



กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน
เพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวน
ชายแดน ภาค 3

Development of Participative Management Strategy for Development and
People Assistance for Stability Promotion of Border Patrol Police Company in
Border Patrol Police Division 3

รินณวัฒน์ ภูวัฒนติกันต์*

Rinnawat Phooowatthanatikarn

ทวนทอง ชาวกีรติพงษ์**

Tuanthong Chaowakeeratiphong

ชูชีพ พุทธประเสริฐ***

Choocheep Puthaprasert

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 โดยแบ่งวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1. ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลเป็นข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวน โดยเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 418 คน และเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 20 คน ในสังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา 2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และยกร่างกลยุทธ์ โดยจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้ให้ข้อมูลเป็นข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 จำนวน 26 คน และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยมีผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมการสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และ 3. การประเมินกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 22 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 11 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) พัฒนาบุคลากรกองร้อยปฏิบัติการสนาม ให้มีทักษะและความชำนาญ ตามมาตรฐานคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนด 2) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของกองร้อยปฏิบัติการสนาม

*นักศึกษาลัทธิทองปริชญาตศึกษาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

**อาจารย์ประจำสาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

***อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3) เสริมสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของกองร้อยปฏิบัติการสนาม 4) ยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม 5) ส่งเสริมให้ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความมั่นคงในอาณานิคมชายแดน และสามารถพึ่งพาตนเองได้ 6) ส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายชายแดนให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของกองร้อยปฏิบัติการสนาม 7) ส่งเสริมการจัดทำแผนการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกองร้อยปฏิบัติการสนาม 8) พัฒนาระบบงาน และกระบวนการดำเนินงานของกองร้อยปฏิบัติการสนามให้มีประสิทธิภาพ 9) พัฒนาอาวุธยุทโธปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย และให้เพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน 10) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยยึดถือ ศักดิ์ศรีจริยธรรมและอุดมการณ์ของหน่วยตำรวจตระเวนชายแดน 11) พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายกับ หน่วยงานและมวลชนในพื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน สำหรับผลการประเมินกลยุทธ์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่า ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม / กลยุทธ์ / การพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง

ABSTRACT

The research objective of this study was to develop participative management strategies for development and people assistance for stability promotion of Border Patrol Police Company in Border Patrol Police Division 3. The study comprised three steps. The first step was studying states, problems and factors related to participative management for development and people assistance for stability promotion of Border Patrol Police Company in Border Patrol Police Division 3. Data were gathered through questionnaires and focus group discussions among commissioned and non-commissioned border patrol police of Border Patrol Police Division 3. Four hundred and eighteen of them were asked to finish the questionnaires and 20 of them attended the seminar. Mean, standard deviation, and content analysis were used for data analysis. The second step was analyzing inside and outside environments of participative management, and developing the strategies through a workshop of 26 border patrol police officers and holding a connoisseurship with 9 experts. Content analysis was used for data analysis. The last step was evaluating the strategies by using questionnaires with 22 experts. Mean and standard deviation were used for data analysis. The research result showed that the participative management strategies comprised of 11 strategies as follows: 1) developing skills and expertise of Border Patrol Police Company's personnel according to the operational manual standard, 2) supporting technology utilization in developing skills of Border Patrol Police Company's personnel, 3) motivating Border Patrol Police Company's personnel, 4) improving services for communities, government and private sectors with accuracy, fast and fair, 5) encouraging communities, government and private sectors to get involve in border-security supporting and to rely on themselves, 6) supporting cooperation among border networks that may support Border Patrol Police Company's operation, 7) supporting

operational planning focused on participative management, 8) developing effective operating system for Border Patrol Police Company, 9) developing military hardware and devices appropriately and sufficiently for operations, 10) strengthening organizational cultures according to Border Patrol Police's ethics, and 11) developing relationship among networks, agents and people in border areas and neighboring countries. The result from the assessment showed that the propriety and utility of the strategies were rated at highest level and the feasibility was rated at the high level.

Keywords : Participative Management / Strategy Development / People Assistance for Stability Promotion

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) (Border Patrol Police) เป็นตำรวจผู้ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นกำลังเสริมแทนการใช้อำนาจทหาร ในการรักษาความสงบตามแนวตะเข็บชายแดนอันเนื่องจากสนธิสัญญากรุงเจนีวาระหว่างไทยกับฝรั่งเศสซึ่งกำหนดห้ามไม่ให้มีกำลังทหารในระยะ 25 กิโลเมตรจากแนวชายแดน จุดประสงค์หลักในการจัดตั้ง ตชด. ในช่วงแรก คือป้องกันกองกำลังคอมมิวนิสต์ที่เข้ามารุกรานในประเทศ โดยให้ ตชด. เป็นหน่วยที่มีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ สามารถปฏิบัติหน้าที่ป้องกันปราบปรามอาชญากรรมได้อย่างตำรวจ สามารถรบได้อย่างทหาร และสามารถบริการประชาชนแทนกระทรวง ทบวง กรมอื่น ๆ ได้อย่างข้าราชการพลเรือนทั่วไป

กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเป็นเป้าหมายในการพัฒนาขับเคลื่อนหน่วยให้สามารถปฏิบัติการหลัก แผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้เกิดผลสัมฤทธิ์และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นแนวคิดโครงการเชิงยุทธศาสตร์ (Project Idea) ในการเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานราชการอื่นๆ ซึ่งได้กำหนดไว้ ได้แก่ (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน, 2555, หน้า 25)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการฝึกกำลังเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงบริเวณชายแดน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย และเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินและผลประโยชน์ของชาติ ตามแนวชายแดน และพื้นที่ที่มีปัญหาด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาช่วยเหลือประชาชนเพื่อความมั่นคงและการสนองงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านปฏิบัติการพิเศษและกิจการพิเศษ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการบริหารจัดการที่ดี

จากยุทธศาสตร์และข้อมูลข้างต้น บทบาทการบริหารงานของกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนในด้านกำลังพล ด้านการข่าว งานยุทธการ งานส่งกำลังบำรุง และงานกิจการพลเรือนยังประสบปัญหาในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เนื่องจากเป็นนโยบายจากส่วนกลาง ดังนั้นกองร้อยปฏิบัติการภาคสนามจึงมีหน้าที่ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ อีกทั้งการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรในสังกัด ยังมีน้อยขาดแคลนกำลังพล เน้นการบริหารตามลำดับชั้นบังคับบัญชาจึงทำให้การบริหารงานบางประการเกิดความล่าช้า (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน, 2554, หน้า 1, 8, 9)

กองร้อยปฏิบัติการสนาม มีภารกิจในด้านถวายความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะอย่างมีประสิทธิภาพ

สมพระเกียรติและรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ เฝ้าระวังและแก้ไขปัญหาด้านสถานการณ์ความมั่นคงของรัฐในพื้นที่ชายแดน รักษาความสงบเรียบร้อยป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมที่มีผลต่อความมั่นคงของรัฐ พัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อความมั่นคงของรัฐ สนองงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ดำรงความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้านในระดับพื้นที่ และพัฒนาหน่วยและระบบบริหารจัดการที่ดี ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการนำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่ตามระบบการพัฒนาคุณภาพการจัดการภาครัฐ มาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน ยกกระดานการบริหารจัดการ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานตามระบบแผนงานและโครงการในทุกระดับหน่วย แต่ในปัจจุบันการบริหารจัดการองค์กรตามนโยบายของรัฐบาลได้มีการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งในระบบแผนปฏิบัติการ แผนยุทธศาสตร์ และระบบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สิ่งเหล่านี้ยังไม่สามารถนำมาใช้ในการบูรณาการ การประสานเชื่อมโยงการบริหารได้ชัดเจน และเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมนั้น ยังมีข้อจำกัดในหลายด้าน จึงทำให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพลดลงอย่างเห็นได้ชัดเจน (กองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3, 2554, หน้า 18)

ตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในภาพรวมแต่ในส่วนของกลยุทธ์ในเชิงพื้นที่นั้น ยังไม่ได้มีการกำหนดไว้ชัดเจน ซึ่งการปฏิบัติงานหลักนั้นจะทำตามนโยบายตามภารกิจ 4 ภารกิจจากส่วนกลาง ได้แก่ การป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและการแพร่ระบาดของยาเสพติด การรักษาความมั่นคงปลอดภัยตามแนวชายแดนและป้องกันปราบปรามการก่อความไม่สงบ การพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง และการฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนภารกิจของตำรวจตระเวนชายแดนและกรมตำรวจ หรือปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียว จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่สามารถประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งเกิดจากปัญหาหลายประการที่ไม่สามารถทำให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ เช่น เมื่อสั่งการแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใต้บังคับช้ญชากับฝ่ายบริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันในทางปฏิบัติ ผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติหรือวางแผนได้เนื่องจากเกิดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ปัญหาดังกล่าวจะทำให้คลี่คลายลงได้จึงจำเป็นต้องใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งสมเดช สีแสง (2547, หน้า 230) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานรวมกลุ่มกันใช้ความรู้ความสามารถ สติปัญญาและประสบการณ์ของแต่ละคนร่วมกันปรับปรุงงานในหน่วยงานของตน ทำให้ความรู้สึกว่าตนมีคุณค่า มีความภาคภูมิใจและทำงานเต็มความสามารถ ทั้งนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังสอดคล้องกับการบริหารจัดการยุคใหม่ที่สามารถตอบสนองนโยบายรัฐบาล ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากภารกิจของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การป้องกันปราบปรามอาชญากรรมและการแพร่ระบาดของยาเสพติด 2) การรักษาความมั่นคงปลอดภัยตามแนวชายแดนและป้องกันปราบปรามการก่อความไม่สงบ 3) การพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง และ 4) การฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนภารกิจของตำรวจตระเวนชายแดนและกรมตำรวจ ผู้วิจัยเลือกพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในภารกิจด้านที่ 3 คือ การพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง เพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานชนบทเพื่อความมั่นคง การพัฒนาส่งเสริมอาชีพและการปฏิบัติงานมวลชนสัมพันธ์ แล้วยังให้ความช่วยเหลือและสงเคราะห์ประชาชนที่ประสบภัยธรรมชาติ เช่น แจกจ่ายสิ่งของพระราชทาน และสิ่งที่สำคัญ คือ การดำเนินการตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญ ผลจากการศึกษาดังกล่าวจะทำให้สามารถช่วยให้การบริหารกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกอง

บังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหลักต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคงของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนชั้นสัญญาบัตรในสังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ในปี พ.ศ. 2557 จำนวน 176 คน และข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนชั้นประทวนในสังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ในปี พ.ศ. 2557 จำนวน 242 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการสนทนากลุ่มข้าราชการตำรวจผู้ทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน และผู้ปฏิบัติงานของกองร้อยปฏิบัติการสนามสังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการประกอบด้วย ผู้บังคับกองร้อยปฏิบัติการภาคสนาม จำนวน 16 คน สารวัตรฝ่ายอำนวยการการกำลังพล สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค 3 จำนวน 5 คน สารวัตรฝ่ายอำนวยการแผนงานและงบประมาณ สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค 3 จำนวน 5 คน รวมผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 26 คน เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และร่างกลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 และการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยการสัมมนานองผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกองร้อยปฏิบัติการสนามและนักวิชาการ ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน

ภาค 3 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบประเมินกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 22 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 สรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ทั้ง 4 ด้าน พบว่า 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย พบว่าบุคลากรมีการเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการกำหนดเป้าหมาย มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ และผู้ปฏิบัติทราบถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติ พบว่าบุคลากรมีการเข้าร่วมประชุมพิจารณาความต้องการให้มีการวางแผนปฏิบัติงาน มีการแบ่งสายงานการบังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และผู้ปฏิบัติเป็นผู้นำแผนการปฏิบัติงานที่ส่วนกลางเป็นผู้กำหนดมาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการนำแผนไปปฏิบัติ พบว่าบุคลากรมีการเข้าร่วมประชุมพิจารณาการนำแผนไปปฏิบัติการ เป็นผู้นำแผนปฏิบัติงานที่ได้จากส่วนกลางไปสู่การปฏิบัติ และการนำแผนปฏิบัติงานลงสู่พื้นที่ได้รับความร่วมมือและความยอมรับจากชุมชนท้องถิ่น และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการทบทวนประเมินผล พบว่าบุคลากรมีส่วนร่วมในด้านนี้ค่อนข้างน้อย โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ ผู้บริหารของกองร้อยปฏิบัติการสนามจะเป็นผู้ประเมิน

1.2 ปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ทั้ง 4 ด้าน พบว่า 1) ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย พบว่านโยบายมาจากส่วนกลางเป็นหลัก การมีส่วนร่วมในการกำหนดงานหรือบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบงานยังมีน้อย บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของปัญหาน้อย การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง และการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายยังไม่ทั่วถึง 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติพบว่าแผนปฏิบัติงานถูกกำหนดโดยผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องเท่านั้น แผนปฏิบัติงานมาจากส่วนกลางเป็นหลักงบประมาณในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ แผนปฏิบัติงานไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลของสภาพปัญหาอย่างแท้จริง และการแสดงความคิดเห็นในการวางแผนปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานยังมีน้อย 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการนำแผนไปปฏิบัติ พบว่างบประมาณในการให้ผู้ปฏิบัติงานนำแผนไปปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ การกำหนดงานหรือบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบงานร่วมกับผู้บริหารยังมีน้อย ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานจริง และการนำแผนไปปฏิบัติเป็นเพียงแผนที่มาจากส่วนกลางเท่านั้น และ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการทบทวนประเมินผล พบว่างบประมาณจากต้นสังกัดในการทบทวนประเมินผลงานยังมีน้อย ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนประเมินผลงานของตนเองร่วมกับผู้บริหาร ผลการทบทวนประเมินผลงานไม่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาอย่างแท้จริง โดยภาพรวมยังขาดการทบทวนและประเมินหลังจากเสร็จสิ้นการทำโครงการหรือกิจกรรม

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3

1.3.1 ปัจจัยภายในทั้ง 5 ด้าน เมื่อสรุปเป็นจุดแข็งและจุดอ่อน พบว่า 1) ด้านผู้บริหาร รายการที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ มีความพร้อมในการกำหนดนโยบาย และมีภาวะผู้นำ รายการที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ ผู้บริหารไม่ใช่วิธีการโน้มน้าวและจูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 2) ด้านบุคลากร รายการที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ บุคลากรมีความเสียสละ มีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบและมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รายการที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 3) ด้านการเงินหรืองบประมาณ รายการที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ รายการที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ การได้รับงบประมาณที่นำมาใช้ในการบริหารงานยังมีไม่เพียงพอ 4) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ รายการที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ มีอาคาร สถานที่อย่างเพียงพอ รายการที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ที่ใช้ในการดำเนินการบริหารงานยังมีไม่เพียงพอ และ 5) ด้านการจัดการ รายการที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ มีการกำหนดเวลาในการทำงานอย่างชัดเจน มีการแบ่งสายงานการบังคับบัญชาในการบริหารงานอย่างชัดเจน รายการที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

1.3.2 ปัจจัยภายนอกทั้ง 5 ด้าน เมื่อสรุปเป็นโอกาสและอุปสรรค พบว่า 1) ด้านการเมือง / กฎหมาย รายการที่เป็นโอกาส ได้แก่ นโยบายรัฐบาลมีความชัดเจน รวมไปถึงรัฐบาลมีเสถียรภาพ ระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของกองร้อยปฏิบัติการสนาม รายการที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ นักการเมืองที่มีความเสียสละเพื่อสังคมอย่างแท้จริงยังมีน้อย และหน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้กำหนดกรอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน 2) ด้านเศรษฐกิจ รายการที่เป็นโอกาส ได้แก่ สังคมและชุมชนมีสภาพเศรษฐกิจที่ดี รายการที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ประชาชนในชุมชนมีรายได้น้อยและมีอาชีพที่ไม่มั่นคง 3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม รายการที่เป็นโอกาส ได้แก่ สังคมและประชาชนในชุมชนมีความคาดหวังและมีเจตคติที่ดีต่อบทบาทการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของกองร้อยปฏิบัติการสนาม 4) ด้านเทคโนโลยี รายการที่เป็นโอกาส ได้แก่ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูล และเอื้อต่อการจัดเก็บข้อมูล รายการที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การได้รับสนับสนุนเทคโนโลยี จากหน่วยงานภายนอกยังมีน้อย และ 5) ด้านผู้รับบริการ รายการที่เป็นโอกาส ได้แก่ ประชาชนในชุมชนมีความพึงพอใจและมีความต้องการใช้บริการด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน เพื่อเสริมความมั่นคงของกองร้อยปฏิบัติการสนาม

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ที่พัฒนาขึ้น สรุปได้ดังนี้

2.1 วิสัยทัศน์

กองร้อยปฏิบัติการสนามเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่บริเวณชายแดนภาคเหนือ เพื่อให้เกิดความมั่นคงของภาครัฐและประโยชน์สุขของประชาชน

2.2 พันธกิจ

2.2.1 พัฒนากำลังพลให้มีสมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน

2.2.2 แสวงหาความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานในกองร้อยปฏิบัติการสนาม เพื่อให้เข้ามาช่วยเหลือและพัฒนาร่วมกับทุกภาคส่วน

2.2.3 พัฒนานาอค์กรภายใต้ระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

2.2.4 สร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานในพื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน

2.3 ประเด็นกลยุทธ์ ประกอบด้วย

2.3.1 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การเพิ่มขีดความสามารถของกำลังพลให้มีสมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพกองร้อยปฏิบัติการสนามให้มีทักษะและความชำนาญ ตามมาตรฐานคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนด กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของกองร้อยปฏิบัติการสนาม และ กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของกองร้อยปฏิบัติการสนาม

2.3.2 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเสริมสร้างความร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ชายแดนอย่างบูรณาการ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมให้ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความมั่นคงในอาณาบริเวณชายแดน และสามารถพึ่งพาตนเองได้ และกลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายชายแดนให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของกองร้อยปฏิบัติการสนาม

2.3.3 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการจัดทำแผนการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกองร้อยปฏิบัติการสนาม กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาระบบงานและกระบวนการดำเนินงานของกองร้อยปฏิบัติการสนามให้มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาอารุญยุทธโศปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย และให้เพียงพอ และเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ที่ 10 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยยึดถือค่านิยมจริยธรรมและอุดมการณ์ของหน่วยตำรวจตระเวนชายแดน

2.3.4 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมความสัมพันธ์กับหน่วยงานในพื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน มี 1 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายกับหน่วยงานและมวลชนในพื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน

2.4 เป้าประสงค์

2.4.1 กองร้อยปฏิบัติการสนามมีสมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน และสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนในพื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน

2.4.2 ผู้ปฏิบัติงานในกองร้อยปฏิบัติการสนามมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน โดย ความร่วมมือจากหน่วยภาครัฐ เอกชน และชุมชน

2.4.3 กองร้อยปฏิบัติการสนามมีระบบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

2.4.4 กองร้อยปฏิบัติการสนามมีความสัมพันธ์และมิตรภาพที่ดีกับหน่วยงานในพื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน เพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ในด้านความสอดคล้องของกลยุทธ์ ในภาพรวมมีความสอดคล้องกันอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ พบว่า ด้านความเหมาะสม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และด้านความเป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 มีประเด็นที่อภิปรายผลดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 พบว่า กองร้อยปฏิบัติการสนาม มีการเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการกำหนดเป้าหมาย และพิจารณาการนำไปปฏิบัติการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการในการดำเนินงานของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายจึงต้องใช้หลักในการดำเนินการทั้งในเรื่องของการจัดการองค์การ การวางแผน การควบคุม อีกทั้งในเรื่องของการนำ ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกองร้อยปฏิบัติการภาคสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปารีชาติ บัวเจริญ และคนอื่นๆ (2551, หน้า 67) และโคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff, 1977) ที่ได้สรุปกระบวนการมีส่วนร่วมได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการคิด ศึกษาปัญหาที่แท้จริง เพื่อกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการ 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล ตลอดจนการวิเคราะห์ถึงผลสำเร็จที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร

1.2 ผลการศึกษาปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 พบว่า บุคลากรไม่สามารถวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการกำหนดเป้าหมายได้ การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึง งบประมาณในการดำเนินงานมีไม่เพียงพอ แผนปฏิบัติงานไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลของสภาพปัญหาอย่างแท้จริง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การกำหนดงานหรือบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบงานร่วมกับผู้บริหารยังมีน้อย ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานจริง ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนประเมินผลงานของตนร่วมกับผู้บริหาร และผลการทบทวนประเมินผลงานไม่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาอย่างแท้จริง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าแผนการปฏิบัติงานของกองร้อยปฏิบัติการสนาม ไม่ได้มาจากการจัดทำแผนโดยบุคลากรกองร้อยปฏิบัติการสนามเอง ซึ่งแผนการปฏิบัติงานมาจากส่วนกลาง โดยกองร้อยปฏิบัติการสนามเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายเท่านั้น แผนการปฏิบัติงานจึงไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น จึงทำให้การติดตามและประเมินผลไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพงษ์ศักดิ์ อันทรินทร์ (2546) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการศึกษา พบว่า ขั้นตอนการเตรียมการมีปัญหาบุคลากรไม่ทราบวิธีการทำงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในงานขั้นเตรียมการ ขั้นตอนการวางแผนมีปัญหา คือ โรงเรียนขาดข้อมูลในการวางแผน ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผน คือ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานตามแผน และขั้นตอนการประเมินผลมีปัญหาในเรื่องขาดการติดตามตรวจสอบผลงาน ไม่มีการประเมินผลงานหลังจากการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว

1.3 ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 พบว่า

1.3.1 ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ มีความพร้อมในการกำหนดนโยบาย มีภาวะผู้นำ บุคลากรมีความเสียสละ มีทักษะ มีความรับผิดชอบ และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีอาคาร สถานที่ที่เอื้อต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการกำหนดเวลาในการทำงาน การแบ่งสายงานการบังคับบัญชาในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน เพื่อสร้างความเข้าใจถึงบทบาท ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้รับทราบข้อมูลร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพจน์ ทรายแก้ว (2554, หน้า 35) ที่เสนอว่าปัจจัยสำคัญในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 1) การสนับสนุน ความมุ่งมั่นในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากคณะผู้บริหารระดับสูงขององค์การ 2) กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินงานของคณะผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายในองค์การ 3) การคิดวิเคราะห์ให้ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันขององค์การในเชิงระบบ 4) ความเข้าใจในบทบาท ความรับผิดชอบของคณะผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บ ประมวลผลข้อมูล และออกรายงานประกอบการวินิจฉัยสั่งการ และ 6) การจัดให้มีปัจจัยเสริมแรงในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของปัจจัยเชิงบวกและลบ ส่วนปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ ผู้บริหารขาดการโน้มน้าวและจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดแหล่งเงินงบประมาณที่นำมาใช้ในการบริหารงาน เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินการมีไม่เพียงพอ การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึง แผนปฏิบัติงานไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลของสภาพปัญหาอย่างแท้จริง ขาดการสรุปวิเคราะห์ข้อมูลการทบทวน การติดตามและประเมินผล เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ เพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาอย่างแท้จริง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารยังไม่เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการปัจจัยภายในของหน่วยงานในภาพรวมและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่จะทำให้หน่วยงานบรรลุถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่แท้จริง ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546, หน้า 43-45) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์การมีอิทธิพลมาก แต่ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและจัดการต่อปัจจัยภายในขององค์การจึงจะบรรลุเป้าหมาย โดยปัจจัยสำคัญภายในองค์การประกอบด้วย 1) คณะกรรมการบริหาร เป็นผู้กำหนดนโยบายและแนะนำฝ่ายบริหารของกิจการดูแลรักษาผลประโยชน์ทั่วไป 2) ลูกจ้าง ปัจจุบันองค์การพยายามให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือเสนอแนะวิธีการปรับปรุงพัฒนากิจการเพื่อให้ทำงานดีขึ้น ตั้งรางวัลให้พนักงานที่เสนอแนะวิธีการปรับปรุงและพัฒนาให้องค์กร และ 3) วัฒนธรรมในองค์การ จะมีอิทธิพลเป็นอย่างมากในการกำหนดระเบียบแบบแผนของพนักงานและผู้บริหารองค์การ

1.3.2 ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบายรัฐบาล รวมไปถึงเสถียรภาพของรัฐบาล ระเบียบข้อบังคับ สังคมและชุมชนมีสภาพเศรษฐกิจที่ดี ประชาชนมีความคาดหวัง มีเจตคติที่ดีต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของกองร้อยปฏิบัติการสนามเพิ่มมากขึ้น มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเอื้อต่อการจัดเก็บข้อมูล ประชาชนมีความพึงพอใจและมีความต้องการใช้บริการด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ นักการเมืองที่มีความเสียสละเพื่อสังคมยังมีน้อย ประชาชนมีรายได้น้อย มีอาชีพที่ไม่มั่นคง การได้รับสนับสนุนเทคโนโลยีหรือการนำเทคนิคสมัยใหม่จากหน่วยงานภายนอกยังมีน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกองร้อยปฏิบัติการสนามมีนโยบายที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้

เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของกองร้อยปฏิบัติการสนามมากขึ้น อีกทั้งประชาชนในเขตพื้นที่ชายแดนให้ความสำคัญกับการทำงานของหน่วยงาน และให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี ขณะเดียวกันสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ชายแดนส่วนใหญ่มีรายได้น้อย อาจทำให้ขาดความพร้อมในหลายๆ ด้านทำให้เกิดปัจจัยด้านอุปสรรคเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสวุฒน์ ศิรินิรันดร์ และภาวนา สายชู (2553, หน้า 41-47) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปจะไม่มีความสัมพันธ์กับองค์กรโดยตรง แต่เป็นปัจจัยต่างๆ ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินการขององค์กร แต่สามารถมีอิทธิพลหรือผลกระทบทางอ้อมต่อองค์กร ประกอบด้วย 1) ปัจจัยทางการเมือง มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับนโยบายการเกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยนี้ มีส่วนที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ทั้งทางบวกและทางลบ ขึ้นอยู่กับว่าผลกระทบเป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร 2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจของประเทศมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรอย่างสูง เป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ทั้งที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคที่องค์กรต้องเฝ้าติดตามความเคลื่อนไหวอยู่เสมอ 3) ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับชีวิตประจำวัน เพื่อที่จะมีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนนโยบาย ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป 4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี มีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาพัฒนาสินค้าและบริการเดิมให้มีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น เทคโนโลยีจึงเป็นหัวใจของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 37) ที่กล่าวถึง ปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงปฏิบัติการขององค์กรภาครัฐบาล ที่สำคัญ ได้แก่ 1) ความต้องการของสังคมต่อการได้รับบริการจากหน่วยงาน และ 2) กลุ่มบุคคลผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการการได้รับการบริการและความพร้อมในการให้บริการ

2. กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง ของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 มีประเด็นที่อภิปรายผลดังนี้

2.1 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การเพิ่มขีดความสามารถของกำลังพลให้มีสมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพกองร้อยปฏิบัติการสนามให้มีทักษะและความชำนาญ ตามมาตรฐานคู่มือการปฏิบัติงานที่กำหนด กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของกองร้อยปฏิบัติการสนาม และ กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของกองร้อยปฏิบัติการสนาม กลยุทธ์ดังกล่าวมีความสำคัญเนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะของกองร้อยปฏิบัติการสนาม จำเป็นต้องมีการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการพัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญ อีกทั้งยังจำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา (2556, หน้า 14-16) ที่กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ คือ ยุทธศาสตร์พัฒนาฐานข้อมูลและองค์ความรู้ด้านความมั่นคง โดยใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยี รวมทั้งให้ความสำคัญกับข้อมูลสถานการณ์หรือภัยคุกคามด้านความมั่นคง ข้อมูลสภาพพื้นที่ ข้อมูลความต้องการของชุมชนที่มีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชน และยุทธศาสตร์ฝึกกำลังเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและภูมิคุ้มกันของคน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมายอย่างยั่งยืน โดยพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ และสร้างขวัญกำลังใจ ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และยังสอดคล้องกับวาริรัตน์ แก้วอุไร และอมรรตน์ วัฒนาร (2557, หน้า 224) ที่ได้สรุปสาระสำคัญของการจัดการศึกษาและพัฒนาครู ณ มณฑลทวาย ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ระหว่าง 26 ตุลาคม-

1 พฤศจิกายน 2556 พบกลยุทธ์ที่สำคัญของการเรียนรู้สู่การพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร คือ กลยุทธ์การมีห้องปฏิบัติการและ ICT เพื่อผลักดันให้เกิดห้องปฏิบัติการสอนที่สัมพันธ์กับสาขาวิชาเอกเพื่อสร้างประสบการณ์ที่จะนำความรู้สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

2.2 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเสริมสร้างความร่วมมือกับชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในพื้นที่ชายแดนอย่างบูรณาการ มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรม กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมให้ชุมชน หน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความมั่นคงในอาณาบริเวณชายแดน และสามารถพึ่งพาตนเองได้ และกลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายชายแดนให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของกองร้อยปฏิบัติการ สนาม กลยุทธ์ดังกล่าวมีความสำคัญ เนื่องจากกองร้อยปฏิบัติการสนาม เป็นหน่วยงานที่ชุมชนในพื้นที่บริเวณ ชายแดน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานของกองร้อยปฏิบัติการสนาม โดยให้การยอมรับ ความร่วมมือในการร่วม กิจกรรมต่างๆ กองร้อยปฏิบัติการสนามจึงจำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้ เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานกับชุมชน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับสำนักงานสภาพัฒนาการศก. กิจการ (สทศ.) สำนักงานรัฐมนตรี (2556, หน้า 14-16) ที่กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ คือ ยุทธศาสตร์พัฒนาฐานข้อมูลและองค์ความรู้ด้านความมั่นคง โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานใน จังหวัดมีความร่วมมือกับหน่วยงานภาคเอกชนและเครือข่ายประชาสังคมในจังหวัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) องค์การพัฒนาเอกชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน ร่วมดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเพื่อเสริม ความมั่นคงของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด

2.3 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการจัดทำแผนการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกองร้อย ปฏิบัติการสนาม กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาระบบงานและกระบวนการดำเนินงานของกองร้อยปฏิบัติการสนามให้มี ประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาอาวุธยุทธโธปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย และให้เพียงพอ และเหมาะสมต่อการ ปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ที่ 10 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยยึดถือศักดิ์ศรีจริยธรรมและอุดมการณ์ของหน่วย ตำรวจตระเวนชายแดน กลยุทธ์ดังกล่าวมีความสำคัญ เนื่องจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของกองร้อย ปฏิบัติการสนาม ใช้หลักการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมใน การบริหารงานในหน่วยงาน และเป็นการสร้างวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จงรัก พลาคัย (2552) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้ ผ่านกลไกการพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ที่สำคัญ พบว่ากลไกสำคัญมากประการ หนึ่งคือ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงการสนองตอบความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นเป็น สำคัญ

2.4 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมความสัมพันธ์กับหน่วยงานในพื้นที่ชายแดนและประเทศ เพื่อนบ้าน มี 1 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายกับหน่วยงานและมวลชนใน พื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน กลยุทธ์ดังกล่าวมีความสำคัญ เนื่องจากกองร้อยปฏิบัติการสนามมีหน้าที่ ดูแลความมั่นคงในพื้นที่ชายแดน ซึ่งมีอาณาบริเวณติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์กับ หน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ชายแดนรวมถึงประเทศเพื่อนบ้านเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้เกิดความมั่นคงในพื้นที่ ชายแดน ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมชัย วงษ์นายนะ และทวนทอง เขาวงกิตพงศ์ (2556, หน้า 37) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการหมู่บ้านในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดกำแพงเพชรและตาก พบกลยุทธ์สำคัญคือ สร้างเครือข่ายระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล

ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎีกา (2556, หน้า 16-17) ที่กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ คือ ยุทธศาสตร์เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน โดยเสริมสร้างและประสานความร่วมมือของหน่วยงานและองค์กรของรัฐในระดับพื้นที่กับประเทศรอบบ้านที่มุ่งขจัดเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความหวาดระแวงและความไม่ไว้วางใจระหว่างกัน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาความร่วมมือด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านอื่นๆ ในกรอบประชาคมความร่วมมือด้านการเมืองและความมั่นคงของประชาคมอาเซียน

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน เพื่อเสริมความมั่นคงของกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ที่พัฒนาขึ้น ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีผลการประเมินในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์มีหลายขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากการสอบถามความคิดเห็น และการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวน เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพภายนอกของการบริหารแบบมีส่วนร่วม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติผู้เกี่ยวข้องทำให้ได้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการตรวจสอบโดยการวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการพัฒนากลยุทธ์ ทำให้กลยุทธ์ที่กว้างได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้มีความเหมาะสมมากขึ้น หลังจากการตรวจสอบกลยุทธ์แล้วนำกลยุทธ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามแนวคิดของวัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ (2548, หน้า 18-19) ที่กล่าวถึง กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ขั้นตอน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กร และโอกาส อุปสรรค จากภายนอกองค์กร การจัดวางทิศทางขององค์กร เป็นกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการไปให้ถึงภารกิจขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เป็นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานและวิธีการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กรนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของเนตรพัฒนา ยาวีราช (2546, หน้า 154-155) ที่กล่าวถึงการพัฒนากลยุทธ์ไว้ว่าการพัฒนากลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการแรก การกำหนดทิศทางขององค์กร เป็นการวิเคราะห์ภารกิจขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมด้านต่างๆ เป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการตรวจสอบดูแล และการประเมินผลกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. กองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ควรนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ควรพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง

1.2 ควรนำกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ไปประยุกต์ใช้ให้ครอบคลุมการบริหารจัดการในด้าน การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินไปใช้

2. ระดับกองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3 ควรพิจารณาว่ากลยุทธ์และมาตรการใดที่จำเป็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม เช่น กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของกองร้อยปฏิบัติการสนาม และกลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายกับหน่วยงานและมวลชนในพื้นที่ชายแดนและประเทศเพื่อนบ้าน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบหรือพัฒนาตัวชี้วัดการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง กองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3

2. ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชนเพื่อเสริมความมั่นคง กองร้อยปฏิบัติการสนาม สังกัดกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3

เอกสารอ้างอิง

จรงค์ พลาศัย. (2552, มกราคม-เมษายน). การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ผ่านกลไกการพัฒนามหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์. **วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์**, 1(1), 1-11 .

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : เอกซ์เปอร์เน็ท.

เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3, กอง. (2554). รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปี 2554 กองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3. เชียงใหม่ : กองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดน ภาค 3.

บัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน, กอง. (2555). แผนปฏิบัติราชการประจำปี 2555 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน. กรุงเทพฯ : กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน.

_____. (2554). รายงานผลการประชุมสัมมนาประจำปี 2554 กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน. กรุงเทพฯ : กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน.

ปาริชาติ บัวเจริญ และคนอื่น ๆ. (2551). การพัฒนาแผนกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา. เชียงใหม่ : สาขาวิชาบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

พงษ์ศักดิ์ อันทรินทร์. (2546). การมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.

วาริรัตน์ แก้วอุไร และอมรรัตน์ วัฒนาธร. (2557, เมษายน-มิถุนายน). การจัดการศึกษาและพัฒนาครู ณ มณฑลกวังสี ประเทศสาธารณประชาชนจีน ระหว่าง 26 ตุลาคม-1 พฤศจิกายน 2556. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 13(2), 224.

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ. (2548). การวางแผนกลยุทธ์ ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : อินโนกราฟิกส์.

สมชัย วงษ์นัยยะ และทวนทอง เขาวงกตพิงค์. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการหมู่บ้านในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของหมู่บ้านในจังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดตาก.

ลัทธิทอ : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 19(1), 31-42,

สมเดช สีแสง. (2547). คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ.

ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.

สภาความมั่นคงแห่งชาติ, สำนักงาน. (2556). ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ

(พ.ศ. 2556-2560). กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.

สุพจน์ ทรายแก้ว. (2554). การจัดการภาครัฐแนวใหม่สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์

(พ.ศ.2550-2554). กรุงเทพฯ : วี. เจ. พรินติ้ง.

สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ และภาวนา สายชู. (2553). นโยบายองค์กร : ที่มาและวิธีนำสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ออฟเซ็ท.

Cohen, J. M. & Uphoff, N. T. (1977). Rural Development. Participation : Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation. New York : Cornell University.