

บทที่ 4

ผลการดำเนินงานวิจัย

จากการศึกษาและวิจัยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เครือข่ายของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลา โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประเด็น คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

วิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสนทนากลุ่มย่อย การสัมภาษณ์เชิงลึกและสังเกตการณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นหลัก โดยกลุ่มประชากรที่ศึกษามี 16 ตำบล 83 หมู่บ้าน จำนวน 163 คน และนักวิจัยในชุมชนๆ ละ 1 คน 16 ชุมชน จำนวน 16 คน ร่วมมือกันจัดกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน โดยแบ่งขอบเขตการศึกษาออกเป็น 16 โซนๆ ละ 1 ตำบล รวมทั้งสิ้น 16 ตำบล โดยแบ่งชุมชนออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้

ชุมชนที่อยู่เขตใกล้เมือง คือ

1. เทศบาลตำบลเมืองรามันห์ ครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลกาบูบอเกาะ จำนวน 2 หมู่บ้าน และองค์การบริหารส่วนตำบลตำบลกาบูบอเกาะครอบคลุมพื้นที่บางส่วนของตำบลกาบูบอเกาะ จำนวน 4 หมู่บ้าน
2. องค์การบริหารส่วนตำบลกาลูปัง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลกาลูปังทั้งตำบล จำนวน 4 หมู่บ้าน
3. องค์การบริหารส่วนตำบลยะตะะ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลยะตะะทั้งตำบล จำนวน 5 หมู่บ้าน
4. องค์การบริหารส่วนตำบลบาลอ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบาลอทั้งตำบล จำนวน 7 หมู่บ้าน
5. องค์การบริหารส่วนตำบลตะโละหะลอล ครอบคลุมพื้นที่ตำบลตะโละหะลอลทั้งตำบล จำนวน 7 หมู่บ้าน
6. องค์การบริหารส่วนตำบลกอตอดีอ๊ะ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลกอตอดีอ๊ะทั้งตำบล จำนวน 5 หมู่บ้าน

ชุมชนที่อยู่เขตไกลเมือง คือ

1. เทศบาลตำบลโกตาบารู ครอบคลุมพื้นที่ตำบลโกตาบารูทั้งตำบล จำนวน 4 หมู่บ้าน
2. องค์การบริหารส่วนตำบลกาลอ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลกาลอทั้งตำบล จำนวน 4 หมู่บ้าน

3. องค์การบริหารส่วนตำบลเนินงาม ครอบคลุมพื้นที่ตำบลเนินงามทั้งตำบล จำนวน 5 หมู่บ้าน
4. องค์การบริหารส่วนตำบลบาโงย ครอบคลุมพื้นที่ตำบลบาโงยทั้งตำบล จำนวน 4 หมู่บ้าน
5. องค์การบริหารส่วนตำบลป้อมมัง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลป้อมมังทั้งตำบลจำนวน 6 หมู่บ้าน
6. องค์การบริหารส่วนตำบลกะรอ ครอบคลุมพื้นที่ตำบลกะรอทั้งตำบล จำนวน 7 หมู่บ้าน
7. องค์การบริหารส่วนตำบลจะกะวี ครอบคลุมพื้นที่ตำบลจะกะวีทั้งตำบล จำนวน 4 หมู่บ้าน
8. องค์การบริหารส่วนตำบลท่ารง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลท่ารงทั้งตำบล จำนวน 5 หมู่บ้าน
9. องค์การบริหารส่วนตำบลวังพญา ครอบคลุมพื้นที่ตำบลวังพญาทั้งตำบล จำนวน 5 หมู่บ้าน
10. องค์การบริหารส่วนตำบลอาซ่อง ครอบคลุมพื้นที่ตำบลอาซ่องทั้งตำบล จำนวน 6 หมู่บ้าน

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มประชากรในการวิจัย เป็นประชากรที่อาศัยในอำเภอรามัน รวมทั้งสิ้น 84,578 คน ผู้วิจัยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้ 1) กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในอำเภอรามัน จังหวัดยะลา ซึ่งมี 16 ตำบล 83 หมู่บ้าน แบ่งตามการจัดสรรแบบสัดส่วน (Proportional Allocation) จำนวนทั้งสิ้น 163 คน 2) การศึกษาสถานการณ์จริง ในพื้นที่ทั้งในพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่เขตชนบท ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ดำเนินการโดยใช้วิธีการสังเกตในพื้นที่ภาคสนามและการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย ประธานและสมาชิกอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) กลุ่มต่างๆ ในพื้นที่ทั้งในพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่เขตชนบทของอำเภอรามัน จังหวัดยะลา โดยการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่าย อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในประเด็นของสถานการณ์ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายต่างๆ ทั้งเชิงประเด็นและเชิงพื้นที่อย่างน้อยจำนวน 16 พื้นที่ๆ ละ 10 คน จำนวน 160 คน 3) การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การส่งเสริมการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถ นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ดำเนินการโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้รู้และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอพาณิชย์การจังหวัด ตำรวจ ทหาร ข้าราชการ นายกส โมสร โรดารี นายทหารการค้าจังหวัด ผู้นำชุมชน

และนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง นักพัฒนาอาวุโส ในพื้นที่และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ ในพื้นที่ เพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนา รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา เพื่อพัฒนานโยบาย และกลไกการส่งเสริมการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และในการวิจัย ใช้ระยะเวลาการศึกษาวิจัยครั้งนี้ 1 ปี ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2557 – พฤศจิกายน 2558 โดยกระบวนการค้นหาคำตอบ โจทย์วิจัย ใช้กิจกรรมที่มีส่วนร่วมในการค้นหาให้ได้มาซึ่งกระบวนการมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม คือ

ตอนที่ 1 การสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอรามัน จังหวัดยะลา โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร

ตอนที่ 2 การสังเคราะห์ประเด็นสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จากผู้รู้ (Key Informant) ในวงกว้างโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

ตอนที่ 3 การศึกษาสถานการณ์จริงในพื้นที่ทั้งในพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่เขตชนบท ด้วยการลงพื้นที่ภาคสนาม โดยใช้วิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม

ตอนที่ 4 การศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาวิจัยการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

จากการศึกษาทบทวนฐานข้อมูลและเอกสารรายงานสำคัญทั้งในส่วนของฐานข้อมูล และรายงานสถิติต่างๆ ทั้งในส่วนของหน่วยงาน องค์กรภาครัฐและเอกชน ตลอดจนองค์กรภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องจะพบข้อมูลต่อไปนี้

มิติด้านสภาพทางกายภาพ

อำเภอรามันตั้งอยู่บนจรูญวิถี ตำบลยุบอเกาะ ห่างจากจังหวัดโดยทางรถยนต์ 26 กิโลเมตร และทางรถไฟ 18 กิโลเมตร ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกของจังหวัดยะลา มีเนื้อที่ประมาณ 516.031 ตารางกิโลเมตร หรือ 322,519.37 ไร่ สภาพพื้นที่โดยทั่วไปเป็นที่ราบลุ่มมีภูเขาและเนินเขาสูงล้อมรอบโดยมีภูเขาที่สำคัญดังนี้ เทือกเขาตะโลละเกาะกั้นเขตกับอำเภอเมืองยะลา เทือกเขาสันกาลาศรีกั้นเขตกับอำเภอบันนังสตา และเทือกเขาบูโดกั้นเขตกับอำเภอบาเจาะ อำเภอเรือเสาะ จังหวัดนราธิวาส มีแม่น้ำสายบุรีไหลผ่านอำเภอ ระยะทางประมาณ 7 กิโลเมตร ลักษณะพื้นที่เป็นที่ราบขนาดใหญ่ล้อมรอบด้วยแนวเขา ทำให้เป็นพื้นที่ที่เหมาะสมในการทำเกษตรกรรม สภาพพื้นที่ป่าต้นน้ำลำธารอยู่ในสภาพที่ค่อนข้างสมบูรณ์มากมีน้ำตกหลายแห่งที่สามารถพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวได้ในอนาคต ระบบการคมนาคมในพื้นที่ได้มาตรฐานเชื่อมต่อทั้งในหมู่บ้าน ตำบลกับอำเภอ หรืออำเภอกับจังหวัด มีประชากรทั้งหมดประมาณ 76,362 คน แยกเป็นชาย 39,052 คน หญิง 40,291 คน จำนวนบ้านเรือน 14,931 หลังคาเรือน ความหนาแน่นของประชากรต่อพื้นที่ 150.68 คนต่อตารางกิโลเมตร



ภาพประกอบที่ 12 แผนที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

มิติวิถีชีวิต

ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม ซึ่งยึดถือเคร่งครัดต่อหลักศาสนา รักความสงบ ยึดมั่นในประเพณีวัฒนธรรม ส่วนใหญ่มีวิถีการดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย ดำรงชีวิตด้วยการทำการเกษตร โดยการปลูกยางพารา ข้าว ทุเรียน ลองกอง สับปะรด มะพร้าว เงาะ ระบบการปกครองส่วนใหญ่ เป็นระบบอาวูโสจะให้ความเคารพและนับถือผู้ที่อาวูโสในชุมชน โดยอาจจะยกย่องให้เป็นผู้นำในชุมชนแต่จากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมายก็ส่งเสริมให้ชุมชนมีแนวโน้มวิถีความเป็นอยู่ที่เปลี่ยนแปลงไป

มิติทางสังคมวัฒนธรรม

1. ภาครัฐบาลได้ปล่อยปละละเลยให้กฎ-กติกากฎหมายต่างๆ มาเป็นอุปสรรคต่อการบริการประชาชน ขาดความเข้าใจและความเอาใจใส่ที่จะเข้าถึงความเป็นชุมชน ท้องถิ่นทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมาไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของประชาชน ไม่เคารพต่อการดำรงวิถีชีวิตตามหลักการทางศาสนาที่ตนเคารพนับถือ เช่น ความผิดพลาดในการจัดบริการ ไปแสวงบุญ ฆน ครม กกะ
2. ประชากรอำเภอรามัน จังหวัดยะลา ประมาณ 30% อยู่ต่ำกว่าเกณฑ์ความยากจน
3. เกิดความไม่สงบภายในพื้นที่จึงไม่ค่อยมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ส่งผลให้ประชาชนได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบด้วย ทำให้ดัชนีคุณภาพชีวิตของประชาชน หรือที่เรียกว่า Human achievement index ของอำเภอรามัน จังหวัดยะลา ถดถอยลงไปตามลำดับ
4. ประชาชนส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์ที่รัฐบาลตั้งไว้ เด็กนักเรียนมีโอกาสเรียนต่อระดับมัธยมหรือระดับอาชีวะน้อยกว่าพื้นที่อื่นๆ โดยทั่วไป
5. เยาวชนติดยาเสพติดและผู้ติดเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในพื้นที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น
6. เยาวชนบางพื้นที่ยังขาดสถานที่ออกกำลังกายและนันทนาการ
7. ภาคประชาสังคมในอำเภอรามัน จังหวัดยะลา มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมกับภาครัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นค่อนข้างน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่อื่นๆ ขณะเดียวกันหน่วยงานภาครัฐก็อ่อนแอ ขาดทักษะในการฟื้นฟูพื้นที่ ทว่ามีความชำนาญเฉพาะเรื่องการปกครอง โดยเฉพาะความมั่นคงของชาติเท่านั้น
8. ประชาชนในตำบลขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาอาชีพเสริมให้มีคุณภาพ
9. ไม่มีระบบประปาหมู่บ้าน บางหมู่บ้านมีไฟฟ้าสาธารณะไม่เพียงพอ ถนนในพื้นที่ยังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร เนื่องจากในช่วงหน้าแล้งมักก่อให้เกิดปัญหาเรื่องฝุ่นละออง และในช่วงฤดูฝนจะก่อให้เกิดโคลน อีกทั้งถนนเป็นหลุมเป็นบ่อ ทำให้เกิดน้ำท่วมขัง ทำให้ถนนพังและทำให้การคมนาคมไม่สะดวก
10. การทำเกษตรกรรมยังขาดการส่งเสริมพัฒนาในด้านการตลาด เทคโนโลยีใหม่ๆ และการเพิ่มผลผลิตที่ดี

11. แหล่งน้ำเพื่อการเกษตรไม่เพียงพอ ในฤดูแล้งจะขาดน้ำเพื่อการเกษตรในเขตพื้นที่ ตำบลกาบอบเกาะ เนื่องจากกุดส่งน้ำและกระจายน้ำเพื่อการทำนาต้นเงิน ทำนบกั้นน้ำยังไม่มี คลอง และบ่อน้ำยังไม่สามารถเก็บกักน้ำได้อย่างเพียงพอ ซึ่งก็ต้องมีการจัดหาแหล่งน้ำที่สามารถใช้เพื่อการเกษตร ได้อย่างเพียงพอรวมทั้งขุดลอกกระจายน้ำและแก้ไขน้ำท่วมได้

มิติด้านการเมืองการบริหาร

1. เจ้าหน้าที่ของรัฐบางส่วนเลือกปฏิบัติ การทุจริต-ประพฤติมิชอบ หรือบริการไม่สุภาพ
2. เจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีอยู่ มีข้อจำกัดในการเข้าถึงจิตใจ วิถีชีวิต ภาษาและวัฒนธรรม
3. ประชาชนในตำบล ขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง
4. การบริหารจัดการขององค์กรในชุมชน ไม่อาจเป็นแกนหลักที่มั่นคงของสังคมได้
5. การบริหารและพัฒนา อบต. ไม่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชน

มิติด้านการศึกษา

1. ชาวชนส่วนใหญ่ยังมีผลการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
2. ประชาชนส่วนใหญ่ยังคงใช้วิถีชีวิตแบบดั้งเดิม ส่วนมากนิยมส่งบุตรหลานเข้าโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามเพื่อเป็นศาสนิกมุสลิม มากกว่าโรงเรียนสายสามัญ ทำให้ขาดการศึกษาในวิชาสามัญ จึงเกิดสภาพของความด้อยโอกาสเมื่อสอบแข่งขันกับนักเรียนอื่นๆ โดยเฉพาะตามหมู่บ้านที่ห่างไกลตัวเมือง ประกอบกับต้องออกไปทำงานเลี้ยงชีพเลี้ยงครอบครัว จึงไม่มีเวลาเรียน ต้องหยุดการเรียนในโรงเรียนของรัฐบาล ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา

3. ประชาชนประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจ และบางส่วนมีค่านิยมไม่ส่งบุตรเรียนหนังสือ

มิติด้านการพาณิชย์

1. ฐานเศรษฐกิจในพื้นที่อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ส่วนใหญ่เป็นเศรษฐกิจยุคดั้งเดิมพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติ ที่ดิน น้ำ แหล่งประมง ป่าไม้ ทรัพยากรชายฝั่ง เป็นต้น ไม่ค่อยมีเศรษฐกิจภาคอุตสาหกรรมและบริการ หรือเศรษฐกิจแปรรูปขนาดเล็ก ขนาดกลางในท้องถิ่นเพราะขาดผู้ประกอบการจึงไม่ค่อยมีแหล่งจ้างงาน

2. ขาดประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาท้องถิ่น กลุ่มอาชีพไม่มีเงินทุน เพื่อประกอบกิจกรรมของกลุ่มเอกชนมักไม่มีส่วนร่วมในการลงทุน ผลผลิตข้าวและพืชสวนในพื้นที่ ราคาตกต่ำและไม่มีตลาดรองรับ

3. ประชาชนบางส่วนยังไม่สามารถใช้ภาษาไทยในการติดต่อสื่อสารและประชาชนในพื้นที่ ยังไม่มีความพร้อมในเรื่องภาษา ทำให้ไม่เข้าใจในด้านการตลาด

มิติด้านเศรษฐกิจ

1. ประชากรที่ไม่มีอาชีพ (ว่างงาน) ปรากฏอยู่ในช่วงหลังฤดูเก็บเกี่ยว และปัญหาหาร้าง

2. ประชากรที่ประกอบอาชีพแต่มีรายได้ไม่เพียงพอ เนื่องจากประกอบอาชีพหลักเพียงอย่างเดียว เช่น การประกอบอาชีพเกษตรกรรมส่วนใหญ่มีลักษณะดั้งเดิม ยังต้องพึ่งพาธรรมชาติ ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยี ขาดอุปกรณ์ ขาดพืชพันธุ์ที่เหมาะสม ตลอดจนการขาดการรวมกลุ่มในระบบกลุ่มหมู่บ้าน สำหรับการดำเนินการกลุ่มในหมู่บ้านก็มีปัญหาในการบริหารงาน ผลผลิตทางการเกษตรราคาตกต่ำ ราคาไม่แน่นอน

3. ประชาชนยังขาดความรู้ ทักษะในอาชีพและมาตรฐานฝีมือ มีสถานศึกษาทั้งระดับอาชีวะและมหาวิทยาลัยจำนวนน้อย ผู้จบการศึกษาส่วนใหญ่หางานในพื้นที่ไม่ได้ เพราะหลักสูตรไม่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น อีกทั้งตลาดแรงงานท้องถิ่นก็ไม่ค่อยมี จะไปหางานที่อื่นก็ค่อนข้างยาก ติดขัดกับเรื่องภาษาที่ใช้ ฯลฯ

สภาพปัญหาในพื้นที่

ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่อำเภอรามันเกิดขึ้นจากหลายปัจจัยส่งผลให้มีผลกระทบต่างๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของปัญหาเศรษฐกิจที่มีผลต่อความมั่นคงของชาติ ปัญหาสังคมที่ทำให้การศึกษาของเด็กในพื้นที่ต้องได้รับความเดือดร้อน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเผาไหม้โรงเรียน การขาดแคลนครูเนื่องจากครูส่วนมากกลับภูมิลำเนา เพราะกลัวกับเหตุการณ์ความไม่สงบ นอกจากนี้ยังส่งผลต่อสุขภาพจิต เช่น ความเครียด และปัญหาด้านจิตใจอื่นๆ ของผู้ประสบเหตุการณ์รวมทั้งเหยื่อผู้เคราะห์ร้าย ทำให้มีหวาดระแวง วิตกกังวลกลัวจะโดนลูกหลง รู้สึกไม่ปลอดภัย เป็นห่วงตนเองและคนในครอบครัว แม้กระทั่งไม่กล้าเดินทางออกจากที่พักอาศัย ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้แม้ว่าตนจะไม่ได้ประสบเหตุโดยตรงเพียงแต่ได้รับรู้ข่าวสาร แต่สิ่งเหล่านี้ได้ส่งผลต่อความมั่นคงทางจิตใจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โรคเครียดภายหลังเหตุการณ์สะเทือนขวัญและมีความเจ็บป่วยทางด้านร่างกาย ไม่กล้าที่จะปรึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็น ความรู้สึกของตนเองเกี่ยวกับเหตุการณ์ความรุนแรงกับผู้ที่ไม่ไว้ใจ เนื่องจากเกรงว่าจะเกิดอันตรายกับตนเองและคนใกล้ชิดได้ รวมทั้งมีการเผชิญปัญหาแบบการหลีกเลี่ยง เช่น ไม่กล้าออกจากบ้าน การหลีกเลี่ยงทำอย่างอื่นทำให้ลืมความเครียดจากเรื่องราวเหล่านั้นและไม่กลับไปในพื้นที่เสี่ยง เป็นต้น ซึ่งการเผชิญปัญหาด้วยการแสวงหาความช่วยเหลือทางสังคมน้อยและการเผชิญปัญหาแบบหลีกเลี่ยงนี้มาก

รูปแบบของการปฏิบัติงานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ร่วมกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐของแต่ละพื้นที่นั้นจะมีรูปแบบ สรุปได้ดังนี้

1. การที่อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ตั้งจุดตรวจจุดสกัดร่วมกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เช่น ได้จับกุมผู้ต้องหาในความผิดฐานการก่อความไม่สงบไม่เป็นการลอบวางระเบิด การชุมนุมโจมตี การลอบสังหาร การเผาบ้านเรือน สถานที่ราชการ เพื่อสร้างความหวาดกลัวและผลักดันราษฎรให้ออกจากพื้นที่ รวมทั้งการโฆษณาชวนเชื่อ การบิดเบือนข้อมูลเพื่อสร้างความแตกแยก ระหว่างราษฎรไทยพุทธกับมุสลิม โดยการจับกุมก่อนเกิดเหตุ ซึ่งในการตั้งจุดตรวจอำนวยความสะดวกในการจราจรจัดรถที่เข้าร่วมงานในชุมชนและรักษาความสงบเรียบร้อยภายใน

บริเวณงาน โดยระหว่างการตรวจค้นรถ และบุคคล พบรถจักรยานยนต์ผู้ต้องหาผ่านมายังจุดตรวจ จุดสกัด และอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สังเกตเห็นชายที่นั่งซ้อนท้ายมีอาการ เป็นพิรุณจึงได้ร้องบอกให้หยุดตรวจพร้อมกับส่งสัญญาณไฟฉายให้ อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คนอื่นเรียกรถคันดังกล่าวให้หยุดเพื่อขอทำการตรวจค้น ชายคนที่ซ้อนท้ายรถจักรยานยนต์คันดังกล่าว ได้กระโดดลงจากรถจักรยานยนต์ เจ้าหน้าที่ตำรวจพร้อมอาสาสมัคร ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จึงได้เดินเข้าประชิดและได้สั่งให้ยกมือขึ้น ชายดังกล่าวได้พยายามขัดขืน จึงได้ควบคุมตัวและนำส่งพนักงานสอบสวนรามัน ดำเนินคดีตามกฎหมาย



ภาพประกอบที่ 13 การปฏิบัติงานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ร่วมกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐในการออกตรวจในพื้นที่รับผิดชอบ

2. เป็นรูปแบบที่อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ร่วมกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐในการออกตรวจในพื้นที่รับผิดชอบ โดยใช้หลักการป้องกันมากกว่าการปราบปรามและเน้นกระบวนการ “อ่อนล้อมแข็ง” หรือ “แข็งทะเลายอ่อน” ในบางกลุ่มคนหรือบางชุมชน แก้ไขปัญหา โดยดำเนินการพร้อมๆ กัน และยึดหยุ่นในกระบวนการการแก้ปัญหา แก้ไขในเฉพาะกลุ่มคน กลุ่มสร้างปัญหา กลุ่มเสี่ยง และเน้นรักษากลุ่มดี ผ่านกระบวนการประชามติของชุมชน โดยเน้นเป้าหมายของชุมชนในการชี้ชัดให้เห็นทุกข์-ปลูกเร้าให้ขึ้นสู้-กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ดีกว่าของชุมชน โดยใช้พื้นฐานความสัมพันธ์แบบเครือญาติของชุมชน ในการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง มีผู้นำที่กล้าตัดสินใจภายใต้ความร่วมมือของประชาชนในชุมชน ส่งเสริมศักยภาพอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในชุมชน และการสร้างเสริมเครื่องมือ อุปกรณ์ ตลอดจนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร การเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้แหล่งข้อมูลที่ชัดเจนและน่าเชื่อ

ถือเพื่อนำไปสร้างกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาและกลไกรองรับในการพัฒนาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การรวมกลุ่มการปฏิบัติต่อกันของคนในสังคม จัดกิจกรรมร่วมกันในทุกด้านแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้เกิดความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ โดยยึดหลักศรัทธา และหลักปฏิบัติที่ “ต้องทำ” และ “อยากทำ” ทำให้การปฏิบัติงานช่วยสร้างความสงบ ความขัดแย้งลดลง ทุกอย่างสงบ โดยใช้ระยะเวลาที่สั้นที่สุดประโยชน์เกิดกับประชาชนไม่เลือกปฏิบัติ คลายความระแวง นำไปสู่ความไว้วางใจของประชาชน โดยเชิญหัวหน้าหน่วยงานระดับสูงของประเทศเช่น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ ผู้นำเหล่าทัพ ผู้นำศาสนา ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้นำท้องถิ่น นักการเมือง ประชาชนในพื้นที่ และส่วนราชการต่างๆ สนับสนุนทั้งในส่วนกลางและในเขตพื้นที่อำเภอรามัน มาร่วมงานในกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานร่วมกัน



ภาพประกอบที่ 14 การรวมกลุ่มการปฏิบัติต่อกันของคนในสังคม

4. ชูรักษาความปลอดภัยของหมู่บ้าน (ชรบ.) โดยจัดตั้งขึ้นและดำเนินการมาตั้งแต่ ปี 2545 มีที่มาจากกรณีที่มีความไม่สงบเรียบร้อยเกิดขึ้นในหมู่บ้านบ่อยครั้ง ได้แก่ การก่อความไม่สงบ ไม่ว่าจะเป็นการลอบวางระเบิด การช่มโจมดี การลอบสังหาร การเผาบ้านเรือน สถานที่ราชการ เพื่อสร้างความหวาดกลัว และปลักดันราษฎรให้ออกจากพื้นที่ รวมทั้งการโฆษณาชวนเชื่อ การบิดเบือนข้อมูลเพื่อสร้างความแตกแยกระหว่างราษฎรไทยพุทธกับมุสลิม รวมถึงเหตุอื่นๆ ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้ง จนทำให้ชาวบ้านเกิดความหวาดระแวงในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อีกทั้งเมื่อมีเหตุเกิดและโทรศัพท์แจ้งเหตุให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทราบ ก็ไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร ทำให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อยขึ้นในชุมชนเพิ่มมากยิ่งขึ้น ประชาชนจึงเกิดความต้องการที่จะให้ชุมชนเกิดความปลอดภัย ผู้ใหญ่บ้านจึงได้มีแนวความคิดที่จะให้มีอาสาสมัครหมู่บ้าน หรือชูรักษาความ

ปลอดภัยของหมู่บ้านออกปฏิบัติงานภายในหมู่บ้าน โดยตามความเห็นจากประชาชนในชุมชน ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่เห็นด้วยและมีผู้สมัครเป็นอาสาสมัครหมู่บ้านจำนวนมาก ซึ่งหลังจากที่มีอาสาสมัครหมู่บ้าน ออกปฏิบัติงาน ทำให้เหตุการณ์ความไม่สงบในหมู่บ้านลดลง และทำให้หมู่บ้านมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งถึงแม้ในบางครั้งประชาชนจะเหนื่อยจากประกอบอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งเป็นอาชีพหลักแต่ก็ยังมาปฏิบัติหน้าที่ตามปกติด้วยความสมัครใจของชาวบ้านที่อยากจะให้ชุมชนของตนมีความปลอดภัย ซึ่งรูปแบบการดำเนินการของอำเภอรามันนั้น มีลักษณะที่สำคัญดังนี้

สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากขาดการอุดหนุนงบประมาณจากภาครัฐ โดยไม่มีค่าตอบแทนแต่อย่างใด ไม่มีเงินเดือน ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา

2. ขาดงบประมาณในการบริหารจัดการเนื่องจากชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยได้จัดสรรงบประมาณให้หมู่บ้านละ 20,000 บาท/ เดือน เพื่อเป็นค่าประกอบเลี้ยง ค่าเครื่องอุปโภคบริโภค และค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์การอยู่เวรยาม เช่น ถ่านไฟฉาย วิทยุสื่อสาร แผลกั้นจรรยา ซึ่งแต่ละหมู่บ้านกฎหมายกำหนดให้มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้ 30 คน แต่ในข้อเท็จจริงพบว่าแต่ละพื้นที่มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) 40-50 คน แต่ปัจจุบันค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับในการปฏิบัติการกิจของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ต้องทำหน้าที่ช่วยเหลือการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ หรือเจ้าพนักงานอื่น ในการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อย ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ที่หลากหลายตั้งแต่อยู่เวรยามรักษาความสงบเรียบร้อย และรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ตรวจตระเวนรักษาความสงบเรียบร้อย สืบสวนหาข่าวพฤติกรรมอันอาจเป็นภัยอันตรายต่อความมั่นคงหรือความสงบเรียบร้อย เฝ้าระวังรักษาสถานที่สำคัญ ตั้งจุดตรวจ จุดสกัด ตรวจสอบบุคคลและยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกหมู่บ้าน รายงานเหตุการณ์ซึ่งเกิดขึ้นในพื้นที่ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา และการก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่ ตรวจสอบบุคคลหรือยานพาหนะ ซึ่งมีเหตุสงสัยตามสมควรว่าเกี่ยวข้องกับการกระทำผิด หรือได้มาโดยกระทำผิดหรือได้ใช้หรือสงสัยว่าได้ใช้หรือจะใช้ในการกระทำผิด หรือซึ่งอาจใช้เป็นพยานหลักฐาน แต่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาว่าด้วยการค้น ยึดสิ่งของหรืออาวุธที่ใช้หรือมีไว้เพื่อใช้ในการกระทำผิด หรือได้มาโดยได้กระทำผิด หรือซึ่งมีไว้เป็นความผิดตามกฎหมายให้รายงานไปยังผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดตนโดยเร็ว จับผู้กระทำผิด ซึ่งหน้าที่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และควบคุมตัวผู้ถูกจับส่งผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดตนโดยเร็วหรือพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ และทำหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น และภารกิจของอาสา

สมัครชู้ตริศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับไม่พอเพียงกับค่าใช้จ่าย

3. ขาดสวัสดิการแก่อาสาสมัครชู้ตริศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เช่น อาคารสถานที่ ห้องพัก ห้องปฏิบัติการ ค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยงในการออกตรวจ การประกันชีวิต เป็นต้น

4. ขาดเครื่องแบบปฏิบัติงาน เสื้อกั๊ก รองเท้าผ้าใบ และรองเท้าจิ้งเกิ้ลบูท เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นการแสดงสัญลักษณ์ให้เห็นว่าเป็นชู้ตริศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติงานในขณะนั้น เพื่อประโยชน์ในการพิสูจน์ตัวบุคคลและปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในพื้นที่เนื่องจากจำนวนอาสาสมัครมีจำนวนมาก

5. ขาดอาวุธปืนที่จะใช้ในการป้องกันตัวเนื่องจากมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่และขาดความทันสมัยเพราะอาวุธปืนที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอาวุธปืนลูกซองตามโครงการ อพป. แห่งชาติ ที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) จำหน่ายกระทรวงมหาดไทย ในลักษณะการให้ยืมไว้ใช้ในราชการ ระหว่างปี พ.ศ. 2520 – 2535 โดยปกติทางราชการแจกจ่ายอาวุธปืน ให้หมู่บ้านละ 15 กระบอก กระสุนปืนกระบอกละ 15 นัด แต่เนื่องจากสถานการณ์ในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน ประกอบกับในปัจจุบันจากสถานการณ์ การก่อความไม่สงบที่ผ่านมามีความรุนแรงและอาวุธที่ใช่มักพบว่าเป็นอาวุธสงครามที่ร้ายแรง

6. วิทยุสื่อสารที่มีอยู่ในสภาพเก่าและส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้งานได้ ทำให้การรายงานสถานการณ์ ให้สำนักงานบริหารราชการตำบล หรือศูนย์วิทยุสื่อสารของที่ทำการปกครองอำเภอ เป็นไปอย่างล่าช้า

7. ข้าราชการและภาครัฐไม่เข้าใจและเข้าไม่ถึงหลักการของการอยู่อย่างมุสลิมที่ดีในสังคมไทย มุ่งดำเนินการครอบคลุมพื้นที่มากเกินไปแต่มีเงื่อนไขในระยะที่ตายตัว จึงขาดความเข้าใจที่แท้จริงต่องาน ผู้รับผิดชอบไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ทั่วถึง

8. ยึดเงินงบประมาณเป็นตัวตั้ง, พยายามหาโครงการมาเพื่อใช้เงิน-ทำผลงาน โดยไม่คำนึงถึงการสร้างเสริมความพร้อมของชุมชนในการเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรม

9. บุคลากรภาครัฐมีไม่เพียงพอมักมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายสถานที่ทำงานบ่อยครั้ง

10. การเบิกจ่ายงบประมาณ อุปกรณ์ต้องทำตามระเบียบทางราชการ เป็นขั้นตอน ตอบสนองชุมชนล่าช้า

11. ชู้ตริศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ไม่ได้รับมอบหมายภารกิจที่ชัดเจนทั้งเรื่องการดูแลรักษาความปลอดภัยข้าราชการ ความปลอดภัยของประชาชน การสลายแนวร่วม รวมทั้งการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสียดิน แต่จะรับมอบหมายเป็นการเฉพาะหน้าไม่มีการรับรู้ล่วงหน้าทำให้ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เงื่อนไขทางสังคมไม่เอื้อต่อการลดปัญหา (กฎ-ระเบียบและความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน, ปัญหาการเมืองภายในหน่วยงาน ภายในท้องถิ่น-หมู่บ้าน)

ตอนที่ 2 ผลการสังเคราะห์ประเด็นสภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาแก้ไขปัญหาจากผู้รู้ (Key Informant) ในวงกว้างโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก



ภาพประกอบที่ 15 ทำการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. องค์การบริหารส่วนตำบลเนินงาม

“ก่อนอื่นต้องทำความเข้าใจก่อนว่าอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คือ ประชาชนในพื้นที่ที่มีจิตอาสาที่จะเห็นความสงบสุขในพื้นที่ ซึ่งประชาชนในท้องถิ่นถือเป็นหัวใจสำคัญของระบบการปกครองท้องถิ่น ทั้งนี้เนื่องจากจุดมุ่งหมายของการปกครองทุกระดับและทุกระดับย่อมต้องยึดถือเอาผลประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่ จากการสำรวจข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ปี 2557 ปรากฏว่ายังมีครัวเรือนที่มีระดับรายได้ต่ำกว่า 20,000 บาท มีจำนวนหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนเท่ากับ 56,566 บาท โดยกลุ่มลูกจ้างผู้ปฏิบัติงานวิชาชีพ วิชาการและเสมียนพนักงาน มีจำนวนหนี้สินเฉลี่ยต่อครัวเรือนมากที่สุดจำนวน 116,210 บาท ประชากรส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพการเกษตร รองลงมาคือรับจ้าง ธุรกิจการค้า/ บริการขนาดเล็ก และรับราชการ สภาพเศรษฐกิจชุมชน โดยภาพรวมประชากรมีรายได้น้อย ทำงานต่ำกว่าระดับ จากสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนที่ยากจนทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งด้าน เศรษฐกิจ และสังคม การพาณิชย์กรรม/ การบริการ อุตสาหกรรมและการท่องเที่ยว เพื่อให้ประชาชนมีฐานะทางเศรษฐกิจ ดีขึ้น จึงจัดแผนการพัฒนาอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) โดยการจัดตั้งกลุ่มฝึก

วิชาชีพ จัดตั้งกลุ่มด้านค้าขาย จัดตั้งกลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่ จัดตั้งกลุ่มเกษตรกรเพื่อการค้า โดยใช้หลักการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามาพัฒนาความกินดี อยู่ดีของชุมชน (ตัวแทนนักวิชาการพัฒนาชุมชน ตำบลเนินงาม สัมภาษณ์, 8 กันยายน 2558)

2. องค์การบริหารส่วนตำบลบาโงย

“การส่งเสริมศักยภาพและพัฒนาคุณภาพชีวิตอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และการสร้างเสริมเครื่องมือและกลไกรองรับในการพัฒนา หรือการต่อยอด (โดยมุ่งการจัดระบบเฝ้าระวังปัญหาของชุมชน) หรือการฝึกอบรมอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) ถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็น 1) กลไกการฝึกฝนเรียนรู้และพัฒนาชุมชนของตนเอง 2) กลไกการเฝ้าระวังป้องกันและบริการ ช่วยเหลืองานสาธารณะสังคม 3) กลไกการระดมเงินทุนตามวิถีชุมชน เพื่อเสริมสวัสดิการของชุมชนของตนเอง เน้นพึ่งพากันเอง ลดการพึ่งพาภายนอกอย่างเหมาะสม” (ตัวแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลบาโงย สัมภาษณ์, 9 กันยายน 2558)

3. เทศบาลตำบลโกตาบารู

“ชุดรักษาความปลอดภัยของหมู่บ้าน (ชรบ.) โดยจัดตั้งขึ้นและดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2545 มีที่มาจากกรณีที่มีเหตุความไม่สงบเรียบร้อยเกิดขึ้นในหมู่บ้านบ่อยครั้ง ได้แก่ การก่อความไม่สงบ ไม่ว่าจะเป็นการลอบวางระเบิด การชุ่่มโจมตี การลอบสังหาร การเผาบ้านเรือน สถานที่ราชการเพื่อสร้างความหวาดกลัว และผลักดันราษฎรให้ออกจากพื้นที่ รวมทั้งการโฆษณาชวนเชื่อ การบิดเบือนข้อมูล เพื่อสร้างความแตกแยกระหว่างราษฎรไทยพุทธกับมุสลิม รวมถึงเหตุอื่นๆ ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้ง จนทำให้ชาวบ้านเกิดความหวาดระแวงในความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อีกทั้งเมื่อมีเหตุเกิด และโทรศัพท์แจ้งเหตุให้เจ้าหน้าที่ตำรวจทราบ ก็ไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร ทำให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อยขึ้นในชุมชนเพิ่มมากยิ่งขึ้น ประชาชนจึงเกิดความต้องการที่จะทำให้ชุมชนเกิดความปลอดภัย ผู้ใหญ่บ้านจึงได้มีแนวความคิดที่จะให้มีอาสาสมัครหมู่บ้าน หรือชุดรักษาความปลอดภัยของหมู่บ้าน ออกปฏิบัติงานภายในหมู่บ้าน โดยถามความเห็นจากประชาชนในชุมชน ซึ่งประชาชนส่วนใหญ่เห็นด้วย และมีผู้มาสมัครเป็นอาสาสมัครหมู่บ้านจำนวนมาก ซึ่งหลังจากที่มีอาสาสมัครหมู่บ้าน ออกปฏิบัติงาน ทำให้เหตุการณ์ความไม่สงบในหมู่บ้านลดลง และทำให้หมู่บ้านมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งถึงแม้ในบางครั้งประชาชนจะหนีออกจากประกอบอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งเป็นอาชีพหลัก แต่ก็ยังมาปฏิบัติหน้าที่ตามปกติด้วยความสมัครใจของชาวบ้านที่อยากจะให้ชุมชนของตนมีความปลอดภัย” (ตัวแทนกลุ่ม กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลโกตาบารู สัมภาษณ์, 10 กันยายน 2558)

4. องค์การบริหารส่วนตำบลวังพญา

“ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) อีกทั้งอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ยังขาดสวัสดิการ เช่น 1) อาคาร สถานที่ ห้องพัก ห้องปฏิบัติการ ค่ารักษาพยาบาล

เบียดเบียนในการออกตรวจ การประกันชีวิต 2) ขาดเครื่องแบบปฏิบัติงาน เสื้อกั๊ก รองเท้าผ้าใบ และ รองเท้าจิ้งเกิ้ลบูท เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นการแสดงสัญลักษณ์ให้เห็นว่าเป็นชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติงานในขณะนั้น เพื่อประโยชน์ในการพิสูจน์ตัวบุคคลและปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ เนื่องจากจำนวนอาสาสมัครมีจำนวนมาก 3) ขาดอาวุธปืนที่จะใช้ในการป้องกันตัวเพราะโดยหลักการแล้วจะมีกำลังพลประจำหมู่บ้านละ 30 คน แต่จำนวนอาวุธปืนลูกซองประจำป้อมรักษาการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่นั้นจะน้อยกว่าจำนวนกำลังพลดังกล่าว มีจำนวนน้อยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่และขาดความทันสมัยเพราะอาวุธปืนที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอาวุธปืนลูกซอง ตามโครงการ อพป. แห่งชาติ ที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) ย้ายให้กระทรวงมหาดไทย ในลักษณะการให้ยืมไว้ใช้ในราชการ ระหว่างปี พ.ศ. 2520–2535 โดยปกติทางราชการแจกจ่ายอาวุธปืนให้หมู่บ้านละ 15 กระบอก กระสุนปืนกระบอกละ 15 นัด แต่เนื่องจากสถานการณ์ในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน ประกอบกับในปัจจุบันจากสถานการณ์การก่อความไม่สงบที่ผ่านมาแม้มีความรุนแรงและอาวุธที่ใช้มักพบว่าเป็นอาวุธสงครามที่ร้ายแรง 4) วิทยุสื่อสารที่มีอยู่ในสภาพเก่าและส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้งานได้ทำให้การรายงานสถานการณ์ให้สำนักงานบริหารราชการตำบล หรือศูนย์วิทยุสื่อสารของที่ทำการปกครองอำเภอเป็นไปอย่างล่าช้า (ตัวแทนข้าราชการทหาร ตำบลวังพญา สัมภาษณ์, 11 กันยายน 2558)

“บทบาทของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในพื้นที่ต่อกระบวนการใช้อำนาจรัฐเป็นสิ่งสำคัญที่สัมพันธ์โดยตรงกับความเข้มแข็งและอ่อนแอของชุมชนด้วยเหตุนี้หลักเกณฑ์และวิธีการในการได้มาของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จึงควรต้องตระหนักถึงเป้าหมายที่จะสามารถสะท้อนความเป็นตัวแทนของประชาชนแต่ละกลุ่มในพื้นที่” (ตัวแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลวังพญา สัมภาษณ์, 11 กันยายน 2558)

5. องค์การบริหารส่วนตำบลท่าธง

“ภารกิจของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นงานปฏิบัติหน้าที่ของประชาชนผู้เสียสละอาสาเข้ามาช่วยงานของทางราชการ ไม่มีเงินเดือน ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา แต่อย่างใด เว้นแต่นายอำเภอออกคำสั่งใช้ ชรบ. ปฏิบัติหน้าที่ตามแผนยุทธศาสตร์ของอำเภอ ซึ่งเมื่อเกิดการปะทะต่อสู้กับกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบ อาจได้รับบาดเจ็บสาหัส หรือทุพพลภาพ และเสียชีวิตจะได้รับสวัสดิการ ดังนั้นงบประมาณในการบริหารจัดการเนื่องจากชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านได้จัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลให้หมู่บ้านละ 20,000 บาท/เดือน เพื่อเป็นค่าประกอบเลี้ยง ค่าเครื่องอุปโภค บริโภค และค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์การอยู่เวรยาม เช่น ถ่าน ไฟฉาย วิทยุสื่อสาร แพงกั้นจราจร ซึ่งแต่ละหมู่บ้านกฎหมายกำหนดให้มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้ 30 คน แต่ในข้อเท็จจริงพบว่าแต่ละพื้นที่มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) 40-50 คน แต่ปัจจุบันค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับในการปฏิบัติภารกิจของ อาสาสมัครชุดรักษา

ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ต้องทำหน้าที่ช่วยเหลือการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่ายปกครอง หรือตำรวจ หรือเจ้าพนักงานอื่น ในการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อย ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ที่หลากหลายตั้งแต่อยู่เวรยามรักษาความสงบเรียบร้อย และรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ตรวจตระเวนรักษาความสงบเรียบร้อย สืบสวนหาข่าวพฤติกรรม อันอาจเป็นภัยอันตรายต่อความมั่นคงหรือความสงบเรียบร้อย เฝ้าระวังรักษาสถานที่สำคัญ ตั้งจุดตรวจ จุดสกัด ตรวจสอบบุคคล และยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกหมู่บ้าน รายงานเหตุการณ์ซึ่งเกิดขึ้นในพื้นที่ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา และการก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่ ตรวจสอบบุคคลหรือยานพาหนะ ซึ่งมีเหตุสงสัยตามสมควรว่าเกี่ยวข้องกับการกระทำผิด หรือได้มาโดยกระทำความผิดหรือได้ใช้หรือสงสัยว่าได้ใช้หรือจะใช้ในการกระทำความผิด หรือซึ่งอาจใช้เป็นยานหลักฐานแต่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาว่าด้วยการค้น ยึดสิ่งของหรืออาวุธที่ใช้ หรือ มีไว้เพื่อใช้ในการกระทำความผิด หรือได้มาโดยได้กระทำความผิด หรือซึ่งมีไว้เป็นความผิดตามกฎหมาย ให้รายงานไปยังผู้บังคับบัญชาใกล้เคียงโดยเร็ว จับผู้กระทำความผิดซึ่งหน้าตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และควบคุมตัวผู้ถูกจับส่งผู้บังคับบัญชาใกล้เคียงโดยเร็วหรือพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ และทำหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น และภารกิจของอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับไม่พอเพียงกับค่าใช้จ่าย จำเป็นต้องอาศัยพึ่งพาอาชีพหลักในชุมชนมาจุนเจือตนเองในการที่ต้องเสียสละทั้งกำลังกายและกำลังทรัพย์เพื่อรักษาความสงบในท้องถิ่นของตนเอง” (ตัวแทนเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง ตำบลท่าธง สัมภาษณ์, 12 กันยายน 2558)

“การมีส่วนร่วมของอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมเปรียบเสมือนเป็นหัวใจสำคัญต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน โดยเฉพาะการป้องกันอาชญากรรมและปราบปรามอาชญากรรมจะประสบผลสำเร็จได้จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นอันดับแรก” (ตัวแทนกำนันผู้ใหญ่บ้าน ตำบลท่าธง สัมภาษณ์, 12 กันยายน 2558)

6. องค์การบริหารส่วนตำบลท่าธง

“ในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะไม่มีการฝึกอบรมที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ยังขาดความต่อเนื่องและไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะใช้ช่วงเวลาก่อนออกปฏิบัติงานรวมตัวกันที่บ้านพักหรือที่ทำการของผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งผู้ใหญ่บ้านจะเป็นผู้แนะนำการปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่างๆ ว่าควรจะต้องปฏิบัติอย่างไรจึงจะเกิดความปลอดภัยมากที่สุด ในด้านการให้การฝึกอบรม ชรบ. โดยตรงไม่มีแต่จะอาศัยโครงการฝึก อส. สำรอง คือนำเอาชุด ชรบ. ทุกหมู่บ้านเข้าร่วมการฝึก อส. สำรอง โดยการนำชุด ชรบ. ทุกหมู่บ้านเข้าร่วมการฝึก อส. สำรอง ควบกับการฝึกทบทวน ชรบ. ผลที่ได้ คือ ประการแรกสมาชิก ชรบ. จะได้รับ

แจกชุด อส. ตำรอง ซึ่งสามารถนำไปใช้ใช้ในการปฏิบัติงานและจะเป็นทั้ง ชรบ. และ อส. ตำรอง ในคราวเดียวกัน ประการที่สอง ผลของการฝึกทบทวน ชรบ. ทำให้ ชรบ. มีกระสุนปืนลูกซองไว้ในการปฏิบัติงาน ของเดิมส่วนใหญ่ต้องจัดหาซื้อกันเอง ประการที่สาม จะเป็นการเพิ่มพื้นที่การปฏิบัติงานให้แก่ ชรบ. อันเป็นการเพิ่มความสะดวก รวดเร็วในการติดตามโจรผู้ร้ายออกนอกเขตหมู่บ้านได้ทันที เพราะขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสมาชิก อส. ตำรอง คือพื้นที่ของอำเภอ เพียงแต่ว่าทางอำเภอ โดยกลุ่มงานความมั่นคง ต้องมีการออกคำสั่งรองรับการปฏิบัติงานไว้ ทั้งเป็นคำสั่งในฐานะเป็น ชรบ. และอีกคำสั่งหนึ่งในฐานะเป็นสมาชิก อส. ตำรอง ของกองร้อย อส.อ. ซึ่งจะมีนายอำเภอ และปลัดอำเภอ เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง นอกจากนี้อำเภอยังมีกองกำลังที่สามารถจะนำไปใช้ในการปฏิบัติการกิจอื่น ได้อีก เช่น การตั้งด่านในช่วงเทศกาลต่างๆ หรือ การตั้งด่านเฉพาะกิจ การตรวจตราเพื่อจัดระเบียบสังคม อำเภอสามารถสั่งใช้สมาชิก อส. ตำรอง ได้ทุกหมู่บ้าน ถือเป็น การเพิ่มกำลังให้กับอำเภอ และยังสนองนโยบายของทางราชการที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน” (ตัวแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลอาซ่อง สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2558)

“ลักษณะการทำงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และเป็นกันเอง มากกว่าการทำงานตามนโยบายตามข้อสั่งการของรัฐและเป็นการทำงานที่เกิดจากความต้องการของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เอง ทำให้เกิดผลเห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนมากกว่าสอดคล้องกับนางนารถฤดี ชอบทำเหมือน ผู้อำนวยการโรงเรียน กล่าวว่า การที่มี ชรบ. คอยดูแลความปลอดภัยให้กับครูและนักเรียน ช่วยงานจราจรในเวลาที่นักเรียนเดินทางมาโรงเรียน ทำให้รู้สึกปลอดภัย ชรบ. มักจะเข้ากับทุกคนในโรงเรียนได้ดี ทางสถานศึกษาก็จะดูแลอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) โดยการมอบชุดเครื่องดื่ม เช่น น้ำชา กาแฟ และสินน้ำใจในส่วนที่ขาดแคลน” (ตัวแทนข้าราชการทางการศึกษา ตำบลอาซ่อง สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2558)

7. องค์การบริหารส่วนตำบลอาซ่อง

“ผู้ใหญ่บ้านจะแบ่งชุดตรวจออกเป็นชุดๆ ละประมาณ 4-5 คน ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนในการเข้าเวรยามประจำจุดสกัด โดยเลือกจัดชุดจากผู้ที่อยู่ละแวกบ้านใกล้เคียงกัน และจะให้ให้มีหัวหน้าชุดสำหรับการประสานงาน จำนวน 1 คน ซึ่งก่อนการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละวัน ผู้ใหญ่บ้านจะแนะนำในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ หลังจากนั้นจึงเป็นหน้าที่ของแต่ละชุดเอง ที่จะไปวางแผนว่าจะออกปฏิบัติหน้าที่อย่างไร ไปตรวจจุดไหนบ้าง ซึ่งบางชุดตรวจอาจจะใช้จักรยานในการออกตรวจ และบางชุดจะใช้การเดินเท้าออกตรวจ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละชุด” (ตัวแทนกลุ่มอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ตำบลอาซ่อง สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2558)

“เปิดโอกาสให้อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ผู้ที่มีความคิดเห็นต่างจากรัฐได้มีช่องทางสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาด้วยสันติวิธีและเป็นการเพิ่มบทบาทการต่อรองให้มากยิ่งขึ้น” (ตัวแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลอาซ่อง สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2558)

8. องค์การบริหารส่วนตำบลป้อมัง

“ในการคัดเลือกประชาชนที่จะเข้ามาทำหน้าที่อาสาสมัครหมู่บ้านหรือชุดรักษาความปลอดภัยประจำหมู่บ้าน (ชรบ.) นั้น คณะทำงานฝ่ายรักษาความสงบเรียบร้อย มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายในเขตหมู่บ้าน โดยคัดเลือกจากประชาชนภายในหมู่บ้านที่มีความกล้า และเสียสละในทางปฏิบัติจริงหลายหมู่บ้าน ชรบ. มีเพียงชื่อ เพื่อให้ครบตามระเบียบกฎหมาย หลายหมู่บ้านที่มีความพร้อมก็ปฏิบัติงานได้ดีก็ตามเจตนาธรรมณ์ ส่วนใหญ่จะทำการคัดเลือกจากบุคคลที่มีความสมัครใจ และมีจิตอาสาที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ภาครัฐในการรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชนผ่านการคัดกรองของผู้นำชุมชนได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน” (ตัวแทนกลุ่มประชาชน ตำบลป้อมัง สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2558)

“แนวทางการดำเนินงานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในอนาคต จะต้องมีการพัฒนาวิทยาระบบการให้มากขึ้น โดยจะต้องเป็นคนในชุมชนและขยายเครือข่ายให้มากขึ้น โดยเฉพาะการคัดเลือกอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จึงต้องวางอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเคร่งครัด” (ตัวแทนกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลกุดดอต่ออีระ สัมภาษณ์, 15 กันยายน 2558)

9. องค์การบริหารส่วนตำบลยะตะะ

“ประชาชนในชุมชนจะทราบถึงการเปิดรับสมัครอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยประจำหมู่บ้าน (ชรบ.) เกิดจากการที่เจ้าหน้าที่ภาครัฐเป็นผู้เข้าไปแจ้งรายละเอียดการรับสมัครกับผู้นำชุมชน หลังจากนั้นผู้นำชุมชนจะเป็นผู้ที่กระจายข่าวให้แก่ประชาชนในชุมชนทราบโดยการบอกต่อกันปากต่อปากภายในชุมชน ซึ่งประชาชนที่มีความสนใจที่จะมาทำหน้าที่อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยประจำหมู่บ้าน (ชรบ.) จะมาติดต่อขอลงชื่อสมัคร ที่ผู้นำชุมชน หลังจากนั้นผู้นำชุมชนจะเป็นผู้นำรายชื่อผู้สมัครทั้งหมดมาทำการคัดเลือกร่วมกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ซึ่งผู้นำชุมชนจะเป็นผู้พิจารณาคัดกรอง และตรวจสอบประวัติพื้นฐานของผู้ที่เข้ามาสมัครเป็นอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยประจำหมู่บ้าน (ชรบ.) ว่าเคยกระทำความผิด หรือมีประวัติเกี่ยวข้องกับยาเสพติดมาก่อนหรือไม่ เนื่องจากผู้นำชุมชนนั้นจะเป็นผู้ที่ทราบถึงพื้นฐานและประวัติของประชาชนที่เป็นลูกบ้านของตนเป็นอย่างดี นอกจากปัจจัยด้านประวัติและพื้นฐานของผู้สมัครแล้วจะพิจารณาจากปัจจัยด้านอุปนิสัยส่วนตัวของการเสียสละเวลาส่วนตัวช่วยเหลืองานต่างๆ ของชุมชนอีกด้วย ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ที่สมัครใจมาปฏิบัติหน้าที่นั้นจะประกอบอาชีพทางการเกษตรทั่วไป และมีฐานะยากจนถึงปานกลาง” (ตัวแทนกลุ่มผู้ใหญ่บ้าน ตำบลยะตะะ สัมภาษณ์, 16 กันยายน 2558)

10. องค์การบริหารส่วนตำบลบาสอ

“ประชาชนในชุมชนนั้นมีความสนใจและสมัครใจที่จะดูแลความสงบเรียบร้อยของชุมชน แต่การดำเนินการดังกล่าวจะต้องมีเจ้าหน้าที่รัฐเป็นหลัก โดยอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะยึดถือเจ้าหน้าที่รัฐเป็นหัวหน้า และเป็นผู้นำในการปฏิบัติทุก

ขั้นตอน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการที่อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ออกมาปฏิบัติงานดังกล่าวนั้น ไม่ได้เกิดจากอุดมการณ์ความต้องการที่จะดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชนของตัวเองอย่างแท้จริง รวมถึงตัวของเจ้าหน้าที่รัฐเองที่ยังมีขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการของอำเภอรามัน จังหวัดยะลา และยังคงคิดว่าตนเองจะต้องเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐในทุกขั้นตอนด้วย “หากเราไปพูดกับกลุ่มวัยรุ่นน่ะ โดยไม่มีเจ้าหน้าที่รัฐไปด้วย พวกเค้าก็ไม่ค่อยจะฟังกันเท่าไรหรอก แล้วตอนเวลาจะปฏิบัติงาน ต้องมีเจ้าหน้าที่รัฐอยู่ด้วย คือเราจะไปออกตรวจเองก็ไม่ได้ และยังถ้าเป็นงานเทศกาลหรืองานของหมู่บ้าน จะต้องมีเจ้าหน้าที่รัฐเป็นหลัก” (ตัวแทนกลุ่มอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ตำบลกาลอ สัมภาษณ์, 17 กันยายน 2558)

11. องค์การบริหารส่วนตำบลกาลุปัง

“การพัฒนาศักยภาพแกนนำอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อการจัดการปัญหาโดยใช้คนในชุมชนเป็นศูนย์กลางและควรจัดตั้งเครือข่ายอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มุ่งเน้นการรวมตัวของอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในชุมชนต่างๆ เพื่อทำกิจกรรมด้านการพัฒนาชุมชนให้คนในชุมชนใช้ชีวิตอย่างเหมาะสมโดยสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมของชุมชนต่างๆ เพื่อมุ่งให้เกิดการรวมตัวกันช่วยกันคิดช่วยกันทำ เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง โดยการรวมกลุ่มเพื่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ต่างๆ โดยอาศัยทรัพยากรในท้องถิ่นที่มีความโดดเด่นมาสร้างอาชีพให้กับชุมชนเช่นกลุ่มของฝากของที่ระลึก ภิรัชรามัน แหล่งกำเนิดปลามังกร กลุ่มผลิตยาหม่อง กลุ่มผลิตผ้าคลุมผม ฯลฯ พัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วมและเกิดความยั่งยืนในการพัฒนาต่อไป” (ตัวแทนกลุ่มพัฒนาอาชีพในชุมชน ตำบลกาลุปัง สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2558)

12. เทศบาลตำบลกาญจนเกษ

“อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ทำไปเพราะทำแล้วสบายใจและชาวบ้านเข้าใจเรา จะขออะไรส่วนท้องถิ่นเค้าก็ให้ ถามว่าจะเอาโครงการอะไร ผมก็บอกว่าจะตั้งจุดสกัดเค้าก็เป็นเจ้าภาพจัดการให้หมดเลย เพราะเค้ามีงบ บางทีหมู่บ้านก็ให้เพราะเค้ามีงบสาธารณสุขหมู่บ้านละสองพันสามพันเค้าก็ให้ นอกจากนี้ยังมีเงินบริจาคเพื่อสร้างที่พักอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้อีกซึ่งก็ผมก็เอาเงินตรงนี้มาสร้าง” (อาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ตำบลกาญจนเกษ สัมภาษณ์, 19 กันยายน 2558)

13. องค์การบริหารส่วนตำบลกะรอ

“โครงการอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ไม่ได้เกิดจากความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ภาครัฐระดับนโยบาย ก็ทำตามไปโดยที่ไม่มีวิสัยทัศน์ หรือเป็นการทำตามคำสั่งอย่างเดียวโดยที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจเช่นเดียวกัน และปัญหาที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งจะต้องหาทุน หรือออกงบเอง จึงทำให้ส่วนใหญ่เป็นเพียงการทำตามคำสั่งให้แล้วๆ ไป โดยไม่หวังว่าจะมีประสิทธิผลหรือไม่ เป็นการทำตามคำสั่ง โดยที่ไม่สนใจเป้าหมายทุก

วันนี้ บางท้องถิ่น ไม่สนใจเลย เพราะฉะนั้นความผูกพันของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะอยู่ที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเท่านั้น” (กลุ่มกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ตำบลเกาะรอ, สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2558)

14. องค์การบริหารส่วนตำบลจะกวีระ

“เจ้าหน้าที่ภาครัฐยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจอย่างชัดเจนว่างานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คืออะไร เป็นอย่างไร และยังไม่มีความพึงพอใจกับรูปแบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเท่าไรนัก เนื่องจากค่าใช้จ่ายและงบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินการให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมที่เหมาะสม ส่งผลให้เจ้าหน้าที่รัฐ ทูกระดับไม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการ โครงการอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เท่าที่ควร ตามทัศนยะของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และเห็นสมควรให้เป็นรูปแบบที่ประชาชนเข้ามาเป็นแกนหลักในการดำเนินการ โดยมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงเท่านั้น” (กลุ่มตัวแทนอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ตำบลจะกวีระ สัมภาษณ์, 21 กันยายน 2558)

15. องค์การบริหารส่วนตำบลตะโละพะล

“ในการติดต่อสื่อสารนั้น จะใช้บ้านพักหรือที่ทำการของผู้ใหญ่บ้านเป็นศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสาร โดยใช้เป็นทั้งที่รวมพล ประชุมชี้แจง และปล่อยแถวออกตรวจ ซึ่งในการเรียกรวมกำลังแต่ละครั้งจะใช้โทรศัพท์มือถือส่วนตัวในการติดต่อ โดยผู้ใหญ่บ้านจะโทรศัพท์หาหัวหน้าชุดตรวจทุกชุด และให้หัวหน้าชุดตรวจแต่ละชุดเป็นผู้ทำการเรียกรวมลูกทีม ซึ่งจะใช้เวลาในการเรียกรวมในแต่ละครั้งไม่เกิน 10 นาที บางครั้งจะใช้วิทยุสื่อสารในการติดต่อกัน แต่มักจะไม่ได้ผลกับพื้นที่ติดต่อที่อยู่ห่างออกไปมาก” (ตัวแทนกลุ่มอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ตำบลตะโละพะล สัมภาษณ์, 22 กันยายน 2558)

16. องค์การบริหารส่วนตำบลกอต้อรีระ

“การพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนควรเน้นการรวมตัวของคนในชุมชน โดยการสร้างอาชีพให้กับประชาชนในพื้นที่ ซึ่งในกลุ่มนี้จะรวมถึงอาสาสมัครอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ด้วยดังนั้นในการสร้างอสังหาริมทรัพย์จะใช้แรงงานจากชุด ชรบ. มาช่วยดูแลทรัพย์สินเพื่อไม่ให้เกิดการลักขโมย นอกจากนี้การนำสินค้าทางการเกษตรออกมาจากพื้นที่รอบนอกก็จะอาศัยชุด ชรบ. นำออกมาเนื่องจากนักธุรกิจไม่กล้าเดินทางเข้าไปในพื้นที่ทำให้เกิดการพัฒนาอาชีพให้กับชุมชนและชุด ชรบ. ดังนั้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในภาคธุรกิจ” (ตัวแทนกลุ่มนักธุรกิจ ในอำเภอรามัน สัมภาษณ์, 17 กันยายน 2558)

“การพัฒนาอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในด้านการเกษตรมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากอาชีพส่วนใหญ่ของชุมชนคือการเกษตร อีกทั้งชุด ชรบ. ก็คือคนในชุมชนจึงสามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างแท้จริง ทั้งในด้านยางพารา ไม้ผล นาข้าวเพื่อให้เกิดการพัฒนาอาชีพ ในลักษณะวิสาหกิจในชุมชน ให้ความสำคัญแก่ชุด ชรบ. ในการเป็น

ปากเสียงให้กับหน่วยงานเกษตรอำเภอ และสร้างเครือข่ายจากเครือข่าย ชรบ. ในการจัดการธุรกิจชุมชน (ตัวแทนกลุ่มเกษตร ตำบลกอดดือระ สัมภาษณ์, 18 กันยายน 2558)

สรุปจากการข้อมูลผู้รู้ทั้ง 16 ตำบลผู้วิจัยนำมาสกัดเพื่อทำแบบสอบถามถึง โครงสร้างเพื่อใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ/ การสนทนากลุ่ม ได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในปัจจุบันและมีแนวทางการพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างไร

ประเด็นที่ 2. ท่านคิดว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ควรมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้าง

ประเด็นที่ 3. ท่านคิดว่าแนวทางการปฏิบัติและแบบแผนการปฏิบัติงาน ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ควรมีลักษณะใด

ประเด็นที่ 4. ท่านคิดว่าทรัพยากรในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) หรือไม่ อย่างไร

ประเด็นที่ 5. ท่านคิดว่ากระบวนการมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) หรือไม่ อย่างไร

ตอนที่ 3 การศึกษาสถานการณ์จริงในพื้นที่ทั้งในพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่เขตชนบท ด้วยการลงพื้นที่ภาคสนาม โดยใช้วิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม

ผู้ให้ข้อมูลที่มีบทบาทการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในชุมชนที่เป็นตัวแทนในชุมชนที่เป็นผู้รู้ที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบด้วย กลุ่มต่างๆ ในพื้นที่ แหล่งข้อมูลเพื่อวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยพื้นที่ใน 16 ตำบล ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงกลุ่มผู้รู้ที่ให้ข้อมูลที่มีบทบาทการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความ
ปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในการสังเกตและการสนทนากลุ่ม

พื้นที่การวิจัย	กลุ่มผู้รู้											รวม			
	นายอำเภอ	ปลัดอำเภอฝ่ายปกครอง	ตำรวจ	ทหาร	ข้าราชการ	คณะกรรมการชุมชน	นักวิชาการที่เกี่ยวข้อง	นักพัฒนาอาวุโส	นักวิจัยร่วม	กำนัน	ผู้ใหญ่บ้าน		ตัวแทนอาสาฯ ชรบ	ประชาชน	
1) ตำบลกาญจนบุรี	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	10	1	25	
2) ตำบลเกาะรอก			1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	10	1	26
3) ตำบลกาลอ			1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	10	1	23
4) ตำบลโคกตาบารู			1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	10	1	22
5) ตำบลบือมั่ง			1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	10	1	25
6) ตำบลยะตะะ			1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	10	1	24
7) ตำบลเนินงาม			1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	10	1	26
8) ตำบลท่าธง			1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	10	1	24
9) ตำบลวังพญา			1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	10	1	24
10) ตำบลอาซ่อง			1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	10	1	25
11) ตำบลบาลอ			1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	10	1	26
12) ตำบลจะกะวี			1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	10	1	24
13) ตำบลตะโละหะลอล			1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	10	1	24
14) ตำบลกาตูบั้ง			1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	10	1	23
15) ตำบลกอตอต่อรี			1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	10	1	22
16) ตำบลบาโจ			1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	10	1	24
รวมทั้งสิ้น	1	1	16	16	16	16	16	16	16	16	83	160	16	387	



ภาพประกอบที่ 16 ศึกษาสถานการณ์จริงในพื้นที่ทั้งในพื้นที่เขตเมืองและพื้นที่เขตชนบทด้วยการลงพื้นที่ภาคสนาม โดยใช้วิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. องค์การบริหารส่วนตำบลเนินงาม



ภาพประกอบที่ 17 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ ในเขตพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลเนินงาม

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (8 กันยายน 2558) พบว่า

1. อาสาสมัครซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากขาดการอุดหนุนงบประมาณจากรัฐ โดยไม่มีค่าตอบแทนแต่อย่างใด ไม่มีเงินเดือน ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา ขาดสวัสดิการแก่อาสาสมัครซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เช่น อาคาร สถานที่ ห้องพัก ห้องปฏิบัติการ ค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยงในการออกตรวจ การประกันชีวิต เป็นต้น

2. ข้าราชการและภาครัฐไม่เข้าใจและเข้าใจไม่ถึงหลักการของการอยู่อย่างมุสลิมที่ดีในสังคมไทย มุ่งดำเนินการครอบคลุมพื้นที่มากเกินไป แต่มีเงื่อนไขในระยะที่ตายตัว จึงขาดความเข้าใจที่แท้จริงต่องาน ผู้รับผิดชอบไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ทั่วถึง

3. เส้นใยทางสังคมไม่เอื้อต่อการลดปัญหา (กฎ-ระเบียบและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานปัญหาการเมืองภายในหน่วยงาน ภายในท้องถิ่น-หมู่บ้าน)

1.1 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

เปิดโอกาสให้อาสาสมัครซุทธรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้มีส่วนช่วยเหลือระหว่างกันด้วยจิตใจและอารมณ์ของแต่ละบุคคลในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ โดยกระทำผ่านกลุ่มเพื่อกำหนดความต้องการของชุมชน

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านมีลักษณะดังนี้

- 1) มีแกนนำที่เข้มแข็ง สามารถดำเนินงานและขยายกิจการของชุมชนได้และมีประสิทธิภาพ
- 2) มีภูมิปัญญาและองค์ความรู้ของกลุ่มชุมชนที่เกิดจากอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)
 - 3) มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และเจ้าหน้าที่รัฐทำให้การดำเนินงานของชุมชนราบรื่น เป็นที่ยอมรับ และประสบความสำเร็จ
 - 4) การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) กับเจ้าหน้าที่รัฐมีช่องทางให้มีเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวก ทำให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ตลอดเวลา
 - 5) อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สามารถคิดและดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน ไม่ต้องพึ่งพาทายจากภายนอก
 - 6) มีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพออาจจะ โดยการจัดหาเองหรือการแบ่งปันกับเจ้าหน้าที่รัฐและชุมชน ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 7) อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการต่างๆ สามารถสร้างนวัตกรรม ทั้งที่เป็นความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ประโยชน์ได้
 - 8) อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สามารถสื่อสารระหว่างกลุ่มกับเจ้าหน้าที่รัฐและชุมชนได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว ทำให้ได้ทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และเป็นประโยชน์
 - 9) อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีการบริหารจัดการที่ดี เหมาะสมกับการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่รัฐ และชุมชนทำให้เจ้าหน้าที่รัฐ และชุมชนดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล
 - 10) อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีระบบการติดตาม และประเมินงานที่มีประสิทธิภาพ มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับชุมชนอย่างเพียงพอ สามารถให้การสนับสนุนช่วยเหลือได้ทันเวลา และเหมาะสม

การบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะมีองค์ประกอบหลักในระดับสถานศึกษาที่สำคัญ 3 ประการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์ มีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 การศึกษาสถานภาพของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งแยกปัจจัยที่วิเคราะห์ออกเป็นการวิเคราะห์คนและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ล้อม ซึ่งจะทำให้ทราบถึงบริบทของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ดังคำถามที่ว่า ปัจจุบันอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เราอยู่ ณ จุดใด

1.2 การกำหนดทิศทาง การพัฒนาอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลัก เปรียบเสมือนการตอบคำถามที่สำคัญที่สุดและเป็นคำถามที่ถูกถามมากที่สุด คืออาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ของเราต้องการไปสู่จุดไหน

1.3 จัดทำเป็นกลยุทธ์ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มากที่สุด กำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายกลยุทธ์ ซึ่งเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่ว่าเราจะไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้อย่างไร

2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คือการนำกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้มาดำเนินการประยุกต์เพื่อปฏิบัติให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ เปรียบเสมือนการตอบคำถามที่ว่า เราจะต้องทำหรือเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างเพื่อไปถึงจุดนั้น

3. การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เป็นการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จ และความล้มเหลวของกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ จะตอบคำถามที่ว่า เราจะวัดความก้าวหน้าและรู้ว่าเราได้ไปถึงที่หมายได้อย่างไร

2. องค์การบริหารส่วนตำบลบางไผ่



ภาพประกอบที่ 18 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ ในเขตพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลบางไผ่

ผลวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (9 กันยายน 2558) พบว่า

2.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

อาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ยังขาดสวัสดิการและมีรายได้น้อย ทำงานต่ำกว่าระดับการศึกษา ต้องพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม การพาณิชย์กรรม/ การบริการ อุตสาหกรรมและการท่องเที่ยวโดยการจัดตั้งกลุ่มฝีมือวิชาชีพ จัดตั้งกลุ่มด้านค้าขาย จัดตั้งกลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่ จัดตั้งกลุ่มเกษตรเพื่อการค้า โดยใช้หลักการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามาพัฒนาความกินคืออยู่ดีของชุมชน

2.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน

เน้นให้อาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามามีส่วนร่วมกับภาคราชการ มีทั้งสิทธิและหน้าที่ที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน ร่วมแก้ปัญหาโดยเป็นผู้ริเริ่มและมุ่งใช้ความพยายามและเป็นตัวของตัวเองในการดำเนินการและควบคุมทรัพยากร นับตั้งแต่การร่วมกำหนดปัญหาและความต้องการ ร่วมระบุนสาเหตุของปัญหา ร่วมกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมปฏิบัติกิจกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา ร่วมติดตามประเมินผลกิจกรรม และร่วมรับผลกระทบที่เกิดจากกิจกรรมนั้นและมีการลงแรงสมทบทุนเพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย

การจัดการเครือข่าย

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นส่วนประกอบและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ดังนั้นในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านมีลักษณะดังนี้

- 1) มีการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- 2) มีการจัดกิจกรรมที่มีจุดประสงค์เพื่อกระชับความสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอระหว่างอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และเจ้าหน้าที่รัฐ
- 3) กำหนดกลไกบางประการที่จะช่วยจูงใจให้อาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เกิดความสนใจอยากเข้ามามีส่วนร่วม เช่น ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ
- 4) จัดหาทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอทั้งด้าน เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และบุคลากร
- 5) มีที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ เป็นแหล่งข้อมูลให้ศึกษาค้นคว้า และช่วยอบรมการเป็นผู้นำให้กับอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

- 6) มีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ผู้นำอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จำเป็นต้องใช้การคิดอย่างเป็นระบบ

ในการกำหนดกรอบของความเป็นองค์การเพื่อให้เกิดความเข้าใจในส่วนต่างๆ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ และสามารถมองเห็นภาพทั้งสมาชิกเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในมุมมองที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้นำอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) การจัดการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย กระบวนการพื้นฐาน 4 กระบวนการ คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

3. เทศบาลตำบลโกตาบารู



ภาพประกอบที่ 19 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ ในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลโกตาบารู

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (10 กันยายน 2558) พบว่า

3.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ขาดงบประมาณในการบริหารจัดการ เนื่องจากชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ได้จัดสรรงบประมาณให้หมู่บ้านละ 20,000 บาท/ เดือน เพื่อเป็นค่าประกอบเลี้ยง ค่าเครื่องอุปโภค บริโภค และค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์การอยู่เวรยาม เช่น ถ่านไฟฉาย วิทยุสื่อสาร แพงกั้นจรรยา ซึ่งแต่ละหมู่บ้านกฎหมายกำหนดให้มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้ 30 คน แต่ในข้อเท็จจริงพบว่าแต่ละพื้นที่มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) 40-50 คน แต่ปัจจุบันค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้นประกอบกับในการปฏิบัติการกิจของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัย

หมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ต้องทำหน้าที่ช่วยเหลือการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจหรือเจ้าพนักงานอื่น ในการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยให้มีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ที่หลากหลายตั้งแต่อยู่เวรยามรักษาความสงบเรียบร้อย และรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ตรวจสอบตรวจรักษาความสงบเรียบร้อย สืบสวนหาข่าวพฤติกรรมอันอาจเป็นภัยอันตรายต่อความมั่นคงหรือความสงบเรียบร้อย เฝ้าระวังรักษาสถานที่สำคัญ ตั้งจุดตรวจ จุดสกัด ตรวจสอบบุคคลและยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกหมู่บ้าน รายงานเหตุการณ์ซึ่งเกิดขึ้นในพื้นที่ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา และการก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่ ตรวจสอบบุคคลหรือยานพาหนะ ซึ่งมีเหตุสงสัยตามสมควรว่าเกี่ยวข้องกับการกระทำผิด หรือได้มาโดยกระทำผิดหรือได้ใช้หรือสงสัยว่าได้ใช้หรือจะใช้ในการกระทำผิด หรือซึ่งอาจใช้เป็นพยานหลักฐานแต่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาว่าด้วยการค้น ยึดสิ่งของหรืออาวุธที่ใช้ หรือมีไว้เพื่อใช้ในการกระทำผิด หรือได้มาโดยได้กระทำผิด หรือซึ่งมีไว้เป็นความผิดตามกฎหมาย ให้รายงานไปยังผู้บังคับบัญชาใกล้เคียงโดยเร็ว จับผู้กระทำผิดซึ่งหน้าตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และควบคุมตัวผู้ถูกจับส่งผู้บังคับบัญชาใกล้เคียงโดยเร็วหรือพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ และทำหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น และภารกิจของอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ส่งผลให้งบประมาณที่ได้รับไม่พอเพียงกับค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะไม่มีการฝึกอบรมที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ยังขาดความต่อเนื่อง และไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ขาดเทคโนโลยีในการสื่อสาร เจ้าหน้าที่ภาครัฐยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจอย่างชัดเจนว่างานของอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คืออะไร ตามทัศนะของอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และเห็นสมควรให้เป็นรูปแบบที่ประชาชนเข้ามาเป็นแกนหลักในการดำเนินการ โดยมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงเท่านั้น

3.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การมีส่วนร่วม

การเปิดโอกาสให้สมาชิกของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้มีส่วนร่วมช่วยเหลือกันในการดูแลชุมชน เป็นขั้นเป็นตอนดังนี้

1. การร่วมทำการศึกษาค้นคว้าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน รวมตลอดจนความต้องการของชุมชน
2. การร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไขและลดปัญหาของชุมชนหรือเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน
3. การร่วมวางแผนนโยบายหรือแผนงาน หรือโครงการหรือกิจกรรมเพื่อจัดและแก้ไขปัญหา และตอบสนองความต้องการของชุมชน

4. การร่วมตัดสินใจการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. การร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. การร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเองและของหน่วยงาน
7. การร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
8. การร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผล และร่วมบำรุงรักษาโครงการ และกิจกรรมที่ได้ทำไว้ทั้งโดยชุมชนให้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไปให้ความสำคัญแก่ความเป็นคน และความผสมกลมกลืนกันในชุมชน

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากประเด็นปัญหาและความสนใจอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) แล้วหาแนวร่วมและพัฒนาเครือข่ายขึ้นมา เพื่อต้องการจะแก้ไขประเด็นปัญหาเหล่านั้นและใช้ความเป็นเครือข่ายนั้นเป็นเครื่องมือในการพัฒนากิจกรรม โดยใช้วิธีที่หลากหลายในการสร้าง โอกาสและการแก้ไขปัญหา อาจมีในเรื่องของทุน ทรัพยากรและการบริหารจัดการ จะมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันภายใต้ระบบความเชื่อและวัฒนธรรมชุมชนมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันและการพึ่งพาอาศัย ในลักษณะของการประสานงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเจ้าหน้าที่รัฐ

การบริหารเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการด้วยกัน คือ

1. กำหนดทิศทางของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนยิ่งขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำสิ่งใด
2. การประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรจะประกอบไปด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการดำเนินงาน
3. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) โดยอาศัยข้อมูลโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและจุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยผู้นำเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะต้องเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ผู้นำเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) นำกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงานซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ทราบว่าเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรที่จะดำเนินการในเรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้ว ช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี

5. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ จะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งเอาไว้

4. องค์การบริหารส่วนตำบลวังพญา



ภาพประกอบที่ 20 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลวังพญา

ผลการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (11 กันยายน 2558) พบว่า

4.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

กฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ยังไม่เอื้อต่อการสนับสนุนให้อาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) มีส่วนร่วมในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง การดำเนินการแก้ไข

ปัญหาต่างๆ ของภาครัฐในช่วงที่ผ่านมา ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เนื่องจากขาดความต่อเนื่อง และขาดการบูรณาการ ขาดการติดตามประเมินผลเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาคือ 1) ปัญหาการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน 2) ปัญหาเทคโนโลยีและวิธีการปฏิบัติงานที่ไม่ทันสมัย 3) ปัญหาการขาดกำลังคนที่มีคุณภาพ 4) ขาดงบประมาณในการจัดการ

4.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีการรวมกลุ่มในรูปของประชาคม ซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งการแก้ปัญหานั้นจำเป็นต้องมีความร่วมมือทำพร้อมๆ กันในทุกระดับ ต้องระดมทุกองค์ประกอบในชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเป็นชุมชนให้มีความเข้มแข็ง สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการรับฟัง ร่วมคิดและเสนอแนะ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และในการควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต โดยผ่านกระบวนการส่งเสริมชักนำสนับสนุน กระตุ้นให้ประชาชนให้มีบทบาทในการริเริ่มคิด สามารถถ่ายทอดภูมิปัญญาและร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาและวางแผนปฏิบัติ รวมทั้งร่วมอุดหนุนช่วยเหลือทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนมีอำนาจในการตัดสินใจที่จะดำเนินกิจกรรมของชุมชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการ และควบคุมการใช้และกระจายทรัพยากร ตลอดจนปัจจัยการผลิตในชุมชนอันจะนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน เกิดจากการสร้างความผูกพันและรับผิดชอบต่อชุมชน สุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน เจ้าหน้าที่รัฐ “เอาด้วย” มีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกัน มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยึดหลักเสมอภาคในการทำงาน และมีความโปร่งใส มีผลประโยชน์ร่วมกันสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านยอมเสียสละบางอย่างเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จด้วยความพร้อมเพียงจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ตระหนักในความแตกต่างทางวัฒนธรรมและพื้นที่รับผิดชอบ ในความสำเร็จหรือล้มเหลวร่วมกัน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านจะทำการศึกษาริบทของชุมชนซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านเพื่อกำหนดโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาชุมชนมีการตรวจสอบปัจจัย

แวดล้อมต่างๆ อย่างรอบคอบ ผ่านเทคนิคการวิเคราะห์สถานการณ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้บรรลุภารกิจด้วยการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สามารถดำเนินการวางแผนได้อย่างเหมาะสม

2. การกำหนดทิศทางของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน ผู้นำเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านจะกำหนดทิศทางของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านในรูปของวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและเป็นเป้าหมายในระยะยาว

3. การกำหนดกลยุทธ์ จากข้อมูลของสภาพแวดล้อม ทิศทางของชุมชนมากำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานเลือกหรือวิธีการที่เหมาะสมที่สุดภายใต้เงื่อนไขของเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่

4. จัดระบบงาน การมอบหมายงาน ในการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปใช้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยงสัมพันธ์กันเป็นองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

5. ตรวจสอบกิจกรรมและผลการดำเนินงานของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ต้องการ เพื่อการแก้ไขให้การดำเนินงานสอดคล้องกับข้อจำกัดของแต่ละเหตุการณ์ในสภาพแวดล้อมจริง

5. องค์การบริหารส่วนตำบลท่าธง



ภาพประกอบที่ 21 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลท่าธง

ผลการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (11 กันยายน 2558) พบว่า

5.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธา ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

เจ้าหน้าที่รัฐขาดความเข้าใจและยอมรับในคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายระหว่าง ศาสนา ภาษา และวัฒนธรรมท้องถิ่น ไม่มีการนำทุนทางวัฒนธรรมที่มีคุณค่ามาเสริมสร้างความ เข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่และสร้างการยอมรับและเคารพในคุณค่าและสิทธิของกัน และกัน จึงเกิดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรมที่ขยายตัวมากขึ้น ส่งผลให้อาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษา หมู่บ้าน (ชรบ.) ขาดความไว้วางใจเชื่อมั่นในเจ้าหน้าที่รัฐ ก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมและความ ขัดแย้งระหว่างอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) กับเจ้าหน้าที่ของรัฐก่อให้เกิดปัญหาที่ หลากหลายดังนี้คือ 1) ปัญหาการมีส่วนร่วมจากอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) 2) ปัญหา ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม 3) ปัญหาคุณธรรมจริยธรรม 4) ปัญหาความเป็นเอกภาพ 5) ปัญหาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่มีความเข้มแข็ง 6) ปัญหาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐยัง ขาดทัศนคติที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกับอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.)

5.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

ในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เน้นการมีส่วนร่วม ในการคิด ศึกษา และค้นคว้าหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาตลอดจนความต้องการของชุมชน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนนโยบาย หรือแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เพื่อลดและแก้ไข ปัญหา ตามหลักประชาธิปไตย ใช้มติกลุ่มในการตัดสินใจในการจัดการหรือปรับปรุงระบบการ บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ตลอดจนให้มีอาสา สมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ส่วนร่วมในการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการ ทำงานของตนเองนอกจากนี้ยังต้องเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของกลุ่มให้กับกลุ่มอื่นๆ ที่สนใจ โดยการให้มาเยี่ยมชม ฝึกอบรม ให้ความรู้ ฯลฯ

การจัดการเครือข่าย

ปัจจุบันปัจจัยและเงื่อนไขต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชนได้เข้ามามีบทบาทต่อการ ดำเนินงานของชุมชนมากขึ้น ดังนั้นผู้นำของอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ต้องมีข้อมูลและทำความเข้าใจต่อพลวัตที่เกิดขึ้น สามารถสร้างแผนการดำเนินงานโดยอาศัยการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายในและภายนอก นำมาประเมินและวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อการตัดสินใจให้กับอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีลักษณะดังนี้

1. มีความชัดเจนในเป้าหมายการทำงานของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน
2. มีแรงจูงใจที่จะสร้างและแบ่งปันความรู้ในการทำงาน มีทรัพยากรต่างๆ อย่างเพียงพอ รวมถึงบุคคลในศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านที่มีคุณภาพด้วย

3. มีผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน
4. ทำงานเป็นทีมและมีความผูกพันต่อความสำเร็จของทุกองค์ที่เป็นเครือข่ายสนับสนุน ซึ่งกันและกัน พร้อมเผชิญความสำเร็จหรือล้มเหลวร่วมกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ของผู้นำชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน เป็นการเลือกวิธีการทำงานอย่าง มีทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีการระดมความคิดเห็นจากชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านและการใช้เทคนิคตารางสัมพันธ์ โดยอาศัยหลักการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมิน สภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน และผลการประเมินสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอกระหว่าง โอกาสและอุปสรรค โดยกำหนดสถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งทำให้การทำงานมีความเป็นเหตุเป็นผล และมีความชัดเจนมากขึ้น

6. องค์การบริหารส่วนตำบลอาซ่อง



ภาพประกอบที่ 22 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลอาซ่อง

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (10 กันยายน 2558)พบว่า

6.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ปัจจุบันอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) บางส่วนที่มีการศึกษาในขั้นต่ำและไม่มีคุณภาพ ส่วนใหญ่จบมาจากโรงเรียนเอกชนที่มีการสอนศาสนาอิสลาม ภาษามลายู และอาหรับ

ควบคู่กับการมีข้อจำกัดในการใช้ภาษาไทยเพื่อการสื่อสาร และขาดการบูรณาการด้านภาษา ด้านศาสนา และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในท้องถิ่นอย่างสอดคล้องกับวิถีวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมของชุมชน ทำให้ขาดการประสานงานในพื้นที่ให้มีคุณภาพ อาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) มีชีวิตเหมือนแวนบนเส้นด้ายบางๆ เรื่องการบาดเจ็บล้มตายเป็นเรื่องสถิติตัวเลขไปเสียแล้ว อาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่นี้ยังไม่รู้เลยว่า ใครเป็นหัวหน้าขบวนการก่อการร้าย ใครเป็นต้นตอที่แท้จริงของความไม่สงบ พอๆ กับเจ้าหน้าที่ของรัฐก็ไม่รู้ว่ากำลังสู้รบอยู่กับลูกสมุนใคร ทำให้เกิดภาวะการณ์ผลิตเหตุเนื่องจากประชาชนไม่สามารถประกอบอาชีพได้ตามปกติ ผู้ประกอบการต้องเลิกหรือหยุดดำเนินกิจการเพราะขาดความมั่นใจในความปลอดภัย เกิดปัญหาการว่างงานสูง ซึ่งซ้ำเติมปัญหาความยากจนของประชาชนในพื้นที่ และทำให้ประชาชนลดความเชื่อมั่นในอำนาจรัฐ

6.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

เปิดโอกาสให้อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การค้นหาสาเหตุและความต้องการ การวางแผนและดำเนินการและร่วมติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐและชุมชน องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน สถานศึกษา ผู้ประกอบการธุรกิจ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ในการสร้างช่องทางการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างกลไกในการรายงานผลการดำเนินงานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สามารถติดตาม ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะได้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน มีลักษณะดังนี้

1. สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ในองค์กร ฟังพาดาศัยและสร้างกระบวนการในการปฏิบัติงานร่วมกันที่สืบเนื่อง
2. มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน เพื่อทำกิจกรรมของชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์และกระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น
3. การทำหน้าที่ต่อกันอย่างมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม เห็นปัญหาและต้องการที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงชุมชนของตนเอง มีจิตใจที่มุ่งมั่นที่นำไปสู่การคิดวิเคราะห์และการค้นหาวิธี เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน รวมทั้งแสวงหาแนวร่วมจากชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันมีความไว้วางใจต่อกัน
4. มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทุกฝ่ายหันหน้าเข้าหากันและฟังพากัน นำไปสู่การให้และการรับ รวมถึงการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจที่ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านดำเนินการร่วมกันนั้นบรรลุถึงเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

5. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับชุมชนความปลอดภัยหมู่บ้าน มีการให้ข้อมูลและการสื่อสารระหว่างกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะช่วยให้เกิดการรับรู้ เกิดการยอมรับในกระบวนการทำงานและช่วยรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

เป็นกระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกัน คือการวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการกระทำ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหาร ดังนี้คือ การวิเคราะห์กลยุทธ์หรือการวิเคราะห์เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์) ควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของสมาชิกชุมชนความปลอดภัยหมู่บ้าน รวมถึงการประเมินทรัพยากรสินทางปัญญาของสมาชิกชุมชนความปลอดภัยหมู่บ้าน เช่น 1) บุคลากรที่มีความรู้ 2) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ หรือการกำหนดกลยุทธ์ และ 3) การกระทำหรือการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและการออกแบบสมาชิกชุมชนความปลอดภัยหมู่บ้าน เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ

7. องค์การบริหารส่วนตำบลกาลอ



ภาพประกอบที่ 23 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลกาลอ

ผลการวิจัยการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (14 กันยายน 2558) พบว่า

7.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

งบประมาณในการบริหารจัดการมีไม่เพียงพอ ปัญหาความยากจนของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในพื้นที่ที่มีผลต่อหลักเกณฑ์และวิธีการในการได้มาของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จึงควรต้องตระหนักถึงเป้าหมายที่จะสามารถสะท้อนความเป็นตัวแทนของประชาชนแต่ละกลุ่มในพื้นที่ นอกจากนี้การลงทุนในภาคธุรกิจในพื้นที่ลดลงสาเหตุเนื่องมาจากนักธุรกิจนายทุนขาดความมั่นใจไม่กล้ามาลงทุน เพราะความไม่สงบทำให้นักธุรกิจหรือนายทุน หยุคหรือยกเลิกการลงทุนธุรกิจในพื้นที่ เกิดการว่างงานจำนวนมากรายได้เฉลี่ยจากการประกอบอาชีพครัวเรือนลดลง เนื่องจากประชาชนในพื้นที่ขาดช่องทางในการประกอบอาชีพ ปัญหาราคาสินค้าการเกษตรตกต่ำ เนื่องจากห่างไกลศูนย์กลางการคมนาคมและเศรษฐกิจ ประกอบกับอยู่ในพื้นที่ ที่มีเหตุการณ์ความไม่สงบ ไม่มีตลาดกลางการเกษตรขนาดใหญ่รองรับ พ่อค้าคนกลางจึงสามารถกดราคาจนไม่คุ้มทุนในการผลิต ประชาชนขาดองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากผู้คนในพื้นที่ขาดแหล่งส่งเสริมด้านวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์การตัดสินใจลงทุน หรือประกอบกิจการใดๆ มักไม่ประสบผลสำเร็จก่อให้เกิดการสูญเสียทางเศรษฐกิจอย่างมหาศาล นอกจากนี้ปัญหาเข้าไม่ถึงแหล่งเงินทุน การลงทุนต่างๆ ต้องใช้เงินสด เพราะความเสี่ยงทำให้การประกอบธุรกิจขาดสภาพคล่อง การจะขยายการลงทุนกระทำไม่ได้ลำบาก อีกทั้งศาสนาอิสลามที่ไม่เกี่ยวข้องกับดอกเบี้ย ทำให้การดำเนินธุรกิจเข้าไม่ถึงทุน เป็นอุปสรรคต่อระบบโดยรวม แม้จะมีธนาคารอิสลาม กองทุนหมู่บ้าน ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ในขณะที่ภาครัฐให้การสนับสนุนและช่วยเหลือประชาชนในปัจจุบันมีการจัดสรรงบประมาณพัฒนาพื้นที่ลดลง และมีการส่งเสริมอาชีพและการแก้ปัญหาด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตน้อยลง ทำให้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.)

7.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การมีส่วนร่วม

ดำเนินการพัฒนาการทำงานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ด้วยความสมัครใจ โดยกระทำผ่านกลุ่มให้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ร่วมคิด คือร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในการวางโครงการ วิธีการดำเนินงาน การติดตามตรวจสอบและการดูแลรักษา เพื่อให้กิจกรรมโครงการได้ผลตามวัตถุประสงค์
2. ร่วมตัดสินใจ คือเมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือแล้ว จะต้องร่วมในการตัดสินใจเลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด
3. ร่วมปฏิบัติตามโครงการ คือ เข้าร่วมในการดำเนินงานตามโครงการ เช่น ร่วมออกแรงร่วมบริจาคทรัพย์ เป็นต้น

4. ร่วมติดตามประเมินผลโครงการ คือเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้วได้มีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแลรักษา และประเมินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการในการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนของตนเอง

การจัดการเครือข่าย

มีการจัดแบ่งหน้าที่เป็นคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ในการจัดการ การประสานงานผ่านผู้นำ เพื่อให้เกิดการจัดการที่ดีต่อกระบวนการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์มีความชัดเจน ทำให้มีกิจกรรมต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วมของชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดทำกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์หรือแผนระยะยาว การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผล และการควบคุมที่มุ่งเน้นที่การตรวจสอบและประเมิน โอกาส และอุปสรรค หรือ ข้อจำกัด โดยคำนึงถึง จุดแข็งและจุดอ่อน ของชุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้านเป็นหลักสำคัญ

8. องค์การบริหารส่วนตำบลป้อมมัง



ภาพประกอบที่ 24 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลป้อมมัง

ผลการวิเคราะห์สังเกตและการสนทนากลุ่ม (15 กันยายน 2558) พบว่า

8.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ขาดงบประมาณในการจัดการ เช่น ขาดเครื่องแบบปฏิบัติงาน เสื้อก๊ัก รองเท้าผ้าใบ และ รองเท้าจิ้งเกิ้ลบูท เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นการแสดงสัญลักษณ์ให้เห็นว่าเป็นชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ปฏิบัติงานในขณะนั้น เพื่อประโยชน์ในการพิสูจน์ตัวบุคคลและปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ เนื่องจากจำนวนอาสาสมัครมีจำนวนมาก ขาดอาวุธปืนที่จะใช้ในการป้องกันตัว เนื่องจากมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ และขาดความทันสมัย เพราะอาวุธปืนที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอาวุธปืนลูกซอง ตามโครงการ อพป. แห่งชาติ ที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) จ่ายให้กระทรวงมหาดไทย ในลักษณะการให้ยืมไว้ใช้ในราชการ ระหว่างปี พ.ศ. 2520 – 2535 โดยปกติทางราชการ แจกจ่ายอาวุธปืนให้หมู่บ้านละ 15 กระบอก กระสุนปืนกระบอกละ 15 นัด แต่เนื่องจากสถานการณ์ในแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกัน ประกอบกับในปัจจุบันจากสถานการณ์การก่อความไม่สงบที่ผ่านมามีความรุนแรง และอาวุธที่ใช้มักพบว่าเป็นอาวุธสงครามที่ร้ายแรง วิทยุสื่อสารที่มีอยู่ในสภาพเก่าและส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้งานได้ทำให้การรายงานสถานการณ์ ให้สำนักงานบริหารราชการ ตำบล หรือศูนย์วิทยุสื่อสารของที่ทำการปกครองอำเภอเป็นไปอย่างล่าช้า

8.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

ในการบริหารจัดการจะดำเนินการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยได้มีการเปิดโอกาสให้อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผนแก้ปัญหา ร่วมค้นหาข้อมูล ในชุมชน ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับผลจากการพัฒนา ทั้งในรูปของบุคคลและชุมชนอย่างแท้จริง ด้วยความสมัครใจ ไม่ใช่ด้วยความเกรงใจหรือถูกบังคับ โดยมีพื้นฐานว่าต้องมีอิสรภาพ ความเสมอภาค และความสามารถในการเข้าร่วมกิจกรรม มีกิจกรรม เป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

การจัดการเครือข่าย

สมาชิกของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน มีความรู้สึกนึกคิดและรับรู้เข้าใจถึงสภาพปัญหา ตลอดจนมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน ทำให้สามารถสร้างกิจกรรมร่วมกัน ในการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถใช้การสื่อสารผ่านเทคโนโลยี ตลอดจนประชาสัมพันธ์ผลงานของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมกัน มีการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิกอาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้นำสมาชิกอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน สามารถแบ่งเป็นขั้นตอนหลักๆ ได้ดังนี้ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์เกี่ยวกับความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์และการเลือกกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 3) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

9. องค์กรบริหารส่วนตำบลยะตะะ



ภาพประกอบที่ 25 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์กรบริหารส่วนตำบลยะตะะ

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (15 กันยายน 2558) พบว่า

9.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

เจ้าหน้าที่ภาครัฐยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจอย่างชัดเจนว่างานของอาสาสมัครอาสาสมัครรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คืออะไร เป็นอย่างไร และยังไม่มีความพึงพอใจกับรูปแบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งค่าใช้จ่ายและงบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินการให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมที่เหมาะสม ส่งผลให้เจ้าหน้าที่รัฐทุกระดับไม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการ โครงการ

อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เท่าที่ควร ตามที่คณะของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) และเห็นสมควรให้เป็นรูปแบบที่ประชาชนเข้ามาเป็นแกนหลักในการดำเนินการ ผู้ใหญ่บ้านจะแบ่งชุดตรวจออกเป็นชุดๆ ละประมาณ 4-5 คน ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนในการเข้าเวรยาม ประจำจุดสกัด โดยเลือกจัดชุดจากผู้ที่อยู่ละแวกบ้านใกล้เคียงกัน และจะให้หัวหน้าชุดสำหรับการประสานงาน จำนวน 1 คน ซึ่งก่อนการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละวัน ผู้ใหญ่บ้านจะแนะนำในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ หลังจากนั้นจึงเป็นหน้าที่ของแต่ละชุดเองที่จะไปวางแผนว่าจะออกปฏิบัติหน้าที่อย่างไร ไปตรวจจุดไหนบ้าง ซึ่งบางชุดตรวจอาจจะใช้จักรยานในการออกตรวจ และบางชุดจะใช้การเดินเท้าออกตรวจ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละชุด โดยมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงเท่านั้น

9.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ผนึกพลังของตนเองในการมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ ร่วมติดตามประเมินผลและรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลกระทบต่อประชาชน ชุมชนและเครือข่ายทุกรูปแบบในพื้นที่และดำเนินการพัฒนาตนเองและชุมชนของตนได้อย่างเต็มศักยภาพที่มี โดยจัดประชุมวางแผน การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชน ร่วมกับผู้นำกลุ่มองค์กรต่างๆ ในชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาผลกระทบที่เกิดจากปัญหาวิกฤต โดยยึดถือแผนงานของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คือ

1. แผนพึ่งตนเอง เป็นแผนของกิจกรรมที่อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากภายนอกชุมชน
2. แผนความร่วมมือ เป็นแผนของกิจกรรมที่อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะสามารถดำเนินการได้หากได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกชุมชน เช่น เงินทุนจากแหล่งทุนภายนอกชุมชน และความช่วยเหลือด้านวิชาการจากทีมสนับสนุนการจัดทำแผนหรือแหล่งอื่น
3. แผนการสนับสนุน เป็นแผนของกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการที่อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะสามารถแก้ไขปัญหาอันเกิดจากภาวะวิกฤตได้ แต่อยู่นอกเหนือศักยภาพของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) หรือนอกเหนืออำนาจหน้าที่ของอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

การจัดการเครือข่าย

1. ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน มีลักษณะดังนี้ มีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้เหมือนกันถึงเหตุผลในการเข้ามาเป็นสมาชิกอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน เช่น มีความเข้าใจในคำปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ประสบ

กับปัญหาอย่างเดียวกัน หรือต้องการความช่วยเหลือในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกอาสาสมัครศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาหรือลดความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

2. มองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคต มีการรับรู้และเข้าใจที่จะแก้ไขปัญหาของชุมชนไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้กระบวนการขับเคลื่อนเกิดพลัง มีความเป็นเอกภาพ และช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

3. มีความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน ครอบคลุมทั้งผลประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น เกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับ โอกาสในความก้าวหน้า ความสุข ความพึงพอใจ เป็นต้น

4. การมีส่วนร่วม ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมืออย่างเข้มแข็ง มีความเท่าเทียมกัน มีความสัมพันธ์อันดีเพื่อนมากกว่าความสัมพันธ์ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง สร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของฝ่ายหนึ่งไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของอีกฝ่ายหนึ่ง เกื้อหนุนพึ่งพากัน เพราะในสภาวะจำกัดทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ เงินทุน กำลังคน ฯลฯ ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยตนเอง การเกื้อหนุนพึ่งพากันจะส่งผลให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันโดยอัตโนมัติ

5. มีปฏิสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยนเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทางการเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุมสัมมนาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้นสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ผู้นำเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ

ผู้นำเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านจะต้องกำหนดนิมิตใจว่าอนาคตของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านที่พึงปรารถนา ใฝ่ฝันและมีความเป็นไปได้นั้นจะมีลักษณะเช่นใด โดยคำนึงถึงนโยบายของรัฐประโยชน์ของสังคมและคุณภาพชีวิตของประชาชน

ขั้นที่ 2 กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

ผู้นำเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ในขั้นที่หนึ่งให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป้าหมายนี้เป็นการระบุว่าเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านต้องการอะไรในอนาคต

ขั้นที่ 3 กำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์คือการปฏิบัติที่จะนำให้ผู้นำเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านไปสู่จุดที่ต้องการจากจุดที่เป็นอยู่ ณ ปัจจุบันภายใต้โอกาส อุปสรรค จุดอ่อนและจุดแข็งของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน

ขั้นที่ 4 นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ผู้นำเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน รวมเอาหน้าที่ต่างๆ ทางการบริหารเข้ามาไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การนำและบังคับบัญชา และการควบคุม เช่นจะต้องกำหนดว่า จะต้องทำกิจกรรมอะไรในรายละเอียด จะต้องจ้างพนักงานเข้ามาทำอะไร จะต้องใช้งบประมาณขนาดไหน ใครจะเป็นผู้ดำเนินการ และวัดผลความสำเร็จของงานอย่างไร

ขั้นที่ 5 ประเมินผล

เป็นการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามกลยุทธ์และการปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่มีความเบี่ยงเบนไปจากแผนที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความแน่ใจว่าการใช้ทรัพยากร ตลอดจนการปฏิบัติงานของสมาชิกเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านจะไปในทิศทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุที่โอกาสและอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงต้องมีการควบคุมตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไขอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ผู้นำเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. องค์การบริหารส่วนตำบล



ภาพประกอบที่ 26 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการวิจัยการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (17 กันยายน 2558) พบว่า

10.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธา ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

อาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ไม่ได้เกิดจากความรู้อย่างเข้าใจของเจ้าหน้าที่ภาครัฐระดับนโยบาย ก็ทำตามไปโดยที่ไม่มีวิสัยทัศน์ หรือเป็นการทำตามคำสั่งอย่างเดียว โดยที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจเช่นเดียวกัน และปัญหาที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ ปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งจะต้องหาทุน หรือออกงบเอง จึงทำให้ส่วนใหญ่เป็นเพียงการทำตามคำสั่งให้แล้วๆ ไป โดยไม่หวังว่าจะมีประสิทธิผลหรือไม่ เป็นการทำตามคำสั่ง โดยที่ไม่สนใจเป้าหมายทุกวันนี้ บางท้องที่ไม่สนใจเลย เพราะฉะนั้นความผูกพันของอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะอยู่ที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้านเท่านั้น

10.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การมีส่วนร่วม

เปิดโอกาสให้อาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีส่วนร่วมในการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่โดยการให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ รวมถึงติดตามการควบคุมโดยตรงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีโอกาสแสดงทัศนะ และเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายและการตัดสินใจของชุมชน เผยแพร่ผลงานที่ทำเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีในชุมชน ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือและความชอบธรรม

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านมีลักษณะดังนี้

- 1) การทำงานมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อต้องการแก้ไขปัญหาหรือเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงาน
- 2) จัดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
- 3) มีความสัมพันธ์กันแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันจากความสมัครใจ เพื่อร่วมมือ ร่วมใจ การประนีประนอม และการสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างสมาชิก
- 4) ให้ความสำคัญในการใช้อุปกรณ์วัสดุสื่อสารเทคโนโลยีเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) หัวหน้าชุดมีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน เห็นความสำคัญของบุคลากรทั้งในการปฏิบัติงาน และครอบครัววงศ์กร

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ผู้นำเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านมีการวางแผนการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การ

ดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคและบดบังโอกาสในการก้าวหน้าขององค์กรได้โดยพิจารณาถึง จุดแข็งที่มีอยู่ แล้วนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์และพิจารณาถึงจุดอ่อนขององค์กรเพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข เน้นหนักไปที่การจัดการและการบริหารภายในเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน แต่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอก หรือสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน คำนึงถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว และสภาวะการเปลี่ยนแปลงของชุมชนโดยคำนึงถึงความสำคัญของสมาชิกเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน และทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยงานต่างๆ ในชุมชนให้สามารถบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

11. องค์กรบริหารส่วนตำบลกาตูบั้ง



ภาพประกอบที่ 27 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์กรบริหารส่วนตำบลกาตูบั้ง

ผลการวิจัยการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (9 กันยายน 2558) พบว่า

11.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากขาดการอุดหนุนงบประมาณจากภาครัฐโดยไม่มีค่าตอบแทนแต่อย่างใด ไม่มีเงินเดือน ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน ขาดงบประมาณในการบริหารจัดการเนื่องจากศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน ได้จัดสรรงบประมาณให้หมู่บ้านละ 20,000 บาท/เดือน เพื่อเป็นค่าประกอบเลี้ยง ค่าเครื่องอุปโภค บริโภค และค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์การอยู่เวรยาม

11.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการการพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหาการวางแผนการตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชนให้เครือข่ายได้นำไปปฏิบัติโดยผ่านกระบวนการกลุ่มฝึกอาชีพและศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน มีลักษณะดังนี้

- 1) สมาชิกเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง
- 2) สมาชิกเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านมีการประสานกิจกรรมระหว่างผู้มีส่วนร่วมในเครือข่าย การสร้างความสัมพันธ์ภายในเครือข่าย มีการรับรู้และเข้าใจจุดมุ่งหมายในอนาคตไปในทิศทางเดียวกัน และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 3) มีความสนใจหรือผลประโยชน์ร่วมกัน ทั้งที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ไม่ใช่ตัวเงิน
- 4) การส่งเสริมประชาสัมพันธ์ สื่อสารการทำงานอย่างสร้างสรรค์
- 5) การให้ความสำคัญของผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

1. สมาชิกเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจอย่างเป็นระบบ
2. สมาชิกเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการวางแผนประยุกต์ใช้และกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์

3. สมาชิกเครือข่ายธุรกิจศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

4. สมาชิกเครือข่ายธุรกิจศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ

12. เทศบาลตำบลกาญจนาภิเษก



ภาพประกอบที่ 28 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลกาญจนาภิเษก

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (19 กันยายน 2558) พบว่า

12.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครธุรกิจศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ภารกิจของธุรกิจศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นการปฏิบัติหน้าที่ของประชาชนผู้เสียสละอาสาเข้ามาช่วยงานของทางราชการ ไม่มีเงินเดือน ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา แต่อย่างไร เว้นแต่นายอำเภอออกคำสั่งใช้ ชรบ. ปฏิบัติหน้าที่ตามแผนยุทธการของอำเภอ ซึ่งเมื่อเกิดการปะทะต่อสู้กับกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบ อาจได้รับบาดเจ็บสาหัส หรือทุพพลภาพและเสียชีวิต จะได้รับสวัสดิการ ดังนั้นงบประมาณในการบริหารจัดการเนื่องจากธุรกิจศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านได้จัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลให้หมู่บ้านละ 20,000 บาท/เดือน เพื่อเป็นค่าประกอบเลี้ยง ค่าเครื่องอุปโภค บริโภค และค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์การอยู่เวรยาม เช่น ถ่านไฟฉาย วิทยุสื่อสาร แพงกันจราจร ซึ่งแต่ละหมู่บ้านกฎหมายกำหนดให้มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้ 30 คน แต่ในข้อเท็จจริง พบว่าแต่ละพื้นที่ที่มีอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

(ขรบ.) 40-50 คน แต่ปัจจุบันค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น ประกอบกับในการปฏิบัติการกิจของอาสาสมัคร ชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ขรบ.) ที่ต้องทำหน้าที่ช่วยเหลือการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานฝ่าย ปกครองหรือตำรวจ หรือเจ้าพนักงานอื่น ในการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อย ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ที่หลากหลายตั้งแต่อยู่เวรยามรักษาความสงบเรียบร้อย และรักษาความปลอดภัย หมู่บ้าน ตรวจตระเวนรักษาความสงบเรียบร้อย สืบสวนหาข่าวพฤติกรรมอันอาจเป็นอันตรายต่อ ความมั่นคงหรือความสงบเรียบร้อย เฝ้าระวังรักษาสถานที่สำคัญ ตั้งจุดตรวจ จุดสกัด ตรวจสอบ บุคคลและยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกหมู่บ้าน รายงานเหตุการณ์ซึ่งเกิดขึ้นในพื้นที่ให้ผู้บังคับบัญชา ทราบ ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางอาญา และการก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่ ตรวจค้นบุคคลหรือยานพาหนะ ซึ่งมีเหตุสงสัยตามสมควรว่าเกี่ยวข้องกับกรกระทำผิด หรือได้มา โดยกระทำผิดหรือได้ใช้ หรือสงสัยว่าได้ใช้หรือจะใช้ในการกระทำผิด หรือซึ่งอาจใช้เป็นพยาน หลักฐาน แต่ต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาว่าด้วยการค้น ยึดสิ่งของหรือ อาวุธที่ใช้ หรือมีไว้เพื่อใช้ในการกระทำผิด หรือได้มา โดยได้กระทำผิด หรือซึ่งมีไว้เป็นความผิด ตามกฎหมาย ให้รายงานไปยังผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดตนโดยเร็ว จับผู้กระทำผิดซึ่งหน้าตามประมวล กฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และควบคุมตัวผู้ถูกจับส่งผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดตนโดยเร็วหรือพนักงาน ฝ่ายปกครองหรือตำรวจ และทำหน้าที่ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ใน การรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น และ การกิจของอาสาสมัครชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ขรบ.) ที่ปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ส่งผล ให้งบประมาณที่ได้รับไม่พอเพียงกับค่าใช้จ่าย จำเป็นต้องอาศัยพึ่งพาอาชีพหลักในชุมชนมาจุนเจือ ตนเองในการที่ต้องเสียสละทั้งกำลังกายและกำลังทรัพย์เพื่อรักษาความสงบในท้องถิ่นของตนเอง

12.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การมีส่วนร่วมของประชาชน

ยึดหลักการมีส่วนร่วมของอาสาสมัครชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ขรบ.) เป็นการเปิด โอกาสให้อาสาสมัครชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ขรบ.) เข้ามาร่วมในการคิด ตัดสินใจ วางแผน ปฏิบัติตามแผน และติดตามประเมินผลในกิจกรรมตั้งแต่เริ่มคิด จนกระทั่งถึงการติดตามประเมินผล ของการทำกิจกรรม ทั้งนี้เป็นการติดต่อทั้งสองฝ่าย มีการคิดหาเหตุผล แก้ไขปัญหาพร้อมกันเพื่อให้ อาสาสมัครชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ขรบ.) ได้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการดำเนินงานมีการ แจ้งข่าวสารในเครือข่ายให้รับรู้ผลการปฏิบัติงาน อันเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องความเป็นเจ้า ของชุมชน

การจัดการเครือข่าย

ชุติรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านจัดกิจกรรมร่วมกัน การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกมีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ การรับรู้มุมมอง วิสัยทัศน์ มีผลประโยชน์และมีความสนใจร่วมกันมีการฟังฟังอิง

ร่วมกัน เสริมสร้างซึ่งกันและกัน และปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะการสื่อสาร และการบริหารข้อมูลข่าวสาร

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านในการแก้ปัญหาของชุมชน โดยเริ่มจากการทบทวนและค้นหาตนเองในด้านศักยภาพของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ข้อมูลด้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากร สังคม เศรษฐกิจ คุณภาพชีวิต และร่วมกันกำหนดทิศทาง ของการพัฒนาเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ตลอดจนการกำหนดการจัดการเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านด้วยตนเอง

12. องค์การบริหารส่วนตำบลกะรอ



ภาพประกอบที่ 29 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลกะรอ

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (20 กันยายน 2558) พบว่า

13.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ยังขาดสวัสดิการได้แก่ 1) อาคาร สถานที่ ห้องพัก ห้องปฏิบัติการ ค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยง ในการออกตรวจ การประกันชีวิต 2) ขาดเครื่องแบบปฏิบัติงาน เสื้อกั๊ก รองเท้าผ้าใบ และรองเท้า จักรเย็บผ้า เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่และเป็นการแสดงสัญลักษณ์ให้เห็นว่าเป็นชุดรักษาความปลอดภัย

ภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่ที่ปฏิบัติงานในขณะนั้น เพื่อประโยชน์ในการพิสูจน์ตัวบุคคลและปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในพื้นที่เนื่องจากจำนวนอาสาสมัครมีจำนวนมาก 3) ขาดอาวุธปืนที่จะใช้ในการป้องกันตัวเพราะโดยหลักการแล้วจะมีกำลังพลประจำหมู่บ้านละ 30 คน แต่จำนวนอาวุธปืนลูกซองประจำป้อมรักษาการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่นั้นจะน้อยกว่าจำนวนกำลังพลดังกล่าว มีจำนวนน้อยไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่และขาดความทันสมัยเพราะอาวุธปืนที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอาวุธปืนลูกซอง ตามโครงการ อพป. แห่งชาติ ที่กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) จำให้กระทรวงมหาดไทย ในลักษณะการให้ยืมไว้ใช้ในราชการ ระหว่างปี พ.ศ. 2520 – 2535 โดยปกติทางราชการแจกจ่ายอาวุธปืนให้หมู่บ้านละ 15 กระบอก กระสุนปืนกระบอกละ 15 นัด แต่เนื่องจากสถานการณ์ในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน ประกอบกับในปัจจุบันจากสถานการณ์การก่อความไม่สงบที่ผ่านมามีความรุนแรงและอาวุธที่ใช่มักพบว่าเป็นอาวุธสงครามที่ร้ายแรง 4) วิทยุสื่อสารที่มีอยู่ในสภาพเก่าและส่วนใหญ่ไม่สามารถใช้งานได้ทำให้การรายงานสถานการณ์ให้สำนักงานบริหารราชการตำบล หรือศูนย์วิทยุสื่อสารของที่ทำการปกครองอำเภอเป็นไปอย่างล่าช้า

13.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา/ สาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดความต้องการของชุมชน และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการของชุมชนวางแผนในการแก้ไขปัญหาของชุมชนอย่างเป็นขั้นตอน การปฏิบัติงานในการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจ ใช้หลักการให้โอกาสให้เป็นฝ่ายตัดสินใจ กำหนดความต้องการของตนเองเป็นการเสริมพลังอำนาจให้อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ระดมขีดความสามารถในการจัดการทรัพยากร การตัดสินใจ ประเมินผลการปฏิบัติงานและควบคุมกิจกรรมต่างๆ มากกว่าที่จะเป็นฝ่ายตั้งรับการพัฒนาเพียงฝ่ายเดียว ประชาสัมพันธ์ผลงานของกลุ่มและประสานงานกับเจ้าหน้าที่รัฐในการให้ข่าวสารเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านเน้นการทำงานด้วยความคิด ความรู้ หรือเทคนิคต่างๆ ผู้นำชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้านได้มีโอกาสเผยแพร่แนวความคิดของตน และได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของตนกับคนอื่นๆ ทำให้เกิดความคิดที่ชัดเจนขึ้น เน้นการช่วยเหลือร่วมมือกันในการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมทุน ให้การสนับสนุนทุนในการดำเนินกิจกรรมของชุมชนมีเวทีแลกเปลี่ยนก็ทำให้เกิดองค์ความรู้ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม

การบริหารเชิงกลยุทธ์

มีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

1. การประเมินศักยภาพของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ แนวทางและจุดมุ่งหมายในการพัฒนาเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน
3. การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้
5. การประเมินกลยุทธ์และการควบคุมกำกับกลยุทธ์

14 องค์การบริหารส่วนตำบลจะก๊วะ



ภาพประกอบที่ 30 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลกาลอ

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (21 กันยายน 2558) พบว่า

14.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. ข้าราชการและภาครัฐไม่เข้าใจและไม่ถึงหลักการของการอยู่อย่างมุสลิมที่ดีในสังคมไทย มุ่งดำเนินการครอบคลุมพื้นที่มากเกินไปแต่มีเงื่อนไขในระยะที่ตายตัว จึงขาดความเข้าใจที่แท้จริงต่องาน ผู้รับผิดชอบไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ทั่วถึง

2. ชีตเงินงบประมาณเป็นตัวตั้ง,พยายามหาโครงการมาเพื่อใช้เงิน-ทำผลงานโดยไม่คำนึงถึงการสร้างเสริมความพร้อมของชุมชนในการเข้าร่วมในการดำเนินกิจกรรม

3. บุคลากรภาครัฐมีไม่เพียงพอมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายสถานที่ทำงานบ่อยครั้ง

4. การเบิกจ่ายงบประมาณ อุปกรณ์ต้องทำตามระเบียบทางราชการ เป็นขั้นตอนตอบสนองชุมชนล่าช้า

5. ชุมชนขาดความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ไม่ได้รับมอบหมายภารกิจที่ชัดเจน ทั้งเรื่องการดูแลรักษาความปลอดภัยข้าราชการ ความปลอดภัยของประชาชน การสลายแนวร่วม รวมทั้งการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด แต่จะรับมอบหมายเป็นการเฉพาะหน้าไม่มีการรับรู้ล่วงหน้าทำให้ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง

14.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน การมีส่วนร่วม

ยึดหลักความต้องการและปัญหาของประชาชน เป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรม ดำเนินในลักษณะกลุ่ม เพื่อสร้างพลังกลุ่มในการรับผิดชอบร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ระหว่าง สมาชิกกลุ่ม ปลุกฝังทัศนคติและพฤติกรรมที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ทำงานเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว คำนึงถึงขีดความสามารถของประชาชนที่รับดำเนินการต่อไปได้โดยไม่ต้องพึ่งพาภายนอก โดยเฉพาะในระยะเริ่มแรกต้องไม่ทุ่มเทในลักษณะการให้เปล่าโดยสิ้นเชิง สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และความพร้อมรับของชุมชน ซึ่งหมายถึงการใช้ทรัพยากรชุมชน ต้องสอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของชุมชน โดยเปิดโอกาสให้อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน โดยเริ่มจาก 1) การค้นหาสาเหตุในการระบุปัญหาวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเองทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ซึ่งสามารถสนองตอบความต้องการหรือปัญหาของชุมชนได้ 2) การวางแผนการดำเนินกิจกรรม เมื่อเข้ามามีบทบาทในการระบุปัญหาแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การร่วมกันวางแผนการดำเนินกิจกรรมร่วมกันเพื่อสนองตอบความต้องการหรือแก้ปัญหาของชุมชนด้วยตัวของชุมชนเอง แต่อย่างไรก็ตามเจ้าหน้าที่รัฐจะมีส่วนร่วมเข้าไปร่วมในการวางแผนด้วยเพื่อคอยให้คำแนะนำอาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในการวางแผนกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา 3) การดำเนินกิจกรรมแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่รัฐจะส่งเสริมให้มีประชาสัมพันธ์ผลงานที่ประสบผลสำเร็จของสมาชิกเครือข่ายเพื่อกระตุ้นให้มีการร่วมลงทุน ในรูปแบบของทรัพยากรที่ประชาชนในชุมชนที่มีอยู่ตามกำลังความสามารถ แทนที่จะใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยจากภายนอก เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้ประชาชนรู้จักการทำงานร่วมกัน 4) การร่วมรับผลประโยชน์ทั้งทางด้านวัตถุ สังคม 5) การติดตามประเมินผล เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของชุมชน อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้มีการประเมินว่าผลงานที่ตัวเองดำเนินการไปนั้นได้รับผลดีหรือได้รับผลประโยชน์

มากนักเพียงไรและมีอุปสรรคอะไรบ้างที่เกิดจากการดำเนินงานนั้น ทำให้รู้ว่า กิจกรรมที่ทำไปนั้น ดีหรือไม่ดีอย่างไรซึ่งจะได้นำไปใช้ในการวางแผนแก้ไขปัญหาในโอกาสต่อไป

การจัดการเครือข่าย

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุกตึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านมีลักษณะดังนี้

1. มีการจัดแบ่งหน้าที่เป็นคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ในการจัดการ การประสานงาน
2. มีผู้นำและผู้ร่วมงานที่ดีมีวุฒิภาวะในการทำงานเพื่อให้เกิดการจัดการที่ดีต่อกระบวนการที่ทำให้สมาชิกสามารถนำพาเครือข่ายขับเคลื่อนไปด้วยพลังร่วม เป้าหมายมีความชัดเจนสามารถสนองตอบความต้องการหรือภารกิจของตนเองหรือองค์กร โดยใช้ทรัพยากรในชุมชน ตลอดจนเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดผลสำเร็จ มีกิจกรรมต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายชุกตึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ของสมาชิกเครือข่ายชุกตึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านในประเด็นของการกำหนด และการบูรณาการในการดำเนินงานยุทธศาสตร์ มีลักษณะดังนี้

- 1) มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนในการแก้ไขปัญหาและการจัดบริการ
- 2) มีการบูรณาการสรรพกำลัง และทรัพยากรในการดำเนินงานอำนวยการ กำกับดูแล การติดตามประเมินผลเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามศักยภาพของชุมชน

15. องค์การบริหารส่วนตำบลตะโละพะลอ



ภาพประกอบที่ 31 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลตะโละพะลอ

ผลการวิจัยการสังเกตและการสนทนากลุ่ม (22 กันยายน 2558) พบว่า

15.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

อาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลามซึ่งยึดถือเคร่งครัดต่อหลักศาสนา เจ้าหน้าที่รัฐขาดความเข้าใจและความเอาใจใส่ที่จะเข้าถึงความเป็นชุมชนท้องถิ่นทำให้ผลลัพธ์ที่ออกมาไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิต และวัฒนธรรมของประชาชน ไม่เคารพต่อการดำรงวิถีชีวิตตามหลักการทางศาสนาที่คนในชุมชนเคารพนับถือ ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐบางส่วนมีข้อจำกัดในการเข้าถึงจิตใจ วิถีชีวิต ภาษา และวัฒนธรรม จึงเลือกปฏิบัติหรือบริการไม่สุภาพส่งผลให้อาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ขาดประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากขาดการอุดหนุนงบประมาณในการบริหารจัดการจากภาครัฐ โดยไม่มีค่าตอบแทนแต่อย่างใด ไม่มีเงินเดือน ไม่มีเบี้ยเลี้ยง ค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา

15.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การมีส่วนร่วม

เน้นการเปิดโอกาสให้ศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน โดยเริ่มจาก 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุ และความต้องการ 2) มีส่วนร่วมในการวางแผน 3) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ 5) มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล 6) มีส่วนร่วมในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

การจัดการเครือข่าย

ผู้นำเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านทำงานแบบมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขร่วมกันที่ชัดเจน ประสิทธิภาพของการแก้ไขปัญหาและความต่อเนื่อง โดยการจัดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในการบริหารงานระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน มีความเป็นเอกสิทธิ์และมีความเป็นอิสระ ในการทำงานสามารถสร้างความสมดุลระหว่างความเป็นอิสระขององค์กรต่างๆ กับความพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ความสามารถหรือข้อมูลต่างๆ จนอยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการจัดการกับปัญหาที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความสมัครใจในการร่วมมือกันดำเนินงาน อาศัยการเจรจาต่อรอง การประนีประนอมและการสื่อสารทำความเข้าใจระหว่างสมาชิกภายในเครือข่าย เพื่อจูงใจให้เกิดการดำเนินงานที่สามารถนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายของเครือข่ายที่ต้องการร่วมกันได้

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) มีการกำหนดปัญหาและความต้องการของชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุนในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับศักยภาพของชุมชนตนเอง
- 2) มีการจัดทำแผน/ โครงการในการแก้ไขปัญหาในชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม
- 3) มีการดำเนินงานเพื่อการบูรณาการการปฏิบัติงานในชุมชนระหว่างภาคีต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างอิสระ โดยไม่ต้องรอส่วนกลาง
- 4) มีการรับรู้ล่วงหน้าว่าจะมีการดำเนินงานใด ในชุมชนใด เมื่อใด และจะอย่างไร
- 5) มีการดำเนินงานตามแผนงานและยุทธศาสตร์ของชุมชนในด้านกำลังคน กำลังกาย กำลังทรัพย์และรูปแบบอื่นๆ
- 6) มีการรับผิดชอบดูแลบำรุงรักษาคุณภาพงานที่ดำเนินงานเสร็จแล้ว
- 7) มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาของชุมชน การจัดทำระบบบริการ และการแก้ไขปัญหาของชุมชน

16 องค์การบริหารส่วนตำบลกอต้ออีระ



ภาพประกอบที่ 32 การสังเกตและการสนทนากลุ่มผู้รู้ในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลกอต้ออีระ

ผลการวิธีการสังเกตและการสนทนากลุ่ม พบว่า

16.1 สภาพสถานการณ์ปัญหาของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

1. ขาดงบประมาณในการบริหารจัดการเนื่องจากชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยได้จัดสรรงบประมาณให้หมู่บ้านละ 20,000 บาท/ เดือน เพื่อเป็นค่าประกอบเลี้ยง ค่าเครื่องอุปโภคบริโภค และค่าใช้จ่ายในการจัดซื้ออุปกรณ์การอยู่เวรยาม

2. ขาดสวัสดิการแก่อาสาสมัครสุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)
3. ข้าราชการและภาครัฐไม่เข้าใจและเข้าใจไม่ถึงหลักการของการอยู่อย่างมุสลิมที่ดีในสังคมไทย มุ่งดำเนินการครอบคลุมพื้นที่มากเกินไปแต่มีเงื่อนไขในระยะที่ตายตัว จึงขาดความเข้าใจที่แท้จริงต่องาน ผู้รับผิดชอบไม่สามารถดูแล เอาใจใส่ทั่วถึง
4. ไม่ได้รับมอบหมายภารกิจที่ชัดเจน ทั้งเรื่องการดูแลรักษาความปลอดภัย ข้าราชการครูความปลอดภัยของประชาชน การสลายแนวร่วม รวมทั้งการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด แต่จะรับมอบหมายเป็นการเฉพาะหน้าไม่มีการรับรู้ล่วงหน้าทำให้ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง

16.2 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน

การมีส่วนร่วม

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน จะใช้ในลักษณะของการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยคำนึงถึงกระบวนการที่จะให้สุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ได้เข้ามา มีบทบาทในทุกขั้นตอนของการมีส่วนร่วม เพราะอย่างน้อยที่สุดสุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านจะต้องได้รับรู้ขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการตัดสินใจ ขั้นตอนการดำเนินงาน และขั้นตอนในการประเมินผลงาน ตลอดจนประชาสัมพันธ์ผลงานเพื่อให้รับรู้ถึงความเป็นไปในกิจกรรมสาธารณะต่างๆ ซึ่งมีผลกระทบต่อประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อที่จะนำผลที่ได้มาปรับปรุง แก้ไขพัฒนาการปฏิบัติงานของสุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านให้มีความโปร่งใส และให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การจัดการเครือข่าย

สุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านมีการจัดการแบบการประสานงานเครือข่าย จะต้องมีการเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน และจัดกิจกรรมร่วมกัน โดยให้แต่ละสมาชิกปฏิบัติในการทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกและเกิดความรู้สึกร่วม ตลอดจนมีการรับรู้มุมมองร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีผลประโยชน์และมีความสนใจร่วมกัน ซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้เกิดคุณลักษณะที่ดีต่อการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน การพึ่งพิงอิงร่วมกัน การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดความรู้ ทักษะ การสื่อสาร และการบริหารข้อมูลข่าวสารผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย

การบริหารเชิงกลยุทธ์

ในส่วน of สมาชิกเครือข่ายสุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ได้มีโอกาสเข้าเป็นกรรมการบริหารงานของชุมชน จึงมีโอกาสดำเนินการมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์บ้าง แต่ก็เป็นส่วนน้อย เนื่องจากได้มีการกำหนดแนวทางและชี้แนะมาแล้วจากหน่วยงานภาครัฐ สมาชิกเครือข่ายสุจริตศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้านก็เพียงรับนโยบายทิศทางต่างๆ เหล่านั้นมาเพื่อไปผลักดันให้สู่การปฏิบัติภายใต้บทบาทของชุมชนเอง หากยุทธศาสตร์ใดเหมาะสม มีคุณภาพก็ให้การสนับสนุนยอม

รับ และนำไปประยุกต์สู่การปฏิบัติในบทบาทของตนเอง แต่ถ้าไม่เหมาะสมก็มีส่วนร่วมในการ
คัดค้านได้ในการประชุมระดมความคิดเห็นเฉพาะในเวทีที่ภาครัฐจัดขึ้นเท่านั้น

จากการสังเกตและการสนทนากลุ่มสามารถสรุปผลการวิเคราะห์การสนทนากลุ่มของผู้รู้
(Key Informant) ได้ดังนี้

ตารางที่ 10 การแสดงความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ (Key Informant) จากการสังเกตและการ
สนทนากลุ่มในประเด็นด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน

ลำดับ ที่	องค์กรบริหาร ส่วนตำบล	การมีส่วนร่วมของประชาชน					
		1. การค้นหา สาเหตุและความ ต้องการ	2. การวางแผน และดำเนินการ	3. การตัดสินใจ	4. การปฏิบัติการ	5. การประเมินผล	6. การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์
1	เนินงาม	✓	✓	✓	✓		
2	บาโจย	✓	✓	✓	✓	✓	
3	โกตาบารู	✓	✓	✓	✓	✓	
4	วังพญา	✓	✓	✓	✓	✓	
5	ท่าซง	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	อาซ่อง	✓	✓		✓	✓	✓
7	กาลอ	✓		✓	✓	✓	
8	ปือมั่ง	✓	✓	✓	✓		
9	ยะต๊ะ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	บาลอ		✓		✓	✓	✓
11	กาลูปั้ง	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12	กายูบอเกาะ	✓	✓		✓	✓	✓
13	เกาะรอ	✓	✓		✓	✓	✓
14	จะกวี๊ะ	✓	✓		✓	✓	✓
15	ตะโละเหลอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16	กอตอตู้อ๊ะ			✓	✓	✓	✓
	ความถี่	14	14	13	16	14	10
	ร้อยละ	87.50*	87.50*	81.25*	100.00*	87.50*	62.50

หมายเหตุ : * ข้อมูลส่วนใหญ่

ความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เครือข่ายของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ด้านการจัดการเครือข่าย สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 การแสดงความถี่และค่าร้อยละความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ จากการสังเกตและการสนทนากลุ่มในประเด็นด้านการจัดการเครือข่าย

องค์กรบริหารส่วนตำบล	การจัดการเครือข่าย						
	1.การจัดบรรยากาศ	2.การจัดตั้งการแบบมี ส่วนร่วม	3.ภาวะผู้นำ	4.ผู้ร่วมงาน	5.เทคโนโลยี	6.การติดต่อสื่อสาร	7.การจัดกิจกรรมร่วมกัน
เนินงาม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บาไย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
โกตาบารู		✓	✓	✓		✓	✓
วังพญา		✓				✓	✓
ท่าธง		✓	✓	✓			
อาซ่อง		✓	✓	✓	✓	✓	✓
กาลอ	✓	✓		✓		✓	✓
ป้อมัง	✓	✓		✓	✓	✓	✓
ยะต๊ะ	✓	✓	✓			✓	✓
บาลอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
กาลูบั้ง		✓	✓			✓	✓
กายูบอเกาะ		✓		✓	✓	✓	✓
เกาะรอ		✓	✓	✓		✓	✓
จะกวี๊ะ			✓	✓	✓	✓	✓
ตะโละหะล่อ	✓	✓	✓	✓		✓	✓
กอตอคือรี๊ะ		✓	✓	✓	✓	✓	✓
ความถี่	7	15	12	13	8	15	15
ร้อยละ	43.75	93.75*	75.00*	81.25*	50.00	93.75*	93.75*

หมายเหตุ : * ข้อมูลส่วนใหญ่

ความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เครือข่ายของชุดความรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 การแสดงความถี่และค่าร้อยละความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ จากการสังเกตและการสนทนากลุ่มในประเด็นด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์การบริหาร ส่วนตำบล	การบริหารเชิงกลยุทธ์				
	1.การ วิเคราะห์ เชิงกลยุทธ์	2.การจัด ทำกลยุทธ์	3.การปฏิบัติ ตามกลยุทธ์	4.การ ประเมิน กลยุทธ์	5.การ ควบคุม กำกับ กลยุทธ์
เนินงาม	✓	✓	✓	✓	✓
บาโจย	✓	✓	✓	✓	✓
โกตาบารู	✓		✓	✓	
วังพญา	✓	✓	✓	✓	✓
ท่าธง		✓	✓	✓	
อาซ่อง	✓	✓	✓		✓
กาลอ	✓	✓	✓	✓	✓
บือมั่ง	✓		✓	✓	✓
ยะต๊ะ	✓		✓	✓	
บาลอ	✓		✓		✓
กาลูปั้ง		✓	✓	✓	✓
กายูบอเกาะ	✓	✓	✓		
เกาะรอ			✓	✓	
จะก๊วะ	✓				✓
ตะโละหลอ	✓	✓	✓		
กอตอตีอ๊ะ	✓		✓		✓
ความถี่	13	9	15	10	10
ร้อยละ	81.25*	56.25	93.75*	62.50	62.50

หมายเหตุ : * ข้อมูลส่วนใหญ่

ตารางที่ 13 ความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ (Key Informant) จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม
 ในประเด็นด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน n=16

ประเด็น	ความถี่จำนวน (ร้อยละ)	ลำดับที่
1. การค้นหาสาเหตุและความต้องการ	14* (87.50)	2
2. การวางแผนและดำเนินการ	14* (87.50)	2
3. การตัดสินใจ	13* (81.25)	5
4. การปฏิบัติการ	16* (100.00)	1
5. การประเมินผล	14* (87.50)	2
6. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	10* (62.50)	6

หมายเหตุ : * ข้อมูลส่วนใหญ่

จากตารางที่ 13 พบว่า ความคิดเห็นของจากผู้รู้ (Key Informant) ต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าความถี่จำนวน (ร้อยละ) จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การปฏิบัติการ 2) การค้นหาสาเหตุและความต้องการการวางแผนและดำเนินการและการประเมินผล 3) การตัดสินใจ 4) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 14 ความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ (Key Informant) จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม
 ในประเด็นด้านการจัดการเครือข่าย n=16

ประเด็น	ความถี่จำนวน (ร้อยละ)	ลำดับที่
1. การจัดบรรยากาศ	7 (43.75)	7
2. การจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม	15* (93.75)	1
3. ภาวะผู้นำ	12* (75.00)	5
4. ผู้ร่วมงาน	13* (81.25)	4
5. เทคโนโลยี	8 (50.00)	6
6. การติดต่อสื่อสาร	15* (93.75)	1
7. การจัดกิจกรรมร่วมกัน	15* (93.75)	1

หมายเหตุ : * ข้อมูลส่วนใหญ่

จากตารางที่ 14 พบว่า ความคิดเห็นของจากผู้รู้ (Key Informant) ต่อการจัดการเครือข่ายส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการจัดการเครือข่าย ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าความถี่จำนวน (ร้อยละ) จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม, การติดต่อสื่อสารและการจัดกิจกรรมร่วมกัน 2) ผู้ร่วมงาน 3) ภาวะผู้นำ 4) เทคโนโลยี 5) การจัดบรรยากาศ

ตารางที่ 15 ความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ (Key Informant) จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม
ในประเด็นด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ n=16

ประเด็น	ความถี่จำนวน (ร้อยละ)	ลำดับที่
1.การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	13* (81.25)	2
2.การการจัดทำกลยุทธ์	9 (56.25)	5
3.การปฏิบัติตามกลยุทธ์	15* (93.75)	1
4.การประเมิน กลยุทธ์	10* (62.50)	3
5.การควบคุมกำกับกลยุทธ์	10* (62.50)	3

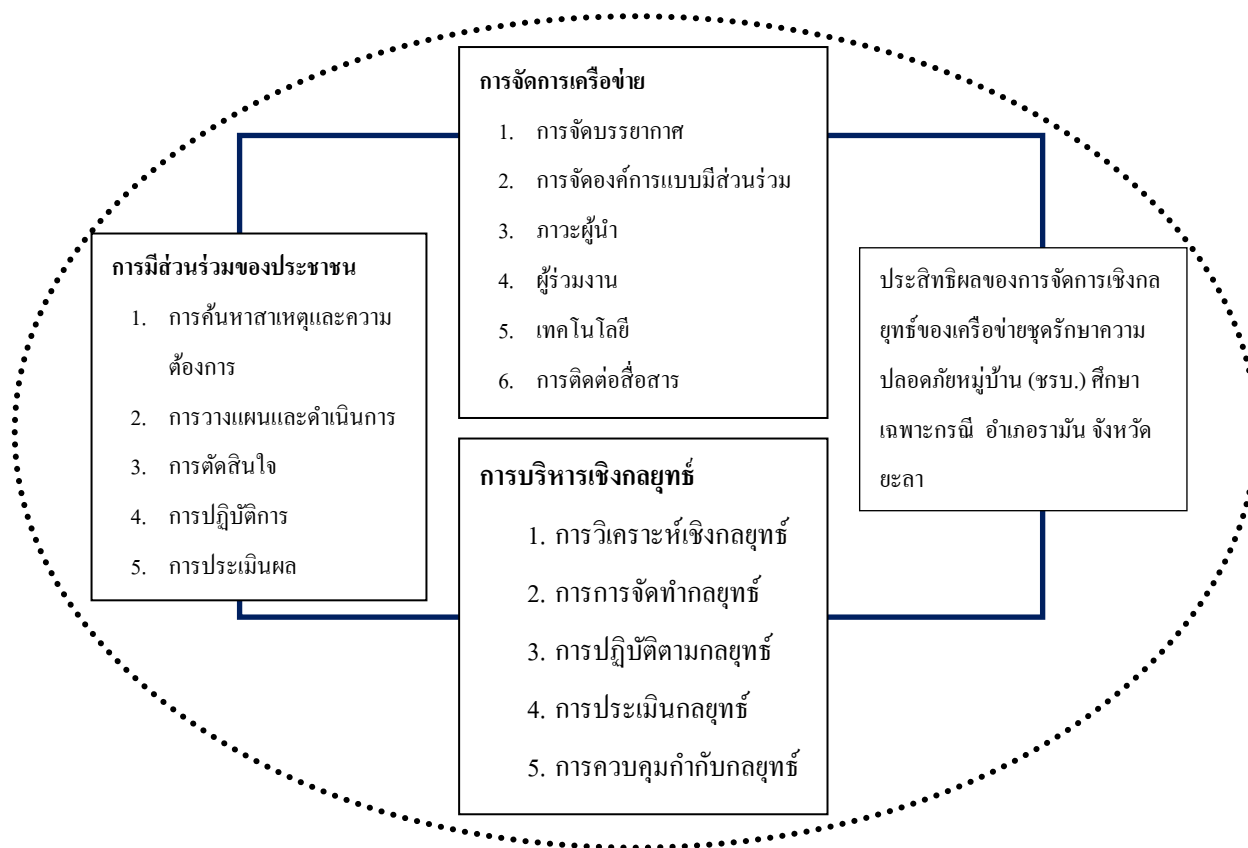
หมายเหตุ : * ข้อมูลส่วนใหญ่

จากตารางที่ 15 พบว่า ความคิดเห็นของจากผู้รู้ (Key Informant) ต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าความถี่จำนวน (ร้อยละ) จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 3) การประเมินกลยุทธ์และการควบคุมกำกับกลยุทธ์ 4) การจัดทำกลยุทธ์

ตอนที่ 4 การศึกษาปัจจัยและวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อจัดทำรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครครูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

จากข้อสรุปความคิดเห็นสอดคล้องกันของงานวิจัย ทั้งการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายครูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอราษีไศล จังหวัดยะลา พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกันในการพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายครูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอราษีไศล จังหวัดยะลา ว่าควรประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ 3 กลุ่ม คือ 1) การมีส่วนร่วม 2) การจัดการเครือข่าย 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไป

ใช้เพื่อพัฒนากรอบและยืนยัน รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา



ภาพประกอบที่ 33 รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายธุรกิจความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา

จากการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยจึงนำข้อค้นพบจากงานวิจัยมาให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก มีรายละเอียดดังนี้

นายวัน มูหะมัดนอร์ มะทา กล่าวว่า นับตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมาการเกิดความขัดแย้งในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้นั้น การแก้ไขปัญหาได้ดำเนินการมาทุกรูปแบบของการจัดการทั้งด้านการทหาร การเมือง การปกครอง หรือแม้แต่การนำแนวทางเศรษฐกิจเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวแล้วนั้น ซึ่งได้รับผลที่ดีเรื่อยมา แต่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทั้งหมด เพราะเป็นการแก้ไขปัญหาจากมุมมองของคนภายนอกชุมชน ต่อมาการนำนโยบายการแก้ปัญหาจากชุมชน โดยชุมชน และเพื่อ

ชุมชน ด้วยเหตุผลที่ว่า “คนในถิ่นย่อมรู้จักคนในถิ่น” เพราะวิธีการที่ยึดชุมชนเป็นศูนย์กลาง และให้ความสำคัญในเรื่องของความร่วมมือกันของคนในชุมชนในการสร้างจิตสำนึก เรื่องความปลอดภัย จนเกิดการช่วยกันดูแลและป้องกันอันตรายต่างๆ ในชุมชนได้เป็นอย่างดี

การจัดตั้ง อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ขึ้นมา ถือเป็นกระบวนการหนึ่งในการสร้างเสริมความปลอดภัยในชุมชน ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานที่ควรดำเนินการในชุมชน เพราะความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของตนเองเป็นสิทธิที่ประชาชนทุกคนพึงมีพึงได้ โดยประชาชนมีสิทธิที่จะอยู่อาศัยอย่างปลอดภัย มีสิทธิที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจัดการกับสิ่งแวดล้อมของชุมชนเพื่อให้เกิดความปลอดภัย มีสิทธิที่จะตัดสินใจว่าถึงใดคืออันตราย อะไรคือปัจจัยเสี่ยงต่อการเกิดการบาดเจ็บและความไม่ปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งกระบวนการสร้างเสริมความปลอดภัยในแต่ละชุมชนจะประกอบไปด้วยกระบวนการดำเนินงานที่เป็นลำดับขั้นตอน และอาศัยความร่วมมือของเครือข่ายชุมชนเป็นพื้นฐาน มีระบบการสำรวจความปลอดภัยในสิ่งแวดล้อมและพฤติกรรมเสี่ยงในชุมชน และนำมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลการเกิดอันตราย เพื่อที่จะดำเนินการวางแผนแก้ไขข้อบกพร่องทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาและการจัดการเรื่องความปลอดภัยในชุมชนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ตรงกับความต้องการของคนในชุมชนอย่างแท้จริง แต่เนื่องจากปัจจุบันปัญหาปากท้องประชาชนก็มีความจำเป็นในการดำรงชีวิตของคนในพื้นที่ ดังนั้นการแก้ปัญหาจึงควรปรับเปลี่ยนจากความขัดแย้งมาเป็นการค้าขายและการดำรงชีพเพื่อความอยู่รอดของประชาชนภายใต้ความกดดัน เช่น การให้โอกาสแก่ผู้นำชุมชนหรือบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถมาเป็น ชรบ. เพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้แก่ ชรบ. และประชาชนในหมู่บ้าน โดยใช้หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่สามารถทำงานได้ดีในพื้นที่ได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน เป็นแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชนซึ่งอาจจะพัฒนาในกลุ่มของ ชรบ. เองก่อนและนำไปสู่กลุ่มอื่นๆในพื้นที่เช่น กลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชน ฯลฯ โดยวิเคราะห์ศักยภาพของแต่ละกลุ่มก่อนจึงพัฒนาตามความสนใจ หรือทรัพยากรสิ่งแวดล้อมที่แต่ละกลุ่มสามารถพัฒนาเป็นอาชีพได้ต่อไปในอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของชุมชนทำให้ปัญหาความรุนแรงที่เกิดในปัจจุบันลดลงได้อย่างแน่นอน

สรุปผู้ทรงท่านที่ 1 เห็นด้วยตามข้อมูล ว่ารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ควรประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ 3 กลุ่ม คือ 1) การมีส่วนร่วม 2) การจัดการเครือข่าย 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าการบริหารงานของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้ประสบผลสำเร็จมากขึ้นควรให้ความสำคัญในด้านปัญหาปากท้องของประชาชน โดยการปรับเปลี่ยนจากความขัดแย้งมาเป็นการค้าขายและการดำรงชีพเพื่อความอยู่รอดของประชาชนภายใต้ความกดดัน เพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้แก่ ชรบ. และประชาชนในหมู่บ้าน โดยใช้หลักการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่สามารถทำงานได้ดีในพื้นที่

ที่ได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน เป็นแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน

ศาสตราจารย์ ดร. นพ. กระแส ชนะวงศ์ กล่าวว่

การแก้ไขปัญหาของการปฏิบัติงานของ ชรบ. ที่ตรงจุดและตรงประเด็น โดยให้ประชาชน
 แก้ไขปัญหาของแต่ละหมู่บ้านและชุมชน โดยให้ภาคส่วนราชการสนับสนุนแก่ชุมชนนั้น มุมมอง
 สภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์ จากประชาชนสู่ประชาชน จะเป็นแนวทางการแก้
 ปัญหาที่ตรงจุดมากกว่า ด้วยเหตุผลที่ว่า การจัดการปัญหาของ ชรบ. ดังนั้นการปฏิบัติงานที่ดีจำเป็น
 จะต้องมีผู้นำที่ดี เมื่อผู้นำดีทุกอย่างก็ย่อมจะดีตามไปด้วย ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำไว้ว่า
 จะต้องประกอบไปด้วย 5 F คือ 1) มีเป้าหมายที่ชัดเจน (Focus) มีความมุ่งมั่น ศรัทธา ตั้งมั่น ในสิ่งที่
 ตั้งใจทำอย่างแน่วแน่ 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) มีความคิดและการกระทำที่ยืดหยุ่นตามสถาน
 การณ์และความเป็นจริงที่แปรเปลี่ยนไปตามข้อเท็จจริง 3) มีความรวดเร็ว (Fast) มีความรวดเร็วใน
 การคิดและตัดสินใจ แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดันและคับขัน ต้องมีความสามารถมีความคล่อง
 แคล้วว่องไวต่อการแก้ปัญหา 4) ความเป็นกัลยาณมิตร (Friendly) ความเป็นกัลยาณมิตรกับทุก
 คน รู้จักประสานงานทั้งคนที่มีความคิดเห็นที่ตรงกันและไม่ตรงกัน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้
 อย่างมีความสุข มีความจริงใจ ใ้วางใจทีมงาน และ 5) มีความสนุกสนาน (Fun) สร้างบรรยากาศใน
 การทำงานที่สนุกสนานไม่ตึงเครียด ยิ้มแย้ม แจ่มใส มองปัญหาและคนรอบข้างในแง่บวก นอกจาก
 นั้นยังได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ และสามารถจูงใจ
 ชักนำ ชี้นำ มีบทบาทและมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น สามารถขจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้การ
 ปฏิบัติงานของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ดังนั้นแนวคิดที่จะนำการเมืองมาปรับใช้ให้เป็น
 เชิงธุรกิจ นั้นการลงทุนในภาคส่วนของรัฐบาล คือการลงทุนในการจัดตั้ง ชรบ. เป็นการจัดการเชิง
 กลยุทธ์ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดี และสามารถที่จะพัฒนาเป็นต้นแบบเพื่อนำไปปรับใช้
 แก่บ้านเมืองและชุมชนได้เป็นการลงทุนเพียงเล็กน้อยแต่ได้ผลประโยชน์ที่คุ้มค่า เนื่องจาก สามารถ
 นำมาปรับเปลี่ยนจากความขัดแย้งมาเป็นการค้าและดำรงชีพเพื่อความอยู่รอดของประชาชนภายใต้
 ความกดดันอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของงานวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งการสังเคราะห์
 เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการ
 สันทนากลุ่ม เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)
 ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา พบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันในการพัฒนารูปแบบ
 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภ
 อรามัน จังหวัดยะลา ว่าควรประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ 3 กลุ่ม คือ 1) การมีส่วนร่วม 2) การจัด
 การเครือข่าย 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์

สรุปว่าเห็นด้วยกับผลการวิจัยทั้ง 16 คำบล และควรคำนึงถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีภาวะ
 ผู้นำที่ดีเนื่องจากการปฏิบัติงานของ ชรบ. เป็นการปฏิบัติงานที่ต้องพึ่งพาตนเอง ผู้นำที่มีคุณภาพและ

มีศักยภาพที่ดีจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของประชาชนในพื้นที่

ผศ.ดร.จงรัก พลาคัย กล่าวว่า

จังหวัดชายแดนภาคใต้นั้นยังคงมีเหตุความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นเป็นรายวัน โดยผู้ก่อการร้ายได้เปลี่ยนยุทธวิธีที่มีความสลับซับซ้อน มีการวางแผนอย่างแยบยล เป็นระดับชั้น มีการนำอุปกรณ์เทคโนโลยีการสื่อสารมาประกอบเป็นวัตถุอันตรายหรือใช้สัญญาณเป็นตัวจุดชนวนระเบิดหรือกระทำการอื่นใดที่มุ่งหวังเพื่อทำลายชีวิตและทรัพย์สินของผู้อื่น สาเหตุของปัญหาความไม่สงบอาจประกอบด้วยด้านการเมือง คือมุมมองของรัฐบาล ด้านเศรษฐกิจ ปัญหาความยากจนที่เกิดจากสภาพสังคมแบบปิดของคนไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจตามมา ไม่ว่าจะเป็นภาวะการว่างงาน ปัญหาการไร้การศึกษา ปัญหาคุณภาพชีวิต ประกอบกับปัญหาความขัดแย้งในการจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติ ทำให้เกิดความกดดันต่อชาวบ้านด้านสังคมและวัฒนธรรม สังคมและวัฒนธรรมอิสลามในพื้นที่ถูกปิดทับด้วยนโยบายต่างๆ ของรัฐที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และกลายเป็นปัญหาในปัจจุบัน ด้านการศึกษา ทศนคติของชาวบ้านที่เป็นคนไทยมุสลิมเชื่อสายมลายูต่อการศึกษาสายสามัญของภาครัฐที่เกรงว่าจะเป็นเครื่องมือในการกลืนวัฒนธรรมมลายูทำให้ค่านิยมที่จะศึกษาตามปอเนาะหรือโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีมากกว่าด้านกระบวนการยุติธรรม การกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐที่ก่อให้เกิดความสูญเสียชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ตลอดจนสร้างความขังใจในหมู่ประชาชนโดยไม่มีกลองโทยแก่ผู้กระทำผิด ด้วยเหตุผลเพื่อรักษาความมั่นคงของชาติและปัญหาการขาดความเป็นเอกภาพในการดำเนินงานร่วมกันของข้าราชการฝ่ายปกครองหรือฝ่ายสืบสวน สอบสวน ดังนั้นการทำให้ประชาชนเข้าใจในนโยบายของรัฐเชื่อมั่นในหลัก “นิติธรรม” และ “นิติรัฐ” เจ้าหน้าที่จึงได้ปฏิบัติการเชิงรุกและมีการจับกุมแกนนำบางส่วน และอาจมีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเร่งการเจรจากับฝ่ายรัฐ พร้อมทั้งยังเรียกร้องให้นักสิทธิมนุษยชน แสดงจุดยืนอยู่เคียงข้างประชาชนที่เป็นเป้าหมายที่อ่อนแอ แต่ไม่ว่าจะเป็นคนไทยมุสลิมหรือคนไทยพุทธ ซึ่งเหตุของปัญหาต่างๆ นั้นเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อน ซับซ้อน ทั้งแนวคิด ความเชื่อ และวิธีการให้ได้มาซึ่งการปฏิบัติการกิจให้สำเร็จ ซึ่งไม่ได้คำนึงถึงระยะเวลา การออกกฎระเบียบหรือกฎหมายต่างๆ เพื่อบังคับใช้ต้องเหมาะสมกับคนที่ดำรงชีพอยู่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ อาทิในกรณีบุคคลที่นับถือศาสนาพุทธ เมื่อกระทำความผิดต้องลงโทษตามหลักกฎหมายที่กำหนด แต่หากบุคคลที่นับถือศาสนาอิสลามกระทำความผิด บุคคลผู้นั้นจำเป็นต้องดำเนินการลงโทษตามหลักศาสนาอิสลาม การสืบสวน สอบสวน เหตุการณ์และหลักฐานต่างๆ ในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ของไทย โดยอาศัยวิธีตามหลักสากลไม่สามารถทำให้เหตุการณ์ลดน้อยลง เนื่องจากการจัดการที่ยากที่สุดคือการนำแผนการทำงานที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรออกมาปฏิบัติได้อย่างจริงจัง กล่าวคือนโยบายของภาครัฐจะต้องมีความเหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับหลักการปฏิบัติงานของ ชรบ. ที่จะต้องเข้าใจในสภาพแวดล้อมของ

ตนเอง เช่นเรื่องความพร้อมและศักยภาพของชุดรักษาความปลอดภัย เพื่อจะปรับใช้ให้ตรงกับงานที่
 ทำ ซึ่งประเทศไทยจัดยุทธศาสตร์การทำงานจะขึ้นอยู่กับรัฐบาลเป็นหลักและถูกต้อง หลักคิดในการ
 ทำงาน ของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ชรบ. 1.) ต้องมีการประชุมเพื่อวางแผนงาน 2.) ต้องมีการ
 ทำความเข้าใจเรื่องการจัดการในสิ่งที่จะทำทุกเรื่อง 3.) การทำงานต้องไม่มีเงื่อนไข 4.) การทำงาน
 ต้องประณีต ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ในการป้องกันและพิงพาดตนเองจะเป็นหลักสำคัญที่กระทรวงมหาด
 ไทยจะต้องนำมาวางแผนจัดการทำงานให้กับประชาชนในชุมชนเพื่อปรับเปลี่ยนวิถีความเป็นอยู่ให้
 สามารถประกอบอาชีพ จะส่งผลในเรื่องต่างๆ ตามมา อาทิเช่น การศึกษาและสาธารณสุข โดยการ
 ใช้ jigsaw ของเครือข่าย ชรบ. และมีการประเมินเพื่อติดตามการทำงาน โดย มิติที่ว่า 1) ประชาชนมี
 ความต้องการอาชีพที่ยั่งยืน สอดคล้องกับการพัฒนาพื้นที่ที่ว่างเปล่าให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น 2) ความ
 ปลอดภัยในการติดต่อค้าขายจะต้องได้รับการคุ้มครองจากหน่วยงานราชการโดยปราศจากการ
 ทุจริตร้ายและใช้แบบอย่างจากเครือข่าย ชรบ. เป็นแบบอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของงานวิจัย
 แบบผสมผสาน ทั้งการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้อง
 กันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุด
 รักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ทั้ง 16 ตำบล พบว่า
 หลักคิดในการทำงานของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ชรบ. ต้องประกอบด้วยประกอบด้วย
 1) เทคนิคการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) เทคนิคการจัดการเครือข่าย 3) เทคนิคการมีส่วนร่วมของ
 ประชาชน ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นรูปแบบที่เหมาะสม

พลเอก พลเรือเอก พลอากาศเอก ชัยสิทธิ์ ชินวัตร กล่าวว่

การแก้ปัญหาการก่อความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทหารจะเข้าร่วม
 เป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหา โดยทั้งนี้ทหารจะต้องระลึกไว้เสมอว่าหน่วยงานของตนนั้นเป็นเพียง
 ส่วนหนึ่งที่เข้าไปร่วมกันในการแก้ปัญหา มีบางประเด็นที่ทหารอาจต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติ และ
 เช่นเดียวกันในหลายประเด็นของปัญหาทหารเป็นเพียงผู้สนับสนุนต่อหน่วยงานอื่นเท่านั้น ดังนั้น
 ยุทธศาสตร์ทางทหารจึงจำเป็นต้องขยายขอบเขตและเกี่ยวข้องไปถึงปัจจัยอื่นๆ ที่มีใช้ทางทหาร เช่น
 เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยา ขวัญ การเมือง และเทคโนโลยี ทำให้ยุทธศาสตร์กลายเป็นศิลป์และศาสตร์
 ในการควบคุมและใช้ทรัพยากรในการป้องกันรักษาและแสวงหาผลประโยชน์ให้กับประชาชน
 เพราะต้องคำนึงถึงบทบาทและศักยภาพของการมีส่วนร่วม บ่งชี้ให้เห็นถึงการแก้ไขปัญหาอย่างเป็น
 ระบบ โดยมีพื้นฐานมาจากกรณีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในทุกด้านอย่างครบถ้วน มีการกำหนดสภาพ
 และความสำคัญของปัญหาให้ได้อย่างเด่นชัดและมีการกำหนดลำดับขั้นเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหา
 อย่างมีประสิทธิภาพและต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และโดย
 เฉพาะประชาชนในพื้นที่ เจ้าหน้าที่รัฐต้องเป็นผู้ที่เสียสละ ต้องใช้ความอดทนสูง และต้องแก้ปัญหา
 โดยใช้หลักสันติวิธี ไม่ใช่ความรุนแรง ต้องทำความเข้าใจกับมวลชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง โดยใช้
 แนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ว่า “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ต้องอาศัยความ

สามัคคีของคนในพื้นที่เพื่อให้การพัฒนามีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชน โดยเฉพาะความสอดคล้องวิถีการดำเนินชีวิตของคนและชุมชน ตลอดจนลักษณะของพื้นที่ทรัพยากรธรรมชาติและทุนอื่นๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่เป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการชุมชนเข้มแข็ง และการมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) คือ หน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน เพื่อร่วมกันปกป้องคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สิน ป้องกันต่อต้านการก่อความไม่สงบและรักษาความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้านของตนเอง ซึ่งเป็นการแบ่งเบาภารกิจของภาครัฐที่ไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ดังนั้นการที่จะพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน เช่น 1) เน้นกระบวนการแก้ไขในเฉพาะกลุ่มคน กลุ่มสร้างปัญหา กลุ่มเสี่ยง และเน้นรักษากลุ่มดีผ่านกระบวนการประชาคมติของชุมชน เช่น กลไกการเฝ้าระวังป้องกันและบริการ ช่วยเหลืองานสาธารณะสังคม 2) การเตรียมทีมทำงานและแกนนำในชุมชน เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน การมอบหมายภารกิจ เช่น การพัฒนาศักยภาพแกนนำชุมชนเพื่อการจัดการปัญหาโดยใช้คนในชุมชนเป็นศูนย์กลาง กิจกรรมที่มุ่งส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม การประชุม การอบรม การชี้แจงมติของชุมชน ฯลฯ 3) การเตรียมชุมชนเพื่อการศึกษาข้อเท็จจริง พฤติกรรม ศักยภาพคนในชุมชน เช่น กิจกรรมค้นหาปัญหาในชุมชนและค้นหาศักยภาพที่ดีในชุมชน สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางทหารในการเตรียมชุมชนเพื่อการดำรงชีพ ดังนี้ 1) การสร้างสิ่งที่ประชาชน คาดหวังและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนและชรบ. ในชุมชน ให้เข้าใจถึงประโยชน์ของการมีจิตอาสาแก่ส่วนร่วมระหว่างทหารกับประชาชนอย่างแท้จริง 2) สร้างอาชีพและรายได้ให้แก่ ชรบ. และประชาชนในหมู่บ้าน โดยการจัดอบรมที่เกี่ยวกับการส่งเสริมอาชีพเพื่อให้เกิดการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน โดยอาศัยความสามารถที่ทหารมีเป็นจุดสร้างความสัมพันธ์และลดความหวาดระแวงลง 3) ส่งเสริมด้านการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยอาศัยศักยภาพของทหารเกี่ยวกับอุปกรณ์ที่สามารถนำมาประยุกต์และพัฒนา สร้างความเจริญให้แก่ประชาชนและหมู่บ้าน ซึ่งหน่วยงานทหารช่างจะเป็นหน่วยหลักที่สามารถส่งเสริมกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของงานวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ทั้ง 16 ตำบล พบว่า การที่จะพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายอาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานซึ่งจะประกอบด้วยแนวทางดังนี้ คือ 1) การพัฒนาการมีส่วนร่วม 2) การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ 3) การพัฒนาการจัดการเครือข่าย

ดร.รุ่ง แก้วแดง

การพัฒนาเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการแก้ปัญหาสามจังหวัดภาคใต้ ควรกำหนดกรอบให้มีความครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งในด้านสังคมจิตวิทยา เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และด้านปัญหาความมั่นคงโดยกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์สี่ประการคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาและป้องกันภายในยุทธศาสตร์การให้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการแก้ปัญหา ยุทธศาสตร์การสร้าง ความมั่นคงท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม และยุทธศาสตร์ในการใช้ปัจจัยทางสังคม จิตวิทยาและเศรษฐกิจนำการเมืองและการทหาร ทั้งนี้ก็เพื่อให้งานในการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างมีบูรณาการ มีการประสานสอดคล้องและประสานการปฏิบัติกันอย่างใกล้ชิดโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของชุมชน การแก้ไขปัญหาจึงควรคำนึงถึง 1) การพัฒนาและป้องกันภายในก็เป็นการผสมผสานพลังอำนาจหรือปัจจัยทางด้านสังคม จิตวิทยา เศรษฐกิจ การเมืองและการทหารในลักษณะที่สมดุลเข้าด้วยกัน 2) สร้างความมั่นคงท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม 3) เน้นการแก้ปัญหาโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลางในการแก้ปัญหา โดยใช้หลักของเครือข่ายชุมชนเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาของชุมชน 4) ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำทางศาสนา ที่อยู่ในพื้นที่ จะต้องมีความรู้ความสามารถ และความเข้าใจในปัญหาในพื้นที่ 5) การลงทุนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มั่นคง สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ วิถีชีวิต ตรงกับความต้องการของประชาชน และมีผลต่อการสร้างอาชีพ และการกระจายรายได้ที่ทั่วถึงให้กับประชาชน ส่งผลให้อัตราการว่างงานในระดับหมู่บ้านลดลงอย่างต่อเนื่อง

อาสาสมัครครูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ถือเป็นกำลังสำคัญในพื้นที่ในการแก้ไขปัญหาเนื่องจากเป็นกลุ่มชนที่มีความสนใจในการที่จะดูแลความสงบและปลอดภัยของหมู่บ้านในการป้องกันแก้ไขปัญหาในชุมชนของตนเองในด้านต่างๆ โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ ให้ปฏิบัติและให้เป็นผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงาน ก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างใกล้ชิด ระหว่างหน่วยราชการและเจ้าหน้าที่ ทั้งพลเรือน ตำรวจ ทหารในทุกกระดับ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของงานวิจัยแบบผสมผสานทั้งการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จาก การสังเกตและการสนทนากลุ่ม เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายครูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ทั้ง 16 ตำบล พบว่า การพัฒนาเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการแก้ปัญหาสามจังหวัดภาคใต้ ควรกำหนดกรอบให้มีความครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งในด้านสังคมจิตวิทยา เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และด้านปัญหาความมั่นคง ควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชน การสร้างเครือข่ายในการพัฒนาและการบริหารเชิงกลยุทธ์

นายอับดุลเลาะ คาโอะมารีโย ส.ว.ยะลา ฐานะกรรมการวิสามัญศึกษาปัญหาชายแดนภาคใต้

สภาพเหตุการณ์ในปัจจุบัน

เหตุการณ์สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ช่วงนี้ยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดูเป็นเรื่องปกติ

แต่กำลังเจ้าหน้าที่รัฐ โดยเฉพาะฝ่ายทหารเกิดการสูญเสียอย่างมากจากฝีมือของผู้เรียกตนเองว่า นักรบพาดินแห่งรัฐปาตานี ขณะที่รัฐบาลโดย สมช. อยู่ระหว่างเจรจากับกลุ่มบีอาร์เอ็น ซึ่งการเจรจานั้นถือเป็นเรื่องดีเป็นวิถีที่จะนำเข้าสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น แม้อาจจะสัมฤทธิ์ผลได้ยาก แต่ทุกภาคส่วนยังคงมีความหวัง เพราะต้องการให้บ้านเมืองสงบ หากได้เจรจากับกลุ่มที่เรียกตนเองว่า นักรบพาดินแห่งรัฐปัตตานีด้วยแล้ว เหตุการณ์ความรุนแรงอาจคลี่คลายลง

การแก้ปัญหาในพื้นที่นั้น เจ้าหน้าที่ทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะทหาร ตำรวจ ฝ่ายปกครอง ตลอดจนกำนันผู้ใหญ่บ้านจะต้องทำงานอย่างหนักตลอด 24 ชั่วโมง ทุกคนต้องมุ่งมั่นร่วมมือกัน ฝ่ายก่อเหตุแม้อาจเหมือนจะมีกำลังน้อย แต่สามารถสร้างความสูญเสียให้กับเจ้าหน้าที่ของรัฐได้เสมอ โดยใช้เวลาเจ้าหน้าที่ของรัฐหยุดพักผ่อนหลังจากเหน็ดเหนื่อยแผลงตัวเข้ามาก่อเหตุ การแก้ปัญหาที่กำลังระอุนี้ ทุกคนต้องทำงานโดยเสียสละให้หนักยิ่งขึ้นตลอด 24 ชั่วโมง พร้อมสร้างความเข้าใจกับชุมชน องค์กร ในการขอความร่วมมือ เพราะคิดว่าทุกคนเบื่อกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

ด้านข้อมูลข่าวสารต้องวิเคราะห์ให้ดี และมีความรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ ไม่เช่นนั้น ฝ่ายเจ้าหน้าที่รัฐจะตามไม่ทัน คนร้ายจะฉวยโอกาสก่อเหตุความไม่สงบไปอย่างต่อเนื่อง จึงใคร่ฝากว่าบ้านเมืองเป็นของเราทุกคน ยิ่งใกล้เข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอีก 2 ปีข้างหน้าด้วยแล้ว ทุกคนไม่ว่าผู้หนึ่ง ผู้ใดจะต้องร่วมรับผิดชอบหาทางสร้างสันติสุขให้เกิดขึ้นในพื้นที่ต่อไปโดยเร็ว

แนวทางแก้ไข

ประเด็นแรก ทางเจ้าหน้าที่ต้องบริหารจัดการเรื่องเวลาเสียใหม่ ต้องมีการลาดตระเวนในช่วงเวลากลางคืนด้วย เพราะที่ผ่านมาเจ้าหน้าที่ทำงานแต่ช่วงกลางวัน ด้านคนร้ายก็ลงมือเตรียมการทั้งวางระเบิด ทั้งก่อเหตุป่วนในช่วงกลางคืน ด้วยเหตุนี้จึงอยากให้อำเภอที่ทำงานตลอด 24 ชั่วโมง

ส่วนประเด็นที่ 2 คือเรื่องของการข่าว ต้องมีความแม่นยำ น่าเชื่อถือ เพื่อจะได้รู้ความเคลื่อนไหวของคดียุทธ โดยเครือข่ายของชุมชน

สำหรับประเด็นที่ 3 คือต้องมีการประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่ายชุมชนกับผู้นำท้องถิ่น อย่างกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อย่างจริงจัง เพราะคนเหล่านี้ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด

ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของงานวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอรามัน จังหวัดยะลา ทั้ง 16 ตำบล พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้ประสบผลสำเร็จ จะประกอบด้วยแนวทางดังนี้ คือ 1) การพัฒนาการมีส่วนร่วม 2) การพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ 3) การพัฒนาการจัดการเครือข่าย

นายปรีชา ชนะกิจกำจร นายอำเภอรามัน จังหวัดยะลา ซึ่งเป็นเสมือนตัวแทนการทำงานของข้าราชการในพื้นที่ความขัดแย้ง ระหว่างชาวบ้านและรัฐ ซึ่งบอกหลักพื้นฐานก่อนเลยว่า ต้องไม่ติดอยู่กับความเป็นพุทธและมุสลิม แต่ต้องเข้าใจและเอาใจเขามาใส่ใจเรา ขจัดเงื่อนไขความขัดแย้ง

เป็นที่พึงให้ชาวบ้าน แก้ปัญหาใหญ่ของชาวบ้านในปัจจุบัน ซึ่งก็คือปัญหาเสพติด พร้อมเสียดความหวังของคนในพื้นที่ต่อเจ้าหน้าที่รัฐ เช่น ฝึกพูดภาษาท้องถิ่น ใกล้ชิดกับประชาชนให้มากขึ้น รวมไปถึงพูดคุยกับประชาชนดีๆ และเข้าใจงานของตัวเองไม่บอกปิดเมื่อชาวบ้านเข้าหา

การสร้างความปลอดภัยของสมานฉันท์ โดยจัดตั้งศูนย์ปรองคองสมานฉันท์เพื่อการปฏิรูปอำเภอรามัน พร้อมเร่งสร้างความเข้าใจกับประชาชนในพื้นที่ โดยให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง มาร่วมประชุมเพื่อรับทราบถึงเหตุผลและความจำเป็นในการดำเนินการของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ เพื่อให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ไปสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนในระดับหมู่บ้านต่อไป รวมทั้ง ยังจัดตั้งศูนย์ปรองคองสมานฉันท์เพื่อการปฏิรูปในระดับท้องถิ่น เพื่อให้ใกล้ชิดกับพื้นที่มากขึ้น โดยจะมีชุดปฏิบัติการตำบล ที่มีปลัดอำเภอเป็นหัวหน้าชุดในแต่ละตำบล มีปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละตำบล รวมทั้ง ข้าราชการประจำตำบลเป็นคณะทำงาน ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินการสร้างความปรองคองอีกช่องทางหนึ่ง ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจให้กับพี่น้องประชาชนได้มากยิ่งขึ้น ดังนั้นการบริหารงานควรศึกษาบริบทในแต่ละพื้นที่เพื่อวางกลยุทธ์ในการบริหารให้เหมาะสมกับพื้นที่ตนเอง ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการบริหารโดยชุมชนเพื่อชุมชน ตลอดจนสร้างเครือข่ายในการหาข้อมูลและเครือข่ายป้องกันและปราบปรามเหตุร้ายในชุมชน ทั้งนี้เพราะชุมชนคือบ้านของเขาย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดในการจัดการปัญหาของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของงานวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ทั้ง 16 ตำบล พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ควรประกอบด้วย 1) เทคนิคการจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) เทคนิคการจัดการเครือข่าย 3) เทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชน

สรุปความคิดเห็นสอดคล้องกันของข้อมูลของงานวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วย

1. การสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ความคิดเห็นของผู้รู้จากการสังเกตการสนทนากลุ่ม
3. ความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิ มีรายนามดังนี้
 - 3.1 นายวัน มูหะมัดนอร์ มะทา
 - 3.2 ศาสตราจารย์ ดร.นพ.กระแส ชนะวงศ์
 - 3.3 ผศ.ดร.จงรัก พลาศัย
 - 3.4 นายอับดุลเลาะ คาโอะมารียอ ส.ว.ยะลา
 - 3.5 นายปรีชา ชนะกัจจากร
 - 3.6 พลเอก พลเรือเอก พลอากาศเอก ชัยสิทธิ์ ชินวัตร

สรุปความคิดเห็นสอดคล้องกันของงานวิจัย ทั้งการสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ทรงคุณ เรื่องรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา มีความเห็นสอดคล้องกันในการพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ว่าควรมีปัจจัยต่างๆ ตามองค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) การจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ 2) การจัดการเครือข่าย 3) การมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งแต่ละกลุ่มดังกล่าวมานี้ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดซึ่งจำแนกตามแนวคิด ทฤษฎี ที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

การมีส่วนร่วมของประชาชน

อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ปัจจัยที่ทำให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานและมีส่วนช่วยเหลือระหว่างกัน ด้วยจิตใจและอารมณ์ของแต่ละบุคคลในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงานและร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ โดยกระทำผ่านกลุ่ม ซึ่งมีปัจจัยที่กำหนดโดยความต้องการของชุมชนดังนี้

1. ปัจจัยด้านการค้นหาสาเหตุของปัญหาและความต้องการของคนในชุมชน

อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีโอกาสในการค้นหาปัญหาสาเหตุของปัญหาและหาแนวทางพิจารณาทางแก้ไขของชุมชน โดยผ่านองค์การจัดตั้งของประชาชนร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยอาศัยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในลักษณะการพูดคุยกันในวงสนทนา (Dialogue) ของกลุ่ม หรือ “เวทีชาวบ้าน” เวทีแห่งการแลกเปลี่ยนร่วมกัน ซึ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ ฝึกฝึกระหว่างกันเรียกว่ากระบวนการ Socialization เป็นการเปลี่ยนสถานะของความรู้ในตัวบุคคลของบุคคลหนึ่งให้เป็นความรู้ในตัวบุคคลของบุคคลอีกคนหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่ง (Tacit Knowledge to Tacit Knowledge) เพื่อให้เกิดเกลียวความรู้ (Knowledge spiral) ซึ่งจะนำไปสู่ข้อมูลของปัญหาและวางแผนป้องกันค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาไปพร้อมกัน

2. ปัจจัยด้านการวางแผนและดำเนินการ

ในการปฏิบัติงานต่างๆ นั้น จะมีการร่วมกันวางแผน กิจกรรม ตามที่ระดมกันคิดขึ้นมาเป็นแนวทางการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะนำมากำหนดเป็นนโยบายการทำงาน วัตถุประสงค์ของการวางแผนและการดำเนินการ รวมถึงการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่จำเป็น การระดมแนวความคิด ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางสันติ ป้องปรามและป้องกัน ดังนั้นปัจจัยเหล่านี้ อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ได้ดำเนินการทำแผนร่วมกับชาวบ้าน กำหนดแผนและขั้นตอนคือ การไปปรึกษากับชาวบ้าน ในการแยกแยะข้อมูลค้นหาสาเหตุ ปัญหาของชุมชน เพื่อให้มีการดำเนินการอย่างไรกับต้นตอของปัญหา เช่น ปัญหาความยากจนของชุมชน อาสาสมัครสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ใช้นโยบายการกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานร่วมกัน จัดกิจกรรม

ร่วมกันในทุกด้านแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการสร้างเสริมเครื่องมือ อุปกรณ์ ตลอดจนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร และพัฒนาคุณภาพชีวิตคนในชุมชนทั้งด้าน เศรษฐกิจ และสังคม การพาณิชย์กรรม การบริการ อุตสาหกรรมและการท่องเที่ยว ปัจจัยเหล่านี้ ส่งผลให้ประชาชนมีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้น มีการจัดตั้งกลุ่มฝึกวิชาชีพ จัดตั้งกลุ่มด้านค้าขาย จัดตั้ง กลุ่มอุตสาหกรรมในพื้นที่ จัดตั้งกลุ่มเกษตรเพื่อการค้า โดยใช้หลักการพัฒนาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของเครือข่ายอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เข้ามาพัฒนาภาคธุรกิจของชุมชน เพื่อความกินดีอยู่ดีของชุมชน มีกิจกรรมเฝ้าระวังในตำบลหมู่บ้าน กิจกรรมป้องกันกลุ่มเสี่ยง การ ดูแลครอบครัวให้เข้มแข็ง มาตรการทางสังคมมาบังคับใช้ในตำบล หมู่บ้าน เมื่อได้แผนกิจกรรมที่ เห็นพ้องด้วยกันตามที่ได้มีการวางแผนไว้

3. ปัจจัยด้านการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจรับรู้ปัญหา ร่วมกันร่วมคิดตัดสินใจโดยการเปิดเวทีการพูดคุย สันทนาการกลุ่ม ประชุมรายเดือน โดยคณะกรรมการหมู่บ้าน กลุ่มอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) พร้อมกับพี่เลี้ยงกลุ่มอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ซึ่งมีปลัดอำเภอ ตำรวจ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เข้าร่วมรับฟัง และให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุของปัญหา ในชุมชน เนื่องจากประชาชนอยู่ในพื้นที่ย่อมรู้สาเหตุได้เป็นอย่างดี รับรู้ปัญหาว่าเกิดอย่างไร พร้อมทั้งจะหาทางแก้ไขได้ให้ถูกจุดที่สำคัญ ดีกว่าที่ภาครัฐจัดทำเอง ประชาชนในพื้นที่หาวิธีในการแก้ไข ได้โดยการระดมความคิด มีส่วนร่วมกันทุกคนในพื้นที่ กลุ่มอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัย หมู่บ้าน (ชรบ.) ใช้แนวทางในการแก้ไขปัญหาแบบสันติ ให้อภัยซึ่งกันและกัน รักกันเหมือนพี่น้อง ญาติมิตร ให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาเป็นอย่างดี

4. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการ

ในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครศึกษาศึกษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ปัจจัยที่สำคัญ ยังคงอาศัยการจัดการตามองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่เริ่มต้นจากการเรียนรู้แบบลองผิดลอง ถูกมาหลายครั้งหลายหนเป็นการเรียนรู้แบบค่อยเป็นค่อยไปผ่านการปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน เพราะความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติอยู่นั้นอยู่ในรูปแบบทักษะประสบการณ์อันละเอียดอ่อน และเป็นความรู้เชิงคุณภาพจึงต้องอาศัยเวลาในการทำความเข้าใจเนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่มีการ ปรับเปลี่ยนวิธีการและลักษณะการก่อเหตุอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้ทักษะความ ชำนาญเฉพาะบุคคลมาประกอบในการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า จนกระทั่งปัจจัยนี้กลายเป็น ความรู้ของชุมชน สะท้อนให้เห็นถึงการมีอยู่ของวิถีคิด ความมีตัวตนของผู้สืบสาน และการสั่งสม ในสาระและบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป การถ่ายทอดความรู้จึงเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ ความรู้ เพราะอาศัยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งประสบการณ์และความรู้ในตัวบุคคล ผ่านการปฏิบัติ จริง เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ จนกลายเป็นทักษะการทำงานของอาสาสมัครศึกษาศึกษาความ ปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

5. ปัจจัยด้านการประเมินผล

การประเมินผลร่วมกันจากที่ได้มีการดำเนินกิจกรรมไปแล้วว่าจะสำเร็จหรือไม่อย่างไร มีปัญหาเกิดขึ้นหรือไม่ในระหว่างการทำกิจกรรม เป็นสิ่งที่จะต้องมาพูดคุยกันตลอดเวลาเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เมื่อเกิดความสำเร็จแล้วจะต้องเฝ้าระวังปัญหาให้เกิดขึ้น โดยมีการมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังปัญหาต่างๆ โดยการแจ้งเตือนให้กับอาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เพื่อเตรียมการหรือวางแผนให้เกิดขึ้นมาอีก

6. ปัจจัยการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

อาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ใช้วิธีการดำเนินการที่จะสร้างความร่วมมือในการทำกิจกรรมร่วมกันในชุมชน เพื่อนำไปสู่การยอมรับวิธีปฏิบัติให้แพร่กระจายออกไปอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง อาศัยการใช้สื่อต่างๆ อย่างหลากหลาย โดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนว่าต้องการจะแก้ไขปัญหาให้ประชาชนในชุมชนอย่างแท้จริง อาศัยงานชุมชนสัมพันธ์เป็นสื่อ การลงพื้นที่อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้อาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นที่รักใคร่ถูกอกถูกใจ ยอมรับและเชื่อถือของชุมชนและรู้สึกภูมิใจที่มี ชรบ. สบายใจที่มีอาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ปัจจัยด้านการจัดการเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการของสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในงานวิจัยนี้ พบความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการจัดการเครือข่าย ดังนี้

1. ปัจจัยการจัดบรรยากาศ

การสร้างมิตรภาพที่ดีในการทำงาน จึงเป็นปัจจัยที่จำเป็นอย่างหนึ่ง เพื่อให้อาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เกิดความผูกพัน เป็นหนึ่งเดียวกันกับเพื่อนร่วมงานในทีมเสริมสร้าง ความเข้าใจ ค่านิยม และปลูกฝังความเป็นไทย สามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือของครอบครัวและชุมชนในการสนับสนุนให้ผู้นำศาสนาและบุคลากรท้องถิ่นที่มีความรู้ภาษามลายูท้องถิ่นและอาหรับมีส่วนร่วมในการสอนภาษาไทย ปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อจัดระบบและโครงสร้างการบริหารเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องกับวิถีชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสานอัตลักษณ์และกิจกรรมทางภาษา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่นด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนพื้นที่ และฟื้นฟูวิถีสังคมที่มีความปรองดองสมานฉันท์ เพื่อพัฒนาศักยภาพของอาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้มีทักษะความรู้สามารถประกอบอาชีพและดำเนินชีวิตอย่างปกติสุข

2. ปัจจัยการจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม

อาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มุ่งเน้นการรวมตัวของอาสาสมัครสุครักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในชุมชนต่างๆ เพื่อทำกิจกรรมด้านการพัฒนาชุมชนให้คนในชุมชนใช้ชีวิตอย่างเหมาะสม โดยสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมของชุมชนต่างๆ เพื่อมุ่งให้เกิดการรวมตัวกัน ช่วยกันคิด ช่วยกันทำเพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง โดยการสร้างอาชีพให้กับ

ประชาชนในพื้นที่ เช่น ในการสร้างอสังหาริมทรัพย์จะใช้แรงงานจากชุด ชรบ. มาช่วยดูแลทรัพย์สินเพื่อไม่ให้เกิดการลักขโมย นอกจากนี้การนำสินค้าทางการเกษตรออกมาจากพื้นที่รอบนอกก็จะอาศัยชุด ชรบ. นำออกมาเนื่องจากนักธุรกิจไม่กล้าเดินทางเข้าไปในพื้นที่ทำให้เกิดการพัฒนาอาชีพให้กับชุมชนและชุด ชรบ. ดังนั้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในภาคธุรกิจ เช่น การรวมกลุ่มเพื่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ต่างๆ โดยอาศัยทรัพยากรในท้องถิ่นที่มีความโดดเด่นมาสร้างอาชีพให้กับชุมชน เช่น กลุ่มของฝากของที่ระลึก กริชรามัน แหล่งกำเนิดปลามังกร กลุ่มผลิตยาหม่อง กลุ่มผลิตผ้าคลุมผม ฯลฯ พัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว นอกจากนี้การพัฒนาทักษะอาชีพแก่อาสาสมัครครูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สนับสนุนการรวมกลุ่มในการประกอบอาชีพวิสาหกิจชุมชน โรงงานขนาดเล็ก และธุรกิจอื่นๆ รวมทั้งการจัดตั้งสหกรณ์ และเสริมสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและหลักศาสนา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วมและเกิดความยั่งยืนในการพัฒนาต่อไป

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของ ชรบ. ที่ตรงประเด็น คือการให้ประชาชนแก้ไขปัญหาของแต่ละหมู่บ้านและชุมชน โดยให้ภาคส่วนราชการสนับสนุนแก่ชุมชนนั้น มุมมองสภาพปัญหาและอุปสรรคการจัดการเชิงกลยุทธ์จากประชาชนสู่ประชาชน จะเป็นแนวทางการแก้ปัญหาที่มีภาวะผู้นำสูง และเกิดความร่วมมือมากกว่า ด้วยเหตุผลที่ว่า การจัดการปัญหาของ ชรบ. นั้น ในการปฏิบัติงานที่ดีจำเป็นจะต้องมีผู้นำที่ดี เมื่อมีผู้นำดี ผู้นำมีภาวะผู้นำในการนำชุมชน ก็สามารถสั่งการและส่งผลทำให้ทุกอย่างดีตามไปด้วย ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำที่มีภาวะผู้นำไว้ว่าจะต้องประกอบไปด้วย 5 F คือ 1) มีเป้าหมายที่ชัดเจน (Focus) มีความมุ่งมั่น ศรัทธา ตั้งมั่น ในสิ่งที่ตั้งใจทำอย่างแน่วแน่ 2) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) มีความคิดและการกระทำที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์และความเป็นจริงที่แปรเปลี่ยนไปตามข้อเท็จจริง 3) มีความรวดเร็ว (Fast) มีความรวดเร็วในการคิดและตัดสินใจ แม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่กดดันและคับขัน ต้องมีความสามารถมีความคล่องแคล่วว่องไวต่อการแก้ปัญหา 4) ความเป็นกัลยาณมิตร (Friendly) ความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน รู้จักประสานงานทั้งคนที่มีความคิดเห็นที่ตรงกันและไม่ตรงกัน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีความจริงใจไว้วางใจทีมงาน และ 5) มีความสนุกสนาน (Fun) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนุกสนาน ไม่ตึงเครียด ยิ้มแย้ม แจ่มใส มองปัญหาและคนรอบข้างในแง่บวก

4. ปัจจัยด้านผู้ร่วมงาน

อาสาสมัครครูรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) เป็นกลุ่มชนในชุมชนที่รวมกลุ่มเพื่อการปฏิบัติงานช่วยสร้างความสงบ ลดความขัดแย้งในชุมชน โดยใช้ระยะเวลาที่สั้นที่สุด ประโยชน์เกิดกับประชาชนไม่เลือกปฏิบัติ คลายความระแวง นำไปสู่ความไว้วางใจของประชาชน ทำให้มีปฏิสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยนเพื่อก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น มีการติดต่อกันผ่านทาง การเขียน การพบปะพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือมีกิจกรรมประชุม

สัมมนาร่วมกัน โดยที่ผลของการปฏิสัมพันธ์นี้ต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน มากกว่าที่จะเป็นผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว ตลอดจนการจัดกิจกรรมร่วมกันในทุกด้านแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความร่วมมือ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ดังนั้นจึงมีผู้ร่วมงานที่ดีทุกคนยึดหลักศรัทธาและหลักปฏิบัติ ที่ “ต้องทำ” และ “อยากทำ” มีความภาคภูมิใจในคุณค่าและศักดิ์ศรีและยอมรับการปรองดองอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติที่มีความยืดหยุ่นและความหลากหลายทางศาสนา ชาติพันธุ์ ประวัติศาสตร์และวิถีท้องถิ่น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น

5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

อาสาสมัครชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีการส่งเสริมเครื่องมืออุปกรณ์ ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้มีความพร้อมในการทำงาน ตลอดจนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร การเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้แหล่งข้อมูลที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือเพื่อนำไปสร้างกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาและกลไกรองรับในการพัฒนาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ปัจจัยการติดต่อสื่อสาร

ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ชรบ. อาศัยการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน โดยมีจุดประสงค์ เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ความคิด อันก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และต้องอาศัยความสามัคคีของคนในพื้นที่ เพื่อให้การพัฒนา มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

7. ปัจจัยด้านการจัดกิจกรรมร่วมกัน

สำหรับปัจจัยด้านกิจกรรม ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ชรบ. มีหลักคิดในการทำงาน ดังนี้ 1.) ต้องมีการประชุมเพื่อวางแผนงาน 2.) ต้องมีการทำความเข้าใจเรื่องการจัดการในสิ่งที่จะทำทุกเรื่อง 3.) การทำงานต้องไม่มีเงื่อนไข 4.) การทำงานต้องประณีต ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ในการป้องกันและพึ่งพาตนเองจะเป็นหลักสำคัญที่กระทรวงมหาดไทยจะต้องนำมาวางแผนการทำงานให้กับประชาชนในชุมชนเพื่อปรับเปลี่ยนวิถีความเป็นอยู่ให้สามารถประกอบอาชีพ จะส่งผลในเรื่องต่างๆ ตามมา อาทิเช่น การศึกษาและสาธารณสุขโดยการใช้เป็นตัวอย่างของเครือข่าย ชรบ. และมีการประเมินเพื่อติดตามการทำงาน โดย มิติที่ว่า 1.) ประชาชน มีความต้องการอาชีพที่ยั่งยืน สอดคล้องกับการพัฒนาพื้นที่ว่างเปล่าให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น 2.) ความปลอดภัยในการติดต่อค้าขายจะต้องได้รับการคุ้มครองจากหน่วยงานราชการ โดยปราศจากการประทุษร้ายและใช้แบบอย่างจากเครือข่าย ชรบ. เป็นแบบอย่างให้กับประชาชนในชุมชน

ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ชรบ.

1. ปัจจัยการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ แบ่งเป็นสองส่วน คือการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภารกิจและ

ผลผลิต อันได้แก่ กฎหมาย นโยบาย ค่านิยม สิ่งที่ต้องปฏิบัติและการดำเนินงาน

ในการพัฒนาปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) จะต้องคำนึงถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย ค่านิยม สิ่งที่ต้องปฏิบัติและการดำเนินงาน โดยมีกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเช่น 1) เน้นกระบวนการแก้ไขนโยบายในเฉพาะกลุ่มคน และนโยบายนั้นต้องแก้ไขกลุ่มสร้างปัญหา กลุ่มเสี่ยงโดยเน้นรักษากลุ่มดี ผ่านกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านค่านิยมที่เป็นประชาคมติของชุมชน เช่น กลไกการเฝ้าระวังป้องกันและบริการช่วยเหลืองานสาธารณะสังคม 2) การเตรียมทีมทำงานและแกนนำในชุมชน เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจน 3) ในการเตรียมชุมชน เพื่อการศึกษาข้อเท็จจริง พฤติกรรม ศักยภาพคนในชุมชน เช่น กิจกรรมค้นหาปัญหาในชุมชนและค้นหาศักยภาพที่ดีในชุมชน ปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก สถานการณ์ปัญหาและสาเหตุการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การศึกษา รวมทั้งวิถีชีวิตของประชาชนย่อมจะชัดเจนและตรงประเด็นจะส่งผลให้การดำเนินการพัฒนาและแก้ไขให้ตรงจุด สนับสนุนให้อาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) มีความพร้อมเฝ้าระวังหมู่บ้านและชุมชนของตนเอง โดยเฉพาะบทบาทการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามภารกิจงานการรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน

2. ปัจจัยการจัดทำกลยุทธ์ ซึ่งประกอบไปด้วย ความรู้และระบบข้อมูล การติดต่อสื่อสาร ความเข้าใจต่อบทบาทและหน้าที่ การประชาสัมพันธ์โดยผ่านการอบรม สัมมนา

ในการจัดทำกลยุทธ์ ยึดหลักการมีส่วนร่วมสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมอย่างมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดีของอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) ในพื้นที่ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยอาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) ในพื้นที่เองเพราะปัญหาของประชาชนในพื้นที่เกิดจากสาเหตุใด ปัญหาอะไร คนในพื้นที่ย่อมรู้ดีกว่าคนอื่น ดังนั้นการวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาและสาเหตุการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่ความเชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การศึกษา รวมทั้งวิถีชีวิตของประชาชนย่อมจะชัดเจนและตรงประเด็นจะส่งผลให้การดำเนินการพัฒนาและแก้ไขให้ตรงกับสถานการณ์จริง สนับสนุนให้อาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) มีความพร้อมเฝ้าระวังหมู่บ้านและชุมชนของตนเอง โดยเฉพาะการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและการสร้างความเข้าใจเรื่องบทบาทการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามภารกิจงานการรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน โดยอาศัยปัจจัยเรื่องข้อมูล การอบรม สัมมนา จะเป็นการเปิดโอกาสและขจัดอุปสรรคได้

3. ปัจจัยการปฏิบัติตามกลยุทธ์

อาสาสมัครชุดเฝ้าระวังรักษาหมู่บ้าน (ชรบ.) ยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนในการนำกลยุทธ์ และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน โดยมีการจูงใจ สร้างความตระหนักรู้ สร้างทัศนคติที่ดี โดยกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณหรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดการตระหนักรู้นี้ สามารถเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือ

ระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เครือข่ายอาสาสมัครศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ทราบว่าเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรที่จะดำเนินการในเรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้ว ช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี

4. ปัจจัยการประเมินกลยุทธ์

ใช้ในการตรวจสอบกิจกรรมและผลการดำเนินงานของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน มีการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผลการดำเนินงานจริงและผลการดำเนินงานที่ต้องการ เป็นการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามกลยุทธ์และการปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่มีความเบี่ยงเบนไปจากแผนที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความแน่ใจว่าการใช้ทรัพยากร ทั้งด้านการเงิน วัสดุ ตลอดจนการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของสมาชิกเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านจะไปในทิศทางที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุที่โอกาสและอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงต้องมีการควบคุมตรวจสอบ ปรับปรุงและแก้ไขอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ผู้นำเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยการควบคุมกำกับกลยุทธ์

เพื่อติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและการปรับปรุงแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน ทุกชุมชนจะได้รับการควบคุม กำกับกลยุทธ์จากเจ้าหน้าที่รัฐที่จะทำการจัดวางระบบการควบคุมและระบบสนับสนุนต่างๆ เพื่อแสวงหาข้อมูลและข้อสรุปในการวัดผลงานกับมาตรฐานการปรับแก้และการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานของศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน มีการยึดหยุ่นตามความจำเป็นในแต่ละพื้นที่เพื่อให้เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมายโดยมีการตรวจสอบพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่วางไว้สามารถปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่อการปฏิบัติงานได้หรือไม่ ทำให้การทำงานของศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้านขาดความคล่องตัวในการล่าช้าในการปฏิบัติงาน

จากข้อค้นพบจากการลงพื้นที่ของผู้วิจัยสามารถสรุปการแสดงความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้รู้ (Key Informant) จากการสังเกตและการสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา สามารถอธิบายได้ดังนี้

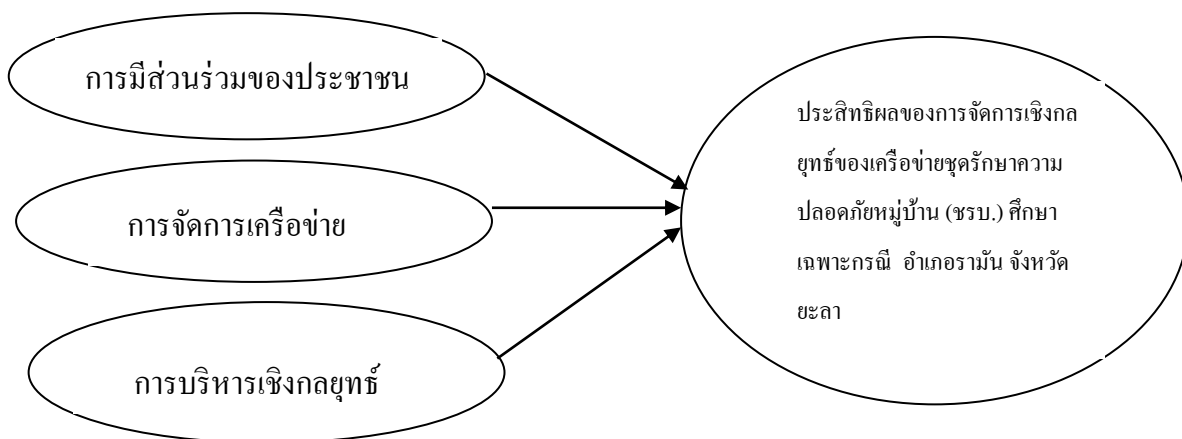
ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชนมีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายศรัทธาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ในทุกปัจจัยคือ 1. การค้นหาสาเหตุและความต้องการ (ร้อยละ 87.50) 2. การวางแผนและดำเนินการ (ร้อยละ 87.50) 3. การตัดสินใจ (ร้อยละ 81.25) 4. การปฏิบัติการ (ร้อยละ 100) 5. การประเมินผล (ร้อยละ

87.50) 6. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (ร้อยละ 62.50) ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าความถี่จำนวน (ร้อยละ) จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การปฏิบัติการ 2) การค้นหาสาเหตุและความต้องการการวางแผนและดำเนินการและการประเมินผล 3) การตัดสินใจ 4) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

ปัจจัยด้านการจัดการเครือข่ายมีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพ ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ในทุกปัจจัยคือ 1.การจัดบรรยากาศ (ร้อยละ 43.75) 2.การจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม (ร้อยละ 93.75) 3.ภาวะผู้นำ (ร้อยละ 75.00) 4.ผู้ร่วมงาน (ร้อยละ 81.25) 5. เทคโนโลยี (ร้อยละ 50.00) 6.การติดต่อสื่อสาร(ร้อยละ 93.75) 7. การจัดกิจกรรมร่วมกัน (ร้อยละ 93.75) ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าความถี่จำนวน (ร้อยละ) จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) การจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสารและการจัดกิจกรรมร่วมกัน 2) ผู้ร่วมงาน 3) ภาวะผู้นำ 4) เทคโนโลยี 5) การจัดบรรยากาศ

ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพ ความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ในทุกปัจจัยคือ 1.การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (ร้อยละ 81.25) 2.การจัดทำกลยุทธ์ (ร้อยละ 56.25) 3.การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (ร้อยละ 93.75) 4.การประเมินกลยุทธ์ (ร้อยละ 62.50) 5.การควบคุมกำกับกลยุทธ์ (ร้อยละ 62.50) ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าความถี่จำนวน (ร้อยละ) จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 3) การประเมินกลยุทธ์และการควบคุมกำกับกลยุทธ์ 4) การจัดทำกลยุทธ์

เมื่อพิจารณาค่าความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้ระหว่างปัจจัยมีอิทธิพลต่อรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา พบว่า มีค่าร้อยละ ในระหว่าง 43.75-100 ดังแสดงในภาพประกอบที่ 34



ภาพประกอบที่ 34 โมเดลรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเครือข่ายสุขภาพความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอรามัน จังหวัดยะลา