดับแรก



## บทที่ ๔

# การวิเคราะห์แนวทางในการบริหารงานพัฒนา ในพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

## บริบททั่วไปของพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

กลุ่มผู้ก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องมาหลายทศวรรษ ซึ่งสามารถสร้างความเสียหายไม่มากนัก แต่ในช่วงหลังได้ขยายการก่อเหตุสร้างความรุนแรงขึ้นอีกครั้งในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ เอกลักษณะของผู้ก่อการที่ต้องการผลักดันให้เกิดความขัดแย้งขึ้นนั้นยังคงคลุมเครือเสียเป็นส่วนใหญ่ ผู้เชี่ยวชาญในระดับท้องถิ่นและภูมิภาคได้แสดงให้เห็นว่า สถานการณ์ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับกลุ่มแบ่งแยกดินแดนดั้งเดิมในภูมิภาค อย่างเช่น พุโล บิอาร์ เอ็นและจีเอ็มไอพี และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง บิอาร์เอ็น โคออดิเนต (อันเป็นสาขาหนึ่งของบิอาร์เอ็น) และกลุ่มติดอาวุธที่ถูกกล่าวหาว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับบิอาร์เอ็น คือ รันดา คัมปูรัน คีซิด ส่วนคนอื่นเสนอแนะว่า ความรุนแรงดังกล่าวเกิดขึ้นภายใต้อิทธิพลของกลุ่มอิสลามต่างชาติ อาทิ อัลกออิดะห์ และญะมาอะห์ อิสลามียะห์ แต่ด้วยวิธีการทำงานของกองโจรในภาคใต้ ซึ่งโจมตีคลังแสงของทหารและโรงเรียน ไม่เหมือนกับวิธีการปฏิบัติของกลุ่มอื่นซึ่งโจมตีเป้าหมายชาติตะวันตก มุมมองที่ว่ากองโจรในภูมิภาคมีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มต่างชาตินั้นจึงมีน้ำหนักไม่มากนัก

ในระยะแรก รัฐบาลมองว่าการสร้างสถานการณ์ดังกล่าวเป็นผลงานของโจร และอันที่จริงแล้ว ผู้สังเกตการณ์ภายนอกจำนวนมากก็เชื่อว่า กลุ่มท้องถิ่น คู่แข่งทางธุรกิจหรืออาชญากรรมมีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ในภูมิภาคดังกล่าว เมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ หลังจากตำรวจเสียชีวิตไป ๑๔ นาย ในการโจมตีหลายครั้งซึ่งเกิดขึ้นในช่วงเวลานานเจ็ดเดือน อดีตนายกรัฐมนตรียกยิม ชินวัตร ได้ปฏิเสธว่าในการโจมตีดังกล่าวมิได้เกี่ยวข้องกับความแตกต่างทางศาสนา เพราะตำรวจที่เสียชีวิตไปหลายคนนั้นเป็นมุสลิมด้วย

ในปีเดียวกัน ยกยิมกล่าวว่า "ไม่มีการแบ่งแยกดินแดน ไม่มีผู้ก่อการร้ายอุดมการณ์ มีแต่โจรกระโจน" แต่ในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ หลังเหตุการณ์ปล้นปืนจากกองพันพัฒนา พ.ต.ท.ยกยิมฯ ได้เปลี่ยนท่าที และจัดว่าสถานการณ์ดังกล่าวเป็นสงครามต่อต้านการก่อการร้ายในประเทศ มีการประกาศกฎอัยการศึกในจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาสในเดือนมกราคม พ.ศ. ๒๕๔๗

โครงสร้างเศรษฐกิจของพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้นอยู่กับเกษตรถึง ร้อยละ ๕๑.๗ และเป็นการผลิตเพียงไม่กี่ชนิด ได้แก่ ยางพารา และประมง เป็นหลัก ทั้งยังขยายตัวในอัตราที่ต่ำกว่าของภาคใต้มาโดยตลอด จึงกลายเป็นช่องว่างการพัฒนาระหว่างพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้กับพื้นที่ส่วนอื่นๆ ของภาคใต้ เมื่อเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบขึ้น ได้ส่งผลกระทบต่อทำให้ในปี ๒๕๕๐ ขยายตัวเฉลี่ยเพียงร้อยละ ๑.๖ เท่านั้น ซึ่งยังทำให้มีช่องว่างทางเศรษฐกิจกับพื้นที่อื่นๆ มากยิ่งขึ้น ทั้งจะเป็นเงื่อนไขให้ฝ่ายก่อการนำไปเป็นประเด็นในการปลุกระดมประชาชนให้เข้าร่วมกระบวนการต่อไปได้ นอกจากนี้ เหตุการณ์ความไม่สงบได้ส่งผลกระทบต่อการมีงานทำของประชาชน โดยมีอัตราการว่างงานสูง เนื่องจากการลงทุนที่มีอยู่เดิมได้หยุดกิจการไปจำนวนมาก ในขณะที่การลงทุนใหม่มีน้อยมาก หากไม่มีโครงการจ้างงานเร่งด่วนของภาครัฐที่มีการจ้างงานปี ละ ๓๐,๐๐๐ - ๔๐,๐๐๐ คน ใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะทำให้อัตราการว่างงานสูงขึ้นจากร้อยละ ๒ เป็นถึงร้อยละ ๕ อย่างไรก็ตาม โครงการจ้างงานเร่งด่วนดังกล่าวเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเร่งรัดการสร้างงานโดยฟื้นฟูและกระตุ้นภาคการผลิตที่มีศักยภาพ และโอกาสพัฒนาใน ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งจากภายในและความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อสร้างโอกาสแก่ประชาชนในการมีงานทำและมีรายได้พอเพียงต่อการดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข

มีการอ้างว่า ความยากจนและปัญหาเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหนึ่งเบื้องหลังการก่อการร้ายในพื้นที่ภาคใต้ ซึ่งจังหวัดชายแดนยังมีรายได้เฉลี่ยต่ำสุด เมื่อเทียบกับจังหวัดภาคใต้ด้วยกัน แม้ว่าสมรรถนะของเศรษฐกิจชายแดนภาคใต้พัฒนาขึ้นอย่างเห็นได้ชัดในช่วงทศวรรษหลังๆ ระหว่างปี ๒๕๒๖ ถึง ๒๕๔๖ รายได้ต่อหัวของจังหวัดปัตตานีเพิ่มขึ้นจาก ๕,๓๔๐ บาท เป็น ๕๗,๖๒๑ บาท ขณะที่รายได้ต่อหัวของจังหวัดยะลา และนราธิวาสก็เพิ่มขึ้นจาก ๑๔,๕๘๗ บาท เป็น ๕๒,๗๓๗ บาท และจาก ๑๐,๓๔๐ บาท เป็น ๓๘,๕๕๓ บาท ตามลำดับ กระนั้นก็ดี ในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส) มีสัดส่วนประชากรที่ยังอยู่ในข่ายความยากจนถึงจำนวน ๓๐๘,๖๐๐ คน หรือร้อยละ ๑๖.๕ ของประชากรทั้ง ๓ จังหวัด ซึ่งเป็นสัดส่วนสูงใกล้เคียงกับสัดส่วนประชากรยากจนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อันเป็นผลจากการขาดประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากร เพื่อพัฒนาท้องถิ่นเป็นปัจจัยหนึ่งของความไม่สงบ เอกชนมักไม่มีส่วนร่วมในการลงทุนเพราะพื้นที่อยู่ภายใต้หน่วยงานความมั่นคงของรัฐ คณะกรรมการสมานฉันท์แห่งชาติรายงานว่า โครงสร้างการพัฒนาเศรษฐกิจของภาคใต้มีปัญหา เพราะมีประชากรยากจนสูง และมีการแย่งชิงทรัพยากร กระนั้น นักวิเคราะห์ทางสังคมกลับมองว่า ความยากจนเองมิใช่ปัญหาทั้งหมด แต่เป็นการไม่ได้รับความยุติธรรมมากกว่า และในการแก้ปัญหาความรุนแรง รัฐควรแก้ปัญหาแรงจูงใจทางการเมือง ส่วนสาเหตุของปัญหาอีกประการหนึ่ง ก็

เนื่องจากประชากรเหล่านี้ส่วนใหญ่พึ่งพิงอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก โดยเฉพาะการประมง  
 พื้นบ้านและการทำนา ซึ่งขาดศักยภาพและปัจจัยการผลิต ทั้งยังได้รับผลกระทบจากสภาพความ  
 เสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ทำให้ขาดความมั่นคงในการประกอบอาชีพและมีรายได้ต่ำ  
 ขณะที่ประชากรเหล่านี้มีครอบครัวขนาดใหญ่ และมีอัตราการพึ่งพิงอยู่ในระดับสูง จึงส่งผลให้อยู่  
 ในฐานะยากจน มีปัญหาหนี้สินและปัญหาคุณภาพชีวิตต่ำ ทั้งยังมีปัญหาสังคมอื่นๆ ตามมา  
 โดยเฉพาะปัญหายาเสพติดที่รุนแรงขึ้น นอกจากนี้ ในช่วง ๕ ปีที่ผ่านมารัฐยังไม่ให้ความสำคัญต่อ  
 การพัฒนา และแก้ไขปัญหาในระดับหมู่บ้าน/ชุมชนเท่าที่ควร ดังนั้น ในระยะเร่งด่วนจึงจำเป็นต้อง  
 สร้างความเป็นธรรมในสังคม โดยเร่งรัดการพัฒนาในระดับหมู่บ้านอย่างเป็นรูปธรรม และให้  
 ความสำคัญลำดับสูงสุดต่อหมู่บ้านที่ครัวเรือน/ประชากรที่มีรายได้และคุณภาพชีวิตต่ำ

### ปัจจัยการศึกษา

เด็กและเยาวชนบางส่วนขาดโอกาสในการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ  
 ทั้งยังมีปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับต่ำ เยาวชนมุสลิมส่วนใหญ่เรียนใน  
 โรงเรียนเอกชนที่มีการสอนศาสนาอิสลาม ภาษามลายู และอาหรับ ควบคู่กับการศึกษาภาคบังคับ  
 จึงมีข้อจำกัดในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร เพื่อการเรียนและเพื่อการทำงาน ส่วนในด้านการจัด  
 การศึกษามีปัญหาขาดการบูรณาการระหว่างการศึกษาด้านภาษา การศึกษาสามัญ การศึกษา  
 วัฒนธรรม การศึกษาด้านศาสนา และการส่งเสริมการมีสัมมาชีพในท้องถิ่นอย่างสอดคล้องกับวิถี  
 วัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมของชุมชน รวมทั้งการปฏิรูประบบราชการ ทำให้ขาดหน่วยงาน  
 บริหารจัดการการศึกษาเอกชนในพื้นที่ให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ สถานการณ์ความไม่สงบยังมี  
 ผลกระทบต่อการเสียชีวิต บาดเจ็บของครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งการลอบ  
 วางเพลิงสถานศึกษา

ในระบบโรงเรียนปอเนาะ (Pondok) ของไทย พบว่า มีบางโรงเรียนที่มีเป้าหมายการ  
 แบ่งแยกดินแดนหรือการทำสงครามศักดิ์สิทธิ์ เพื่อตอบโต้รัฐบาลไทยที่ชาวมุสลิมมาเลยในพื้นที่  
 เชื่อว่ากบฏข่มเหงพวกเขาชัดเจน ระบบโรงเรียนดังกล่าวถูกกลุ่มแบ่งแยกดินแดนแทรกซึมแล้ว  
 เผยแพร่ลัทธิอุดมการณ์ ซึ่งหน่วยข่าวกรองกองทัพ ระบุว่า โรงเรียนสอนศาสนากลายเป็นแหล่ง  
 บ่มเพาะสมาชิกใหม่ของกลุ่มต่าง ๆ และหัวหน้ากลุ่มแบ่งแยกดินแดนนั้นก็สำเร็จการศึกษาจาก  
 โรงเรียนปอเนาะ

จากแผนพัฒนาภูมิภาคได้ชายแดน พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๖๐ ซึ่งคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.ก.) กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน จัดทำขึ้นตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. ๒๕๕๑ และตามแนวทางหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการนโยบายการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.น.จ.) กำหนด โดยน่านโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะนโยบายเร่งด่วน ตามแผนการฟื้นฟูเศรษฐกิจ แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด (ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) รวมถึงยุทธศาสตร์รายสาขาแต่ละด้าน เช่น ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว ทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรม แนวทางการพัฒนาการเกษตร ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการน้ำ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง เป็นต้น ปัญหาความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และศักยภาพของกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนมาเป็นกรอบในการจัดทำ แผนพัฒนาภูมิภาคได้ชายแดน มียุทธศาสตร์ในการพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน จำนวน ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑: พัฒนาระบบการสร้างความมูลค่าเพิ่มสินค้าทางการเกษตร ทั้งระบบการผลิตการแปรรูปและช่องทางการตลาดสินค้าทางการเกษตร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒: พัฒนาสินค้าและบริการฮาลาลให้มีมูลค่าเพิ่มตามห่วงโซ่อุปทานและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓: ส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวให้มีความหลากหลายภายใต้มาตรฐานของการท่องเที่ยวไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔: ส่งเสริมและพัฒนาการค้าการลงทุน ทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มจังหวัดเชื่อมโยงประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## การพิจารณาสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบัน

สถานการณ์จังหวัดชายแดนภาคใต้มีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงมาโดยต่อเนื่อง ความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นมีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการดำเนินนโยบายของภาครัฐในแต่ละช่วงเวลา และมีความเชื่อมโยงกับปัจจัยแทรกซ้อนที่เกิดขึ้นในพื้นที่และปัจจัยที่มาจากภายนอก อย่างไรก็ตาม ความรุนแรงที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๔๗ จนถึงปัจจุบัน ถือว่าเป็นสถานการณ์ที่มีความละเอียดอ่อนอย่างยิ่ง ในระยะที่ผ่านมา ภาครัฐและภาคส่วนต่างๆ ได้มีความพยายามดำเนินการแก้ไขปัญหามาแล้วหลายฉบับ ซึ่งส่งผลให้สถานการณ์และปัญหาความรุนแรงได้รับการแก้ไขไปในทิศทางที่ดีขึ้น แต่สถานการณ์ความรุนแรงก็ยังคงปรากฏ

อยู่ ความยึดถือของปัญหาส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจของการใช้ความรุนแรงและผู้อยู่เบื้องหลังการใช้ความรุนแรง จากเดิมที่ส่วนใหญ่มาจากการกระทำของกลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรงที่มีอุดมการณ์ต่างจากรัฐ มาเป็นการก่อเหตุจากแรงจูงใจอื่นในสัดส่วนที่มากขึ้น โดยบางส่วน มีความเชื่อมโยงและเอื้อประโยชน์กับกลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรงในพื้นที่ ทั้งความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ของกลุ่มอิทธิพลความแค้นจากอารมณ์ของความเกลียดชัง และความแค้นจากเรื่องส่วนตัว ความรุนแรงยังส่งผลให้เกิดการขยายตัวของอำนาจมืดและธุรกิจผิดกฎหมาย ความบาดหมางของคนต่างศาสนารุนแรงขึ้น เกิดข้อจำกัดในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากร และอาจมีการแทรกแซงจากภายนอกประเทศมากขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยเสริมที่เป็นแรงผลักดันให้ปัญหาความรุนแรงที่เกิดจากกลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรงมีแรงหนุนและมีความเข้มแข็งมากขึ้น ที่สำคัญคือ กระแสจากภายนอก เช่น กระแสท้องถนนนิยม กระแสการต่อสู้ด้วยแนวทางสุดโต่ง กระแสความขัดแย้งระหว่างตะวันตกกับโลกมุสลิม กระแสสิทธิทางการเมืองและสิทธิพลเมือง ภายใต้อิทธิพลแวดล้อมดังกล่าวนี้ ภาครัฐจึงจำเป็นต้องตระหนักและเรียนรู้ที่จะเข้าใจการเปลี่ยนแปลง ต้องให้ความสำคัญกับการแก้ไขเรื่องที่เป็นสาเหตุของปัญหา ต้องปรับทัศนคติและวิธีคิดในการบริหารจัดการ โดยให้ความสำคัญสูงสุดต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายบนพื้นฐานของความไว้วางใจและ การให้เกียรติ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศของการยอมรับและเห็นคุณค่าของกระบวนการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างสร้างสรรค์ นำไปสู่สันติสุขอย่างยั่งยืน

สำหรับเป้าหมายในการพัฒนาภาคใต้ ซึ่งสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้กำหนดขึ้นนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่กระจายตัวอย่างเท่าเทียมในทุกระดับตรงกับความต้องการ ไม่ทำลายอัตลักษณ์ และวิถีชีวิตของประชาชน ตลอดจนมีผลต่อการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความมั่นคง โดย

๑. พัฒนาและเสริมสร้างเศรษฐกิจในพื้นที่อย่างยั่งยืน ด้วยการใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ประชาชนสามารถดำรงชีวิตตามวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของตนเอง มีรายได้ที่เพียงพอ มีมาตรฐานการครองชีพที่เท่าเทียมกับพื้นที่อื่นของประเทศ โดยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในทุกระดับ มีการกระจายแหล่งเงินทุนให้กับชุมชนผ่านระบบธนาคารและกลุ่มออมทรัพย์ที่ประชาชนเลือกใช้ และเน้นน้ำหนักโครงการที่มาจากการริเริ่มของประชาชนและชุมชน

๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา เพื่อการสร้างสมรรถนะในการประกอบวิชาชีพด้วยตนเองและการเพิ่มโอกาสในการทำงาน ทั้งในพื้นที่ นอกพื้นที่ และในต่างประเทศ

๓. ส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนในสาขาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตชุมชนและต้นทุนทางสังคม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และศักยภาพในระดับสูง ตลอดจนส่งเสริมการลงทุนของเอกชนที่สามารถรองรับบุคลากรในพื้นที่เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเหล่านี้สามารถประกอบอาชีพในพื้นที่ได้อย่างมั่นคง และมีส่วนสำคัญในการนำความรู้ความสามารถมาพัฒนาพื้นที่

๔. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการฐานทรัพยากรธรรมชาติให้มีความสมดุลระหว่างการใช้เพื่อตอบสนองการพัฒนากับการรักษาให้ยั่งยืน โดยสนับสนุนและเพิ่มบทบาทของประชาชน ภาคประชาสังคม ชุมชน และองค์กรท้องถิ่นในการคุ้มครองดูแล การจัดสรรทรัพยากร และการฟื้นฟูทรัพยากร โดยเฉพาะพื้นที่ประมงชายฝั่ง ป่าชายเลนที่ราบลุ่ม และเขตป่า รวมทั้ง การป้องกันกลุ่มผลประโยชน์ที่เข้ามาใช้ทรัพยากรอย่างไม่เป็นธรรม ตลอดจนการคุ้มครองสิทธิการครอบครองที่ดินที่ถูกต้องตามกฎหมาย โดยให้ความสำคัญลำดับต้นกับพื้นที่เสี่ยงภัย และชุมชนที่ถูกรุมคาม

๕. เร่งรัดให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบและกระบวนการศึกษาในทุกระดับที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และวิถีชีวิตของพื้นที่อย่างแท้จริง สามารถบูรณาการระบบการศึกษาและกระจายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ พร้อมไปกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และการรับรองสถานะที่มั่นคงของบุคลากรทางการศึกษาที่จบจากต่างประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพของคนและสังคมให้เป็นพลังในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่อย่างยั่งยืน

จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี และนราธิวาส เป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญทั้งด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของภาคใต้และของประเทศ โดยมีวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นแตกต่างจากจังหวัดอื่น และมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิด ทั้งด้านเศรษฐกิจ และสังคมกับประเทศเพื่อนบ้าน มีพื้นที่ประมาณ ๒๐,๘๐๐ ตารางกิโลเมตร (๑๓ ล้านไร่) หรือคิดเป็นร้อยละ ๒๕.๔ ของพื้นที่ภาคใต้ และร้อยละ ๔.๑ ของพื้นที่ประเทศ ประกอบด้วยพื้นที่เกษตร ประมาณ ๖.๕ ล้านไร่ หรือร้อยละ ๕๒.๕ ของพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนที่เหลือเป็นพื้นที่ชุมชน อุตสาหกรรม และพื้นที่อื่นๆ ร้อยละ ๔๑.๑ ที่ตั้งของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ห่างไกลกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของประเทศเฉลี่ยประมาณ ๑,๐๐๐ กม. ซึ่งไกลกว่าภาคอื่นๆ และมีผลกระทบต่อการกระตุ้นในการพัฒนาเศรษฐกิจจากส่วนกลาง

## โครงสร้างเศรษฐกิจและการกระจายรายได้

โครงสร้างการผลิตในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้มีฐานแคบ พึ่งพาผลผลิตด้านการเกษตรไม่กี่ชนิด เช่น ยางพารา น้ำมันปาล์ม และประมง โดยมีผลิตภัณฑ์มวลรวม (GPP) ปี ๒๕๕๒ ประมาณ ๑๕๘,๕๐๐ ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ ๓.๔ ของประเทศ และมีสัดส่วนการผลิตในภาคเกษตรสูงถึงร้อยละ ๔๑ ของ GPP สัดส่วนในภาคอุตสาหกรรม ร้อยละ ๑๐ ส่วนที่เหลือร้อยละ ๔๙ เป็นการผลิตในภาคบริการที่มีสัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยวและการค้าบริการ

ระบบคมนาคมขนส่งสายหลักและสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่เขตเศรษฐกิจหลักค่อนข้างพร้อม โดยได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้แผนแม่บท แต่อย่างไรก็ตามยังคงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบคมนาคมและสาธารณูปโภค สาธารณูปการสายรองเพิ่มเติม ให้กระจายสู่ฐานการผลิตและแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ

ด้านการกระจายรายได้ ประชากรในพื้นที่ชายแดนภาคใต้มีรายได้เฉลี่ย ๔๗,๕๕๕ บาทต่อคนต่อปี ต่ำกว่ารายได้ต่อหัวเฉลี่ยทั้งประเทศ (๗๔,๖๗๕ บาท/คน/ปี) และรายได้ต่อหัวเฉลี่ยของภาคใต้ (๕๑,๒๘๔ บาท/คน/ปี) นอกจากนี้ ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ยังมีปัญหาด้านการกระจายรายได้ โดยสงขลาซึ่งเป็นจังหวัดที่มีประชากรมากที่สุดมีรายได้เฉลี่ยสูงสุด ๕๕,๐๐๐ บาทต่อคนต่อปี ในขณะที่นราธิวาสมีรายได้เฉลี่ยต่ำสุดเพียง ๒๕,๐๐๐ บาท ต่อคนต่อปี ใกล้เคียงกับรายได้เฉลี่ยของมุกดาหารในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและเพชรบูรณ์ น่าน และพะเยาในภาคเหนือ

### การลงทุนภาคอุตสาหกรรม

ในระยะ ๕ ปีที่ผ่านมา มีการลงทุนภาคอุตสาหกรรมค่อนข้างสูงในพื้นที่จังหวัดสงขลา โดยเฉพาะตามแนวเส้นทางหาดใหญ่-สะเดา โดยมีจำนวนโครงการลงทุนที่ขอส่งเสริมการลงทุนโดยเฉลี่ยปีละ ๔๐-๕๐ โครงการ เงินลงทุนเฉลี่ยประมาณปีละ ๕,๐๐๐ ล้านบาท

การกระจายตัวของการลงทุนไปยังอีก ๔ จังหวัดชายแดนใต้แก่ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และสตูล ไม่มากนัก อุตสาหกรรมที่ลงทุนส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบในพื้นที่ ได้แก่ อุตสาหกรรมแปรรูปเกษตรประเภทผลิตภัณฑ์ประมง อาหาร ยางพารา และเฟอร์นิเจอร์ไม้ยางพารา เป็นต้น

### สภาพสังคม

ประชากรในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้มีประชากร ๓.๒๗ ล้านคนเป็นประชากรมุสลิม ร้อยละ ๖๒ และหากพิจารณาเฉพาะประชากรใน ๔ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ไม่นับรวมสงขลา) จะมีประชากรมุสลิมถึงร้อยละ ๘๒ ซึ่งมีวิถีชีวิตและขนบธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติที่



สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติตามศาสนบัญญัติของมุสลิม ซึ่งมีผลต่อแนวคิดด้านการศึกษา การประกอบอาชีพและความเป็นอยู่ที่เป็นเอกลักษณ์ของพื้นที่

### ประเด็นท้าทายที่จังหวัดชายแดนภาคใต้กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

โครงสร้างการผลิตของ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีฐานแคบพึ่งพาผลผลิตด้านการเกษตรไม่กี่ชนิดโดยเฉพาะยางพารา ปาล์มน้ำมัน และประมง ซึ่งเกือบทุกชนิดมีปัญหาด้านเสถียรภาพของราคา จึงทำให้เกษตรกรที่มีถึงร้อยละ ๕๑ ของประชากรใน ๕ จังหวัด มีฐานะยากจน ประกอบกับการมีที่ตั้งอยู่ห่างไกลกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้แรงกระตุ้นการพัฒนา โดยใช้สาขาเศรษฐกิจอื่นจากส่วนกลางสนับสนุน ไม่ได้ผลเท่าที่ควร ดังนั้นการพัฒนาที่ผ่านมาจึงจำเป็นต้องใช้ศักยภาพและทรัพยากรในพื้นที่เป็นหลัก

ความเหลื่อมล้ำของระดับการพัฒนาระหว่างจังหวัดสงขลา กับ ๔ จังหวัดชายแดนภาคใต้ และความเหลื่อมล้ำของรายได้ระหว่างกลุ่มคนในภาคเกษตรและนอกภาคเกษตร โดยกลุ่มคนใน ภาคเกษตร มีรายได้เฉลี่ยประมาณ ๓๗,๐๐๐ บาท/คน/ปี ในขณะที่กลุ่มคนนอกภาคเกษตรมีรายได้เฉลี่ยปีละ ๖๒,๐๐๐ บาท/คน/ปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดที่ยากจน ได้แก่ นราธิวาสและยะลา เกษตรกรมีรายได้เฉลี่ยเพียง ๑๕,๐๐๐ บาท/คน/ปี

ความแตกต่างของระดับการพัฒนาระหว่างพื้นที่ฝั่งไทยกับพื้นที่ในรัฐภาคเหนือของมาเลเซีย ทั้งด้านรายได้เฉลี่ยของประชากรและบริการ โครงสร้างพื้นฐานที่ดีกว่า นอกจากนี้ รัฐบาลมาเลเซียยังได้ประกาศนโยบายพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ในพื้นที่ติดต่อชายแดนไทย ได้แก่ โครงการ Friendship city ที่ Kota Persahabatan ตรงข้ามกับปาดังเบซาร์ เมืองอุตสาหกรรมโกตาเปอร์ดานา ที่บูกิตกายูฮิตัม ตรงข้ามสะเดา และเขตอุตสาหกรรมแปรรูปเกษตรขนาดใหญ่ที่ บูรงคูเรียน-ตรงข้ามกับบ้านประกอบ อ.นาทวี จ.สงขลา

ภาพลักษณ์ความไม่สงบเรียบร้อยและปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ที่มีผลต่อความเชื่อมั่นและการตัดสินใจของนักลงทุนและนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามาสู่พื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

จากข้อมูลปฐมภูมิที่ได้รับจากการสัมภาษณ์บุคคลากรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ความขัดแย้งจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า มีปัญหาสำคัญหลายประการที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาพื้นที่ ดังเช่น ความคิดเห็นของ พล.ต.ทำนุ โพธิ์งาม รองเสนาธิการ (ฝ่ายพัฒนา) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ที่เห็นว่า

“...สถานการณ์ทั่วไป ประชาชนในพื้นที่ จชต. มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ศาสนา ยังคงมีการก่อเหตุรุนแรงอย่างต่อเนื่อง ประชาชนส่วนใหญ่เข้าใจสถานการณ์ และ



ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของภาครัฐ ประชาชนชาวไทยพุทธ ได้รับความกดดัน ทำให้มีการอพยพ เคลื่อนย้ายออกจากรัฐมีลำเนา ยังคงมีบางส่วนที่รวมกลุ่มในพื้นที่ของตน การปฏิบัติงานของกำลังทหาร ตำรวจและพลเรือน ยังคงมีความเสี่ยงอันตรายจากการกระทำของผู้ก่อเหตุรุนแรง และประชาชนบางส่วนมีความหวาดระแวงเจ้าหน้าที่ภาครัฐ...”

ซึ่งความคิดเห็นนี้ก็สอดคล้องกับความคิดเห็นของ พล.ต.ธรรมนูญ เชี่ยวการปราบรองเสนาธิการ (ฝ่ายบริหาร) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ที่ว่า

“...พื้นที่การปฏิบัติงานของ นทพ.ใน จชต. ยังคงมีการก่อเหตุรุนแรงอย่างต่อเนื่อง มีปัญหาภัยแทรกซ้อน อื่น ๆ เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาการลักลอบเข้าเมือง ปัญหาแรงงานต่างด้าว ประชาชนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของภาครัฐ ประชาชนมีเศรษฐกิจปานกลาง มีความต้องการการพัฒนาในพื้นที่ เช่น การก่อสร้างทางคมนาคม การพัฒนาแหล่งน้ำ และการส่งเสริมอาชีพ...”

โดยนายกานต์ วานี นายกองกิจการบริหารส่วนตำบลยะรัง มีความเห็นในเรื่องสถานการณ์ในพื้นที่ยุคปัจจุบันนี้ว่า

“...ตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๔๗ เป็นต้นมา ฝ่ายก่อความไม่สงบมีวิธีการหลายรูปแบบ ได้แก่ การลอบสังหารเจ้าหน้าที่ของรัฐ การลอบวางเพลิง การทำลายโรงเรียน สถานทีราชการ ตลอดจนผู้บริสุทธิ์ ก่อให้เกิดความเสียหายในทุก ๆ ด้าน และมีการคิดแผนป้ายโจมตีเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อยุยงส่งเสริมให้เกิดความต่อต้านต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่...”

จากข้อมูลจริงในพื้นที่ดังที่ได้ยกมานี้ แสดงให้เห็นว่าระดับของความรุนแรงยังคงมีอยู่ และมีแนวโน้มจะขยายตัวอย่างต่อเนื่องในอนาคต หากรัฐบาลไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

## การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้งในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่

จากบริบทของสถานการณ์ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ซึ่งมีความขัดแย้งสูง และมีความเคลื่อนไหวของกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความสูญเสียแก่ชีวิตของข้าราชการ/ประชาชน และทรัพย์สินเป็นจำนวนมากมายจนถึงปัจจุบันนี้ ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ควรจะต้องพิจารณาดำเนินการในด้านต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำหลักการพัฒนาองค์การ Mackinsey 7s มาเป็นตัวแบบในการจัดทำข้อเสนอ

เนื่องจากเป็นตัวอย่างที่เหมาะสมในการนำมาพิจารณาพัฒนาองค์กร และได้รับการยอมรับว่าครอบคลุมมิติที่สำคัญไว้อย่างทั่วถึงใน ๘ ด้าน ดังต่อไปนี้

๑. การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเฉพาะพื้นที่ซึ่งมีความขัดแย้ง

ในปัจจุบัน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาได้ดำเนินงานพัฒนาช่วยเหลือประชาชนในท้องถิ่นตาม ๘ แผนงานหลัก ประกอบด้วย แผนงานสร้างเส้นทางคมนาคม แผนงานส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แผนงานพัฒนาแหล่งน้ำ แผนงานพัฒนาชุมชนและสาธารณสุขการ แผนงานการสาธารณสุข แผนงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม แผนงานการประชาสัมพันธ์และจิตวิทยา และแผนงานสังคมสงเคราะห์และอื่นๆ ซึ่งเป็นเป้าหมายอย่างกว้างๆ ซึ่งสำนักงานพัฒนาภาคต่างๆ จะต้องรับไปดำเนินการในส่วนของรายละเอียดซึ่งแตกต่างกันออกไปในแต่ละภูมิภาค โดยในปัจจุบันสำนักงานพัฒนาภาค ๔ ซึ่งมีพื้นที่รับผิดชอบใน ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้นั้น ยังไม่มียุทธศาสตร์รองรับยุทธศาสตร์หลักของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา โดยเฉพาะเจาะจงอย่างเป็นรูปธรรม บนพื้นฐานของการบูรณาการการปฏิบัติของส่วนราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่ ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างชัดเจน จึงทำให้การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งมีลักษณะของความขัดแย้งที่รุนแรง และแตกต่างจากพื้นที่อื่นๆ อย่างมากนั้น ขาดยุทธศาสตร์การพัฒนาโดยตรงในปัจจุบัน

เพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างส่วนราชการอื่นๆ องค์กรภาคเอกชน และภาคประชาสังคม การกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ดังกล่าว จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสร้างการยอมรับในบทบาทด้านการพัฒนาของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ขององค์กรอื่นๆ ในพื้นที่ความขัดแย้ง ด้วยการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในงานพัฒนาและงานด้านการป้องกัน/ปราบปราม การก่อความไม่สงบ ให้สอดคล้องกันอย่างมีเอกภาพ พร้อมกันนั้นก็กำหนดดัชนีวัดความสำเร็จในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ซึ่งแปลงไปสู่การปฏิบัติในรูปของการกำหนดแผนงาน งาน และโครงการ ด้วยการประเมินทั้งในด้านผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ตามหลักวงจรเดมมิง

อนึ่ง ยุทธศาสตร์ของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ และยุทธศาสตร์ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในพื้นที่ความขัดแย้งนั้น จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย การเกิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ การพัฒนาศักยภาพของชุมชน และพื้นที่ ในพื้นที่เป้าหมาย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้เกื้อกูลต่อการผืนกำลังทุกภาคส่วนพร้อมเผชิญกับภัยคุกคามต่อความมั่นคงตามแนวชายแดน การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญเร่งด่วนของชาติ และประการสุดท้ายก็คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กร โดยกำหนดกลยุทธ์หรือตามที่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรใช้คำศัพท์ว่า นโยบายความมั่นคง ให้เหมาะสมกับการ

ดำเนินงานในพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งนโยบายความมั่นคงนี้จะแตกต่างกันไปกับการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในพื้นที่อื่นๆ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จอยู่ ๕ ด้าน ที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่ที่มีวิกฤตการณ์ ซึ่งหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ และสำนักงานพัฒนาภาค ๔ จะต้องให้ความสำคัญ ซึ่งเป็นไปในแนวทางที่ United Nations Department of Economic and Social Affairs Division for Sustainable Development (๒๐๑๕ : ๐๐๑-๐๖) ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย

๑.๑ การทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงสภาพความขัดแย้งในประเด็นต่างๆ  
ต่อไปนี้

๑.๑.๑ ลักษณะพื้นฐานและที่มาของความยากจนในพื้นที่

๑.๑.๒ ความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

๑.๑.๓ สถานการณ์เรื่องภาวะความไร้กฎหมายและขาดความปลอดภัย

๑.๑.๔ การแบ่งแยกทางสังคม

๑.๑.๕ การฉ้อราษฎร์บังหลวง การไร้ขีดความสามารถ และความอ่อนแอ  
ของภาครัฐในพื้นที่

๑.๑.๖ ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่อ่อนแอ ข้อจำกัดทางการคลัง  
และงบประมาณในการพัฒนาพื้นที่ รวมทั้งการขาดแคลนระบบสาธารณสุขทั่วโลก

๑.๑.๗ ภัยคุกคามจากภายนอกพื้นที่

๑.๒ ความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับการสร้างสันติภาพ

๑.๒.๑ การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

๑.๒.๒ การสถาปนาความเป็นธรรมในสังคมทั้งทางด้านการอนามัย  
การศึกษา การมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต สิทธิส่วนบุคคล ท่ามกลางความหลากหลายทาง  
วัฒนธรรม โดยให้ความสำคัญแก่คนระดับล่างเป็นอันดับแรก

๑.๒.๓ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติเพื่อปัจจุบันและ  
อนุชนรุ่นหลัง

๑.๓ การจัดการเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่หลังวิกฤตการณ์

๑.๓.๑ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนกับภาครัฐบาลให้เกิด  
การบูรณาการการพัฒนาร่วมกัน

๑.๓.๒ การคำนึงถึงการวางแผนอนาคตในระยะยาว

๑.๓.๓ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องพร้อมกับการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งใน  
ระยะสั้นและระยะยาว

๑.๔ การเสริมสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่หลังการเกิดวิกฤตการณ์

๑.๔.๑ การสร้างคลังข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

๑.๔.๒ การสร้างความเชื่อมโยงกันในระหว่างส่วนราชการอย่างแน่นแฟ้น

๑.๔.๓ สร้างองค์การนำการเปลี่ยนแปลงที่มีความเข้มแข็ง

๑.๕ การปฏิรูปนโยบายด้านการพัฒนาในพื้นที่ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมในพื้นที่หลังภาวะวิกฤต

## ๒. การกำหนดโครงสร้างขององค์การ

สำนักงานพัฒนาภาค ๔ ควรทำการพิจารณากำหนดโครงสร้างองค์การของสำนักงานและหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ได้เสนอในข้อ ๑. ซึ่งอาจกระทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาร่วม โดยเปิดโอกาสให้ส่วนราชการอื่นๆ องค์การภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ในลักษณะของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาในมุมกว้าง

จากโครงสร้างของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ ดังที่ได้เสนอไว้ในบทที่ ๒ นั้น จะเห็นได้ว่า ไม่มีการกำหนดโครงสร้างในอันที่จะบูรณาการหน่วยงานอื่นๆ ในพื้นที่เข้ามาในโครงสร้างหลัก ซึ่งสามารถดำเนินการได้โดยทันที โดยไม่จำเป็นต้องปรับโครงสร้างที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการแต่อย่างใด ในรูปของการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา หรือคณะกรรมการพิเศษ เพื่อบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันจะเป็นการสร้างช่องทางใหม่ให้หน่วยงานและบุคคลอื่นๆ ในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

## ๓. ระบบการบริหารจัดการ

หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในสังกัดของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ มีแผนงาน งาน และโครงการ ซึ่งดำเนินการด้วยตนเอง ยังขาดการประสานงานหรือร่วมทำงานพัฒนากับองค์การอื่นๆ ที่มิใช่ส่วนราชการ เช่น องค์การสาธารณกุศล อันได้แก่ องค์การผู้บำเพ็ญประโยชน์ องค์การทางศาสนา และองค์การที่ดั่งขึ้นเพื่อมิได้แสวงหาผลกำไร ทั้งของไทยและต่างประเทศ รวมทั้งขาดการบริหารงานพัฒนาร่วมกับองค์การระหว่างประเทศ อันได้แก่ องค์การพัฒนาแห่งสหประชาชาติ หรือองค์การต่างๆ ในการส่งเสริมชาวมุสลิม ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ เช่น การขยายการปฏิบัติงานด้านการบริหารพื้นที่ให้มีขอบเขตกว้างและลึกมากยิ่งขึ้น และสร้างการยอมรับในหมู่

ประเทสมุสลิมว่าความขัดแย้งในประเทศไทยนั้น มิได้เกิดจากความแตกต่างทางด้านศาสนาแต่อย่างใด การก่อความไม่สงบและความรุนแรงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นการกระทำของคนร้ายที่ประสงค์จะได้รับประโยชน์ส่วนตนเท่านั้น ทั้งนี้ การบูรณาการเครือข่ายการพัฒนาต่างๆ เหล่านี้ จะต้องอยู่ภายใต้การควบคุม กำกับดูแล จากหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาโดยตรง ซึ่งหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ที่เป็นหน่วยดำเนินการร่วมกับองค์กรอื่นๆ เหล่านี้ ในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

จากข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงานนั้น พ.อ. ชูศักดิ์ ธีรากิจ ตำแหน่ง ผบ.นพค.๔๕ สนภ.๔ นทพ. มีความเห็นว่ายังไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนน้อยกว่าที่ควร รวมทั้งปัญหาเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ยังเป็นปัญหาสำคัญในขณะนี้ โดยพื้นที่ใน ๑ จชต.ก็ยังมีเหตุการณ์ไม่สงบเกิดขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะในการเคลื่อนย้ายเครื่องจักรกล ระหว่างทางมีอัตราและเสี่ยงกับเหตุซุ่มยิงเป็นอย่างมาก เพื่อความไม่ประมาททาง นพค.๔๕ สนภ.๔ นทพ. ก็ได้เตรียมความพร้อมเผื่อระวังสังเกตเหตุการณ์รอบๆ ทำงานอย่างไม่ประมาท มีการ รปภ. ขณะเดินทางไปปฏิบัติงานและเข้าเวรยามตาม รปภ. ทุกวันเพื่อความปลอดภัยของทุกคน โดยในประเด็นเรื่องความปลอดภัยในพื้นที่นี้ ก็ได้รับข้อเท็จจริงที่สอดคล้องกันจากการสัมภาษณ์นาย กานต์ วานิช นายกองกิจการบริหารส่วนตำบลยะรัง และ พล.ต. ชรรมนบุญ เขียวเวชปราบ รอง เสธ.นทพ.(ฝ่ายบริหาร) ที่เห็นพ้องกันว่าในพื้นที่ปฏิบัติการมีอันตรายอยู่มาก และยังสามารถขยายความอีกว่า “ประชากรในพื้นที่ไม่ค่อยมีความเชื่อถือ ในระบบของทางราชการ และมีความหวาดระแวงสูงต่อเจ้าหน้าที่ของทางการ”

อุปสรรคอีกประการหนึ่งตามแนวความคิดของ นายชูลกิพีรี เจ๊ะมามะ นายก อบต.โละจูด ก็คือ ประชาชนบางคนยังไม่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาจากหน่วยงานต่าง ๆ

#### ๔. รูปแบบการดำเนินงาน

ในปัจจุบันหน่วยได้นำแนวยุทธศาสตร์การพัฒนาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ในเรื่องการ เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา มาเป็นหลักในการวางแผนงาน รวมทั้งคำนึงถึงแนวความคิด ในการพัฒนายุคใหม่ การขับเคลื่อนระบบการบริหารการพัฒนา จะให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบหลัก ๕ ด้าน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้งได้โดยตรง ประกอบด้วย

๔.๑ การกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนงาน งาน โครงการ ให้สอดคล้องกับนโยบายความมั่นคงที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

๔.๒ การจัดทำแนวทางในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๓ การออกแบบ Key Performance Indicators ที่ชัดเจน พร้อมเกณฑ์ในการประเมินผลในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

๔.๔ การกระจายอำนาจการบริหารงานพัฒนาไปสู่ส่วนย่อยขององค์กร เพื่ออิสระและความอ่อนตัวในการปฏิบัติ

๔.๕ การพัฒนาวัฒนธรรมเฉพาะสำหรับการดำเนินงานในพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

## ๕. ทักษะ

การสร้างและพัฒนาทักษะในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการจัดการความรู้และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา โดยข้าราชการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเข้าใจที่ตรงกันในปรัชญา ความคิด ทิศทางการแก้ไขปัญหาตามนโยบาย เพื่อให้การแก้ไขปัญหานั้นสนับสนุนซึ่งกันและกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพภายใต้กรอบนโยบาย

## ๖. บุคลากร

จัดแนวทางการพัฒนากำลังพล เพื่อเสริมสร้างให้ข้าราชการทุกหน่วยงานมีจิตสำนึกและความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีองค์ความรู้และการปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้าใจ เข้าถึง วิถีชีวิตของคนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีได้รับการยอมรับจากคนในพื้นที่ มีการบูรณาการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมมีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

## ๗. การจัดการความรู้ในองค์กร

โดยการกระจายคุณค่าเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ให้ข้าราชการทุกหน่วยงานมีจิตสำนึกและความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีองค์ความรู้และการปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้าใจ เข้าถึง วิถีชีวิตของคนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีได้รับการยอมรับจากคนในพื้นที่ มีการบูรณาการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมมีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ โดยการออกแบบ สร้าง และดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง พร้อมกำหนดดัชนีการประเมินผล และวางมาตรการติดตามการปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ดังที่เสนอไว้ในข้อ ๑.

## บทที่ ๕

### สรุปและข้อเสนอแนะ

#### สรุป

การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่วิกฤต หรือพื้นที่ที่มีความขัดแย้งนั้น เป็นศาสตร์ซึ่งมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่อดีต ในสมัยการแพร่ขยายอาณาจักรของพระเจ้าอเล็กซานเดอร์มหาราช การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในภาวะวิกฤต และการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง ซึ่งในประเทศไทยนั้นพื้นที่ที่มีความขัดแย้งและมีการใช้กำลังลอบทำร้ายทั้งประชาชนและข้าราชการ รวมทั้งทำลายทรัพย์สินบ้านเรือนเป็นจำนวนมากนั้น เกิดขึ้นในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ และก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานบริหารการพัฒนาของทางราชการเป็นอย่างยิ่ง โดยหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ก็เป็นส่วนราชการหน่วยหนึ่งซึ่งมีการกักรับผิดชอบโดยตรงในการพัฒนาในพื้นที่ดังกล่าว และได้แบ่งมอบให้สำนักงานพัฒนาภาค ๔ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ ดังนั้น ผู้วิจัย ในฐานะที่เป็นผู้บริหารของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษา โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาไว้ ๓ ประการ คือ เพื่อศึกษาทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในภาวะวิกฤต และการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา และเพื่อเสนอแนะแนวทางบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งในความรับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา ดังนั้น จึงได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ ๓ ประเด็น คือ ศึกษาทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในภาวะวิกฤต และการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง รูปแบบการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา และแนวทางบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งในความรับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา โดยผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการทบทวนวรรณกรรมร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ Grounded Theory เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล แล้วทำการสังเคราะห์เพื่อหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลของการวิจัย พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นเรื่องตามธรรมชาติที่เกิดขึ้นโดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ การพิจารณาเรื่องการเปลี่ยนแปลงจึงต้องทำความเข้าใจทั้งในด้านทิศทางของการเปลี่ยนแปลง (Direction) ขนาดของการเปลี่ยนแปลง (Magnitude)

ระยะเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลง (Time) สาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Change & Resistance to Change) ซึ่งในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้นั้นมีลักษณะแตกต่างจากพื้นที่อื่นๆ ในหลายประการ โดยมีลักษณะพิเศษทางวัฒนธรรมของประชาชนในพื้นที่ที่แตกต่างไปจากพื้นที่ส่วนอื่นของประเทศไทย โดยร้อยละ ๗๕.๕ เป็นชาวไทยมุสลิมนับถือศาสนาอิสลามและนิยมพูดภาษามลายูท้องถิ่น ส่วนอีกร้อยละ ๒๔.๐ เป็นชาวไทยพุทธกระจายอยู่ทั่วไปทั้งในเขตเมืองและชนบท ซึ่งเป็นสังคมที่มีอัตลักษณ์เฉพาะและมีประวัติศาสตร์ของตนเอง สำหรับปัญหาความขัดแย้งทางความคิดและเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นมายาวนาน แต่รัฐสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ ดังจะเห็นได้ว่าในช่วง ๑๑ ปี (ระหว่างปี ๒๕๓๖ – ๒๕๔๖) มีเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (รวมทั้งสงขลาและสตูลในบางครั้ง) รวม ๗๘๔ ครั้ง โดยเฉลี่ยเกิดเหตุปีละ ๖๘ ครั้ง เมื่อเทียบกับการเกิดเหตุการณ์ความรุนแรงในเพียงปีเดียว (ปี ๒๕๔๗) ที่มีเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นถึง ๑,๑๓๕ ครั้ง และเหตุการณ์ความไม่สงบใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ทวีความรุนแรงขึ้นตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำให้เกิดภาวะการผลิตหดตัว ผู้ประกอบการขาดความมั่นใจในการลงทุน มีการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง เกิดปัญหาการว่างงานสูง ซึ่งซ้ำเติมปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ และทำให้ประชาชนลดความเชื่อมั่นในอำนาจรัฐ อย่างไรก็ตามการแก้ไขปัญหาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ผ่านมา แม้รัฐบาลจะกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการดำเนินการแก้ไขปัญหาในแต่ละช่วงเวลาอย่างชัดเจน แต่การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องและขาดการบูรณาการ ส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจไม่บรรลุตามเป้าหมาย ประชาชนได้รับผลจากการพัฒนาไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มประชาชนในพื้นที่ชนบทยากจน จึงทำให้จำนวนประชากรที่อยู่ในข่ายความยากจนมีสัดส่วนสูงขึ้น ทั้งยังต้องเผชิญกับปัญหาความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องเร่งดำเนินการพัฒนาและแก้ไขให้ตรงจุดเพื่อให้อาณาความไม่สงบในพื้นที่คลี่คลายโดยเร็วและประชาชนสามารถดำเนินชีวิตอย่างปกติสุข

ปัญหาความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เกิดขึ้นและดำรงอยู่จนถึงปัจจุบันเป็นผลมาจากเงื่อนไขที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกัน ทั้งในระดับบุคคล ระดับโครงสร้าง และระดับวัฒนธรรม การใช้ความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ในระยะ ๘ ปีที่ผ่านมา ทำให้หน่วยงานของรัฐต้องวางน้ำหนักกับการแก้ไขปัญหาในเชิงปรากฏการณ์รายวัน จนทำให้ขาดน้ำหนักในการแก้ไขปัญหาที่เป็นรากเหง้า รวมทั้งการดำเนินนโยบายในแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์ส่งเสริมซึ่งกันและกันไม่เหมาะสมเท่าที่ควร

การแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบและความรุนแรงในพื้นที่ควบคู่ไปกับการเร่งรัดพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการ “การเมืองนำการทหาร” ที่แสดงเจตนารมณ์ของ



รัฐที่จะปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเท่าเทียมกันและให้ความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะนับถือศาสนาใดและภาษาใด ที่สำคัญคือการปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรม และสมรรถภาพของเจ้าหน้าที่ของรัฐในการทำงานร่วมกับประชาชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ให้ความสำคัญกับประเด็นท้าทายการพัฒนาระยะต่อไป คือ การแก้ไขปัญหาความยากจนและปัญหาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเฉพาะใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส) การฟื้นความเชื่อศรัทธาต่ออำนาจรัฐในการสร้างความเป็นธรรมและคุ้มครองความปลอดภัยของประชาชนด้วยกระบวนการสันติวิธี การขยายโอกาสทางการศึกษาและบูรณาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับ วิถีศาสนาและวัฒนธรรมที่หลากหลายใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาฐานเศรษฐกิจอ่อนแอและการว่างงานเนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบ

สำหรับหน่วยบัญชาการทหารพัฒนานั้น เป็นกลไกหลักในการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ มีการบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน มีความรักสามัคคีในองค์กร กำลังพลอยู่อย่างมีเกียรติ มีสวัสดิการที่ดี และมีความสุขส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากรัฐบาล ส่วนราชการทหาร พลเรือน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่วิกฤตของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ ประสบความสำเร็จ จะต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

### ๑. การกำหนดทิศทางขององค์กร

๑.๑ การทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงสภาพความขัดแย้งในประเด็นต่างๆ  
ต่อไปนี้

๑.๑.๑ ลักษณะพื้นฐานและที่มาของความยากจนในพื้นที่

๑.๑.๒ ความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

๑.๑.๓ สถานการณ์เรื่องภาวะความไร้กฎหมายและขาดความปลอดภัย

๑.๑.๔ การแบ่งแยกทางสังคม

๑.๑.๕ การนื้อราษฎร์บังหลวง การไร้ขีดความสามารถ และความอ่อนแอของภาครัฐในพื้นที่

๑.๑.๖ ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่อ่อนแอ ข้อจำกัดทางการคลังและงบประมาณในการพัฒนาพื้นที่ รวมทั้งการขาดแคลนระบบสาธารณูปโภค

- ๑.๑.๗ ภัยคุกคามจากภายนอกพื้นที่
- ๑.๒ ความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับการสร้างสันติภาพ
  - ๑.๒.๑ การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
  - ๑.๒.๒ การสถาปนาความเป็นธรรมในสังคมทั้งทางด้านการอนามัย การศึกษา การมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต สิทธิส่วนบุคคล ท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยให้ความสำคัญแก่คนระดับล่างเป็นอันดับแรก
    - ๑.๒.๓ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติเพื่อปัจจุบันและอนุชนรุ่นหลัง
  - ๑.๓ การจัดการเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่หลังวิกฤตการณ์
    - ๑.๓.๑ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนกับภาครัฐบาลให้เกิดการบูรณาการการพัฒนาาร่วมกัน
      - ๑.๓.๒ การคำนึงถึงการวางแผนอนาคตในระยะยาว
      - ๑.๓.๓ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องพร้อมกับการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
  - ๑.๔ การเสริมสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่หลังการเกิดวิกฤตการณ์
    - ๑.๔.๑ การสร้างคลังข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
    - ๑.๔.๒ การสร้างความเชื่อมโยงกันระหว่างส่วนราชการอย่างแน่นแฟ้น
      - ๑.๔.๓ สร้างองค์การนำการเปลี่ยนแปลงที่มีความเข้มแข็ง
  - ๑.๕ การปฏิรูปนโยบายด้านการพัฒนาในพื้นที่ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมในพื้นที่หลังภาวะวิกฤต

## ๒. การกำหนดโครงสร้างขององค์การ

สำนักงานพัฒนาภาค ๔ ควรทำการพิจารณากำหนดโครงสร้างองค์การของสำนักงานและหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ได้เสนอในข้อ ๑. ซึ่งอาจกระทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาร่วม โดยเปิดโอกาสให้ส่วนราชการอื่นๆ องค์การภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้การสนับสนุน

การดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ในลักษณะของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาในมุมกว้าง

จากโครงสร้างของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ ดังที่ได้เสนอไว้ในบทที่ ๒ นั้น จะเห็นได้ว่า ไม่มีการกำหนดโครงสร้างในอันที่จะบูรณาการหน่วยงานอื่นๆ ในพื้นที่เข้ามาในโครงสร้างหลัก ซึ่งสามารถดำเนินการได้โดยทันที โดยไม่จำเป็นต้องปรับโครงสร้างที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการแต่อย่างใด ในรูปของการจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา หรือคณะกรรมการพิเศษ เพื่อบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันจะเป็นการสร้างช่องทางใหม่ให้หน่วยงานและบุคคลอื่นๆ ในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

### ๓. ระบบการบริหารจัดการ

หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในสังกัดของสำนักงานพัฒนาภาค ๔ มีแผนงาน งาน และโครงการ ซึ่งดำเนินการด้วยตนเอง ยังขาดการประสานงานหรือร่วมทำงานพัฒนากับองค์กรอื่นๆ ที่มีใช้ส่วนราชการ เช่น องค์กรสาธารณสุข อันได้แก่ องค์กรผู้บำเพ็ญประโยชน์ องค์กรทางศาสนา และองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อมิได้แสวงหาผลกำไร ทั้งของไทยและต่างประเทศ รวมทั้งขาดการบริหารงานพัฒนาร่วมกับองค์กรระหว่างประเทศ อันได้แก่ องค์กรพัฒนาแห่งสหประชาชาติ หรือองค์กรต่างๆ ในการส่งเสริมชาวมุสลิม ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ เช่น การขยายการปฏิบัติงานด้านการบริหารพื้นที่ให้มีขอบเขตกว้างและลึกมากยิ่งขึ้น และสร้างการยอมรับในหมู่ประชาคมมุสลิมว่าความขัดแย้งในประเทศไทยนั้น มิได้เกิดจากความแตกต่างทางด้านศาสนาแต่อย่างใด การก่อความไม่สงบและความรุนแรงที่เกิดขึ้นนั้น เป็นการกระทำของคนร้ายที่ประสงค์จะได้รับประโยชน์ส่วนตนเท่านั้น ทั้งนี้ การบูรณาการเครือข่ายการพัฒนาต่างๆ เหล่านี้ จะต้องอยู่ภายใต้การควบคุม กำกับดูแล จากหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาโดยตรง ซึ่งหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ที่เป็นหน่วยดำเนินการร่วมกับองค์กรอื่นๆ เหล่านี้ ในพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

### ๔. รูปแบบการดำเนินงาน

ในการพัฒนายุคใหม่ การขับเคลื่อนระบบการบริหารการพัฒนา จะให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบหลัก ๕ ด้าน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้งได้โดยตรง ประกอบด้วย

๔.๑ การกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนงาน งาน โครงการ ให้สอดคล้องกับนโยบายความมั่นคงที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

๔.๒ การจัดทำแนวทางในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๓ การออกแบบ Key Performance Indicators ที่ชัดเจน พร้อมเกณฑ์ในการประเมินผลในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

๔.๔ การกระจายอำนาจการบริหารงานพัฒนาไปสู่ส่วนย่อยขององค์กร เพื่ออิสระและความอ่อนตัวในการปฏิบัติ

๔.๕ การพัฒนาวัฒนธรรมเฉพาะสำหรับการดำเนินงานในพื้นที่ความขัดแย้ง ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้

## ๕. ทักษะ

การสร้างและพัฒนาทักษะในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการจัดการความรู้และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา โดยข้าราชการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเข้าใจที่ตรงกันในปรัชญา ความคิด ทิศทางการแก้ไขปัญหาตามนโยบาย เพื่อให้การแก้ไขปัญหาสนับสนุนซึ่งกันและกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพภายใต้กรอบนโยบาย

## ๖. บุคลากร

จัดแนวทางการพัฒนากำลังพล เพื่อเสริมสร้างให้ข้าราชการทุกหน่วยงานมีจิตสำนึกและความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีองค์ความรู้และการปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้าใจ เข้าถึง วิถีชีวิตของคนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีได้รับการยอมรับจากคนในพื้นที่ มีการบูรณาการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมมีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

## ๗. การจัดการความรู้ในองค์กร

โดยการกระจายคุณค่าเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ให้ข้าราชการทุกหน่วยงานมีจิตสำนึกและความตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีองค์ความรู้และการปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้าใจ เข้าถึง วิถีชีวิตของคนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีได้รับการยอมรับจากคนในพื้นที่ มีการบูรณาการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมมีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ โดยการออกแบบ สร้าง และดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง พร้อมกำหนดดัชนีการประเมินผล และวางมาตรการติดตามการปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งจะต้องกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ดังที่เสนอไว้ในข้อ ๑.

## บรรณานุกรม

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและนโยบายการพัฒนา. นโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๗. กรุงเทพฯ: อัดสำเนา. ๒๕๕๔.

บวร ประพฤติดี และ ทิพาพร พิมพิสุทธ์. ข้าราชการกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม: ศึกษาเปรียบเทียบกรณีการพัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกและการพัฒนาภาคใต้ตอนบน. กรุงเทพฯ: อัดสำเนา. ๒๕๕๐

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา. วิสัยทัศน์. ออนไลน์ เข้าถึงได้จาก [http://www.mdu44.com/mdu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=28&Itemid=6](http://www.mdu44.com/mdu/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=6).

.....  
[http://afdc-4rdo.rtarf.mi.th/history\\_rdo4.html](http://afdc-4rdo.rtarf.mi.th/history_rdo4.html).

.....  
, พื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาภาค  
.....  
<http://afdc-4rdo.rtarf.mi.th/rdo4map.html>.

.....  
<http://afdc-4rdo.rtarf.mi.th/plane.html>.

.....  
<http://afdc-4rdo.rtarf.mi.th/plane58.html>.

Ancient History Encyclopedia. Alexander the Great. [http://www.ancient.eu/Alexander\\_the\\_Great/](http://www.ancient.eu/Alexander_the_Great/). 2015.

Secretary of State for the Home Department by Command of Her Majesty. Prevent Strategy. [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/97976/prevent-strategy-review.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/97976/prevent-strategy-review.pdf). 2011.

Sir Robert Thompson. Defeating Communist Insurgency Experiences from Malaya and Vietnam.

[http://www.jstor.org/stable/1976102?seq=1#page\\_scan\\_](http://www.jstor.org/stable/1976102?seq=1#page_scan_)

[tab\\_contents.](#)

John Mackinlay. Co-operating in the Conflict Zone.

Henry L. Tosi. Theories of Organization. New York: John Wiley. 1978.

United Nations Department of Economic and Social Affairs Division for Sustainable  
Development. Developing National Sustainable Development Strategies in Post-Conflict

Countries.

<https://sustainabledevelopment.un.org/content/>

[documents/guidancenotes.pdf](#)

**ภาคผนวก ก.**

## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

วัน/เวลา.....สถานที่.....

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ.

.....

.....

**สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ





ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้ง  
ทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร

สถานการณ์

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

ระดับความสำเร็จ

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



A series of horizontal dashed lines for writing, consisting of 25 lines.





## แบบสัมภาษณ์

### เรื่อง การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.

ชื่อ พล.ท. นคร สุวนประเสริฐ ตำแหน่ง เสช.นทพ.

วัน/เวลา ๑๘ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ บก. นทพ.

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. หัวหน้าฝ่ายเสนาธิการ นทพ.มีหน้าที่กำกับดูแล ให้คำแนะนำการปฏิบัติของ สนง. ๔ นทพ. ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

#### สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.

สถานการณ์โดยทั่วไป ยังคงมีการก่อเหตุรุนแรงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับ ปัญหาภัยแทรกแซงอื่น ๆ เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาการลักลอบเข้าเมือง ปัญหาแรงงานต่างด้าว ทำให้สถานการณ์การแก้ไขปัญหา จชต. มีความซับซ้อนมากขึ้น

ประชาชนชาวไทยมุสลิมส่วนใหญ่ ยังคงให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ นทพ. มีบางส่วนที่ภาครัฐยังคงต้องเสริมสร้างความเข้าใจที่ดี และสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในการปฏิบัติงานของภาครัฐ

ประชาชนชาวไทยพุทธ มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และส่วนใหญ่เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งให้ความร่วมมือกับภาครัฐเป็นอย่างดี

ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้งทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร

สถานการณ์

- สนง. ๔ นทพ. มี นพค.ที่ปฏิบัติทำงานในพื้นที่ จชต. ได้ นพค. ๔๑ นพค. ๔๒ นพค.

๔๓

นพค. ๔๔ ซึ่งการปฏิบัติงานของหน่วยงานสอดคล้องตามความต้องการของประชาชน

ได้รับ

การสนับสนุนด้วยดีจากประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ

ระดับความสำเร็จ

- ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานในพื้นที่ จชต. ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประชาชนกับหน่วยงานภาครัฐ ลดความหวาดระแวง และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม อย่างยั่งยืน

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. การเสริมสร้างกำลังพลให้มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน
๒. การลดเงื่อนไขในพื้นที่ ด้วยการปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ
๓. การตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง
๔. การปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ
๕. การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

□ ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค

๑. สถานการณ์การก่อเหตุรุนแรงในพื้นที่
๒. สภาพภูมิประเทศ
๓. สภาพภูมิอากาศ
๔. ความหวาดระแวงของประชาชน ที่มีต่อหน่วยงานภาครัฐ
๕. การโฆษณาชวนเชื่อของฝ่ายตรงข้าม

□ แนวทางในการแก้ไขปัญหา

๑. ปฏิบัติงานการพัฒนาให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง
๒. บูรณาการกับทุกภาคส่วน เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อน
๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อม สามารถปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ และเข้าใจสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
๔. ปฏิบัติงานการพัฒนา ให้สอดคล้องกับงานเสริมสร้างความมั่นคงในพื้นที่

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จตต.ให้ประสบความสำเร็จ**

๑. ให้มีการบูรณาการ และประสานการปฏิบัติงานกับหน่วยงานความมั่นคง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อย่างแน่นแฟ้น
๒. ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง
๓. ปฏิบัติงานมวลชล ควบคู่กับงานการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และลดความหวาดระแวง
๔. พัฒนากำลังพลในทุกมิติ เพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงภัย



แนวทางที่เหมาะสมในพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพ

สูงสุด

๑. พัฒนาศักยภาพในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาภาค ๔ ฝ่ายผู้อำนวยการผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ และกำลังพลผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความพร้อมและเข้าใจสถานการณ์และประชาชนในพื้นที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง

๒. สนับสนุนเครื่องมือพิเศษ เช่น อาวุธ เสื้อเกราะ ก่อร่างวงจรปิด เพื่อให้เพียงพอในการเสริมสร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

๓. อบรมวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ ของประชาชน จชต. ให้กับกำลังพลเพื่อให้เกิดความเข้าใจในปัญหา และความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง

ความคิดเห็นอื่นๆ

- ไม่มี -

ชื่อ พล.ต. ทาน โปธิงาม ตำแหน่ง รอง เสน.นทพ.(ฝ่ายพัฒนา)

วัน/เวลา ๑๕ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ บก. นทพ.

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. ฝ่ายเสนาธิการ รับผิดชอบงานการพัฒนา  
ของ นทพ.

### **สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.**

สถานการณ์ทั่วไป ประชาชนในพื้นที่ จชต. มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ศาสนา  
ยังคงมีการก่อเหตุรุนแรงอย่างต่อเนื่อง ประชาชนส่วนใหญ่เข้าใจสถานการณ์ และให้ความร่วมมือ  
ในการปฏิบัติงานของภาครัฐ

ประชาชนชาวไทยพุทธ ได้รับความกดดัน ทำให้มีการอพยพ เคลื่อนย้ายออกจากภูมิลำเนา ยังคง  
มีบางส่วนที่รวมกลุ่มในพื้นที่ของตน

การปฏิบัติงานของกำลังทหาร ตำรวจและพลเรือน ยังคงมีความเสี่ยงอันตรายจากการกระทำ  
ของผู้ก่อเหตุรุนแรง

ประชาชนบางส่วนมีความหวาดระแวงเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

### **ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ**

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงาน โดยทั่วไปของนทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการ  
ปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบ  
การทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้

สนภ.๔สน. (สำนักงานพัฒนาภาค ๔ ส่วนหน้า) ปฏิบัติงานการพัฒนาให้สอดคล้องกับ  
ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหา จชต.ของ กอ.รมนภาค ๔ สน. มีการประสานงานและบูรณาการกับ  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นแฟ้น

๒. โครงสร้างการทำงาน สมภ.๔ สน. ประกอบด้วย นพค.๔๑ รับผิดชอบ จ.นราธิวาส นพค.๔๒ รับผิดชอบ  
จ.ยะลา นพค.๔๓ รับผิดชอบ จังหวัดสงขลา นพค.๔๔ รับผิดชอบ จ.ปัตตานี ซึ่งโครงสร้างการ  
ทำงานที่ความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

๓. ระบบการดำเนินงาน เป็นไปตามความต้องการของประชาชน มีระบบ กช.ตรวจสอบ  
ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานจากหน่วยบังคับบัญชาในทุกกระดับ

๔. รูปแบบการทำงาน แผนการทำงาน เน้นการปฏิบัติงาน กช.พัฒนาในทุกมิติ มีงบประมาณ  
สนับสนุนการปฏิบัติงานในแต่ละปี

๕. ทักษะ กำลังพลมีทักษะการปฏิบัติงานอย่างดี

๖. บุคลากร มีความรู้ความสามารถ และเป็นคนที่องถิ่นเป็นส่วนมาก ทำให้เข้าใจประชาชนในพื้นที่เป็นอย่างดี

๗. คำนึงมาร่วมในองค์กร ปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืน และสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้น

ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้งทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร

สถานการณ์

การปฏิบัติงานของ นทพ.ในพื้นที่ จชต. ได้รับความร่วมมือ และการสนับสนุนที่ดี จากประชาชน และหน่วยงานภาครัฐ แต่ยังคงมีความเสี่ยงต่ออันตรายที่เกิดขึ้นจากการก่อเหตุรุนแรง

ระดับความสำเร็จ

๑. การเสริมสร้างความศรัทธาเชื่อมั่น และความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน
๒. การพัฒนาที่มีความยั่งยืน
๓. กำลังพลมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. การได้รับความร่วมมือจากประชาชน
๒. การประสานงาน และการรักษาความปลอดภัยจากหน่วยงานความมั่นคง
๓. การบูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐ
๔. การพัฒนากำลังพลในทุกด้าน
๕. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับกำลังพล

ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค

๑. ปัญหาการก่อเหตุรุนแรง
๒. การโฆษณาชวนเชื่อจากฝ่ายตรงข้าม
๓. การสร้างปัญหาและเงื่อนไขในพื้นที่ ของกำลังพล
๔. สภาพภูมิอากาศ

แนวทางในการแก้ไขปัญหา

๑. ประสานงานกับกองกำลังในพื้นที่อย่างแน่นแฟ้น เพื่อให้เกิดความปลอดภัยกับกำลัง

ผลในการปฏิบัติงาน

๒. ปฏิบัติงานมวลชนควบคู่กับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจที่ดี
๓. พัฒนาทักษะ และขีดความสามารถของกำลังพลในการปฏิบัติงาน
๔. ส่งเสริมเรื่องสิทธิกำลังพล เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับกำลังพล และดูแลค่าสวัสดิการ เพื่อให้กำลังพลมีความเป็นอยู่ที่ดี

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.ให้ประสบความสำเร็จ**

๑. คัดเลือกกำลังพลผู้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานใน จชต. และ สนับสนุนด้านสิทธิกำลังพล เพื่อให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๒. สนับสนุนเครื่องมือและยุทธวิธีพิเศษ เพื่อเสริมสร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล
๓. ดำเนินการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิถีวัฒนธรรม ประเพณีในพื้นที่ จชต. เพื่อให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในพื้นที่ให้มากยิ่งขึ้น
๔. พัฒนาทักษะทางยุทธวิธี เพื่อให้กำลังพลมีขีดความสามารถการป้องกันตนเอง

**แนวทางที่เหมาะสมในพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด**

๑. การปฏิบัติงานการพัฒนาต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง
๒. งานการพัฒนาต้องตอบสนองยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหา จชต. ของ กอ.รมน. ภาค ๔ สน.
๓. บูรณาการปฏิบัติงาน กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

สูงสุด

**ความคิดเห็นอื่นๆ**

- ไม่มี -

ชื่อ พล.ต. ธรรมบุญ เขียวเวชปราบ ตำแหน่ง รอง เสธ.นทพ.(ฝ่ายบริหาร)

วัน/เวลา ๑๕ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ บก. นทพ.

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. ฝ่ายเสนาธิการ รับผิดชอบงานการบริหาร  
ของ นทพ.

### สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.

พื้นที่การปฏิบัติงานของ นทพ.ใน จชต. ยังคงมีการก่อเหตุรุนแรงอย่างต่อเนื่อง มีปัญหาภัย  
แทรกซ้อน อื่น ๆ เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาการลักลอบเข้าเมือง ปัญหาแรงงานต่างด้าว  
ประชาชนส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของภาครัฐ ประชาชนมีเศรษฐกิจปานกลาง มี  
ความต้องการการพัฒนาในพื้นที่ เช่น การก่อสร้างทางคมนาคม การพัฒนาแหล่งน้ำ และการ  
ส่งเสริมอาชีพ

### ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานโดยทั่วไปของนทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการ  
ปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบ  
การทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ สมภ. ๔ สน. เป็นหน่วยใน  
โครงสร้างของ กอ.รมน ภาค ๔ สน. ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ของ กอ.รมน. ภาค ๔ สน.

๒. โครงสร้างการทำงาน สมภ.๔ สน. ประกอบด้วย นพค.๔๑ รับผิดชอบ จ.นราธิวาส นพค.  
๔๒ รับผิดชอบ จ.ยะลา นพค.๔๓ รับผิดชอบ จังหวัดสงขลา นพค.๔๔ รับผิดชอบ จ.ปัตตานี ซึ่งม  
ความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

๓. ระบบการดำเนินงาน สมภ. ๔ สน ปฏิบัติงานความรับผิดชอบ ประกอบด้วย การร่วมสร้าง  
เส้นทางคมนาคม การพัฒนาแหล่งน้ำ การส่งเสริมอาชีพ ฯลฯ ซึ่งเป็นการพัฒนาในทุกมิติ และมี  
งบประมาณการปฏิบัติงาน

๔. รูปแบบการทำงาน มีการตรวจสอบความต้องการของประชาชน กช. เสนอแผนงานและกช.  
พิจารณาตามความเหมาะสมจากหน่วยบังคับบัญชาในทุกระดับ มีการประเมินเป็นประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

๕. ทักษะ กำลังพลมีทักษะการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี

๖. บุคลากร มีความรู้ความสามารถ และเพียงพอในการปฏิบัติงาน

๑. กข.สร้างค่านิยมร่วมในองค์กร มีการสร้างค่านิยมร่วมในองค์กรในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน และการเทิดทูนสถาบัน

ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้งทางด้าน ภายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร

- สถานการณ์
  - การปฏิบัติงานของ สมภ. ๔ สน. ได้รับการสนับสนุนที่ดีจากหน่วยงานภาครัฐ และได้สร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ให้กับประชาชนสามารถแก้ไขปัญหาของประชาชนในพื้นที่ได้ในระดับหนึ่ง
- ระดับความสำเร็จ
  ๑. การพัฒนาที่มีความยั่งยืน และประสบความสำเร็จ
  ๒. ประชาชนมีความสัมพันธ์ที่ดี กับภาครัฐ
  ๓. เหตุรุนแรงในพื้นที่ลดลง
  ๔. กำลังพลมีความปลอดภัย
- ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ
  ๑. กำลังพลมีทักษะ และความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
  ๒. ยุทธวิธีกรรมและเครื่องมือทางการช่าง สามารถใช้การได้ดี
  ๓. การแบ่งสายงานกับกองกำลังในพื้นที่
  ๔. การบูรณาการกับหน่วยงานภาครัฐ
  ๕. งานเสริมสร้างสานสัมพันธ์กับมวลชน
- ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค
  ๑. ความหวาดระแวงของประชาชนในพื้นที่
  ๒. ความรุนแรงในพื้นที่
  ๓. สภาพภูมิอากาศ
  ๔. การสร้างปัญหาและเงื่อนไขให้เกิดในพื้นที่ของข้าราชการภาครัฐ
- แนวทางในการแก้ไขปัญหา
  ๑. สร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชนควบคู่กับการปฏิบัติงานการพัฒนา
  ๒. ประสานงานและบูรณาการกับกองกำลัง หน่วยงานภาครัฐอย่างแน่นแฟ้น
  ๓. อบรมปลูกฝังอุดมการณ์กำลังพล เพื่อให้มีการปฏิบัติที่ดี ไม่สร้างเงื่อนไขในพื้นที่
  ๔. ฝึกอบรมทักษะทางยุทธวิธีให้กับกำลังพล เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการ

### ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.ให้ประสบความสำเร็จ

๑. ส่งเสริมลัทธิกำลังพล ผู้ปฏิบัติงานใน จชต. เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๒. คัดเลือกกำลังพล ที่มีความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสม และตอบแทนผลการปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าในการรับราชการ
๓. สนับสนุนเครื่องมือและยุทโธปกรณ์พิเศษที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความปลอดภัยกับกำลังพล
๔. อบรมให้กำลังพล มีความรู้ความเข้าใจในวิถีชีวิตและวัฒนธรรม ประเพณีในพื้นที่

แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

๑. ปรับปรุงอัตราการจัดและโครงสร้างของหน่วยให้ตอบสนองภารกิจในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๒. สนับสนุนงานข่าวให้กับหน่วยเพื่อให้หน่วยมีข้อมูลเพียงพอในการปฏิบัติงาน
๓. ควรประสานงานกับ กอ.รมน ภาค ๔ สน. และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และประสานการปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
๔. สนับสนุนยุทโธปกรณ์ และเครื่องมือพิเศษให้เพียงพอในการปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นอื่นๆ

- ไม่มี -

ชื่อ พ.อ. ชูศักดิ์ วีระกิจ ตำแหน่ง ผบ.นพล.๔๕ สนภ.๔ นทพ.

วัน/เวลา ๗ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ นพล.๔๕ สนภ.๔ นทพ.

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. เป็นผู้บังคับการหน่วยพัฒนาเคลื่อนที่ ๔๕

### สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.

พื้นที่ใน ๓ จชต. ก็ยังมีเหตุการณ์ไม่สงบเกิดขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อความไม่ประมาททาง นพล.๔๕ สนภ.๔ นทพ. ก็ได้เตรียมความพร้อมเฝ้าระวังสังเกตเหตุการณ์รอบๆ ทำงานอย่างไม่ประมาท มีการรปภ. ขณะเดินทางไปปฏิบัติงานและเข้าเวรยามตาม รปภ. ทุกวันเพื่อความปลอดภัยของทุกคน

### ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานโดยทั่วไปของ นทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบการทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร และ ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

#### ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้

- น้อมนำ ยุทธศาสตร์พระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นแนวทางการทำงาน
- แบ่งแยกหน้าที่ แบ่งแผนก ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- เสริมสร้างความมั่นคงของประชาชน พัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ

#### ๒. โครงสร้างการทำงาน แบ่งการขับเคลื่อนงาน การแก้ไขปัญหาในภาคใต้ เป็น ๓ ระดับ

- มอบหมายแบ่งแยกงานให้ชัดเจน
- มวลชนไม่ค่อยได้รับความร่วมมือ
- มีสวัสดิการและสร้างขวัญกำลังใจให้กับประชาชนทุกคน

#### ๓. ระบบการดำเนินงาน

- งานล่าช้ามีปัญหากับความปลอดภัยและกำลังพล

#### ๔. รูปแบบการทำงาน

- เราทำงานเป็นทีม แบ่งหน้าที่แต่ละแผนกปฏิบัติร่วมมือทำงานจนเสร็จตามเป้าหมาย อาจจะมีปัญหากับหน่วยงานอื่นๆ ไปบ้าง

#### ๕. ทักษะ



- บางพื้นที่ทางหน่วยก็ไม่สามารถเข้าใจความต้องการของประชาชน
- ทางหน่วยได้ให้โอกาสกำลังพล ศึกษานอกเวลาราชการ เพื่อนำมาปฏิบัติงานต่อไป

#### ๖. บุคลากร

- กำลังพลทุกนายที่ออกปฏิบัติงานทำงานด้วยความเสียสละแม้จะเสี่ยง

#### ๗. หน่วยสร้างค่านิยมหลักร่วมในองค์กร

- สร้างความสามัคคี ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ

**ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้ง ทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร**

#### สถานการณ์

- พื้นที่ ๓ จชต. ยังมีเหตุการณ์ไม่ซ้ำแต่ละวัน ทางหน่วยก็ยังปฏิบัติงานต่อไปอย่างเต็มรูปแบบ เช่น ช่วยเหลือตำบลเป้าหมาย มีแต่การเคลื่อนย้ายเครื่องจักรกล ระหว่างทางมีอันตรายและเสี่ยงกับเหตุซุ่มยิง เป็นอย่างมาก แต่ทางหน่วยก็ปฏิบัติงาน ทำให้ราษฎรในพื้นที่พึงพอใจ จึงทำให้ไม่มีเหตุการณ์เกิดในระหว่างทางและการปฏิบัติงาน ทางหน่วยได้ชี้แจง เข้าถึงประชาชนมวลชน เพื่อความเข้าใจ

#### ระดับความสำเร็จ

- โครงการบางโครงการประชาชนได้รับมอบหมายไปแต่ไม่นำไปปฏิบัติหรือดูแลรักษา  
- บางโครงการก็ยังมีส่งเสริม เช่น กลุ่มทำขนม ของตำบลเป้าหมาย ก็ยังดำเนินการบรรลุไปตามเป้าหมาย

#### ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- ศักยภาพของบุคลากร ชุมชนพื้นที่เป้าหมาย ลดเงื่อนไขของปัญหาของความมั่นคง
- เสริมสร้างความพร้อมที่เผชิญกับปัญหา

#### ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค

- กำลังพลไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงานในพื้นที่จุดเสี่ยงและสำนักงาน
- ค่าตอบแทนน้อยกว่าฝ่ายตรงข้าม

#### แนวทางในการแก้ไขปัญหา

- เพิ่มขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานใน ๓ จชต.
- เพิ่มความปลอดภัยแก่บุคลากร และยานพาหนะในการออกไปปฏิบัติงาน

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ. ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.ให้**

**ประสบความสำเร็จ**

- การดำเนินงานพร้อมทั้งทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน
- มีความพร้อมในการสนับสนุนการแก้ปัญหา

**แนวทางที่เหมาะสมในพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพ**

**สูงสุด**

- ไม่มี -

**ความคิดเห็นอื่นๆ**

- ไม่มี -

ชื่อ พ.อ. สราวุธ จันทร์พุ่ม ตำแหน่ง ผบ.นพค.๔๑ สนภ.๔ นทพ.

วัน/เวลา ๗ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ นพค.๔๑ สนภ.๔ นทพ.

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. เป็นผู้บริหารหน่วยที่ดำเนินโครงการ

### **สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.**

สถานการณ์ความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากกลุ่มบุคคลจำนวนหนึ่งที่ได้ใช้อัตลักษณ์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและยังคงมีพลังในพื้นที่มาสร้างเป็นเงื่อนไขโดยนำเรื่องประวัติศาสตร์และเชื้ชชาติมาร้อยเรียงเข้ากับศาสนาเพื่อสร้างความรู้สึกลึกแยกแยะและความชอบธรรมในการเคลื่อนไหวเพื่อต่อต้านเจ้าหน้าที่รัฐพร้อมกับได้มีการผสมผสานรูปแบบของสงครามการก่อความไม่สงบและสงครามกองโจรเข้าด้วยกัน โดยได้ใช้วิธีการควบคุมมวลชนด้วยการสร้างความหวาดกลัวจากการก่อเหตุเพื่อกำจัดบุคคลที่มีอัตลักษณ์แตกต่างออกไปรวมทั้งบุคคลที่มีความรู้สึกลึกแยกแยะไปจากกลุ่มของตัวเองด้วยการประยุกต์ใช้ยุทธวิธีการก่อการร้ายเพื่อสร้างภาพความโหดเหี้ยมและทารุณให้ปรากฏตามสื่อมวลชน รวมทั้งดึงความสนใจจากองค์กรระหว่างประเทศ และองค์กรสิทธิมนุษยชนอย่างต่อเนื่องโดยมีเป้าหมายสุดท้ายในการยกระดับเข้าสู่เวทีสากล

### **ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ**

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานโดยทั่วไปของ นทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบการทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร และ ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

#### **๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้**

น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้ในการเมืองนำการทหาร ควบคู่ไปกับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคม และป้องกันและแก้ไขปัญหาสาเหตุ โดยประชาชนมีส่วนร่วม หรือการปฏิบัติร่วมกัน ๓ ฝ่าย ได้แก่ พลเรือน ตำรวจและทหาร อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้ประชาชนในพื้นที่มีความอยู่ดีกินดี และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขภายใต้ความหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรม

#### **๒. โครงสร้างการทำงาน แบ่งการขับเคลื่อนงาน การแก้ไขปัญหาในภาคใต้ เป็น ๓ ระดับ**

## ๒.๑ ระดับนโยบาย

## ๒.๒ ระดับแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

## ๒.๓ ระดับหน่วยปฏิบัติ

## ๓. ระบบการดำเนินงาน

การบูรณาการแผนงาน/โครงการเพื่อพัฒนาให้เป็นระบบสอดคล้องเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายในประชาชนให้มีความเชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจในอำนาจรัฐ

## ๔. รูปแบบการทำงาน

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปีโดยกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติที่ได้จากการวางแผนเพื่อนสามารถป้องกันปัญหาหรือแก้ไขปัญหาล่วงหน้าปฏิบัติงานตามขั้นตอน ได้ทันทั่วถึง

## ๕. ทักษะ

มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และพัฒนานวัตกรรมในการดำเนินงาน นำปัญหาและข้อผิดพลาดมาเป็นบทเรียนในการปฏิบัติงาน สามารถตอบสนองต่อการปฏิบัติงานได้ทุกเมื่อ

## ๖. บุคลากร

พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคคลก่อน

## ๗. หน่วยสร้างค่านิยมหลักร่วมในองค์กร

ปลูกฝังค่านิยมโดยใช้ค่านิยมหลัก ๑๒ ประการ มาปรับใช้กับองค์กรให้เป็นไปตามทิศทางเดียวกัน

**ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้งทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร**

 สถานการณ์

- เหตุการณ์ความรุนแรงที่เกิดขึ้นจากกลุ่มผู้มีอิทธิพลยาเสพติดและการค้าของเถื่อนซึ่งมีความเชื่อมโยงกับกลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรงทั้ง โดยทางตรงและทางอ้อมในรูปแบบของภัยแทรกซ้อนอื่น ๆ นอกจากนี้สภาพของสังคมจิตวิทยาที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ตลอดจนการด้อยโอกาสทั้งทางการศึกษาและการพัฒนาพื้นที่รวมทั้งสภาพทางภูมิศาสตร์ยังทำให้สภาพของปัญหาที่มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงในหลายมิติการยุติสถานการณ์การก่อเหตุรุนแรงฝ่ายรัฐจะต้องได้รับความร่วมมือจากภาคประชาชนให้เกิดภาวะแวดล้อมที่ปลอดภัยและความสันติสุขในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

 ระดับความสำเร็จ

เหตุการณ์ความไม่สงบมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่อย่างมาก เมื่อหน่วยเข้าไปดำเนินการศึกษาด้านกายภาพ และด้านจิตวิทยา เพื่อที่จะให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน รวมไปถึงการส่งเสริมอาชีพต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ประชาชนในพื้นที่และผู้นำท้องถิ่นเกิดความเชื่อมั่นและให้ความร่วมมือมากขึ้น

□ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. ราษฎรในชุมชนให้ความร่วมมือและผู้นำมีความเข้มแข็ง
๒. ราษฎรในชุมชนมีภูมิคุ้มกันที่ดีสามารถเผชิญกับปัญหาในมิติต่าง ๆ ได้
๓. ราษฎรสามารถพึ่งพตนเองได้อย่างยั่งยืน

□ ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค

- ความแตกต่างหลากหลายระหว่างศาสนาภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นรวมถึงการไม่เข้าใจถึงเจตนารมณ์ของหน่วยงาน

- บางครั้งเจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจและยอมรับในคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายระหว่างศาสนาภาษาและวัฒนธรรมท้องถิ่นอาจสร้างความขัดแย้งกับประชาชนและผู้นำท้องถิ่น จึงนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของหน่วยไม่เต็มທີ່เท่าที่ควร

□ แนวทางในการแก้ไขปัญหา

- แสดงเจตนารมณ์ของเจ้าหน้าที่ที่จะปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเท่าเทียมกันและให้ความเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะนับถือศาสนาใดและภาษาใดในการช่วยเหลือเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาช่วยเหลือประชาชน การส่งเสริมอาชีพของนทพ. ที่สำคัญคือการปรับเปลี่ยนทัศนคติพฤติกรรมและสรรรภาพของเจ้าหน้าที่ของ นทพ. ในการทำงานร่วมกับประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับประเด็นท้าทายการพัฒนาในระยะต่อไป

- การแก้ไขปัญหาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ตามโครงการต่าง ๆ ของนทพ.
- การฟื้นฟูความเชื่อถือศรัทธาต่ออำนาจรัฐในการสร้างความเป็นธรรม
- การบูรณาการจัดการส่งเสริมอาชีพกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ให้สอดคล้องกับ

วิถีชีวิต วิถีศาสนาและวัฒนธรรม

## ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.ให้ประสบความสำเร็จ

๑. ทิศทางการพัฒนา กำหนดกรอบแนวคิดและหลักการเป้าประสงค์และกรอบนโยบายการพัฒนาโดยยึดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและแนวทางพระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติในการแก้ไขปัญหา ซึ่ง นทพ. ก็ได้ปฏิบัติต่อยอดการดำเนินโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับนโยบายดังกล่าวมาโดยตลอด และรวมทั้งจะปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดในการดำเนินงานอย่างค่อยเป็นค่อยไปโดยยึดมั่นหลักการใช้นโยบายสันติวิธีและจิตวิทยา ในการคลี่คลายความขัดแย้งควบคู่ไปกับการพัฒนาอย่างเป็นธรรมชาติ เพื่อประชาชนมีฐานะทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตที่ดีมีความเชื่อมั่นศรัทธาและไว้วางใจใน นทพ. กองทัพไทย และรัฐต่อไป รวมทั้งชุมชนมีความแข็งแกร่งและเติบโตได้อย่างเต็มตามศักยภาพ
๒. การประเมินสถานะแวดล้อม วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบถึงโอกาสสถานะคุกคามศักยภาพและปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญการศึกษาทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องของ นทพ. ตลอดจนแผนงาน โครงการต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาด้านสังคมจิตวิทยา ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและสาเหตุการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรม การศึกษารวมทั้งวิถีชีวิตของประชาชน เพื่อที่จะเข้าไปดำเนินการและปฏิบัติงานต่อไป

## แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

๑. การยึดแนวทางพระราชทานเข้าใจเข้าถึงพัฒนาเหมาะสมที่สุดอยู่แล้ว เพื่อนำมาปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ความขัดแย้งแต่สิ่งสำคัญไปกว่านั้นก็คือการให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ที่เข้าไปปฏิบัติงานในพื้นที่ ให้เข้าใจถึงแนวทางพระราชทานดังกล่าวอย่างถ่องแท้และอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการบูรณาการในการทำงานกับส่วนราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาช่วยเหลือประชาชน การส่งเสริมอาชีพต่าง ๆ เพื่อพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้งร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
๒. ใช้ความรู้หลักวิชาให้ “เข้าใจ” สถานการณ์ปัญหาที่มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกันหลายมิติ ทั้งประวัติศาสตร์สาเหตุความสำเร็จและความล้มเหลวของการแก้ปัญหาในอดีตปัจจุบันและความเป็นไปในอนาคตเพื่อวางแผนแก้ปัญหาได้ถูกต้อง

๓. “เข้าถึง” สถานการณ์ความเป็นจริงและความรู้สึกนึกคิดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐาน “ภูมิสังคม” ที่มีความหลากหลายทางความคิดความเชื่อทางศาสนาวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่เป็นอัตลักษณ์เฉพาะของจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อวางแผนพัฒนาได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชนมากที่สุด

๔. ดำเนินการ “พัฒนา” โดยสร้างการยอมรับของประชาชนต่อหลักการเหตุผลและประโยชน์ของการพัฒนาที่ประชาชนจะได้รับและเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาด้วยตนเองรวมทั้งการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลสร้างความโปร่งใสเป็นธรรมและเพิ่มอำนาจแก่ภาคประชาชน

ความคิดเห็นอื่นๆ

ชื่อ พ.อ.อนุสรณ์ คุ้มอักษร ตำแหน่ง ผบ.นพค.๔๑ สนภ.๔

วัน/เวลา ๑๔ เม.ย.๕๘ สถานที่ นพค.๔๑

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ.

### สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.

สถานการณ์ในพื้นที่ จชต.ยังคงมีความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผู้ก่อเหตุรุนแรงยังคงดำรงความพยายามที่จะสร้างสถานการณ์ให้เกิดขึ้น โดยวิธีการทำร้ายประชาชนผู้บริสุทธิ์ เจ้าหน้าที่รัฐ และสร้างความเสียหายต่อสถานที่หรือแหล่งชุมชนที่สำคัญ เพื่อสร้างความหวาดกลัวกับประชาชน และเพื่อส่งผลต่อความเชื่อมั่น เจ้าหน้าที่ และอำนาจรัฐ และยังคงเป้าหมายสำคัญ คือการสร้างเงื่อนไขให้ต่างชาติ หรือองค์การสหประชาชาติ เข้ามาแทรกแซงจนสามารถยกระดับความรุนแรงให้เข้าสู่สากล ส่งผลต่อการแบ่งแยกดินแดนในที่สุด

แนวโน้มสถานการณ์ในห้วงที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น มีสถานการณ์เกิดขึ้นลดลงตามลำดับ เนื่องมาจากการปฏิบัติงานเชิงรุกของเจ้าหน้าที่ โดยการสร้างความเข้าใจ และการรักษาความสงบเรียบร้อย ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ส่งผลให้ประชาชนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่รัฐมากขึ้น

### ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานโดยทั่วไปของ นทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบการทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร และ ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

#### ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้

- ไขยุทธศาสตร์หลัก “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” เป็นแนวทางหลักในการปฏิบัติงานและการพัฒนาพื้นที่ โดยใช้ ๘ แผนงานหลักของ นทพ. เป็นเครื่องมือในการที่จะเข้าถึงประชาชน เพื่อพัฒนาพื้นที่ จชต.ให้เกิดผลสำเร็จ

#### ๒. โครงสร้างการทำงาน

- หน่วยมีโครงสร้างที่ค่อนข้างสมบูรณ์ไม่ว่าจะเป็น ชุดพัฒนาคุณภาพชีวิต ชุดปฏิบัติงานช่าง และชุดบริการสนับสนุน ซึ่งมีความพร้อมต่อการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน

#### ๓. ระบบการดำเนินงาน



- มีการดำเนินงานที่แบ่งตามสายงานมีความรับผิดชอบที่ชัดเจนสามารถสนองนโยบายสู่การปฏิบัติได้ดีและรวดเร็ว

#### ๔. รูปแบบการทำงาน

- ทำงานตามแผนงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นแผนงานประจำปี หรืองานนโยบายเร่งด่วน มีการจัดชุดปฏิบัติงานที่เหมาะสม

#### ๕. ทักษะ

- กำลังพลส่วนใหญ่มีทักษะการทำงานดี แต่ยังขาดแคลนกำลังพลที่มีทักษะความชำนาญด้านเฉพาะต่าง ๆ โดยเฉพาะเครื่องจักรกลหนัก ในยุคช่างพัฒนา

#### ๖. บุคลากร

- หน่วยยังขาดแคลนบุคลากรในแต่ละสายงาน ส่งผลให้บุคลากรที่มีอยู่ต้องทำงานหลายหน้าที่ ทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน เนื่องจากไม่สามารถหมุนเวียนกำลังพล เพื่อลดความตึงเครียด และสร้างความผ่อนคลายในสายงาน

#### ๗. หน่วยสร้างค่านิยมหลักร่วมในองค์กร

- นำค่านิยมหลักคนไทย ๑๒ ประการ มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติของกำลังพล โดยเน้นการเสียสละ ความสามัคคีในองค์กร และนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาปฏิบัติเพื่อแสดงความจงรักภักดี และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

**ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้งทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร**

#### สถานการณ์

- ในพื้นที่ความขัดแย้งของ จชต. การเข้าถึงประชาชนเป็นเรื่องที่สำคัญมาก และทำได้ยากต่อการเข้าถึงจิตใจของประชาชน เนื่องจากประชาชนยังมีความหวาดกลัวต่อผู้ก่อความไม่สงบในการที่จะให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่รัฐ

#### ระดับความสำเร็จ

- สถานการณ์ในปัจจุบัน นทพ. เป็นหน่วยที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นคงในพื้นที่ จชต. โดยการเข้าไปพัฒนาทั้งด้านกายภาพและด้านสังคม โดยมีองค์กรอื่น ๆ ให้ความร่วมมือในการพัฒนาเป็นอย่างดี ทำให้สามารถสนองความต้องการในการแก้ปัญหาความเดือดร้อนให้กับประชาชน ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน ทั้งยังสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดีต่อประชาชน เกิดความเสมอภาคและความไว้วางใจระหว่างประชาชนแบบ  
เจ้าหน้าที่รัฐ

- ❑ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ
  ๑. การแก้ปัญหา และพัฒนาตรงตามความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง
  ๒. ความไว้วางใจและความร่วมมือพัฒนาจากผู้นำท้องถิ่นและประชาชน
  ๓. หน่วยมีศักยภาพในด้านเครื่องมือ และด้านกำลังพลที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน สามารถให้การช่วยเหลือและบรรเทาทุกข์ แก้ปัญหาความเดือดร้อนแก่ประชาชน
  ๔. การเข้าถึงประชาชนในพื้นที่โดยการใช้ ๘ แผนงานหลักของ นทพ. ในการพัฒนา
  
- ❑ ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค
  ๑. การสร้างเงื่อนไขต่อประชาชนในพื้นที่
  ๒. การพัฒนาที่ยังไม่ทั่วถึง เนื่องจากงบประมาณที่มีจำกัด
  ๓. การก่อความไม่สงบในพื้นที่ ประชาชนไม่ได้ให้ความร่วมมือ ๑๐๐%
  ๔. ในบางพื้นที่ ผู้นำยังมีความขัดแย้งอยู่ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วย
  ๕. นายทหารประสานงานที่มีความชำนาญ ในพื้นที่หรือเป็นคนในพื้นที่ จชต. มีไม่เพียงพอ ทำให้การประสานกับประชาชนยังไม่ได้รับความไว้วางใจเท่าที่ควร
  
- ❑ แนวทางในการแก้ไขปัญหา
  ๑. หลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาที่จะสร้างเป็นเงื่อนไขต่อประชาชนในพื้นที่
  ๒. สร้างความเข้มแข็งในกลุ่มผู้นำ โดยใช้แผนงาน โครงการของหน่วยเพื่อร่วมกันพัฒนาท้องถิ่น
  ๓. เพิ่มงบประมาณ โครงการสำหรับโครงการที่ประชาชนร้องขอและมีความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่น
  ๔. จัดหานายทหารประสานงานที่มีความชำนาญในพื้นที่เป็นอย่างดีเพื่อสร้างความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของหน่วย

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ. ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต. ให้ประสบความสำเร็จ**

๑. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน ทางด้านการศึกษาเป็นหลักทั้งภาครัฐ และเอกชน เพราะเด็กและเยาวชนคืออนาคตของชาติ

๒. ให้ความสำคัญกับสิ่งที่เป็นศูนย์รวมใจของประชาชน เช่นศาสนสถาน และประเพณีท้องถิ่น เพื่อสร้างความรักและความไว้วางใจต่อเจ้าหน้าที่

๓. สามารถแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้ทันตามความต้องการ

๔. ให้ความสำคัญกับผู้นำต่าง ๆ ในพื้นที่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

๕. กำลังพลต้องมีความรู้ความเข้าใจต่อพื้นที่ จชต. เป็นอย่างดี

๖. การประสานการปฏิบัติงานกับหน่วยงานและประชาชน มีความคล่องตัวสามารถดำเนินงานได้สำเร็จด้วยดี

**แนวทางที่เหมาะสมในพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ. ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด**

๑. เสริมสร้างกำลังพลให้มีความรู้ความเข้าใจในสภาพพื้นที่ จชต. เพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่จะก่อให้เกิดเป็นเงื่อนไขต่อประชาชน และสามารถประสานการดำเนินงานกับประชาชนได้ดี

๒. สามารถแก้ไขปัญหาหรือบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างทันทั่วทั้งที่ และตรงตามความต้องการ

๓. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำท้องถิ่น โดยผู้นำสามารถเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ ได้ โดยหน่วยเข้าไปส่งเสริมกิจกรรมสร้างประโยชน์ต่อประชาชน เช่น ผู้นำของประชาชนในพื้นที่นั้น ๆ

๔. มีการพัฒนาด้านเครื่องมือการทำงานของหน่วย ให้มีความทันสมัยทันต่อยุคต่อสมัยตลอดเวลา สามารถรองรับและแก้ปัญหาใหม่ๆ ได้อย่างดี

**ความคิดเห็นอื่นๆ**

ควรจัดชุดตระเวนป้องกันชุดปฏิบัติงานของหน่วย เนื่องจากปัจจุบัน ชุดปฏิบัติงานต้องคุ้มกันตัวเอง จึงทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างยากลำบาก

ชื่อ นาย ชุลกิพีร์ เจ๊ะมามะ ตำแหน่ง นายก อบต. โฉ๊ะจูด

วัน/เวลา ๒ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ อบต. โฉ๊ะจูด

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. ผู้บริหารตำบลที่ได้รับการสนับสนุน  
โครงการ

### สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.

ประชาชนในพื้นที่มีความรักใคร่ปรองดองกันดี เฉกเช่นพี่น้อง แต่ก็ยังมีกลุ่มคนไม่หวังดีเข้ามา  
ก่อวุ่น ในพื้นที่ประปราย ซึ่งเป็นเหตุการณ์เล็ก ๆ ประชาชนในตำบลสามารถร่วมมือกันเพื่อ  
ป้องกันเหตุได้

### ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานโดยทั่วไปของ นทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติ  
ในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบการ  
ทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร และ ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ของ นทพ.เป็นนโยบายที่ดี  
สามารถเข้าถึงประชาชนได้ทุกคนไม่เลือกปฏิบัติ สามารถทำให้ประชาชนในตำบลมีรายได้เพิ่มขึ้น  
มีคุณภาพชีวิตที่ดี

๒. โครงสร้างการทำงาน เป็นระบบดีมาก น่าเชื่อถือในสายตาประชาชน

๓. ระบบการดำเนินงาน สามารถเข้าถึงประชาชนได้เป็นอย่างดี

๔. รูปแบบการทำงาน มีแบบแผน และขั้นตอนที่สามารถเชื่อถือได้ว่าจะสามารถนำไปสู่  
ความสำเร็จได้

๕. ทักษะ การปฏิบัติงานดีมาก มีความเป็นมืออาชีพ

๖. บุคลากร มีบุคลิกที่ดี อหยาศัยดี เป็นกันเอง

- กำลังพลทุกคนที่ออกปฏิบัติงานทำงานด้วยความเสียสละแม้จะเสี่ยง

๗. การสร้างค่านิยมหลักร่วมในองค์กร สามารถสร้างแนวคิดที่ดีให้กับประชาชนในตำบล

ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้ง ทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร

สถานการณ์

- สถานการณ์โดยรวมสามารถดีขึ้นได้ โดยการดำเนินงานของ นทพ. เพราะสามารถเข้าถึงกับประชาชนได้ดี พัฒนาได้ทั้งระบบ ทำให้สามารถช่วยให้สถานการณ์กลับมาเป็นปกติได้ในไม่ช้า

ระดับความสำเร็จ

- สำเร็จมากและสามารถได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากประชาชนในตำบลอย่างมาก

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- ความเป็นมืออาชีพของเจ้าหน้าที่ ที่มีความจริงใจในการเข้าไปพัฒนาชุมชน และตั้งใจแก้ปัญหาโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน ทั้งหมดอย่างทุ่มเท

ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค

- ประชาชนบางคนยังไม่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาจากหน่วยงานต่าง ๆ

แนวทางในการแก้ไขปัญหา

- สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน โดยการทำงานอย่างตั้งใจ และมุ่งมั่นพัฒนาพื้นที่ไปเรื่อย ๆ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ. ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต. ให้ประสบความสำเร็จ

- ต้องพัฒนาอย่างจริงจังและจริงใจ มุ่งเน้นถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก

แนวทางที่เหมาะสมในพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ. ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

- เข้าพื้นที่ขัดแย้ง เพื่อทำความเข้าใจให้กับประชาชน และพัฒนาพื้นที่ดังกล่าว โดยใช้โครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่

ความคิดเห็นอื่นๆ

- ไม่มี -

ชื่อ นาย ตอเย่ เจิ่นะ ตำแหน่ง กำนันตำบลตะโล๊ะแมะนา  
 วัน/เวลา ๗ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ ที่ทำการตำบลตะโล๊ะแมะนา  
 สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาทุ่งยางแดง  
 โมเดล

### **สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.**

สถานการณ์ด้านการปฏิบัติงานเนื่องจากพื้นที่ปฏิบัติงานตำบลเป่าหมายอยู่ในพื้นที่ อ.ยะหริ่ง จ.ปัตตานี อุปสรรค ข้าราชการหรือกลุ่มก่อความไม่สงบอาจลอบทำร้ายในระหว่างเคลื่อนย้ายเครื่องจักรกลสำหรับในพื้นที่ปฏิบัติงาน หน่วยได้ดำรงความสัมพันธ์กับมวลชน ทำความเข้าใจ สร้างความเชื่อมั่นและให้ราษฎร ตลอดจนส่วนราชการเกิดความศรัทธา กับหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา โดยการพัฒนาด้าน โครงสร้างพื้นฐาน ก่อสร้างเส้นทางคมนาคม งานจัดหาน้ำกินน้ำใช้ ตลอดจนการส่งเสริมกลุ่มอาชีพและการส่งเสริมงานเกษตรผสมผสานตามแนวทางพระราชดำริ ทำให้ราษฎรเกิดความพึงพอใจเป็นอย่างมาก ทำให้ได้มวลชนและเกิดการก่อตั้งเครือข่าย แหล่งข่าวนักพัฒนา ที่สามารถให้ข่าวสารอันเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานของรัฐ

### **ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ**

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงาน โดยทั่วไปของ นทพ. ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบการทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร และ ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

#### **๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้**

- หน่วยได้น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

#### **๒. โครงสร้างการทำงาน**

- ใช้คนให้ถูกต้องตามลักษณะงาน
- แบ่งแผนก แบ่งหน้าที่ แบ่งการปฏิบัติอย่างชัดเจน
- มอบหมายเครื่องจักรกลให้รับผิดชอบอย่างชัดเจน
- มีสวัสดิการและสร้างขวัญกำลังใจให้กับกำลังพลทุกคน

#### **๓. ระบบการดำเนินงาน**

- หน่วยมีการวางแผนการปฏิบัติงานตามปฏิทิน การปฏิบัติของหน่วยให้เป็นตาม Time Line Bar chart ตลอดจนห้วงเวลาปฏิบัติบำรุงเครื่องจักรกล

#### ๔. รูปแบบการทำงาน

- เราทำงานเป็นทีม เน้นความสามัคคี พึ่งพาอาศัยกันอยู่กันเปรียบเสมือนญาติ มุ่งให้งานสำเร็จ ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

#### ๕. ทักษะ

- หน่วยได้มีการเปิด Unit school ให้กับกำลังพลแต่ละสายงาน พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ กำลังพลศึกษานอกเวลาราชการเพิ่มเติมเพื่อมาพัฒนาองค์กร

#### ๖. บุคลากร

- มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละทั้งแรงกายแรงใจ

๗. หน่วยสร้างค่านิยมหลักร่วมในองค์กร โดยให้ทุกคนสำนึกถึงความเป็นทหารอาชีพ ด้านความสามัคคีหมู่คน ทำงานเป็นทีม ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ

**ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้ง ทางด้าน กายภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร**

#### สถานการณ์

หน่วยได้เข้าพัฒนาศาลป่าหมายอย่างเต็มรูปแบบในขีดความสามารถของหน่วยไม่มีอุปสรรคในการทำงาน แต่มีข้อจำกัดในการเคลื่อนย้ายเครื่องจักรกลในระหว่างการเดินทาง อาจโดนชุมชนโจมตีได้ ซึ่งผลงานของหน่วยทำให้ราษฎรเกิดความพึงพอใจ และเชื่อมั่นศรัทธากับหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา และส่วนราชการภายนอกให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็น จก. ในพื้นที่ อบต. ศปก. อำเภอ เป็นการบูรณาการอย่างเต็มรูปแบบ

#### ระดับความสำเร็จ

ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในพื้นที่ซึ่งวัดจากแบบทดสอบความพึงพอใจของราษฎรของแต่ละโครงการที่หน่วยเข้าไปดำเนินงานถือว่าอยู่ในเกณฑ์ ร้อยละ ๕๕-๑๐๐ ของระดับความพึงพอใจในการกรอกแบบทดสอบ และวัดได้จากมวลชนที่ให้เป็นแหล่งข่าวเครือข่ายนักพัฒนา มีความเชื่อมั่นกับหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาเป็นอย่างมาก

#### ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

หน่วยได้มีการวางแผนในการทำงาน โดยใช้ ๕ M ทำให้การทำงานเดินทางอย่างมีระบบ และเป็นไปตามแบบแผนการปฏิบัติงานของหน่วย Time Line Bar Chart อย่างที่หน่วยเหนือกำหนดให้ทุกประการ ตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

#### ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค

๑. กำลังพลไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานเนื่องจากต้องใช้กำลังพลส่วนหนึ่งในการ รปภ.ที่ตั้ง และขณะปฏิบัติงาน

๒. บางพื้นที่ในการปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ที่มีแกนนำก่อความไม่สงบและอาจลงมือเลือกปฏิบัติ กับหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เมื่อมีโอกาส

๓. การส่งกำลังล่าช้า เนื่องจากหน่วยอยู่ไกลจาก สสน. นทพ.

□ แนวทางในการแก้ไขปัญหา

๑. เพิ่มกำลังพลให้มากขึ้นกว่าเดิม หรืออาจมีชุดคุ้มกันพิเศษ

๒. ไม่ประมาทต่อสถานการณ์ เพิ่มความระมัดระวังให้มากขึ้น

๓. ฝึกเพิ่มในการใช้อาวุธ และวิธีจรยุทธ์ เมื่อมีเหตุการณ์สามารถตอบโต้ได้ทันที

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.ให้ ประสบความสำเร็จ**

น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา เป็นแนวทางในการดำเนินงาน พร้อมทั้ง ทูมเทแรงกายและแรงใจ เสียสละในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติบำรุงเครื่องจักรกลให้มีสภาพดี และให้ พร้อมใช้งานอยู่ตลอด ดำรงความสัมพันธ์กับราษฎร ให้เป็นรัฐชุมชนให้กับฝ่ายเรา

**แนวทางที่เหมาะสมในพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพ สูงสุด**

น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และใช้ หลักการทรงงานของในหลวง ๒๓ ประการ ในการปฏิบัติงาน เราควรพัฒนาอย่างเต็มรูปแบบและ เต็มขีดความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำความเข้าใจกับชุมชน เอาพวกเค้ามาเป็นพวกเรา โดยการพัฒนาถิ่นทุรกันดาร และส่งเสริมอาชีพให้กับผู้ด้อยโอกาส

ความคิดเห็นอื่นๆ

.....  
.....  
.....  
.....



ชื่อ นาย กานต์ วานิช ตำแหน่ง นายก อบต.ยะรัง

วัน/เวลา ๗ พ.ค. ๒๕๕๘ สถานที่ อบต. ยะรัง

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. บูรณาการร่วมมือกันในการทำงานของ  
ภาครัฐ

**สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.**

- ตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๔๗ เป็นต้นมา ฝ่ายก่อความไม่สงบมีวิธีการหลายรูปแบบ ได้แก่ การลอบ  
สังหาร

เจ้าหน้าที่ของรัฐ การลอบวางเพลิง การทำลายโรงเรียน สถานทีราชการ ตลอดจนผู้บริสุทธิ์  
ก่อให้เกิดความเสียหายในทุก ๆ ด้าน

- มีการคิดแผนป้ายโจมตีเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อยุยงส่งเสริมให้เกิดความต่อต้านต่อการปฏิบัติงาน  
ของเจ้าหน้าที่

**ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ**

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานโดยทั่วไปของ นทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติ  
ในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบการ  
ทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร และ ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้

- เกี่ยวกับการพัฒนาในพื้นที่ เพื่อเสริมความมั่นคงของประชาชน โดยการพัฒนาการด้าน  
เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา รวมทั้งดำเนินการป้องกันการแทรกซึมบ่อนทำลายความมั่นคงของชาติใน  
พื้นที่รับผิดชอบ ไม่มีความปลอดภัย

๒. โครงสร้างการทำงาน เช่น

๒.๑ การพัฒนากำลังพล ขาดขวัญและกำลังใจ

๒.๒ การพัฒนาสถานที่ ไม่ปลอดภัยมีความเสี่ยงสูง

๒.๓ การสวัสดิการ ไม่สอดคล้องกับความเป็นอยู่ในปัจจุบัน

๒.๔ งานมวลชน ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือ

๒.๕ ศูนย์บรรเทาสาธารณภัย การช่วยเหลือล่าช้า

๓. ระบบการดำเนินงาน ถ้าชำมีปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัยของบุคลากร และสภาพภูมิ  
ประเทศ

๔. รูปแบบการทำงาน มีการปฏิบัติแบบซับซ้อนกับหน่วยงานอื่น ๆ

- ๕. ทักษะ บางครั้งไม่สามารถใช้ได้กับประชาชนบางพื้นที่
- ๖. บุคลากร มีมีความหวาดระแวงเกี่ยวกับความปลอดภัยในชีวิต
- ๗. การสร้างค่านิยมหลักร่วมในองค์กร ประชาชนในพื้นที่ให้ความร่วมมือน้อย เนื่องจากกลัวฝ่ายตรงข้าม

ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้งทางด้าน ทัศนภาพ ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร

- สถานการณ์
  - ด้านทัศนภาพ ค่อนข้างจะมีการแบ่งทางด้านศาสนา และวัฒนธรรม
  - ด้านสังคมจิตวิทยา ประชากรในพื้นที่ไม่ค่อยมีความเชื่อถือ ในระบบของทางราชการ มีความน่าเชื่อใต้อ่อนมาก
- ระดับความสำเร็จ
  - การปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ สำเร็จตามโครงการแต่พอหลังจากได้มอบโครงการต่าง ๆ แล้ว ประชาชนในพื้นที่ไม่ค่อยเห็นความสำคัญ ปล่อยทิ้ง ไม่มีการบำรุงรักษาดูแล
- ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ
  - โดยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ชุมชน และพื้นที่เป้าหมายให้มีภูมิคุ้มกัน มีความมั่นคงแบบองค์รวม ใช้รูปแบบแผนที่มีอยู่ ลดเงื่อนไขของปัญหาที่จะกระทบต่อความมั่นคง และเสริมสร้างให้มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหา สามารถพึ่งพตนเองได้
- ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค
  - ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของตนเอง และของทางราชการ
  - ขาดขวัญกำลังใจ
  - ค่าตอบแทนน้อยกว่าของฝ่ายตรงข้าม
- แนวทางในการแก้ไขปัญหา
  - เพิ่มมาตรการความปลอดภัย
  - เพิ่มขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานใน ๓ จังหวัด
  - เพิ่มค่าตอบแทนให้คุ้มกับชีวิตที่บุคลากรยอมเสียสละทำงานเพื่อชาติและบ้านเมือง

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.ให้ประสบความสำเร็จ**

- หน่วยในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องมีความพร้อมในการสนับสนุนการแก้ปัญหาความไม่สงบ จะต้องมีการบูรณาการกับส่วนราชการ และกองกำลังในพื้นที่ โดยคำนึงถึงมาตรฐานการทำงานและความปลอดภัยของกำลังพลเป็นสำคัญ

- ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานตามแผนป้องกันภัย รวมทั้งบูรณาการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ และปฏิบัติการจิตวิทยาและประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก การสนับสนุนงานป้องกันยาเสพติด ต้องปราบปรามถือเป็นหน้าที่หลัก โดยให้การสนับสนุนในรูปแบบศูนย์บำบัดฟื้นฟูการฝึกรอบรมเยาวชน และการสร้างชุมชนเพิ่มเติม

**แนวทางที่เหมาะสมในพัฒนาการดำเนินงานของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด**

- ไม่มี -

**ความคิดเห็นอื่นๆ**

- ไม่มี -

ชื่อ นาย มะมิง ตีอวะแม ตำแหน่ง .....

วัน/เวลา.....สถานที่.....

สถานภาพ/ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของ นทพ. เป็นตัวแทนเครือข่ายนักพัฒนา

### **สถานการณ์ทั่วไปในพื้นที่ปฏิบัติการของ นทพ.ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต.**

ในการปฏิบัติงานของ นทพ. ในพื้นที่ความขัดแย้ง จชต. นทพ.ได้เข้ามาให้ความช่วยเหลือในหลาย ๆ ด้าน อาทิ ผมเป็นตัวแทนเครือข่ายนักพัฒนาประจำหมู่บ้าน ผมจะทราบความต้องการปัญหาของหมู่บ้าน นทพ. จะเข้ามาให้ความช่วยเหลือ ในความต้องการของชาวบ้าน และช่วยแก้ไขปัญหาวินิจฉัย ชาวบ้านต้องการ ถนน เพื่อการสัญจรที่สะดวก ปลอดภัย ลดความเสี่ยงในการก่อการร้าย เพราะมีกำลังในพื้นที่ลาดตะเวนอยู่ การแก้ไขปัญหาปากท้อง นทพ.ก็ได้เข้ามาคำแนะนำชาวบ้าน อาทิ สนับสนุนพันธุ์ไก่ พร้อมแนะนำวิธีเลี้ยง เพื่อจะทำให้ชาวบ้านไม่ละทิ้งถิ่นฐาน และไม่ให้เกิดเป็นผู้ก่อความไม่สงบ และยังเป็น การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างคนไทยพุทธและไทยมุสลิม โดยสร้างกลุ่มอาชีพ เครื่องแกงสมุนไพร ทำให้คนในหมู่บ้านมาร่วมกลุ่ม ไม่ว่าจะศาสนาอะไร มาทำกิจกรรมร่วมกัน อีกทั้งยังสร้างรายได้เสริมให้กับชาวบ้านในพื้นที่

สรุปได้ว่า นทพ.เข้ามาพัฒนาให้ชาวบ้านในความต้องการของชาวบ้าน และปัญหาของชาวบ้านอย่างแท้จริง โดยไม่ย่อท้อต่อสถานการณ์ในพื้นที่ จชต.แต่อย่างใด

### **ประเด็นนโยบาย/การบริหารจัดการ**

ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานโดยทั่วไปของ นทพ.ในด้าน ๑. นโยบายและแนวทางการปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในภาคใต้ ๒. โครงสร้างการทำงาน ๓. ระบบการดำเนินงาน ๔. รูปแบบการทำงาน/แบบแผนการทำงาน ๕. ทักษะ ๖. บุคลากร และ ๗. การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร

นทพ.ได้เข้ามาช่วยเหลือชาวบ้าน โดยมีบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน ดูจากระบบการทำงานที่เป็นระบบประสิทธิภาพของงานที่มีคุณภาพ อีกทั้งความพึงพอใจของชาวบ้านในแต่ละงานที่ นทพ.สนับสนุน นทพ.ได้เข้ามาพัฒนาหมู่บ้านจากที่เป็นหมู่บ้านที่ธรรมดาไม่มีอะไร กลายเป็นมีการคมนาคม มีการส่งเสริมอาชีพ การสนับสนุนด้านการเกษตร การสร้างความสามัคคี ในหมู่บ้าน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างชาวบ้านและ นทพ.

ระดับประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลในการดำเนินงานของ นทพ. ในการพัฒนาพื้นที่ความขัดแย้ง ทางด้าน ภายนอก ด้านสังคมจิตวิทยา ด้านความร่วมมือกับทางราชการ เป็นอย่างไร

สถานการณ์

สถานการณ์สร้างความกินคืออยู่ที่ชาวบ้านทำให้ชาวบ้านไม่ละทิ้งถิ่นฐาน อีกทั้งยังไม่ตกเป็น เครื่องมือของผู้ก่อความไม่สงบภายในพื้นที่

ระดับความสำเร็จ

ความสำเร็จ เพราะ นทพ. มีกำลังพลที่มีประสิทธิภาพในการทำงานในแต่ละด้าน อีกทั้งยังมีความพร้อมในการช่วยเหลือชาวบ้านตลอดเวลา

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

..... ๒. อุปกรณ์ที่มีความพร้อม

..... ๓. ประสบการณ์การทำงาน

..... ๔. ความตั้งใจในการเข้าพัฒนา

ปัญหาและปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานมีปัญหาหรือมีอุปสรรค

๑. สภาพถนนในพื้นที่

๒. สภาพความไม่สงบในพื้นที่

แนวทางในการแก้ไขปัญหา

แนวทางในการแก้ไขปัญหา นทพ. ได้เดินทางถูกต้องแล้วสำหรับการแก้ไขปัญหา จชต. เพียงแต่ต้องรอรระยะเวลาให้เป็นตัวพิสูจน์ ความสำเร็จอย่างแท้จริง เพราะปัญหาเยอะมาก ไม่ได้ใช้เวลา ๑ ปี หรือ ๒ ปี ที่จะแก้ไขปัญหาให้ได้



## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พันเอก นพดล สุขทับศรี
วัน เดือน ปีเกิด	๗ ธันวาคม ๒๕๐๒
การศึกษา	โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ ๒๐ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ ๓๑ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต หลักสูตร การจัดการภาครัฐ สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ประวัติการทำงาน	
๒๕๔๑-๒๕๔๖	ผู้บังคับกองพันทหารช่างที่ ๘
๒๕๔๘-๒๕๔๙	รองผู้อำนวยการกองยุทธการ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
๒๕๔๙-๒๕๕๐	เสนาธิการ สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
๒๕๕๐-๒๕๕๔	ผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ๔๖ สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
๒๕๕๔-๒๕๕๖	ผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ ๔๑ สำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
๒๕๕๖-ปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาภาค ๔ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความขัดแย้ง กรณีศึกษา หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผู้วิจัย พ.อ.นพดล สุขทับศรี

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 57

4

การบริหารงานพัฒนาในพื้นที่วิกฤต หรือพื้นที่ซึ่งมีความขัดแย้งนั้น เป็นศาสตร์ซึ่งมี  
การพัฒนาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่อดีต ในสมัยการแพร่ขยายอาณาจักรของพระเจ้า  
อเล็กซานเดอร์มหาราช ได้ทรงมีพระราชโองบายในการสร้างทั้งพระเดชและพระคุณ เมื่อปี 246

เข้ายึดครองทั้งในพื้นที่เอเชียไมเนอร์  
(Ancient History

Encyclopedia, 2014)

และมอบความภักดีต่อพระองค์อย่างยั่งยืน จะเห็นได้จากการที่มีเมืองชื่ออเล็กซานเดรียในหลาย



ตกลงตามไปด้วย แต่อย่างไรก็ตามสิ่งหนึ่งที่ยังคงทำลายความสุขของพี่น้อง

. . . 2447

ริมาณขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล ในปัจจุบันการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ 3

"

"

. .

( . 2447)

"

"

( . 2447)

พัฒนาที่มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาชนบทในพื้นที่ห่างไกล ทุรกันดาร และพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง

ขัดแย้งหรือพื้นที่วิกฤตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสำนักงานพัฒนาภาค 4

พัฒนา มีพื้นที่รับผิดชอบในเขตที่มีการก่อความไม่สงบโดยตรง ดังนั้น ผู้วิจัย ในฐานะที่เป็น

4

1. เพื่อศึกษาทฤษฎีและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารในภาวะวิกฤต และการ

2.

4

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งในความ

4

1.

พัฒนาในพื้นที่ที่มีความขัดแย้ง

2.

4

3.

4

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการทบทวนวรรณกรรมร่วมกับการสัมภาษณ์

### Grounded Theory

:

:

(Direction)

(Magnitude)

(Time)

(Change &

Resistance to Change) ซึ่งในพื้นที่ 3

:

มีลักษณะพิเศษทางวัฒนธรรมของประชาชนในพื้นที่ที่แตกต่างกันไปจากพื้นที่ส่วน

74.4

24.0

:

:

:

11 ( 2436 - 2446)

:

3

:

( :

) 784 ครั้ง โดยเฉลี่ยเกิดเหตุปีละ 68  
( 2447) 1,139  
3 2447  
3

เป้าหมาย ประชาชนได้รับผลจากการพัฒนาไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มประชาชนในพื้นที่ชนบทยากจน

4

- 1.
- 2.

4

1.

3.

โครงการ ซึ่งดำเนินการด้วยตนเอง ยังขาดการประสานงานหรือร่วมทำงานพัฒนากับองค์กรอื่นๆ

สนา และองค์กรที่ต้งขึ้นเพื่อมิได้แสวงหาผลกำไร ทั้งของไทยและต่างประเทศ รวมทั้งขาดการ

;

ปฏิบัติงานด้านการบริหารพื้นที่ให้มีขอบเขตกว้างและลึกมากยิ่งขึ้น

4.

4 ด้าน ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานพัฒนาในพื้นที่ความ

5.

การสร้างและพัฒนาทักษะในการดำเนินงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ จะต้อง

พัฒนา โดยข้าราชการที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตรงกันในปรัชญา ความคิด ทิศทางการแก้ไขปัญหาตามนโยบาย เพื่อให้การแก้ไขปัญหาสนับสนุนซึ่ง

6.

7.