

Public Perception of the Roles and Image of the Southern Border Provinces Administrative Center

Sakda Kajornbun

Faculty of Liberal Arts and Management Sciences,
Prince of Songkla University, Thailand

Bussabong Chaijaroenwatana

Institute for Peace Studies,
Prince of Songkla University, Thailand

Hasan Akrim Dongnadeng

Faculty of Political Science,
Prince of Songkla University, Thailand

Areeluk Poonsub

Faculty of Political Science,
Prince of Songkla University, Thailand

Abstract

This study examines public awareness and perceptions of the Southern Border Provinces Administrative Center (SBPAC) and proposes strategies to enhance its image as a key organization in regional development. Employing a mixed-methods approach, the research surveyed 2,104 residents across Thailand's southern border provinces using questionnaires and conducted focus group interviews with 28 stakeholders, including community leaders, local experts, and members of civil society. Findings reveal that 86.1% of respondents are aware of the SBPAC's physical location, and 71.9% are familiar with its hotline service. However, knowledge of the agency's organizational structure and its roles and responsibilities is comparatively lower, at 56.8% and 54.1% respectively. The SBPAC is generally perceived as a specialized agency with a strong understanding of local contexts and a commitment to supporting development initiatives that improve residents' quality of life. Nonetheless, its administrative structure is still viewed as resembling that of conventional government agencies. One of its most recognized achievements is facilitating Muslim pilgrimages. The study recommends that the SBPAC enhance public engagement by promoting broader participation in its activities, modernizing its administrative practices, strengthening staff capacity in local engagement, and ensuring adherence to good governance principles.

Keywords

Southern Border Provinces Administrative Center, public perception, image

CORRESPONDING AUTHOR

Sakda Kajornbun, Faculty of Liberal Arts and Management Sciences, Prince of Songkla University, 31 Moo.6 Makamtia Mueang Suratthani, 84000, Thailand. Email: sakda.k@psu.ac.th
© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

การรับรู้บทบาทและภาพลักษณ์ ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัด ชายแดนภาคใต้

ศักดา ขจรบุญ

คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ฮาซันอักริม ดงนะเต็ง

คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ

สถาบันสันติศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

อารีลักษณ์ พูลทรัพย์

คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ที่มีต่อภาพลักษณ์และเสนอแนะแนวทางการสร้างการรับรู้ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ในฐานะองค์กรพิเศษด้านการพัฒนาพื้นที่ เป็น การวิจัยแบบผสมผสาน สํารวจประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ใช้แบบสอบถามจำนวน 2,104 ชุด และสนทนากลุ่มตัวแทนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 28 คน ประกอบด้วย ผู้นำชุมชนและท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน และภาคประชาสังคม ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนร้อยละ 86.1 รับรู้ที่ตั้งของ สํานักงาน ศอ.บต. รองลงมาร้อยละ 71.9 รับรู้ว่ ศอ.บต.มีบริการโทรศัพท์สายด่วน สําหรับประเด็นที่ ประชาชนรับรู้น้อยที่สุดคือ โครงสร้างการบริหารและบทบาทหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 56.8 และ 54.1 ตามลำดับ ทั้งนี้ในสายตาของประชาชนมองว่ ศอ.บต. เป็นหน่วยงานพิเศษที่มีความเข้าใจในพื้นที่ มีการ สนับสนุนงานด้านการพัฒนาเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในพื้นที่แต่ในด้านการบริหารจัดการยัง คล้ายคลึงกับหน่วยงานราชการหลักทั่วไป ผลงานเด่นคือ การอํานวยความสะดวกให้กับประชาชนใน การเดินทางไปแสวงบุญของมุสลิมในพื้นที่ สําหรับแนวทางการสร้างการรับรู้ของประชาชนเกี่ยวกับ ศอ.บต. นั้น ควรเพิ่มการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ การปรับวิธีการทำงานที่ ทันสมัย การพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจบริบทพื้นที่และพร้อมให้บริการประชาชน และการบริหารงาน ด้วยหลักธรรมาภิบาล

คำสำคัญ

ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.), การรับรู้, ภาพลักษณ์

บทนำ

สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้เกิดขึ้นมานาน (Human Rights Watch, 2010; McCargo, 2014) ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นว่า ปัญหาที่มีความซับซ้อน ประกอบด้วย มูลเหตุทางประวัติศาสตร์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ศาสนา และชาติพันธุ์ การก่อความไม่สงบโดยขบวนการแบ่งแยกดินแดน ตลอดจนความเข้าใจของประชาชนใน พื้นที่ เหตุการณ์ดังกล่าวสร้างความหวาดระแวงและความไม่ไว้วางใจ โดยเฉพาะระหว่างประชาชนกับ

ภาครัฐ รวมถึงระหว่างประชาชนด้วยกันเอง (Boonpunth & Rolls, 2017; Chaijaroenwatana & Renumas, 2017) โดยแนวทางการแก้ปัญหาของรัฐบาลได้ใช้กลไก การทำงานที่มีอยู่ ทั้งฝ่ายพลเรือน ฝ่ายความมั่นคง กระบวนการยุติธรรม กระบวนการฟื้นฟูเยียวยา รวมทั้งสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคประชาชนในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหาด้วยการพัฒนาในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง (Boonpunth & Rolls, 2017) โดยในปี พ.ศ. 2524 ได้มีการจัดตั้งศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ขึ้น เป็นองค์กรพิเศษ (สถานะเป็นหน่วยงานภาครัฐ) มาทำงานด้านการพัฒนาพื้นที่โดยเฉพาะ (Saensira, 2010; Southern Border Provinces Administrative Centre, 2022) โดยเป้าหมายเพื่อทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่ กำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เน้นการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน บูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานในพื้นที่ และการแก้ไขปัญหาในทุกมิติ ส่งผลให้บรรเทาความขัดแย้งในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มาอย่างต่อเนื่อง (Southern Border Provinces Administrative Centre, 2022)

ต่อมาในปี พ.ศ.2545 ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารโดยให้ยุบ ศอ.บต. และให้ใช้กลไกของราชการปกติในการบริหารพื้นที่ ได้มอบให้รองปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นผู้รับผิดชอบดูแล 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ในพื้นที่พิเศษที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมคือ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สงขลาและสตูล (Secretariat of the Senate, n.d.; Saensira, 2010) ภายหลังการยุบ ศอ.บต. ได้เกิดจุดเริ่มต้นความรุนแรงครั้งใหม่ ในวันที่ 4 มกราคม พ.ศ. 2547 มีกองกำลังไม่ทราบฝ่ายบุกปล้นปืนกองพันพัฒนาที่ 4 อำเภอเจาะไอร้อง จังหวัดนราธิวาส (Secretariat of the Senate, n.d.) เกิดเหตุการณ์ปะทะและปิดล้อมฝูงชนที่มีสยิดกรือเซะ (ปัตตานี) และเหตุการณ์สลายการชุมนุมที่อำเภอตากใบ จังหวัดนราธิวาส กลายเป็นชนวนสำคัญ ทำให้ความรุนแรงในพื้นที่มาอย่างต่อเนื่องและทวีความรุนแรงมากขึ้น (Chaijaroenwatana et al., 2008; Secretariat of the Senate, n.d.; Jitpiomsri, 2022) ในปี พ.ศ.2549 ได้มีการฟื้นคืน ศอ.บต. และกำหนดนโยบายเสริมสร้างสันติสุข มุ่งลดความหวาดระแวง ความไม่ไว้วางใจ และเน้นการสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้ ศอ.บต. ต้องปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) เป็นหน่วยงานหลักดูแลงานด้านความมั่นคงและการพัฒนา ทำให้การแก้ไขปัญหาเน้นงานความมั่นคงซึ่งสวนทางกับนโยบายที่ต้องการให้งานด้านการพัฒนานำการปราบปราม (Saensira, 2010)

ในปี พ.ศ. 2553 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ กำหนดโครงสร้างให้ ศอ.บต. เป็นนิติบุคคลระดับกระทรวงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี กำหนดให้มีนโยบายการบริหารและการพัฒนาที่มาจากความต้องการและสอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชนในพื้นที่ กำหนดให้มีสภาที่ปรึกษาการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยตัวแทนจากภาคประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่เป็นที่ปรึกษาการปฏิบัติงานของ ศอ.บต. ตามพระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.2553 แต่อย่างไรก็ตาม ในปี พ.ศ.2557 คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ได้ทำรัฐประหารยึดอำนาจรัฐบาล ได้ปรับเปลี่ยนแนวทางนโยบายและการบริหารจัดการจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยให้ กอ.รมน. (หน่วยงานทางทหาร) เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนงานแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยในส่วนของ ศอ.บต. ได้ระงับการใช้กฎหมายในมาตราที่เกี่ยวข้องกับสภาที่ปรึกษาที่มาจากตัวแทนของประชาชน และการแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดของ ศอ.บต. ในเวลานั้นก็มาจากข้าราชการทหาร ทำให้จุดเน้นงานด้านความมั่นคงนำงานด้านการพัฒนาจนถึงปัจจุบัน

จากการดำเนินงานของ ศอ.บต. ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมากว่า 40 ปี ในฐานะองค์กรพิเศษในการขับเคลื่อนงานพัฒนาเฉพาะกิจและมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องท่ามกลางสถานการณ์ ความขัดแย้งทางความเชื่อ อัตลักษณ์ และประวัติศาสตร์ รวมทั้งความแตกต่างด้านบริบททางสังคม และจากการศึกษาผลงานวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ศอ.บต. จะได้รับการกล่าวถึงบทบาทที่สำคัญในการเป็นองค์กรยุทธศาสตร์ของประเทศในการแก้ปัญหาดังกล่าว จึงน่าสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของ ศอ.บต. โดยเฉพาะการรับรู้บทบาทและภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. ของภาคประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนข้อเสนอแนะแนวทางการสร้าง การรับรู้ที่มีต่อภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. ในการขับเคลื่อนสันติภาพในพื้นที่ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้บทบาทและภาพลักษณ์ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างการรับรู้บทบาทและภาพลักษณ์ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้

แนวคิดและทฤษฎี

ข้อมูลทั่วไปและบทบาทของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้

ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) มีหน้าที่หลักในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความขัดแย้งที่มีพื้นฐานจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม ศาสนา และชาติพันธุ์ เป็นหน่วยงานขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีมีคณะกรรมการยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 36 คน มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน มีรองนายกรัฐมนตรีเป็นรองประธาน มีรัฐมนตรี 17 คน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 11 คน ผู้แทนภาคประชาชน 5 คน เป็นกรรมการ มีเลขาธิการ ศอ.บต. เป็นเลขานุการ ทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนงาน/โครงการ/งบประมาณ รวมทั้งเร่งรัด กำกับ ติดตาม การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้มีสภาที่ปรึกษาการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นตัวแทนจากภาคประชาชนทำหน้าที่ให้ความเห็นในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้สอดคล้องกับความต้องการและอัตลักษณ์ของคนในพื้นที่ รวมทั้งให้คำปรึกษา เสนอแนะ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของ ศอ.บต. ให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการมีเลขาธิการ ศอ.บต. เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีข้าราชการประจำจำนวน 152 คน ข้าราชการจากกระทรวงที่เกี่ยวข้อง 12 คน พนักงานราชการ 86 คน พนักงานจ้างเหมาบริการ 118 คน พนักงานจ้างเหมาตามภารกิจ/โครงการ 2,598 คน รวมทั้งสิ้น 2,966 คน โดยการบริหารแบ่งออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ (Southern Border Provinces Administrative Centre, 2023)

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยพระราชบัญญัติบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.2553 ที่กำหนดอำนาจหน้าที่ของ ศอ.บต. ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2563-2565 ที่กำหนด 3 ยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ แผนปฏิบัติการเสริมการพัฒนาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2562 ที่กำหนดขอบเขตแนวทางการพัฒนาพื้นที่

จังหวัดชายแดนภาคใต้ 6 ด้าน ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.2560-2564 รวมทั้งจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสังเคราะห์กรอบแนวคิดหลักเกี่ยวกับภารกิจของ ศอ.บต. ได้ดังนี้

1) การพัฒนาเศรษฐกิจ ประกอบด้วย การเชื่อมโยงเศรษฐกิจทุกระดับให้ประชาชนมีงานทำ มีอาชีพ และรายได้เพิ่ม ลดความเหลื่อมล้ำของรายได้ สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยวที่ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ

2) การพัฒนาสังคม ได้แก่ การพัฒนาให้ประชาชนพึ่งพาตนเอง การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ การอำนวยความสะดวก เป็นธรรม ให้ความช่วยเหลือเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากการกระทำของเจ้าหน้าที่รัฐ อันเนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบ การสร้างความเชื่อมั่นต่อกระบวนการยุติธรรม การส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรม การสร้างความร่วมมือทุกภาคส่วนในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้และพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน

3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตประชาชน และการพัฒนาประชาชน ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมการศึกษา

4) การบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ การจัดระบบบริหารองค์กรดิจิทัล การพัฒนาให้องค์กรภาครัฐมีภาพลักษณ์และผลงานเป็นที่ยอมรับ การป้องกันการทุจริตประพฤติดมิชอบของเจ้าหน้าที่รัฐ

5) การพัฒนาเพื่อความมั่นคง ได้แก่ การส่งเสริมสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยในพื้นที่ และการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพูดคุยเพื่อสันติภาพจังหวัดชายแดนภาคใต้

6) การสร้างความเข้าใจ ได้แก่ การยุติความคิดในการต่อสู้ด้วยความรุนแรงของกลุ่มก่อความไม่สงบ การสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีกับต่างประเทศเกี่ยวกับสถานการณ์ ความไม่สงบในพื้นที่ การแก้ไขปัญหาความแตกต่างทางวัฒนธรรมของคนในพื้นที่

จากบทบาทดังกล่าว ศอ.บต. ได้มีการดำเนินการในการจัดทำกิจกรรมทั้งในรูปแบบโครงการและงานประจำที่ให้บริการประชาชนในพื้นที่มาอย่างต่อเนื่อง และเน้นตอบสนอง ความต้องการของประชาชน แต่อย่างไรก็ตามภายใต้รูปแบบกิจกรรมและข้อจำกัดของงบประมาณดำเนินการ อาจจะส่งผลต่อความทั่วถึงของการดำเนินการ และการเข้าถึงประชาชนจึงเป็นที่มาของการศึกษานี้

การจัดการภาพลักษณ์องค์กร

ภาพลักษณ์องค์กร คือ การรับรู้ของสาธารณชนที่มีต่อองค์กร (Keller, 1993; Balmer & Gray, 1999; Dowling, 2004; Cornelissen, 2014) เป็นผลมาจากการสื่อสารขององค์กร กิจกรรมและ การดำเนินงานขององค์กร คุณค่าที่องค์กรส่งมอบให้กับสังคม และการปฏิบัติต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งภาพลักษณ์ขององค์กรมีผลต่อการสร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือให้แก่องค์กรด้วย โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์องค์กร ประกอบด้วย 1) การสื่อสารขององค์กรที่ชัดเจนและเป็นระบบผ่านช่องทางต่าง ๆ 2) คุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และนวัตกรรมในสินค้าหรือบริการ 3) การบริการและการตอบสนองต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ 4) ทักษะและพฤติกรรมของพนักงานที่ดี 5) องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคม 6) การบริหารจัดการอย่างมีความโปร่งใสและซื่อสัตย์ และ 7) ความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต (Gray & Balmer, 1998; Berry, 2000; Hatch & Schultz, 1997; Carroll, 1991; Dowling, 2001; Coombs, 2007)

แนวทางการจัดการภาพลักษณ์องค์กร

ภาพลักษณ์ขององค์กรสอดคล้องกับคุณค่าที่องค์กรต้องการจะสื่อสาร การจัดการภาพลักษณ์องค์กร สามารถทำได้ผ่านขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดตัวตนและคุณค่าขององค์กร องค์กรควรเริ่มจากการระบุและสร้างคุณค่าและอัตลักษณ์ขององค์กร (Corporate Identity) ที่ชัดเจน ตัวตนขององค์กรควรสะท้อนถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และคุณค่าที่องค์กรยึดถือ (Melewar & Jenkins, 2002) โดยสิ่งเหล่านี้จะเป็นฐานสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ยั่งยืน

2. พัฒนาและปรับปรุงการสื่อสารขององค์กร การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรต้องมีความชัดเจนและสอดคล้องกัน (Cornelissen, 2008) ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น โฆษณา การประชาสัมพันธ์ สื่อสังคมออนไลน์ หรือการติดต่อกับผู้บริโภคโดยตรง องค์กรควรสื่อสารอย่างโปร่งใสและสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสาธารณชน

3. สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ประสบการณ์ของลูกค้าหรือผู้รับบริการที่ดีคือ กุญแจสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่แข็งแกร่ง (Berry, 2000) การให้บริการที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างตรงจุดจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์เชิงบวก

4. ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและรักษาสังแวดล้อม โดยดำเนินกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม (Carroll, 1991) เช่น การสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืน หรือการมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน สิ่งเหล่านี้สามารถเพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้บริโภคที่ใส่ใจเรื่องจริยธรรม

5. การบริหารจัดการพนักงานให้เป็นตัวแทนองค์กรที่ดี พนักงานเป็นตัวแทนขององค์กรในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและสังคม พนักงานที่มีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีสามารถช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีได้ ดังนั้นการฝึกอบรมและพัฒนาทัศนคติของพนักงานจึงมีความสำคัญ (Hatch & Schultz, 1997)

6. การจัดการกับวิกฤต การรับมือกับปัญหาหรือวิกฤตอย่างรวดเร็วและโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญในการปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร หากองค์กรสามารถตอบสนองและจัดการกับปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยรักษาความน่าเชื่อถือและป้องกันการเสียภาพลักษณ์ได้ในระยะยาว

7. การวัดผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรควรติดตามและประเมินผลภาพลักษณ์อย่างสม่ำเสมอผ่านการเก็บข้อมูลจากลูกค้า สื่อ และผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ หากพบว่ามีจุดที่ต้องปรับปรุง ก็ควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การสื่อสารและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสาธารณชน (Dowling, 2001)

8. สร้างพันธมิตรกับสื่อและผู้มีส่วนได้เสีย การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อมวลชนและผู้มีส่วนได้เสีย เช่น คู่ค้า นักลงทุน หรือหน่วยงานภาครัฐ จะช่วยสนับสนุนการสร้างภาพลักษณ์เชิงบวกได้

การจัดการภาพลักษณ์องค์กรเป็นกระบวนการที่สำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือในสายตาของสาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสีย องค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการสื่อสารสาธารณะเพื่อให้มีภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งนำไปสู่การสร้างความร่วมมือที่ดีต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Janthongpon (2017) ศึกษาบทบาทและการสื่อสารทางการเมืองของ ศอ.บต. ในการแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่ ศอ.บต. ใช้ใน

การสร้าง ความเข้าใจและขจัดความขัดแย้ง เน้นการใช้การสื่อสารทางการเมืองผ่านหลายช่องทาง เช่น การสื่อสารผ่านสื่อสาธารณะ (สื่อมวลชนและสื่อท้องถิ่น) การสื่อสารเชิงรุก (การพบปะพูดคุยกับชาวบ้านและการทำงานร่วมกับผู้นำชุมชนท้องถิ่น) และการสื่อสารเชิงนโยบาย เป้าหมายหลักของการสื่อสาร คือการสร้าง ความเข้าใจระหว่างประชากรในพื้นที่ที่มีความแตกต่างทั้งในด้านเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม เน้นการบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและชุมชนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมการแก้ไขปัญหาความไม่สงบอย่างยั่งยืน แม้การสื่อสารของ ศอ.บต. จะมีความสำคัญในการแก้ไขปัญหา แต่ก็พบว่ามี ความท้าทาย เช่น ความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและประชาชนในพื้นที่ รวมถึงการที่ประชาชนบางส่วนไม่เชื่อมั่นในข้อมูลที่รับจากรัฐ

Sukhumarn and Sirisarnhirun (2017) ศึกษาเรื่อง โครงสร้างองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของ ศอ.บต. ภายหลังการปรับเปลี่ยนตามแนวทางการบริหารงานของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) พบว่า การปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานของ ศอ.บต. ให้มี ความเข้มแข็งและมีอำนาจมากขึ้น เน้นความเป็นศูนย์กลางการแก้ไขปัญหาความมั่นคง เศรษฐกิจ และสังคม การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลต่อการทำงานและประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นในบางด้าน เช่น การประสานงานระหว่างหน่วยงาน และการดำเนินโครงการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แต่ในบางด้านยังต้องปรับปรุง ดังนั้น ศอ.บต. ควรปรับโครงสร้างและกลไก การทำงานให้ยืดหยุ่นมากขึ้น และให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือกับชุมชนในพื้นที่ ให้มีการประเมินผลโครงการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในพื้นที่

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษานี้ ได้มีการกำหนดตัวแปรของการรับรู้ โดยพิจารณาตัวแปรของผลการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อกระบวนการสันติภาพในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (Peace Survey Network, 2020) และวิเคราะห์ตามหลักวิชาการตามแนวทฤษฎีการรับรู้ในทางจิตวิทยาและพฤติกรรมผู้บริโภคของ Schiffman and Wisenblit (2015) ที่อธิบายว่าคือปัจจัยที่ส่งผลต่อวิธีที่บุคคลรับรู้ ติความ และตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่มาจากสภาพแวดล้อม โดยตัวแปรหลักของการรับรู้ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ 1) ลักษณะของสิ่งเร้า (Stimulus Characteristics) คือ สิ่งเร้าที่บุคคลได้รับสามารถมีผลต่อการรับรู้ เช่น ขนาด สี ความเข้มของเสียง/กลิ่น/แสง 2) ลักษณะเฉพาะของบุคคล (Individual Characteristics) คือ บุคคลแต่ละคนรับรู้สิ่งเร้าไม่เหมือนกัน เนื่องจากประสบการณ์ แรงจูงใจ ทัศนคติ บุคลิกภาพ (Solomon, 2018) 3) ลักษณะของสถานการณ์ (Situational Characteristics) คือ สภาพแวดล้อมที่บุคคลรับรู้สิ่งเร้ามีผลต่อการรับรู้ เช่น สถานที่ เวลา บริบททางสังคม (Hawkins, Mothersbaugh, & Best, 2013)

ที่วิจัยได้วิเคราะห์จึงกำหนดเป็น 11 ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ ศาสนา ระดับการศึกษา ภูมิฐานะ สถานะการสมรส จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ภาษาที่ใช้ในครอบครัว อาชีพหลัก การประสบเหตุการณ์ ความรุนแรง และที่ตั้งของบ้าน (เขตเมือง/เขตชนบท) เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาการรับรู้บทบาทหน้าที่ และข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับ ศอ.บต.ต่อไป (Figure 1)

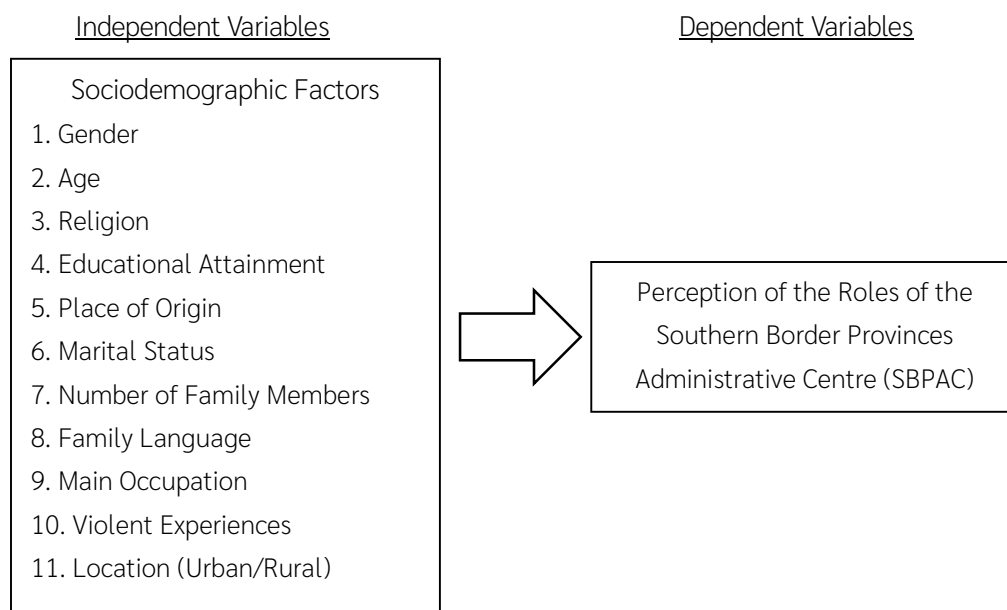


Figure 1. Conceptual Framework

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสานในการศึกษาและการเก็บข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ

การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทหน้าที่และข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับ ศอ.บต. โดยใช้แบบสอบถามสำรวจประชาชนในพื้นที่ จำนวน 2,104 ชุด (Yamane : 1973) ได้กำหนดให้มีตัวแทนตามสัดส่วนประชากรตามรายจังหวัด (ปัตตานี ยะลา นราธิวาส และ 4 อำเภอในสงขลา) โดยแยกเป็นเขตเมืองและเขตชนบท สุ่มเลือกพื้นที่ระดับอำเภอและตำบล และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย อาศัยอยู่ในพื้นที่ มีอายุ 18 ปีขึ้นไป และสามารถสื่อสารภาษาไทยได้

Table 1. Research Areas Separated by Province and Location

Province	Location		Total
	Urban	Rural	
Pattani	307	335	642 (30.5%)
Yala	289	149	438 (20.8%)
Narathiwat	420	333	753 (35.8%)
Songkhla (4 Districts)	120	151	271 (12.9%)
Total	1,136	968	2,104 (100%)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การรวบรวมข้อมูลโดยใช้การอภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion) เกี่ยวกับการรับรู้บทบาทและภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. ในฐานะองค์กรพิเศษด้านการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการองค์กรในการปฏิบัติงานในพื้นที่ โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลจากภูมิหลังที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกิจกรรมหรือโครงการร่วมกับ ศอ.บต. จำนวน 3 กลุ่ม คือ 1) ตัวแทนผู้นำชุมชน/ท้องถิ่น 2) ตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน และ 3) ตัวแทนภาคประชาสังคม (แกนนำกลุ่มอาชีพ กลุ่มสตรี และกลุ่มเยาวชน) กลุ่มละ 8-12 คน รวมจำนวน 28 คน ใช้แบบสนทนากลุ่มที่พัฒนาแนวคำถามมาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของแนวคำถาม หลังจากนั้นได้ทำการทดลองใช้ และปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วได้ถอดเทป จัดระบบข้อมูล จัดหมวดหมู่คำตอบ วิเคราะห์แก่นสาระ และสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์

Table 2. General Information of the Key Informants

Variable	Level	Category	Frequency	Percentage
1) Gender	Max	Male	1,044	49.6
	Min	Female	1,062	50.4
2) Age Group (Average: 38.47 years)	Max	31-40 years	576	27.4
	Min	More than 60 years	91	4.3
3) Religion	Max	Islam	1,648	78.4
	Min	Buddhism	454	21.6
4) Educational Attainment	Max	Bachelor's degree	760	36.2
	Min	Master's degree	6	0.3
5) Place of Origin	Max	Local	1,487	70.8
	Min	Outsider	614	29.2
6) Marital Status	Max	Married	1,303	62.0
	Min	Separate	11	0.5
7) Household Size	Max	5-8 People	1,028	49.2
	Min	13-16 People	6	0.3
8) Primary Language Used at Home	Max	Malay (Local) and Thai	781	37.1
	Min	Malay	6	0.3
9) Main Occupation	Max	General Employment	373	17.7
	Min	Rancher	24	1.1
10) Experience with Violent Incidents	Max	Never	1,792	85.2
	Min	Ever	312	14.8

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

การจัดเก็บข้อมูลกระจายตัวในพื้นที่ทุกจังหวัด พิจารณาตามสัดส่วนตัวแปรศาสนาให้สอดคล้องกับประชากรในพื้นที่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีสัดส่วนเพศชาย (ร้อยละ 49.6) และหญิง (ร้อยละ 50.4)

ใกล้เคียงกัน อายุเฉลี่ย 38.47 ปี ส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม (ร้อยละ 78.4) ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 36.2) เป็นคนในพื้นที่ (ร้อยละ 70.8) มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 62) สมาชิกในครอบครัว 5-8 คน (ร้อยละ 49.2) ใช้ภาษามลายูท้องถิ่นและภาษาไทย (37.1%) ไม่ได้เรียนสายศาสนา (ร้อยละ 42.6) มีอาชีพรับจ้าง (17.7%) และไม่เคยประสบเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่ (ร้อยละ 85.2) (Table 2)

การรับรู้บทบาทของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามได้มีการสำรวจเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) โดยใช้เป็นแบบทดสอบเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานและบทบาทหน้าที่ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) จำนวน 10 ข้อ โดยมีการคละระหว่างข้อมูลที่เป็นจริงและข้อมูลที่ไม่เป็นจริง ผลการสำรวจการรับรู้บทบาทของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) พบว่า 3 อันดับแรกที่ประชาชนรับรู้เกี่ยวกับศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้มากที่สุดคือ ที่ตั้งของสำนักงาน ศอ.บต. อยู่ที่อำเภอเมืองจังหวัดยะลา คิดเป็นร้อยละ 86.1 รองลงมาคือ สายด่วน ศอ.บต. คือ 1880 คิดเป็นร้อยละ 71.9 และ ศอ.บต. มีบทบาทในการสนับสนุนการเดินทางไปแสวงบุญ (พีธีฮัจย์) ที่นครเมกกะ (ซาอุดีอาระเบีย) คิดเป็นร้อยละ 66 ตามลำดับ ส่วน 3 อันดับแรกที่ประชาชนรับรู้ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้น้อยที่สุด คือ ศอ.บต. ทำงานภายใต้การดูแลของผู้ว่าราชการจังหวัดในแต่ละจังหวัด ในการกำหนดงานให้ปฏิบัติเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน และสอดคล้องกับนโยบายของทางจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 43.2 รองลงมา ศอ.บต. มีหน้าที่ดูแลเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้องกับปากท้องของประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้เท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 45.9 และศอ.บต. ไม่มีอำนาจในการโยกย้ายข้าราชการที่ปฏิบัติงานในจังหวัดชายแดนภาคใต้ หากปฏิบัติตนไม่เหมาะสมไม่ว่าข้าราชการคนดังกล่าวจะสังกัดหน่วยงานใดก็ตาม คิดเป็นร้อยละ 48.4 ตามลำดับ (Table 3)

ผลการทดสอบการรับรู้เกี่ยวกับ ศอ.บต. จะเห็นได้ว่า ประชาชนส่วนใหญ่รู้จัก ศอ.บต. ในมิติเกี่ยวกับพื้นที่ที่ตั้งสำนักงาน การบริการแจ้งเรื่องราวร้องทุกข์ผ่านสายด่วน (Call Center) และการอำนวยความสะดวกในการไปประกอบพิธีฮัจย์ที่นครเมกกะ ประเทศซาอุดีอาระเบีย ในทางตรงกันข้ามยังไม่ทราบเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหาร และรูปแบบการทำงานแบบบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ หากพิจารณาจำแนกโดยแบ่งระดับการรับรู้บทบาทของ ศอ.บต. โดยภาพรวม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการรับรู้บทบาทของ ศอ.บต. อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1,037 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 รองลงมารับรู้ในระดับมาก จำนวน 666 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 รับรู้ในระดับน้อย จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3 รับรู้ในระดับมากที่สุด จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9 และรับรู้ในระดับน้อยที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 ตามลำดับ (Table 4)

Table 3. Survey Questions and Results on Public Perception of Basic Information and the Roles of SBPAC

Survey Question	Correct Answer	Number of Correct Responses (N)	Percentage (%)
1) SBPAC is solely responsible for matters related to the livelihoods of people in Thailand's southern border provinces.	False	965	45.9
2) SBPAC was established in response to the 2004 gun robbery incident.	False	1,144	54.4
3) SBPAC operates under the supervision of provincial governors, coordinating efforts to promote the well-being of residents in accordance with provincial policies.	False	908	43.2
4) SBPAC is not an elected body. Unlike Provincial Administrative Organizations (PAOs), it consists of appointed officials and oversees a broader jurisdiction.	False	1,092	51.9
5) Promoting religious activities for all religions is not part of SBPAC's mission.	False	1,334	63.4
6) SBPAC provides support for Muslim pilgrimages to Mecca (Hajj), including assistance with travel arrangements.	True	1,388	66.0
7) SBPAC has the authority to transfer government officials in the southern border provinces if their conduct is deemed inappropriate, regardless of their affiliated departments.	True	1,019	48.4
8) The Secretary-General of SBPAC is the highest-ranking official within the organization.	True	1,363	64.8
9) SBPAC's headquarters is located in Mueang District, Yala Province.	True	1,812	86.1
10) The SBPAC public hotline number is 1880.	True	1,512	71.9

Table 4. Levels of Public Awareness of SBPAC’s Basic Information and Overall Roles

Awareness Level	Score Range	Number of Respondents (N)	Percentage (%)
Very Low Awareness	0-2	39	1.9
Low Awareness	3-4	259	12.3
Moderate Awareness	5-6	1,037	49.3
High Awareness	7-8	666	31.7
Very High Awareness	9-10	103	4.9
Total	-	2,104	100.0

Note: The average awareness score is 5.96

ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้บทบาทของ ศอ.บต.

การทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัว ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples T-Test) และวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในการทดสอบดังตาราง 5 (Table 5)

Table 5. Hypothesis Testing Results: Perceptions of the Roles of SBPAC Across Demographic Groups

Variable	Test Used	p-Value	Category (Full Score 10)	
1) Gender	T-Test	.046*	Male	6.03*
			Female	5.89
2) Age Group	One-way ANOVA	.000*	18-30 Years	5.75
			31-40 Years	5.98
			41-50 Years	6.05
			51-60 Years	6.19*
			Over 60 Years	6.10
3) Religion	T-Test	.120	-	
4) Educational Attainment	One-way ANOVA	.002*	No formal education	5.88
			Primary	6.08
			Junior High School	5.72
			High School	5.82
			Associate Degree	5.93
			Bachelor's Degree	6.09
			Master's Degree	7.17*
5) Place of Origin	T-Test	.000*	Local	6.07*
			Outsider	5.69

Table 5. Hypothesis Testing Results: Perceptions of the Roles of SBPAC Across Demographic Groups (cont.)

Variable	Test Used	p-Value	Category (Full Score 10)	
6) Marital Status	One-way ANOVA	.001*	Single	5.84
			Married	6.01
			Widowed	5.86
			Divorced	6.67*
			Separated	5.82
7) Household Size	One-way ANOVA	.221	-	
8) Primary Language Used at Home	One-way ANOVA	.178	-	
9) Main Occupation	One-way ANOVA	.000 Significant	Farmers	6.03
			Livestock Workers	5.46
			Fisheries	5.59
			General Employees	5.75
			Traders	5.86
			Government Officials	6.34*
			Company Employees	6.24
			Self-employed	5.90
			Students	5.97
			Others	5.56
10) Experience with Violent Incidents	T-Test	.004 Significant	Never	6.00*
			Ever	5.70
11) Location (Urban/Rural)	T-Test	.448	-	

จากการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้บทบาทของ ศอ.บต.พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้บทบาท ประกอบด้วย 7 ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ภูมิสำเนา สถานภาพสมรส อาชีพ และการประสบเหตุความรุนแรงในพื้นที่

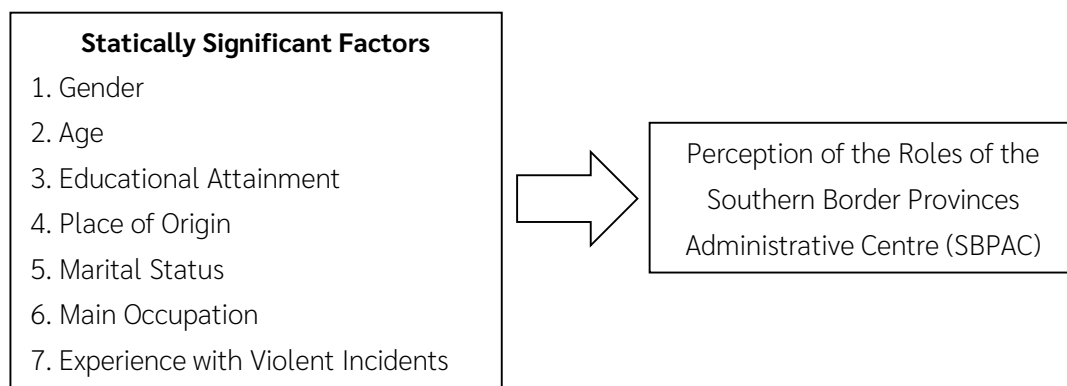


Figure 2. Significant Factors Influencing Public Perceptions of the Roles of SBPAC

ภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. ในมุมมองของกลุ่มต่าง ๆ

ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลได้เห็นไปในทิศทางเดียวกันเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทและภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ประชาชนรับรู้ข้อมูลพื้นฐานและบทบาท ศอ.บต. แต่ไม่ครอบคลุมทุกภารกิจ

ประชาชนส่วนใหญ่รับรู้ถึงข้อมูลพื้นฐานและบทบาทของ ศอ.บต. ในฐานะเป็นหน่วยงานพิเศษด้านการพัฒนาและการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นกรอบกว้างๆ เช่น การสนับสนุนมุสลิมไปประกอบพิธีฮัจญ์ที่ประเทศซาอุดีอาระเบีย การเยียวยา ผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ แต่อย่างไรก็ตามยังพบว่า ภารกิจด้านอื่น ๆ ประชาชนอาจจะไม่ทราบหรือไม่มีข้อมูลที่ชัดเจน

“...ศอ.บต. เป็นหน่วยงานความหวังของประชาชนที่จะเข้ามาช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้น เป็นหน่วยงานที่ทำให้เห็นรูปธรรมในการเข้าร่วมแก้ปัญหาของรัฐบาลไทย...” (ผู้นำท้องถิ่นชุมชน L3)

“...ประชาชนในพื้นที่ส่วนใหญ่รู้จัก ศอ.บต. ในฐานะหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานหนึ่งที่เข้ามาทำงานด้านการพัฒนาในพื้นที่ แต่อาจจะไม่ทราบทุกบทบาทของ ศอ.บต. อาจจะเป็นเพราะบทบาทหนึ่งคือการบูรณาการทุกหน่วยงานรัฐในพื้นที่เข้าด้วยกัน...” (ปราชญ์ชาวบ้าน EX2)

“...ภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. เป็นหน่วยงานรัฐที่เข้ามาทำหน้าที่ในการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ อาจจะพิเศษกว่าหน่วยงานรัฐอื่น เพราะมีเฉพาะในพื้นที่ชายแดนใต้อย่างเดียว...” (ภาคประชาสังคม CSO6)

“...เราเห็นความพยายามของ ศอ.บต. ในการขับเคลื่อนนโยบายบางเรื่อง เช่น โครงการสร้างสันติสุข แบบสร้างสนามกีฬา การส่งคนไปเมกกะ แต่ไม่ค่อยเห็นภาพการหาผู้ประกอบการมาสร้างงานในพื้นที่ ซึ่งจริง ๆ แล้วก็คงไม่ใช่หน้าที่ของ ศอ.บต. เพียงหน่วยงานเดียว ปัญหาคือแล้วหน่วยงานไหนล่ะ...” (ภาคประชาสังคม CSO8)

จากการให้ข้อมูลพบว่า ศอ.บต. ในการรับรู้ของประชาชน เป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ ความไม่สงบ บางส่วนมีความเข้าใจว่าต้องทำงานภายใต้การสั่งการของผู้ว่าราชการจังหวัดในแต่ละจังหวัด คล้ายคลึงกับหน่วยงานส่วนภูมิภาค มีงบประมาณในการดำเนินงานมากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ และข้อมูลของ ศอ.บต. ส่วนใหญ่ทราบจากการบอกเล่าต่อ ๆ กัน

โครงสร้างการบริหารจัดการยังเป็นกลไกภาครัฐ

จากพัฒนาการของ ศอ.บต. จะพบว่า มีการจัดตั้ง ยุบ เปลี่ยนแปลง ปรับโครงสร้างการบริหารอยู่บ่อยครั้ง ซึ่งเป็นผลจากการมุ่งสร้างประสิทธิภาพขององค์กรให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย หลายประเด็นอาจจะสร้างความรู้สึกการลดทอนบทบาทของประชาชนในพื้นที่ เช่น การยกเลิกสภาที่ปรึกษา (ตัวแทนจากประชาชน) ของหน่วยงาน การแต่งตั้งข้าราชการฝ่ายความมั่นคงมาเป็น

ผู้บริหาร ถึงแม้จะมีข้ออธิบายในเชิงหลักการแล้วก็ตาม ทำให้ภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. เป็นหน่วยงานรัฐที่เพิ่มมาจากเดิมมากกว่าเป็นองค์กรพิเศษที่เข้ามามีบทบาทในการแก้ปัญหาของพื้นที่ สร้างงานเชิงพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบท รวมถึงการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน นอกจากนี้การดำเนินการโครงการต่างๆ ยังไม่เห็นภาพการบูรณาการของหน่วยงานอย่างจริงจัง ยังคงเป็นกิจกรรมที่ต่างคนต่างทำงานตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานตนเองเท่านั้น

“...ผมว่า ประชาชนคาดหวังว่าการมี ศอ.บต. จะทำให้ความเป็นอยู่ของตัวเองดีขึ้น แต่ที่เป็นอยู่ภาพของ ศอ.บต. คล้ายกับหน่วยงานฟังก์ชันทั่ว ๆ ไป...” (ผู้นำท้องถิ่น ชุมชน L7)

“...คำว่าบูรณาการในการแก้ปัญหา ฟังคิดว่า ศอ.บต. มีความเข้าใจในวิธีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน แต่เหมือน ศอ.บต. ไม่ได้มีอำนาจเต็มในการที่จะสั่งการให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการตามแผนงาน แบบนี้นั่นก็ยากที่จะจูงใจให้ทุกหน่วยงานมาร่วมทำงานกัน...” (ภาคประชาสังคม CSO3)

“...ศอ.บต. มีพัฒนาการมาโดยตลอด จริง ๆ ก็ดูเหมือนจะดีนะ แต่พอมาอยู่บสภ ประชาชนที่เป็นตัวแทนของชาวบ้าน และเอาข้าราชการสี่เขี้ยวมานั่งเป็นผู้บริหาร งานมันก็จะเอียงไปทางความมั่นคง และไม่ได้เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน...” (ภาคประชาสังคม CSO8)

ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังในการดำเนินงานของ ศอ.บต. มากกว่าการดำเนินการในปัจจุบัน

การประเมินผลการดำเนินงานของ ศอ.บต. ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ยังไม่ถึงระดับความต้องการของประชาชนที่คาดหวังไว้ ยังมีช่องว่างการพัฒนาที่จะทำให้ ศอ.บต. สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาภาพลักษณ์ขององค์กรได้ โดยเฉพาะการสร้างควมไว้วางใจและความเชื่อมั่นของประชาชน นำไปสู่การเป็นองค์กรที่พึงของประชาชนอย่างแท้จริง

“...ถ้าจะประเมินการทำงานของ ศอ.บต. ก็ยังถือว่าอยู่ในระดับที่ยังพัฒนาได้อีก คิดว่าประชาชนยังมีความคาดหวังมากกว่าที่เป็นอยู่...” (ผู้นำชุมชน/ท้องถิ่น L5)

“...ฟังคิดว่า ศอ.บต. ยังทำงานได้ดีกว่านี้ หากมีการทบทวนวิธีการทำงาน โดยเฉพาะ การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เป็นความท้าทายสำหรับ ศอ.บต.” (ภาคประชาสังคม CSO9)

ประเด็นในข้อนี้สอดคล้องกับผลการสำรวจในเชิงปริมาณรายด้านตามบทบาทหน้าที่ของ ศอ.บต. โดยจะเห็นได้ว่า ในทุกข้อยังคงมีช่องว่างการพัฒนาที่ยังสามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้ พบว่า ด้านการพัฒนาเพื่อความมั่นคง มีช่องว่างการพัฒนามากที่สุด รองลงมาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างควมเข้าใจ ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ ด้านการพัฒนาสังคม และด้านการบริหารจัดการภาครัฐตามลำดับ จากผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าความคาดหวังของประชาชนยังคงมีมากกว่าผลการดำเนินการในปัจจุบัน โดยเฉพาะการส่งเสริมสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยในพื้นที่ และการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพูดคุยเพื่อสันติภาพจังหวัดชายแดนภาคใต้

Table 6. Survey of Expectations and Perceived Performance in Problem-Solving and Development Efforts in the Southern Border Provinces

Development Issue	Expectation		Expectation		Performance
	Score		Level		Score
Economic Development	4.06	High	2.90	Moderate	-1.16
Social Development	4.16	High	3.11	Moderate	-1.05
Human Resource Development	4.09	High	2.81	Moderate	-1.28
Public Administration	4.06	High	3.03	Moderate	-1.03
Security Development	4.19	High	2.78	Moderate	-1.41*
Mutual understanding promotion	4.11	High	2.92	Moderate	-1.19
Average (Total)	4.12	High	2.84	Moderate	-1.28

ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างการรับรู้ที่มีต่อภาพลักษณ์ของ ศอ.บต.

จากการสำรวจและการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนวทางในการสร้างการรับรู้ที่มีต่อภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. ในประเด็นดังนี้

การปรับปรุงแบบการทำงานให้เป็นองค์กรทันสมัย

ในการจัดตั้ง ศอ.บต. ในฐานะองค์กรพิเศษที่เข้ามาทำงานด้านการพัฒนาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมีความแตกต่างจากหน่วยงานรัฐอื่น ๆ ในพื้นที่ แสดงให้เห็นเจตนาของผู้ตัดสินใจเชิงนโยบายว่า กลไกรัฐปกติไม่สามารถที่จะตอบสนองการดำเนินงานได้ ประกอบกับการมีกฎหมาย ระเบียบแบบแผนราชการที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก จึงจำเป็นต้องสร้างองค์กรพิเศษขึ้นมาทำงานในรูปแบบที่แตกต่าง มีความคล่องตัว ความยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพมากกว่าองค์กรรัฐอื่น ๆ ดังนั้น ศอ.บต. จึงต้องทบทวนวิธีการปฏิบัติของหน่วยงาน ลดความเป็นราชการ การทำงานแบบฉับไว และการให้บริการประชาชนนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนมากขึ้น และถือเป็นการปรับตัวภายใต้วิถีชีวิตแบบ New normal และ ศอ.บต. ควรสร้าง Digital platform ในการให้บริการประชาชน รวมถึงเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงประชาชนมากขึ้น นำไปสู่ภาพลักษณ์องค์กรสมัยใหม่พร้อมต่อการบริการประชาชน

การพัฒนาบุคลากรที่มีความเข้าใจพื้นที่และพร้อมต่อการบริการประชาชน

บุคลากรของ ศอ.บต. ควรได้รับการปลูกฝังเกี่ยวกับเรื่องการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ พร้อมให้บริการประชาชนอย่างเข้าใจ เรียนรู้ความแตกต่างทางวัฒนธรรม และข้อควรระวังในการจัดทำบริการต่าง ๆ รวมถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม และไม่ทุจริตในหน้าที่ นอกจากการมีระเบียบปฏิบัติที่ดีแล้ว การย้ายเดือนบ่อย ๆ ด้วยการอบรมหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันเป็นเรื่องที่ควรสนับสนุนให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และในการบริหารองค์กรควรให้พลเรือนที่ได้รับการยอมรับมาเป็นผู้นำ เพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับประชาชน

นอกจากนี้การยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการของบุคลากรภาครัฐ (องค์กรอื่น) ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ถือเป็นเรื่องสำคัญที่ ศอ.บต. ควรรับเป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการ ทั้งนี้

ต้องมีการประเมินและนำมาสู่การออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมให้กับบุคลากรภาครัฐในพื้นที่ โดยต้องทำ กับบุคลากรภาครัฐในทุกระดับ เน้นเฉพาะในส่วนของหัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ รวมถึงการจัดกิจกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับประสบการณ์การปฏิบัติงานในพื้นที่ที่ต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ และการกระตุ้นความสำนึกกับผิชอบและความทุ่มเทเสียสละ

พัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานของ ศอ.บต.

กระบวนการด้านความมั่นคงที่สำคัญคือ การหาแนวร่วมที่ของรัฐบาลในการขับเคลื่อนภารกิจ ต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน หากทุกคนเข้าใจปัญหาความขัดแย้ง เข้าใจวิธีการพูดคุยและมีความรู้เบื้องต้นทุกอย่างจะดำเนินการง่ายขึ้น ศอ.บต. จะได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากประชาชน ทำให้งานด้านการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับความร่วมมือและ สามารถทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ศอ.บต. จะต้องปรับภาพลักษณ์ของจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้สังคมภายนอกมีความรู้สึกปลอดภัย และเกิดความเชื่อมั่นในระบบความปลอดภัย ทั้งนี้ต้องอาศัยกลไก จากภาคประชาชนที่ต้องมีความสามัคคี มีความเข้าใจในบริบทความแตกต่างในพื้นที่ และเคารพสิทธิใน ความแตกต่างนั้น โดยเฉพาะกลุ่มคนที่เห็นต่างจากแนวนโยบายของรัฐ ทั้งนี้หากภายในมีการดำเนินการ เรื่องนี้อย่างแข็งขันก็จะทำให้ภาพลักษณ์ของพื้นที่จะดูดีขึ้น และนำมาสู่สันติสุขที่จะเกิดขึ้นอีกด้วย

ประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ควรได้รับการพัฒนาสมรรถนะเน้นด้านการ สื่อสาร การใช้ภาษาต่างประเทศ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติวิธี สถาบันการศึกษาในพื้นที่มีส่วนช่วยใน การพัฒนาในมิตินี้ได้ โดยมีข้อเสนอให้นักเรียนนักศึกษาไปเรียนนอกพื้นที่ โดยการส่งไปภูมิภาคอื่นๆ ระยะเวลา 1 ภาคเรียน สามารถเปลี่ยนมุมมองได้ เป็นการเห็นภาพที่ต่างไปจากในพื้นที่ นอกจากนี้ยังควร ส่งเสริมให้ทุนการศึกษาไปศึกษาต่อในต่างประเทศเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงกับต่างประเทศ ได้ รวมถึงการจัดการศึกษาในพื้นที่ควรมีความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความต้องการ และขีด ความสามารถด้านการแข่งขัน

การบริหารองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล

ศอ.บต. เน้นการบริหารองค์กร โดยใช้วิธีการคือ 1) การปรับปรุงประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ นำหลักประสิทธิภาพมาใช้ ให้ความสำคัญกับการลดค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และมุ่งเน้นผลลัพธ์ มากกว่ากระบวนการ 2) การลดขนาดและการกระจายอำนาจ องค์กรมีความเป็นอิสระมากขึ้น ยึดหยุ่น คล่องตัวสูง มีวัตถุประสงค์ชัดเจนสามารถวัดผลงานได้เป็นรูปธรรม มีการปรับลดขั้นตอนและกฎระเบียบ ที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงการประสานงานให้ดีขึ้น 3) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ยึดหลัก ความสามารถของบุคลากร แบ่งตามความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เน้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรรหา แต่งตั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาทักษะบุคลากร และจ่ายค่าตอบแทน ตามผลงาน การสร้างความร่วมมือทั้งในแง่ของบุคลากรในองค์กรในการตัดสินใจและความร่วมมือของ องค์กรกับภาคส่วนอื่น ๆ 4) การให้ความสำคัญต่อการบริการประชาชน ให้บริการที่ตอบสนองความ ต้องการของประชาชนทั่วถึงเหมาะสม การพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง และสร้างกลไก ให้บริการที่หลากหลาย

จากข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างการรับรู้ที่มีต่อภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. จะสอดคล้องกับแนวทางการจัดการภาพลักษณ์ขององค์กรที่เริ่มจากการกำหนดตัวตนและคุณค่าของบริการที่ส่งมอบ การพัฒนาและปรับปรุงการสื่อสารองค์กรที่เข้าถึงผู้รับบริการมากขึ้น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้รับบริการ การสร้างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม การมีบุคลากรคุณภาพ การประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดการวิกฤต ซึ่งในการดำเนินการเน้นสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นของประชาชน เป็นการยกระดับภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. ให้ดียิ่งขึ้น

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ภาพรวมประชาชนส่วนใหญ่รู้จัก ศอ.บต. ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินกิจกรรมการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้ โดยข้อมูลพื้นฐานของ ศอ.บต. เช่น ที่ตั้งสำนักงาน บริการ Call Center เป็นที่รู้จักเป็นอย่างดี แต่ในส่วนของโครงสร้างการบริหารและบทบาทหน้าที่ขององค์กรยังรู้ค่อนข้างน้อย สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ภูมิสำเนา สถานภาพสมรส อาชีพ และการประสบเหตุความรุนแรงในพื้นที่ เหมือนกับ Hofstede (2001) บางส่วนที่ศึกษาพบว่า อายุ เพศ และการศึกษา จะมีผลต่อวิธีการตีความข้อมูล ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาช่องทางในการสร้างการรับรู้เพิ่มขึ้นในอนาคต สำหรับภาพลักษณ์ของ ศอ.บต. ยังคงมีสถานะเป็นหน่วยงานที่เป็นที่พึงของประชาชน และยังมีความสำคัญในพื้นที่เห็นได้จากความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อ ศอ.บต. ค่อนข้างสูงในทุกบทบาท แต่ยังคงมีประเด็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กรที่ไม่แตกต่างจากหน่วยงานรัฐทั่วไป เช่นเดียวกับ Janthongpon (2017) ที่ว่าการสื่อสารของ ศอ.บต. มีความท้าทายในด้านความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและประชาชนในพื้นที่ รวมถึงการที่ประชาชนบางส่วนไม่เชื่อมั่นในข้อมูลที่ได้รับจากรัฐ

ด้านแนวทางการสร้างการรับรู้ของประชาชน ควรเพิ่มการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ การปรับวิธีการทำงานที่ทันสมัย การพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจบริบทพื้นที่และพร้อมให้บริการประชาชน และการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sukhumarn and Sirisarnhirun (2017) ที่เสนอว่า ศอ.บต. ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือกับชุมชนในพื้นที่ เช่นเดียวกับ Dowling (2004) ที่พบว่า การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมีส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงที่ดี โดยองค์กรต้องสามารถส่งมอบคุณค่าตามที่สัญญาไว้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนการศึกษาในอนาคตควรมีการสำรวจการรับรู้อย่างต่อเนื่องและประเมินผลแนวทางการดำเนินการเพื่อสร้างประสิทธิภาพของการบริหารต่อไป

References

- Balmer, J. M. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248–291.
doi.org/10.1108/03090560110694763
- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 128–137. <https://doi.org/10.1177/0092070300281012>

- Boonpunth, K. C., & Rolls, M. G. (2017). Peace survey—Lessons learned from Northern Ireland to Southern Thailand. *ASR: CMU Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(2), 133–151.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.
doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G
- Chaijaroenwatana, B., & Renumas, M. (2017). Nonviolence: Conflict management through peaceful means. *Journal of MCU Peace Studies*, 5(2). [In Thai]
- Chaijaroenwatana, B., et al. (2008). *A study of policies, measures, and guidelines for solving unrest and developing the southern border provinces* (Research report). Prince of Songkla University. (In Thai)
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. SAGE Publications.
- Cornelissen, J. (2008). *Corporate communication: A guide to theory and practice*. SAGE Publications.
- Cornelissen, J. P., & Werner, M. D. (2014). Putting framing in perspective: A review of framing and frame analysis across the management and organizational literature. *Academy of Management Annals*, 8(1), 181–235. doi.org/10.5465/19416520.2014.875669
- Dowling, G. R. (2001). *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance*. Oxford University Press.
- Dowling, G. R. (2004). Corporate reputations: Should you compete on yours? *California Management Review*, 46(3), 19–36. doi.org/10.2307/41166222
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695–702. doi.org/10.1016/S0024-6301(98)00074-0
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity, and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356–365. doi.org/10.1108/eb060636
- Hawkins, D. I., Mothersbaugh, D. L., & Best, R. J. (2013). *Consumer behavior: Building marketing strategy* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. SAGE Publications.
- Human Rights Watch. (2010). *Thailand events of 2009 (World Report 2010)*.
<https://www.hrw.org/world-report/2010/country-chapters/thailand>
- Jitpiomsri, S. (2022). *Southern Border/Pattani 2004–2021: Entering the nineteenth year, how far will peace progress in 2022?* <https://deepsouthwatch.org/th/node/12816> (In Thai)
- Janthongpon, T. (2017). The role and political communication of the Southern Border Provinces Administrative Centre in addressing the insurgency in the southern border provinces. *Journal of Research and Development Administration*, 7(1), 76–83. [In Thai]
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. doi.org/10.1177/002224299305700101
- McCargo, D. (2014). Informal citizens: Graduated citizenship in Southern Thailand. In *Ethnic and racial minorities in Asia* (pp. 82–98). Routledge.

- Melewar, T. C., & Jenkins, E. (2002). Defining the corporate identity construct. *Corporate Reputation Review*, 5(1), 76–90. doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540166
- Peace Survey Network. (2020). *Public opinion survey on the peace process in the southern border provinces (Peace Survey) (5th ed.)*, September–October 2019. Office of Peace and Governance, King Prajadhipok's Institute. (In Thai)
- Saensira, W. (2010). Differences in power under the Martial Law Act, Emergency Decree on Public Administration in Emergency Situations, and Internal Security Act. *Chulniti*, 7(3). [In Thai]
- Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2015). *Consumer behavior* (11th ed.). Pearson Education.
- Secretariat of the Senate. (n.d.). *Report of the Senate Committee on Justice and Human Rights on the study, monitoring, and evaluation of suppression of insurgents in the southern region*. Retrieved September 20, 2022, from https://www.senate.go.th/document/Ext2186/2186145_0002.PDF [In Thai]
- Security Strategy for Southern Border Provinces, B.E. 2560–2564. (n.d.). *Coordination Centre 5, Internal Security Operations Command*. Retrieved September 30, 2021, from <https://isoc5.net/infographics/view/783/> (In Thai)
- Solomon, M. R. (2018). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (12th ed.). Pearson.
- Southern Border Provinces Administrative Centre. (2022). *Action plan for development in southern border provinces, B.E. 2562*. Retrieved February 12, 2024, from https://www.sbpac.go.th/?page_id=34190 (In Thai)
- Southern Border Provinces Administrative Centre. (2023). *Organizational structure*. Retrieved February 12, 2024, from <https://www.sbpac.go.th> (In Thai)
- Sukhumarn, A., & Sirisarnhirun, S. (2017). Organizational structure influencing the effectiveness of the Southern Border Provinces Administrative Centre (SBPAC) after reformation under the National Council for Peace and Order (NCPO). *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 28(1), 1–13. (In Thai)