

# รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

## A STRATEGIC MANAGEMENT MODEL FOR VILLAGE SECURITY TEAM NETWORK : A CASE STUDY OF RAMAN DISTRICT OF YALA PROVINCE

สุทธิกันต์ อุตสาหกรรม\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอรามัน จังหวัดยะลา กำหนดระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสนทนากลุ่มย่อย การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ประชากรคือ ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) อำเภอรามัน จังหวัดยะลา กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามี 16

ตำบล 83 หมู่บ้าน จำนวน 163 คน และผู้ช่วยนักวิจัยจำนวน 16 คน เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีวิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้ คือ 1)การสังเคราะห์เอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การสังเคราะห์ประเด็นสถานการณ์สภาพปัญหาและอุปสรรค 3) การศึกษาสถานการณ์จริงในพื้นที่ 4) การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้ประสบความสำเร็จและได้มาตรฐาน เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม จะประกอบด้วยแนวทางดังนี้ คือ 1) การพัฒนาการมีส่วนร่วม 2) การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ 3) การพัฒนาการจัดการเครือข่าย

2. การประเมินความสอดคล้องในการนำรูปแบบจำลองไปปฏิบัติที่ประกอบด้วย 1) เทคนิคการจัดการ

\*นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์ คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา  
ด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

บริหารเชิงกลยุทธ์ 2) เทคนิคการจัดการเครือข่าย 3) เทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสม สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

**คำสำคัญ:** การจัดการเชิงกลยุทธ์, กระบวนการมีส่วนร่วม, การจัดการเครือข่าย

## Abstract

The purposes of this research were 1) to study composition in strategic management of village security team(VST) network as a case study of Raman district of Yala province, 2) to develop a model for strategic management of village security team network, and 3) to propose a strategic management model for village security team network. This research was qualitative research gathering information from a series of techniques, including workshop, the focus group, In-depth Interview, participant observation and non-participant observation. The population was all village security team members in Raman district of Yala province. Samples were 163 members of the team, performing duties in 83 village's in 16 sub-districts of Raman district of Yala province, and there were 16 assistant researchers to study the structure for strategic management of village security team network,

which was successful in their strategic management. The research methodologies took the following 4 steps: 1) Synthesis of documents and related research. 2) Synthesis of situation, problems and obstacles. 3) Field observation in actual locations. 4) Defining guidelines of Performance

Results revealed the following:

1. To assure effectiveness and meet proper standards in tangibly continuous development of strategic management of village security team network, the following developments should be adopted and applied: 1) Collaboration. 2) Strategic management. 3) Network management.

2. The assessment of consistency in implementing the model included 1) the strategic management techniques, 2) network management techniques, and 3) public involvement techniques that were considered a suitable model, and consistent with the model for strategic management of the village security team network, a case Study of Raman District of Yala Province.

**Keywords:** Strategic management, collaboration, network management

## บทนำ

ปัจจุบันปัจจัยและเงื่อนไขต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เข้ามามีบทบาทต่อ

การดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ มากขึ้น แม้กระทั่งองค์กรภาครัฐต้องพยายามปรับปรุงการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตามเป้าหมายของการดำเนินงานให้ได้มากที่สุด เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่าการบริหารองค์กรในทุกวันนี้ ผู้บริหารต่างก็ต้องประสบกับปัญหายุ่งยากต่าง ๆ มากกว่าแต่ก่อน วิฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม ได้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการงานขององค์กรต้องแตกต่างไปจากเดิมเป็นอันมาก ปัญหาสำคัญของผู้บริหารที่กำลังเผชิญอยู่ก็คือปัญหาประสิทธิภาพทางการบริหาร สภาพการณ์ปัจจุบันสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความสลับซับซ้อน และมีทิศทางที่ไม่แน่นอน ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรต้องมีข้อมูลและทำความเข้าใจต่อพลวัต ที่เกิดขึ้นสามารถสร้างแผนการดำเนินงาน โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและ ภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อการตัดสินใจให้กับองค์กร (วรวิรัตน์ เขียวโพธิ์, 2550, หน้า 1) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมหนึ่งขององค์กรจะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจกำหนดแผนการดำเนินงาน การนำแผนงานไปปฏิบัติ ตลอดถึงการควบคุมและการประเมินผลของการนำแผนไปปฏิบัติโดยรวมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กรที่ตั้งไว้ องค์กรสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง เพราะเป็นกระบวนการที่จะ

ทำให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์เพียงพอสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด (สาคร สุขศรีวงศ์, 2551 หน้า 267) สอดคล้องกับแก้วตา เข้มแข็ง (2555 หน้า 15) กล่าวว่า ปัจจุบันการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะปรับขบวนทัศน์ในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การบริหารงานภาครัฐในช่วงที่ผ่านมาเน้นเป็นการบริหารงานแบบยี่ดสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (hierarchical government bureaucracy) ซึ่งถูกนำมาใช้ในการส่งมอบบริการสาธารณะและปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายของนโยบายสาธารณะ แต่ในปัจจุบันนี้สังคมมีความซับซ้อนมากขึ้น ประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากภาครัฐมีความต้องการที่หลากหลาย จึงทำให้บางครั้งการบริหารงานของภาครัฐไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้ ภาครัฐหรือหน่วยงานของรัฐจำเป็นต้องหาเครื่องมือเพื่อจัดการและแก้ไขปัญหานั้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2554: ระบบออนไลน์) สอดคล้องกับกระแสด ชนะวงศ์ (2557 หน้า 147) กล่าวว่า การพัฒนาชุมชนที่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 4-5 อย่างคือ ความยากจน การศึกษา สุขอนามัย ความเฉื่อยชาทางการเมืองและหลักประกันทางสังคมซึ่งเกี่ยวข้องกับเมืองทั้งสิ้น ปัญหาของนักพัฒนาชุมชนจึงอยู่ที่ว่าจะนำความรู้เข้าสู่ชุมชนได้อย่างไร จึงจะเหมาะสมกลมกลืนเช่นให้ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นการกระตุ้นให้รัฐสิทธิและหน้าที่การเรียกร้องอย่างมีระบบ อันเป็น

ความยุติธรรมและความชอบธรรมที่ควรจะเป็น เพราะปัจจุบันชุมชนไม่ได้เข้าถึงการเมืองที่เกี่ยวข้อง ทำให้การพัฒนาชุมชนเป็นแบบการสงเคราะห์ ประชาชนไม่รู้ที่ๆจะไปขอความช่วยเหลือ ไม่รู้ว่าตนเองควรมีสิทธิ์ที่จะได้รับอะไรบ้าง ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 62 บุคคลย่อมมีสิทธิติดตามและร้องขอให้การตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่รัฐ บุคคลซึ่งให้ข้อมูลโดยสุจริตแก่องค์กรตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐหรือหน่วยงานรัฐเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หน่วยงานของรัฐหรือเจ้าหน้าที่รัฐย่อมได้รับการคุ้มครอง

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีการปรับตัว โดยการใช้การบริหารงานแบบเครือข่าย โดยประเทศไทยสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางรากฐานการพัฒนาเป็นสังคมและชุมชนเข้มแข็ง นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินงานด้านสวัสดิการสังคม โดยการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานระหว่างภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคธุรกิจเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554: ออนไลน์) การปรับตัวดังกล่าวส่งผลให้ประเทศไทยเกิดเครือข่ายที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายด้านการเงินชุมชน เครือข่ายด้านแผนพัฒนาชุมชน เครือข่ายด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เครือข่ายด้าน การเกษตร และ เครือข่ายด้านเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น (โกวิทย์ พวงงาม, 2554: 443-512) ชุมรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่มีความสำคัญกับราษฎรในพื้นที่ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากนายอำเภอให้ปฏิบัติหน้าที่

รักษาความปลอดภัยหมู่บ้านและให้เป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ เรียกโดยย่อว่า “ ชรบ.” ประกอบกับพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีลักษณะพิเศษที่มีพื้นฐานความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ การเมือง ชาติพันธุ์ วัฒนธรรม ภาษา ศาสนา และวิถีชีวิตที่แตกต่างไปจากภูมิภาคอื่นของประเทศ อีกทั้งยังมีปัญหาด้านความมั่นคงของชาติที่ทุกรัฐบาลให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายและการแก้ไขปัญหาโดยมีเป้าหมายที่จะขจัดอคติ ความหวาดระแวงระหว่างข้าราชการและประชาชนชาวไทยที่นับถือศาสนาพุทธกับพี่น้องชาวไทยมุสลิมให้หมดไป ตามประมวลกฎหมายอาญาและประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ซึ่งกรมการปกครองได้จัดฝึกอบรมกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (ผรส.) และราษฎร ที่สมัครใจในหมู่บ้านจำนวนหมู่บ้านละ 30 คน จัดตั้งเป็นกองกำลังประชาชนในรูปแบบของราษฎรชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ครอบคลุมเต็มพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา เพื่อให้ราษฎรได้ร่วมกันปกป้องคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สินป้องกันต่อต้านการก่อความไม่สงบ และรักษาความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้านของตนเอง ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภารกิจของภาครัฐที่ไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ในปัจจุบันความรุนแรงจากการก่อการร้ายได้ทวีมากขึ้น ซึ่งจะปรากฏข่าวบนหน้าหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ ซึ่งปัญหาการก่อการร้ายในสามจังหวัดภาคใต้ของไทยยังไม่ได้รับการแก้ไขที่ถูกต้องและในทางปฏิบัติยังมีจุดอ่อนที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าที่ควร ปัญหา อุปสรรคต่างๆ ยังไม่มีการรวบรวมเพื่อสร้างรูปแบบที่มีกฎเกณฑ์และมาตรฐานในการบริหารเครือข่ายที่สามารถนำไปใช้ได้

ซึ่งจะทำให้เกิดการช่วยเหลือกันในด้านต่าง ๆ ดังนั้น กองกำลังประชาชนที่ผ่านการฝึกอบรมและจัดตั้งมาจากราษฎรในพื้นที่ย่อมมีข้อมูล ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวต่าง ๆ และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ได้อย่างลึกซึ้ง สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามการจัดการเครือข่ายอย่างมีส่วนร่วมในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างและมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งรุนแรง

ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่มีความสำคัญกับราษฎรอาสาสมัครในพื้นที่ที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากนายอำเภอให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยหมู่บ้านและให้เป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานตามกฎหมายว่าด้วยลักษณะปกครองท้องที่ เรียกโดยย่อว่า “ชรบ.” ซึ่งคัดเลือกจากบุคคลที่มีสัญชาติไทย มีภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่ในหมู่บ้านนั้นไม่น้อยกว่า 3 เดือน เลื่อมใสในระบอบการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขและเป็นผู้มีความประพฤติดีเข้ารับการฝึกอบรมตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ.2522 มาตรา 16 ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง พ.ศ. 2522 สามารถตอบสนองต่อสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ระดับตำบล หมู่บ้าน ด้วยวิธีการที่เหมาะสม รัฐบาล จึงกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้หมู่บ้านและชุมชน โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรักษาความปลอดภัยและความมั่นคงและ

เกิดเป็นชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้รับการแต่งตั้งจากนายอำเภอให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยหมู่บ้านและมีฐานะเป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญาและประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ซึ่งกรรมการปกครองได้จัดฝึกอบรมกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านฝ่ายรักษาความสงบ (ผรส.) และราษฎรที่สมัครใจในหมู่บ้านจำนวนหมู่บ้านละ 30 คนจัดตั้งเป็นกองกำลังประชาชนในรูปแบบของราษฎรชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ครอบคลุมเต็มพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา (อำเภอจะนะ เทพา นาทวี และอำเภอสะบ้าย้อย) เพื่อให้ราษฎรได้ร่วมกันปกป้องคุ้มครองชีวิต และทรัพย์สิน ป้องกันต่อด้านการก่อความไม่สงบและรักษาความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้านของตนเอง ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภารกิจของภาครัฐที่ไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ถือได้ว่าเป็นการรวมพลังขององค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในงานรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านมาร่วมกันคิด ร่วมกันดำเนินงานเพื่อชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งการดำเนินงานของเครือข่ายของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลาได้ก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อชุมชนและพื้นที่ใกล้เคียง ทั้งในภาวการณ์ปกติและเมื่อเกิดการก่อการร้ายกับประชาชน เพื่อให้เกิดการทำงานที่เป็นรูปธรรม ร่วมกับเจ้าหน้าที่หลักของหน่วยงานราชการในพื้นที่ โดยมีเป้าหมายให้เกิดความสงบสุข และปลอดภัยแก่ประชาชนทั้งในชีวิตและทรัพย์สินซึ่งสอดคล้องกับร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปฏิรูป (ปี 58 ) มาตรา 65 พลเมืองย่อมมีสิทธิรับรู้และแสดงความคิดเห็นเพื่อ

ประกอบการจัดทำและตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะทั้งในระดับชาติ ระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น รวมทั้งการพิจารณาร่างกฎหมาย กฎ และโครงการหรือกิจกรรมบรรดาที่อาจมีผลกระทบต่อวิถีชีวิต ความเป็นอยู่โดยปกติสุข คุณภาพสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ สุขภาพหรือการอื่นๆ ทั้งนี้ตามกฎหมายบัญญัติ

การก่อการร้าย (Terrorism) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ประชาคมโลกต้องตกอยู่ในความหวาดกลัว การก่อการร้ายได้ส่งผลทำให้ประชาคมโลกสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินจำนวนมากปัจจุบันยังคงมีผู้ที่ไม่เข้าใจในกิจกรรมการก่อการร้ายว่าคืออะไรและมีสาเหตุอะไร จึงต้องมีการก่อการร้ายเกิดขึ้น การก่อการร้ายมิได้เพิ่งจะอุบัติขึ้นในห้วงเวลาปัจจุบัน ในประวัติศาสตร์การก่อการร้ายได้เริ่มต้นขึ้นในศตวรรษแรกและดำเนินเรื่อยมาจวบจนปัจจุบันตลอดระยะเวลา การก่อการร้ายได้มีพัฒนาการอย่างรุนแรงและขยายวงกว้างออกไปโดยเฉพาะเมื่อมีการเชื่อมโยงกับประเด็นทางการเมือง ในปัจจุบันความรุนแรงจากการก่อการร้ายได้ทวีมากขึ้น ซึ่งจะปรากฏข่าวบนหน้าหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ ซึ่งปัญหาการก่อการร้ายในสามจังหวัดภาคใต้ของไทยยังไม่ได้รับการแก้ไขที่ถูกวิธีและในทางปฏิบัติยังมีจุดอ่อนที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าที่ควร ปัญหา อุปสรรคต่างๆ ยังไม่มีการรวบรวมเพื่อสร้างรูปแบบที่มีกฎเกณฑ์และมาตรฐานในการบริหารเครือข่ายที่สามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการช่วยเหลือกันในด้านต่างๆ ดังนั้น กองกำลังประชาชนที่ผ่านการฝึกอบรมและจัดตั้งมาจากราษฎรในพื้นที่ย่อมรู้ข้อมูล ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวต่างๆ และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ได้อย่างลึกซึ้ง สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของ

เจ้าหน้าที่รัฐได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามการจัดการเครือข่ายอย่างมีส่วนร่วมในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่าง และ มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งรุนแรง

ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ อำเภอรามัน จ.ยะลา ซึ่งเป็นพื้นที่สีแดง มีการปะทะกันระหว่างคนพื้นที่กันเองและระหว่างหน่วยงานราชการ ซึ่งกรมการปกครองได้มอบอำนาจและหน้าที่ให้กับอำเภอในพื้นที่นั้นๆ ในการวางแผน และบริหารจัดการรูปแบบเฉพาะพื้นที่ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกของประชาชนในพื้นที่นั้นๆ ซึ่งยังไม่มีรูปแบบที่เหมาะสม ชัดเจนในการจัดการเครือข่าย ทำให้ในทางปฏิบัติยังมีจุดอ่อนที่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดีเท่าที่ควร ปัญหา อุปสรรคต่างๆ ยังไม่มีการรวบรวมเพื่อสร้างรูปแบบที่มีกฎเกณฑ์และมาตรฐานในการบริหารเครือข่ายที่สามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการช่วยเหลือกันในด้านต่างๆ ขาดความเหมาะสมและไร้ประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการจัดการเครือข่ายเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อต้องการทราบว่า มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดการเครือข่ายเชิงกลยุทธ์อย่างไร อันจะเป็นผลดีต่อการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในเขตพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ซึ่งจะเป็นแนวทางที่ทำให้การนำนโยบายของรัฐมาสู่การปฏิบัติจริงอย่างมีรูปแบบที่ทันสมัยทั้งด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ บุคลากร ตลอดจนไปถึงการควบคุม ให้เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปปรับเปลี่ยนได้ดียิ่งขึ้น

## กรอบแนวคิดและทฤษฎี

จากการทบทวนวรรณกรรมซึ่งประกอบด้วย ทฤษฎีการบริหารเครือข่ายแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ แนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ แนวคิดทฤษฎีการจัดการเครือข่าย ทฤษฎีการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้นทำให้ผู้วิจัยสามารถ กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยและกรอบวิธีดำเนินการ ดำเนินการวิจัยได้ดังนี้

### 1. ปัจจัยการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์

ผู้วิจัยจะมุ่งให้ความสนใจถึงกระบวนการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในประเด็น

1.1 การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

1.1.1 การวิเคราะห์ภารกิจและผลผลิต ประกอบด้วย 1) กฎหมาย นโยบาย 2) ค่านิยม 3) ภารกิจที่องค์กรต้องปฏิบัติและ 4) การดำเนินงาน ผลผลิตหลัก

1.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย 1) สังคมและวัฒนธรรม 2) เทคโนโลยี 3) เศรษฐกิจ อาชีพ

1.2 การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศ 2) การติดต่อสื่อสาร 3) ความรู้ความเข้าใจต่อบทบาทและหน้าที่ 4) การประชาสัมพันธ์/อบรม/สัมมนา/คู่มือ

### 1.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์

ประกอบด้วย 1) การจูงใจ 2) การตระหนักรู้ 3) ทักษะคนดี

### 1.4 การประเมินกลยุทธ์ ประกอบด้วย

1) คุณภาพของบุคลากร (Man: M1) 2) ประสิทธิภาพทางการเงิน (Money: M2) 3) วัสดุทรัพยากร (Material: M3) 4) การบริหารจัดการ (Management: M4)

### 1.5 การควบคุมกำกับกลยุทธ์

ประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่น 2) การตรวจสอบและประเมินผล

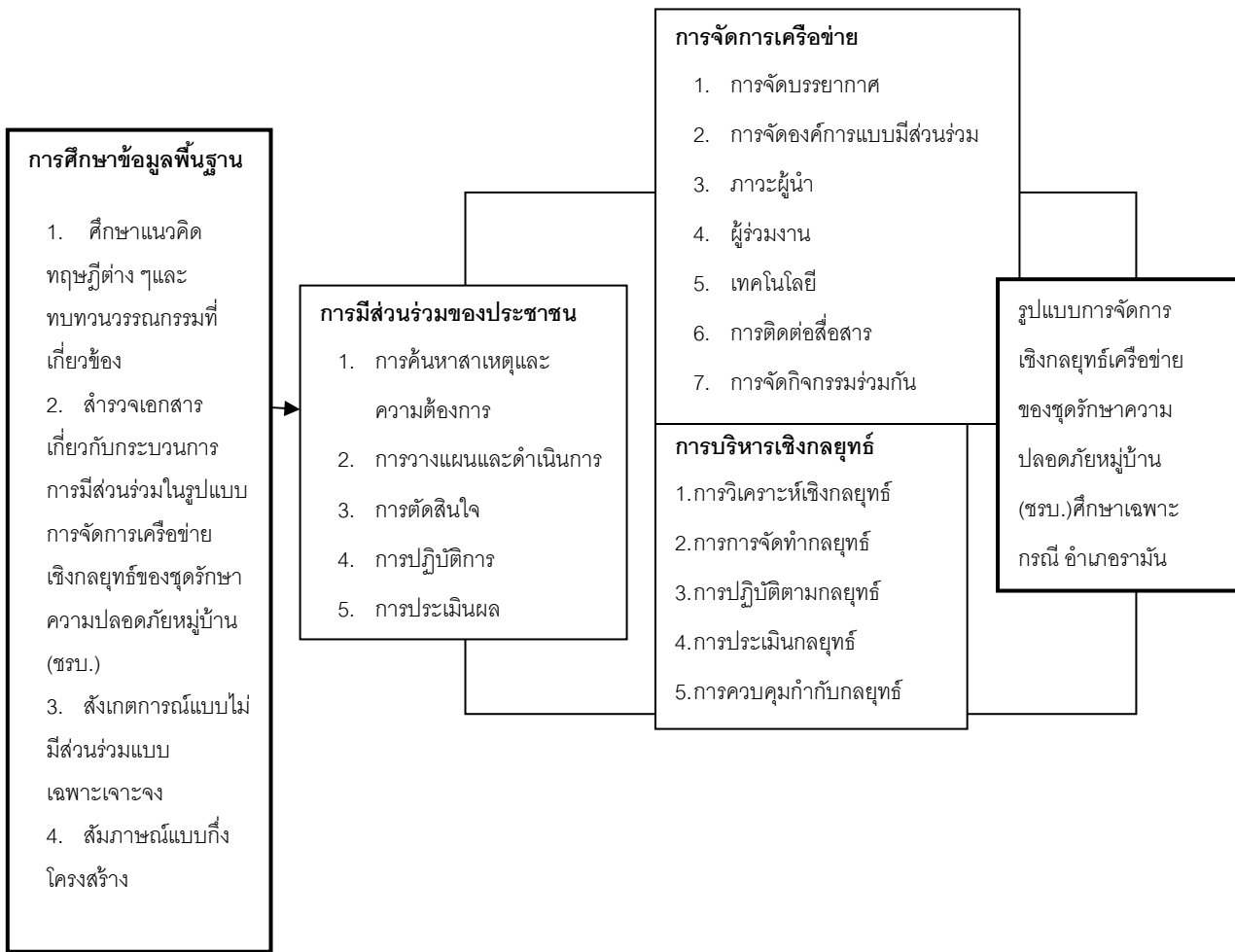
### 2. ปัจจัยการจัดการเครือข่าย ในงานวิจัย

ครั้งนี้ ผู้วิจัยจะมุ่งให้ความสนใจถึงกระบวนการจัดการเครือข่ายในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) การจัดบรรยากาศ (Environment) 2) การจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม (Organization) 3) ภาวะผู้นำ (Leadership) 4) ผู้ร่วมงาน (Employees) 5) เทคโนโลยี (Technology) 6) การติดต่อสื่อสาร (Communication) 7) มีผลประโยชน์

### 3. ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชน ใน

งานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะมุ่งให้ความสนใจถึงกระบวนการมีส่วนร่วมในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุ และความต้องการ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินการ 3) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ 5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

**ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย**

1. ผลของงานวิจัยสามารถนำองค์ประกอบในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและกลไกการส่งเสริมความปลอดภัยทั้ง

ในชีวิต ทรัพย์สิน ความสันติสุขของพลเมืองในเขต อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารธุรกิจได้ทั้งในระดับมหภาคและระดับจุลภาค

2. ผลของงานวิจัยสามารถกำหนดรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และเสริมสร้างกระบวนการพื้นฐานขององค์ความรู้แบบบูรณาการในทางวิชาการเกี่ยวกับกระบวนการในการส่งเสริมการบริหารเครือข่ายแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของชุดการรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

3. ผลของงานวิจัยสามารถนำไปพัฒนาแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

4. ผลของการวิจัยสามารถใช้ประโยชน์ในการดูแลความปลอดภัยและชีวิต ทรัพย์สินของประชาชนโดยยึดรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อให้เกิดความสงบและสันติสุขในพื้นที่ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการธุรกิจในหมู่บ้าน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาการบริหารเครือข่ายแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ กระบวนการมีส่วนร่วม และการจัดการเครือข่าย ในครั้งนี้มีเนื้อหาที่ครอบคลุมการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) อำเภอรามัน จังหวัดยะลา เท่านั้น

### ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพื้นที่ อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สามารถอธิบายได้ดังนี้

#### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรในพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกตัวอย่างที่หลากหลาย (Maximum Variation Sampling) โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หรือกลุ่มเป้าหมายแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) **กลุ่มผู้รู้** ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอรามัน ปลัดอำเภอฟายปกครองอำเภอรามัน ปลัดอำเภอฟายป้องกัน อำเภอรามัน กำนันและผู้ใหญ่บ้านอำเภอรามัน ผู้บังคับกองร้อยฝ่ายตำรวจและฝ่ายทหาร อำเภอรามัน ผู้นำทางศาสนา อิสลามและเจ้าอาวาสอำเภอรามัน ประธานคณะกรรมการกลางหมู่บ้านอำเภอรามัน ประธานกองพันหน่วยรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ศปภ.อำเภอรามัน ผู้บังคับกองร้อยหน่วยรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

2) **กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน** ประกอบด้วย ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

3) **กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง** ประกอบด้วย พลเมืองในพื้นที่ที่ศึกษา ผู้ประกอบการธุรกิจในพื้นที่ที่มีคุณสมบัติ คือ มีระยะเวลาในการพักอาศัยอยู่ในชุมชน เป็นระยะเวลา 10 ปีขึ้นไป และมีความใส่ใจต่อชุมชนของตนเอง

#### ขอบเขตเนื้อหา

**การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้รู้** การสังเคราะห์ประเด็นสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

จากผู้รู้ (Key Informant) ในวงกว้าง โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้รู้และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งกลุ่มผู้นำชุมชน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย

- 1) ประธานชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) (กลุ่มผู้บริหาร)
- 2) สมาชิกชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) กลุ่มต่าง ๆ
- 3) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลา (ประชาชน) ในพื้นที่ทั้งในเขตเมืองและเขตพื้นที่ชุมชนนอกตัวเมือง และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ได้จากการศึกษาวิจัยทำให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและกลไกการส่งเสริมความเสมอภาคความเป็นธรรมและความสันติสุขในพื้นที่ อำเภอรามัน จังหวัดยะลาในการขับเคลื่อน การพัฒนาการบริหารธุรกิจได้ทั้งในระดับมหภาคและระดับจุลภาค

**การสนทนากลุ่ม** ในการสนทนากลุ่มนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดการสนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่าง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบด้วยประเด็นในการสนทนากลุ่มที่ได้ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจเอกสาร และการสังเกตการณ์ แบบไม่มีส่วนร่วม และผ่านความเห็นชอบของกรรมการที่ปรึกษาชุมชนนิพนธ์ ซึ่งประเด็นในการสนทนากลุ่มมีดังต่อไปนี้

**ประเด็นที่ 1** สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

**ประเด็นที่ 2** องค์ประกอบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

**ประเด็นที่ 3** การปฏิบัติและแบบแผนการปฏิบัติงาน

**ประเด็นที่ 4** ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน

**ประเด็นที่ 5** กระบวนการมีส่วนร่วม

**การศึกษาสถานการณ์จริงในพื้นที่** ประกอบด้วยพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลาโดยการวิเคราะห์สถานการณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่เกิดขึ้นในประเด็นของสถานการณ์ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งเชิงประเด็นและเชิงพื้นที่

#### **ขอบเขตด้านเวลา**

เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลในระหว่างเดือนมกราคม 2558 – เดือนธันวาคม 2558

ซึ่งมีรูปแบบการวิจัยดังนี้

ระยะที่ 1 การสังเคราะห์เอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

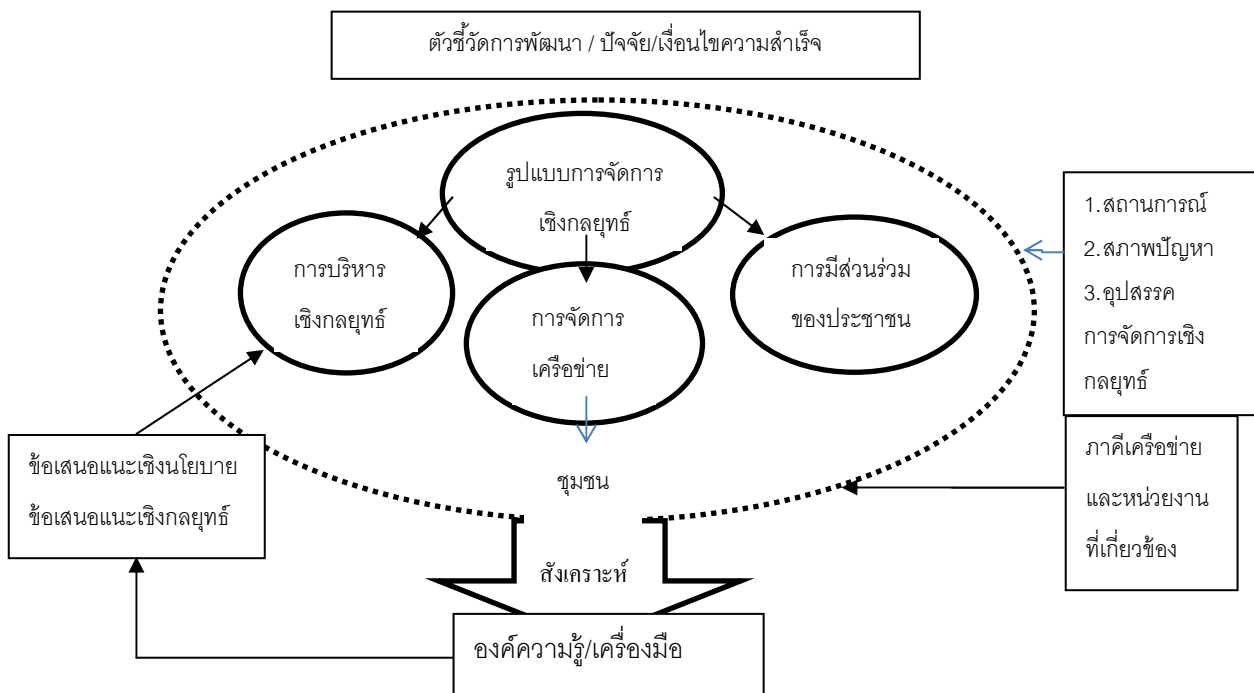
ระยะที่ 2 การสังเคราะห์ประเด็นสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ระยะที่ 3 การศึกษาสถานการณ์จริงในพื้นที่ทั้งในพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่เขตชนบท ด้วยการลงพื้นที่ภาคสนาม โดยใช้วิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม

ระยะที่ 4 การศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่าย เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ที่

สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสังเกตชนิดไม่มีส่วนร่วม แบบสังเกตชนิดมีส่วนร่วม แบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานใช้ค่าความถี่และร้อยละ

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้ประสบผลสำเร็จ ให้ได้มาตรฐานเพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบ

เป็นรูปธรรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยแนวทางคือ 1) การพัฒนาการมีส่วนร่วม 2) การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ 3) การพัฒนาการจัดการเครือข่าย

2. การประเมินความสอดคล้องในการนำรูปแบบจำลองไปปฏิบัติ ที่ประกอบด้วย 1) เทคนิคการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) เทคนิคการจัดการเครือข่าย 3) เทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสม สอดคล้องกับรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษา

ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

## อภิปรายผล

ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามมีวิถีการดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย ยากจน มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ที่รัฐบาลตั้งไว้ ฐานเศรษฐกิจในพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นยุคดั้งเดิมพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติ เอกชนมักไม่มีส่วนร่วมในการลงทุน ไม่มีความพร้อมในเรื่องภาษา ทำให้ไม่ความเข้าใจในด้านการตลาด อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากขาดสวัสดิการ ขาดการอุดหนุนงบประมาณ จากภาครัฐสอดคล้องกับผลการวิจัยของศิริพร เพ็งจันทร์(2555) พบว่า การตระหนักถึง “ลักษณะเฉพาะ” จำเป็น ต้องให้ ความสำคัญกับมิติสังคม เศรษฐกิจศาสนา และวัฒนธรรม เป็นฐานในการสร้างนโยบายที่เหมาะสมกับ ผู้คนที่มีความแตกต่างในมิติดังกล่าว ขณะที่ความ หลากหลายที่ดำรงอยู่ก็จำเป็นต้องสร้างนโยบายที่ให้ความ สำคัญกับผู้คนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม คำนึงต่อ ผลกระทบของนโยบายในระดับที่กว้างขวาง

รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ประกอบด้วย 1) ปัจจัยการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) ปัจจัยการจัดการเครือข่าย 3) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนสอดคล้องกับ ปรีชา ชนะกิจกำจร (2558) กล่าวว่าตำบลใดได้จัดทำ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนา แนวใหม่โดยจัดทำ ข้อมูลในชุมชน สร้างเวทีเรียนรู้ร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์ แผนงาน กิจกรรมของตำบล โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม คือร่วมเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติการ

ร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและพัฒนายกระดับ จากนั้นได้ตั้ง คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมทั้ง การวัดผล และมีกระบวนการวางแผนชุมชน มีการสร้างความเข้าใจ จัดตั้ง ทีมทำงาน จัดเก็บข้อมูล ประวัติศาสตร์ ชุมชน กายภาพ ศักยภาพ ทูทางสังคม ทรัพยากร บัญชีครัวเรือน วิเคราะห์ข้อมูล ค้นหาปัญหา กำหนด แนวทางการแก้ปัญหา ยกวางแผนสู่ท้องถิ่น นำแผนสู่ การปฏิบัติ และติดตามประเมินผล จะเห็นได้ว่าแนว ทางการบริหารจัดการของชุมชนมีความสำคัญในการ แก้ปัญหาและพัฒนาให้กับชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

1. อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากขาดสวัสดิการ งบประมาณในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ดำรงชีวิตด้วยการทำ การเกษตร ไม่มีความพร้อมในเรื่องภาษา ก่อให้เกิด ปัญหาความไม่มั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ส่งผลทางด้าน สุขภาพจิตของบุคคลทำให้เกิดความท้อแท้สิ้นหวังต่างๆ ตามมา จากสภาพปัญหาดังกล่าวจะเห็นได้ว่า อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ต้องการความช่วยเหลือ ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและ ทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญ เข้ามาแก้ไขในส่วนองเศรษฐกิจและสังคม เช่น การ พัฒนาคุณภาพชีวิตของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยยึด หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษา ความปลอดภัยหมู่บ้านไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการด้านธุรกิจ เช่น การเสริมสร้างอาชีพให้แก่ชุมชน สนับสนุนให้เกิดธุรกิจชุมชน โดยใช้อาสาสมัครรักษา

ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นต้นแบบในการบริหารจัดการ ควรมีหลักคิดสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) ให้ภาคประชาชนเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดในการแก้ปัญหาความยากจน 2.) ใช้หลักการพัฒนาที่มีพื้นที่เป็นตัวตั้ง และทุกฝ่ายในพื้นที่ประสานความร่วมมือกัน 3) ทุกฝ่ายซึ่งอยู่นอกพื้นที่ควรประสานความร่วมมือในการเข้าไปสนับสนุนการแก้ปัญหาความยากจนซึ่งดำเนินการโดยฝ่ายที่อยู่ในพื้นที่ 4) ควรมีระบบข้อมูลและการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาความยากจน 5) ควรมีนโยบายข้อกำหนดและมีระบบงบประมาณที่สนับสนุนและเอื้อต่อการแก้ปัญหาความยากจน และสิ่งที่มีความจำเป็นจะต้องปรับแก้และดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

2. การมีส่วนร่วมในการคิดค้นปัญหาและสาเหตุของปัญหา เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการมีส่วนร่วมของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ควรประชาสัมพันธ์และรณรงค์ให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมประชาคมชุมชนเพื่อการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของตนเองและชุมชน ตลอดจนการเสนอปัญหาและความต้องการของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายและกิจกรรมนี้จะส่งผลให้กิจกรรมด้านอื่นสัมฤทธิ์ผลตามมาในอนาคต

3. การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรเน้นการประชาสัมพันธ์ให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามามีส่วนร่วมประชุมประชาคมชุมชน เพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร มีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการ

ลงมติคัดเลือกโครงการหรือกิจกรรมของชุมชนให้มากขึ้น

4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรเน้นการประชาสัมพันธ์ให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้เห็นความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ โดยให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสมทบแรงงานและการสมทบทุนหรือเครื่องมือ-อุปกรณ์ต่างๆในการดำเนินโครงการ เพื่อให้มีความผูกพันเป็นเจ้าของโครงการร่วมกันอย่างแท้จริง

5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เห็นความสำคัญและร่วมกันสำรวจข้อมูล วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาร่วมกัน ติดตามตรวจสอบการทำงานของหน่วยงานราชการ ผู้ใหญ่บ้าน และคณะกรรมการชุมชน ว่ามีความโปร่งใสและเป็นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำข้อมูลจากการประเมินผลไปใช้ในการตัดสินใจที่จะดำเนินโครงการต่างๆให้มีความเหมาะสมกับความต้องการในการแก้ไขปัญหาของชุมชนต่อไป

6. การจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆของชุมชน เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและทุกหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรรับฟังความคิดเห็นของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ก่อนจะกำหนดแผนงานของโครงการต่างๆ โดยการสำรวจปัญหาความต้องการที่แท้จริง และสนับสนุน

งบประมาณให้เพียงพอตามความเหมาะสมของแต่ละชุมชน มีการฝึกอบรมหรือประชุมชี้แจงให้ความรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้องแก่ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ก่อนที่จะให้ร่วมกันกำหนดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ

7. การติดตามกำกับดูแลในการดำเนินโครงการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องควรช่วยกันตรวจสอบดูแลทุกโครงการอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการงบประมาณของส่วนรวม ทำให้การดำเนินโครงการต่างๆที่ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นผู้บริหารจัดการเองไม่บรรลุตามเป้าหมายอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมกำหนดกฎระเบียบและแนวทางในการบริหารจัดการโครงการขึ้นเอง เพื่อใช้เป็นหลักในการดำเนินงานร่วมกัน ทั้งนี้เป็นการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถเป็นองค์กรขนาดเล็กที่มีศักยภาพสูงขึ้น

8. ผู้นำชุมชนควรสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมมากขึ้น ผู้นำชุมชนและคณะกรรมการชุมชนควรเป็นนักประชาธิปไตย โดยนำระบบการมีส่วนร่วมมาใช้ในการปกครองท้องถิ่นที่ระดับหมู่บ้านให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆในการพัฒนาหมู่บ้านให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

9. การแก้ไขปัญหาอื่นๆของชุมชน เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมประชาชนให้มากขึ้น โดยการจัดกิจกรรมต่างๆขึ้นเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีกันของราษฎร ควร

พัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ผู้นำชุมชนให้เป็นนักประชาธิปไตยมีใจกว้างยอมรับแนวคิดของผู้อื่นและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม ควรสนับสนุนในการพัฒนาหมู่บ้านในทุกๆด้าน ให้หน่วยงานของรัฐแก้ไขปัญหาเสพติด และปัญหาสังคมทั่วไปด้วย ควรมีการจัดฝึกอบรมด้านอาชีพให้แก่ประชาชน ไม่ควรทำโครงการที่ไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของหมู่บ้าน และสนับสนุนให้ผู้ปกครองให้ความสำคัญต่อการศึกษานองบุตรหลานให้ได้รับการศึกษาในระดับสูงให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นพื้นฐานในการเตรียมความพร้อมให้แก่ชุมชนในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น

10. การพัฒนาส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ได้แก่ 1) ความเข้มแข็งของชุมชน 2) ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการปกครองท้องถิ่น 3) แรงจูงใจ 4) บทบาทผู้นำชุมชน 5) การส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง 6) บทบาทของประชาชนในชุมชน 7) ความพึงพอใจของประชาชน 8) ความรู้ความเข้าใจของประชาชน และ 9) การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ เพราะปัจจัยเหล่านี้จะอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกระบวนการอย่างจริงจัง ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการเครือข่าย

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงลึกในเรื่องเดียวกันในแต่ละพื้นที่ โดยเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อนำมาเปรียบเทียบและจัดทำเป็นผลสรุปร่วมกัน เพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนทางการพัฒนาการดำเนินงานการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษา

ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงมากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบแนวการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในแต่ละพื้นที่ เพื่อพิจารณาว่าในแต่ละ

พื้นที่ที่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) แตกต่างกันอย่างไร และปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลทำให้การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ประสบผลสำเร็จ

## เอกสารอ้างอิง

- กระแสด ชนวงค์. (2557). **ภาวะผู้นำทรงพลังสไตล์หมอกระแสด “จากสุขศาลาสู่อาเซียน”** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: อักษรสัมพันธ์.
- แก้วตา เข้มแข็ง. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของ โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2554). **การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น 2553.** กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วรารัตน์ เขียวโพรี. (2550). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (พิมพ์ครั้งที่ 3, ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: สิริบุตรการพิมพ์ จำกัด.
- ศิริพร เพ็งจันทร์. (2555). **ทัศนคติของประชาชนต่อการใช้อาวุธปืนในจังหวัดชายแดนภาคใต้กรณีศึกษา ตำบลสุไหงปาดี อำเภอสุไหงปาดี จังหวัดนราธิวาส.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). **การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร (Management from the Executive's Viewpoint).** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล.** สืบค้นเมื่อ กรกฎาคม 13, 2558, จาก <http://www.thailandlawyer center.com>.