

# การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง

ธงชัย ไทลประสิทธิ์พร<sup>1</sup>

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรปฏิบัติงานถือเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของการดำเนินงาน เนื่องจากบุคลากรถือเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนงานซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้การขับเคลื่อนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงกับเป้าประสงค์ของแผน โดยหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรที่มีความสำคัญ คือ “การพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ” ที่เป็นการขับเคลื่อนงานตั้งแต่นโยบายถึงระดับปฏิบัติในพื้นที่ โดยการพัฒนาพื้นที่ๆ การมีภูมิคุ้มกันของ “คน” “ชุมชน” กระบวนการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ควบคู่กับการพัฒนา “พื้นที่ที่มีปัญหาความมั่นคง” ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานการณ์และปัญหาความมั่นคงที่เกิดขึ้นในแต่ละยุคสมัย ซึ่งหลายท่านคงจะได้ยินคุ้นชินกันว่าเป็นความมั่นคงรูปแบบเก่า หรือความมั่นคงรูปแบบใหม่ หรือความมั่นคงในทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับ

การพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติมิใช่เป็นเรื่องใหม่แต่อย่างใด แต่แนวคิดนี้ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4<sup>2</sup> ที่ให้หน่วยงานรัฐได้นำ

งานด้านความมั่นคงที่ครอบคลุมการป้องกันชายแดนให้มาประสานการทำงานให้เป็นหนึ่งเดียวกันกับงานด้านเศรษฐกิจและสังคมเพื่อให้คนมีจิตสำนึกด้านความมั่นคง เฝ้าระวังชายแดน การจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน การสร้างและส่งเสริมอาชีพและรายได้ การศึกษาที่ให้มีการสื่อสารภาษาไทยได้และที่สำคัญสามารถป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่เป้าหมายโดยการดำเนินงานในเรื่องเหล่านี้ได้ปรากฏเด่นชัดขึ้นเมื่อมีการกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน และแผนพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงที่ยึดโยงการทำงานตั้งแต่ระดับนโยบาย (กระทรวง/กรม) ระดับกองทัพภาค/ทัพเรือภาค และระดับจังหวัด โดยได้นำไปบรรจุในนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ โดยปัจจุบันเรื่องเหล่านี้ได้มีพัฒนาการทั้งในการกำหนดนโยบายหรือแผนรวมถึงแนวทางทำงาน โดยปรากฏชัดเจนนขึ้นในเนื้อหาของยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ประเด็นความมั่นคง และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการกองความมั่นคงด้านการเตรียมพร้อมและการป้องกันประเทศ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ

<sup>2</sup> สามารถศึกษาพัฒนาการงานพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติได้ที่ รัชกรณ์ นภาพรพิพัฒน์ “มุมมองการศูนย์ราชการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ” ในวารสารความมั่นคงศึกษา ฉบับที่ 1 มิถุนายน - กันยายน 2562

ด้วยเหตุนี้ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (กองความมั่นคงด้านการเตรียมพร้อมและการป้องกันประเทศ) จึงได้มีการหารือกับทางกรมกิจการชายแดนทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อร่วมกันเป็นเจ้าภาพจัดให้มีโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรปฏิบัติงานพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง” ประจำปี 2564 (รุ่นที่ 4) เมื่อวันที่ 24 – 26 มีนาคม 2564 ณ โรงแรมเซ็นทารา บาย เซ็นทารา และคอนเวนชันเซ็นเตอร์ ชั้น โดยมี รองเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ (นายรัชกรณ ณาพรพิพัฒน์) และเจ้ากรมกิจการชายแดนทหาร (พลโท ไพโรจน์ วิไลลักษณ์) ร่วมเป็นประธานในพิธีเปิด ส่วนพิธีปิดการอบรมนั้นมีรองเลขาธิการสภาความมั่นคงแห่งชาติ (นางศิริวรรณ สุขนธมาน) เป็นประธาน การอบรมฯ มีผู้เข้าร่วมการอบรมทั้งสิ้น 86 คน จาก 48 หน่วยงาน ประกอบด้วย ผู้แทนส่วนราชการทั้งพลเรือน ทหาร และตำรวจ โดยร้อยละ 94 เป็นบุคลากรที่เข้ารับการอบรมหัวข้อนี้เป็นครั้งแรก



# การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1

การบรรยายและการอภิปรายเชิงเสวนา มุ่งเน้นสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้เข้ารับการอบรมในการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติและการจัดระเบียบพื้นที่ รวม 5 เรื่อง ได้แก่

1

การขับเคลื่อนงานการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ

2

แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการขยายผลการพัฒนาด้วยศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

3

การพัฒนาและป้องกันเพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน พื้นที่ชายฝั่งทะเลเกาะแก่ง และชุมชนพื้นที่สูง

4

การดำเนินงานของกองอำนวยการปฏิบัตินโยบายชายแดนไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน (กอ.นชท.) ในการสนับสนุนงานพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ

5

มุมมองการขับเคลื่อนแผนการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติจากระดับนโยบาย อำนวยการ ประสานงาน ไปสู่การปฏิบัติ

## 2

การศึกษาเชิงปฏิบัติการการขยายผลการพัฒนาด้วยศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ณ ศูนย์ศึกษาวิธีการฟื้นฟูที่ดินเสื่อมโทรมเขาชะงุ้มอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตำบลเขาชะงุ้ม อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี เป็นพื้นที่ดำเนินงานด้านการพัฒนา พื้นฟู และวางแผนการใช้ประโยชน์จากที่ดินอย่างเหมาะสมตามแนวพระราชดำริ ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวเคยมีสภาพแห้งแล้ง เพาะปลูกได้ยากเนื่องจากเป็นดินต้นที่เป็นลูกรังหรือหินแข็ง และไม่มีหน้าดิน มีพื้นที่จำนวน 869 ไร่ แบ่งเป็น



● พื้นที่แหล่งน้ำ

● พื้นที่ป่าธรรมชาติ

● พื้นที่ป่าปลูก

● พื้นที่ทำการเกษตรรูปแบบต่าง ๆ

เพื่อเป็นสถานที่ดำเนินการศึกษา ทดลอง วิจัย และสาธิต เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปสู่ประชาชน ในพื้นที่จังหวัดราชบุรีให้สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งเป็นสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะด้านดินและน้ำ โดยมีโครงการอ่างเก็บน้ำเขาชะงุ้ม โครงการเกษตรผสมผสาน เกษตรทฤษฎีใหม่ และบ้านพอเพียง รวมทั้งโครงการศึกษาฟื้นฟูที่ดิน และพิพิธภัณฑสถาน จากการศึกษาพื้นที่ศูนย์ศึกษา สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการและการวางแผนการพัฒนาที่เหมาะสมกับสภาพภูมิสังคมตามบริบทที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นแบบอย่างของการพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชนตั้งแต่ระดับฐานรากได้เป็นอย่างดี



## 3

การแบ่งกลุ่มสัมมนา เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนการทำงานเพื่อสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานขับเคลื่อนงานการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ โดยวิทยากรจาก บริษัท บีซีเนส เซอร์วิส เซส อัลโลแอนซ์ จำกัด โดยผู้เข้ารับการอบรมทำกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้บุคลากรสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อเป็นเครือข่ายในการประสานงานและขับเคลื่อนงานร่วมกัน โดยสร้างความรู้จักผ่านกิจกรรมกลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการยอมรับระหว่างกันท่ามกลางความหลากหลายของรูปแบบการทำงานและวัฒนธรรมองค์กร ให้สามารถเป็นบุคลากรที่มีเครือข่ายการทำงานระหว่างกันอย่างแน่นแฟ้นต่อไป

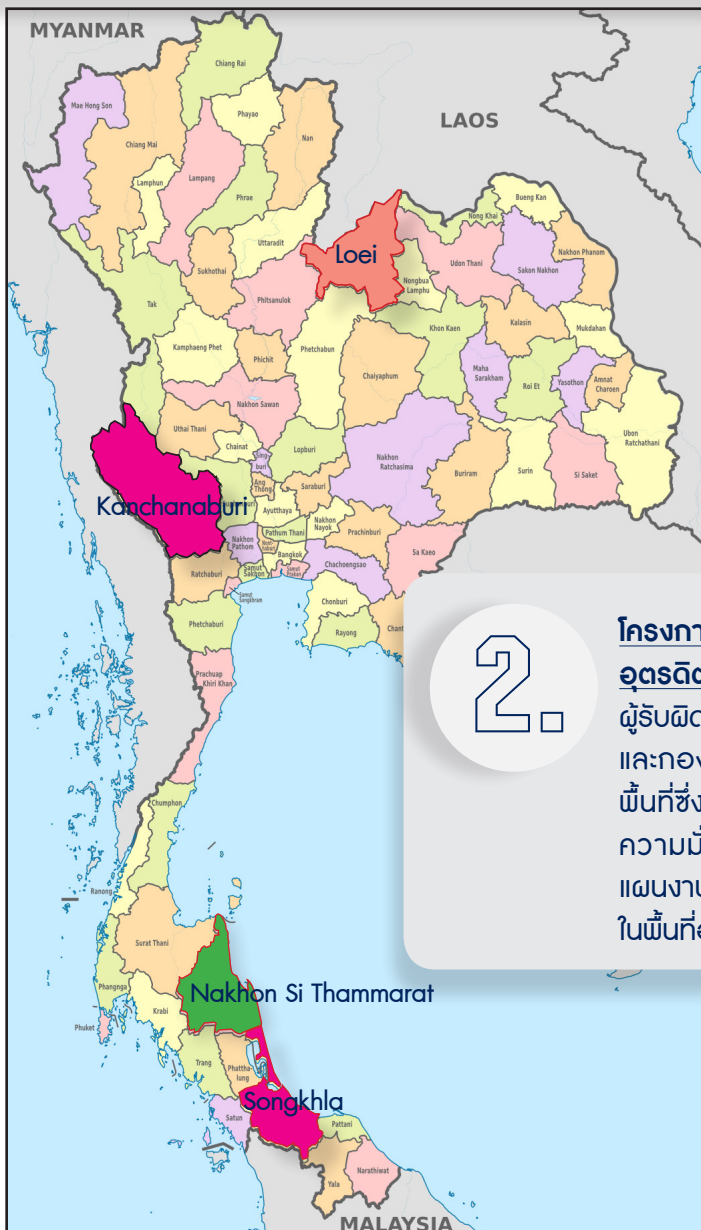
# 4

การอภิปรายกลุ่มและการฝึกปฏิบัติ มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ ข้อมูลจากสถานการณ์ปัญหาเฉพาะพื้นที่ และฝึกจัดทำแผนการจัดระเบียบพื้นที่ และโครงการพัฒนาเพื่อเสริมความ มั่นคงเฉพาะพื้นที่ (โครงการ พมพ.) รongรับการแก้ไขปัญหตามแนวทางของแผนการพัฒนาพื้นที่ฯ ในแต่ละ ภูมิภาคศาสตร์ แบ่งเป็นพื้นที่ชายแดน พื้นที่ชายฝั่งทะเลเกาะแก่ง และชุมชนพื้นที่สูง สามารถสรุปผลการดำเนินการและ ข้อเสนอแนะ โดยการฝึกปฏิบัติ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่



# 1.

**โครงการ พมพ. แก้ไขปัญหาการกีดชေးชายฝั่ง** มุ่งเน้นแก้ไขปัญหในพื้นที่ที่ได้รับ ผลกระทบรุนแรง ได้แก่ จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดสงขลา (ดำเนินการในพื้นที่ จังหวัดสงขลาก่อนในระยะแรก) โดยได้นำเสนอรายละเอียดในการจัดทำโครงการฯ อาทิ วิธีการบูรณาการร่วมกัน และตัวอย่างแผนงาน/โครงการ



# 2.

**โครงการ พมพ. แก้ไขปัญหาชุมชนพื้นที่สูง อุดรดิตถ์ - พิชญโลก - เลย** ได้กำหนด ผู้รับผิดชอบร่วมกันระหว่างกองทัพภาคที่ 2 และกองทัพภาคที่ 3 ซึ่งครอบคลุมทั้งสาม พื้นที่ซึ่งเคยเป็นโครงการรอยต่อที่มีปัญหา ความมั่นคงเชื่อมโยงกัน โดยได้นำเสนอ แผนงาน/โครงการ ตัวอย่างการดำเนินการ ในพื้นที่อำเภอนาแห้ว จังหวัดเลย

3

**การเตรียมการจัดทำร่างแผนการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน** ได้กำหนดขอบเขตของการดำเนินการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดนตามเค้าโครงแผนการจัดระเบียบพื้นที่ และนำเสนอตัวอย่างการจัดทำโครงการ พมพ. ผู้นำร้อนเพื่อรองรับการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชายแดนจังหวัดกาญจนบุรี



## สิ่งที่ผู้เข้ารับการอบรมได้มีการพูดคุยหารือกัน เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะต่อการดำเนินการ

### เรื่องแรก

การเสนอโครงการ พมพ. ควรพิจารณาจากเงื่อนไขการจัดทำโครงการ พมพ. ที่ควรเป็นพื้นที่เป้าหมายที่ครอบคลุมมากกว่า 1 จังหวัด ซึ่งเกินขอบเขตอำนาจผู้ว่าราชการจังหวัดในการบริหารจัดการ หรือเป็นพื้นที่เป้าหมาย 1 จังหวัด ที่พิจารณาแล้วว่ามี ความสำคัญอย่างสูงซึ่งหากไม่เร่งดำเนินการจะมีความเสี่ยงที่อาจกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

### เรื่องสอง

แผนงาน/โครงการ ที่จะกำหนดขึ้น ควรเป็นแผนงาน/โครงการ ที่รองรับการแก้ไขปัญหาในพื้นที่เป้าหมายที่ผ่านการพิจารณา จัดลำดับความสำคัญมาแล้วว่าควรดำเนินการก่อนเป็นอันดับแรก เพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณดำเนินการที่มีจำกัด

## เรื่องสาม

พื้นที่เป้าหมายการดำเนินการภายใต้แผนการพัฒนาพื้นที่ฯ จะต้องเป็นพื้นที่เป้าหมายที่สามารถดำเนินการได้โดยไม่ติดขัดกฎหมาย และไม่เป็นที่ที่มีปัญหาความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดน เนื่องจากอาจนำไปสู่ปัญหาอื่น อาทิ กระทบต่อความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน

X

## เรื่องสี่

การจัดทำโครงการ พมพ. เพื่อแก้ไขปัญหาคัดขาดชายฝั่ง ควรนำวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาประกอบการวิเคราะห์ถึงผลกระทบของการดำเนินการในพื้นที่หนึ่งสู่พื้นที่ข้างเคียงด้วย เนื่องจากพื้นที่ชายฝั่งทะเลเกาะแก่งในแต่ละจังหวัดมีสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศที่เชื่อมโยงกัน

## เรื่องห้า

การกำหนด แผนงาน/โครงการ และแนวทางการแก้ไขต่าง ๆ อาจพิจารณากำหนดประเด็นที่เป็นปัจจัยสนับสนุนในการแก้ไขปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกันด้วย เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ดียิ่งขึ้น

กล่าวได้ว่า การพัฒนาศักยภาพบุคลากรฯ ดังกล่าวข้างต้นสะท้อนภาพการทำงานการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง ซึ่งภาพอดีตคือ การเตรียมพร้อมด้านพื้นที่ ซึ่งเป็นบทหนึ่งที่บรรจุไว้ในแผนเตรียมพร้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 ที่ยึดโยงกับการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดนเพื่อสถาปนาความมั่นคงชายแดน การนำแนวคิดยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ (Total Defense) การวางระบบหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน (ปชด.) เข้ามาดำเนินการพัฒนาพื้นที่เป้าหมายเพื่อความมั่นคง ดังนั้น สิ่งที่คาดหวังว่าผู้เข้ารับการอบรมจะได้มีมุมมองด้านความมั่นคงภายหลังการเข้ารับการอบรมในโครงการฯ นี้

## ประการแรก

การมองเห็นภาพรวมของนโยบายหรือแผนและมีการวางแผนทำงานในเชิงรุก ที่จำเป็นต้องมีการจัดทำรายละเอียดต่าง ๆ ให้ชัดเจนภายหลังที่ประกาศใช้นโยบายหรือแผนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแผนพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติที่มีหลายประเด็นเชื่อมโยงกับแผนบริหารจัดการชายแดนด้านความมั่นคง นโยบายต่างประเทศ ความร่วมมือระดับทวิภาคีระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้านภายใต้การปฏิบัติงานของกองอำนวยการปฏิบัตินโยบายชายแดนไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน (กอน.ชท.) เพื่อให้สามารถทำการประเมินผลได้ในแต่ละระดับของการวางแผนการทำงาน

## ประการที่สอง

การถ่ายทอดและพัฒนาต่อยอดแนวความคิด “งานด้านการพัฒนา” ควบคู่กับ “งานด้านความมั่นคง” ในบริบทความมั่นคงที่แปรเปลี่ยนไปในแต่ละยุคสมัย โดยการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างสอดประสานกันในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องเกื้อหนุน ส่งเสริมกัน ซึ่งจะทำให้การขับเคลื่อนงานไปสู่เป้าหมายหลัก คือ **ตำบลเป้าหมายมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน** ได้อย่างชัดเจน โดยจำเป็นต้องมีการกำหนดเป้าหมายการทำงาน ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการทำงานที่ให้เห็นเป็นรูปธรรม

## ประการที่สาม

การฝึกอบรมฯ จะเป็นเวทีที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ พัฒนาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงาน การสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมระหว่างผู้เข้ารับการอบรมจะมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นมากขึ้นมากกว่าการปฏิสัมพันธ์แบบทางการผ่านการประชุมหรือหนังสือราชการ เพื่อพัฒนาการทำงานพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงให้ดียิ่งขึ้น