



การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้าน
การก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2566



**COMPETENCY DEVELOPMENT ON JOB PERFORMANCE OF OFFICIALS
IN COUNTER TERRORIST OPERATIONS CENTER, ROYAL THAI
ARMED FORCES HEADQUARTERS**

**BY
GROUP CAPTAIN PATCHAMON PANGAMPATTANA**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION
INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2023**

วิทยานิพนธ์เรื่อง

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้าน
การก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ

โดย

นาวาอากาศเอกหญิง พัทธมน ปัญจงามพัฒนา

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2566

ผศ. ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิตติกุล
ประธานกรรมการสอบ

รศ. ดร.ปราน สุวรรณมงคล
กรรมการ

รศ. ดร.จีระ ประทีป
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ. ร.ต. หญิง ดร. วรณี สุขสาคร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
17 กรกฎาคม 2566

Thesis entitled

**COMPETENCY DEVELOPMENT ON JOB PERFORMANCE OF OFFICIALS IN
COUNTER TERRORIST OPERATIONS CENTER, ROYAL THAI ARMED
FORCES HEADQUARTERS**

by

GROUP CAPTAIN PATCHAMON PANGAMPATTANA

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Public Administration

Rangsit University
Academic Year 2023

Asst. Prof. Nuttawut Rojniruttikul, D.P.A.
Examination Committee Chairperson

Assoc. Prof. Pathan Suvanamongkol, Ph.D.
Member

Assoc. Prof. Chira Prateep, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

July 17, 2023

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เป็นอย่างดีเนื่องมาจากได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป และ ดร.เฉลิมพร เย็นเยือก ที่ให้ความสนใจให้ช่วยเหลือ และ คอยให้คำปรึกษาแนะนำเป็นอย่างดีมาโดยตลอด รวมถึงคณาจารย์ของสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ และนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยรังสิต ทุกๆ ท่านที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่มีคุณค่า ส่งผลให้ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน และ ผู้ให้ข้อมูลทุกๆ ท่านที่กรุณา เสียสละเวลาได้ให้ข้อมูลที่มีคุณค่า ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ ให้เกิดประโยชน์ต่อไป และขอขอบคุณกำลังใจสำคัญจากครอบครัวที่ช่วยสนับสนุนให้การจัดทำ รายงานการวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

นาวาอากาศเอกหญิง พัชรณ ปัญจามพัฒนา

ผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

6006062 : นาวาอากาศเอกหญิง พัทธมน ปัญจามพัฒนา
 ชื่อวิทยานิพนธ์ : การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการ
 ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ
 หลักสูตร : รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
 อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ. ดร.จิระ ประทีป

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และ 3) ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 140 ราย สถิติวิเคราะห์ประกอบการพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานคือ การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย และใช้วิธีการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 8 รายแล้วนำเสนอผลสรุปเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะหลักของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับสูงที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีมโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.64) ส่วนระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับน้อยที่สุดคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ($\bar{X} = 2.80$, S.D. = 1.36) และระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่มีระดับสูงที่สุดคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.75) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพต่างกัน สรุปผลการสัมภาษณ์พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เสนอว่าควรศึกษาความต้องการของข้าราชการเพื่อนำมาหาแนวทางพัฒนาการสร้างสรรค์สมรรถนะของข้าราชการให้เพิ่มมากขึ้น เป็นประโยชน์ต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างยั่งยืน

(วิทยานิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 117 หน้า)

คำสำคัญ: สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน, ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล
 กองบัญชาการกองทัพอากาศ

ลายมือชื่อนักศึกษา ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

6006062 : Group Captain Patchamon Panjangampatana
 Thesis Title : Competency Development on Job Performance of Officials in Counter
 Terrorist Operations Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters
 Program : Master of Public Administration
 Thesis Advisor : Assoc.Prof. Chira Prateep, Ph.D.

Abstract

The objectives of this study were 1) to study the competency level of counter terrorist operations center, 2) to compare the competency level of the Counter Terrorist Operations Center and 3) to study the development of competencies on job performance of civil servants in the Counter Terrorist Operations Center, Royal Thai Armed Forces. This research study was conducted using a combination of quantitative and qualitative research methods to gather the data from academic documents. The data was also gathered through questionnaires answered by 140 samples civil servants of the Counter Terrorist Operations Center. Descriptive statistics of this research were frequency, percentage, mean and standard deviation. The statistic used to test the hypothesis is an analysis of mean difference. Interviews with eight key informants were conducted, and descriptive conclusions were presented.

The results revealed that the core competency level of the sample with the highest level was the teamwork in which the overall opinions were at the highest level ($\bar{X}$ = 4.44, S.D.=0.64), whereas the aspect of the level of problems and obstacles of job performance according to the core competencies of the sample group with the lowest level was the integrity ($\bar{X}$ = 2.80, S.D.= 1.36), and the highest level of the improvement of core competencies in performance was the integrity ($\bar{X}$ = 4.26, S.D.= 0.75). The hypothesis testing results revealed that the personal factors regarding different levels of education had different levels of core competencies in accumulating professional expertise. The conclusion of the interview revealed that most of the informants recommended that there should be a study of the needs of civil servants in order to propose a guideline to develop the competencies of civil servants, which will be sustainably beneficial to themselves and to the organization.

(Total 117 pages)

Keywords : Core Competencies on Job Performance, Counter Terrorist Operation Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters

Student's Signature Thesis Advisor's Signature

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	ญ
สัญลักษณ์และคำย่อ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	3
1.5 สมมติฐานการวิจัย	5
1.6 นิยามศัพท์	6
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
1.8 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ	10
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	27
2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับกองบัญชาการกองทัพไทย	34
2.4 สมรรถนะหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย	40
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	57
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	63
บทที่ 4	
สรุปผลการวิจัย	66
4.1 สรุปผลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	66
4.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย	69
4.3 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย	73
4.4 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพ ไทย	78
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน	84
4.6 สรุปผลการสัมภาษณ์	91
บทที่ 5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	100
5.1 สรุปผลข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	100
5.2 สรุปผลข้อมูลระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย	101
5.3 สรุปผลข้อมูลระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตาม สมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้าย สากล กองบัญชาการกองทัพไทย	103
5.4 สรุปผลข้อมูลระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการ กองทัพไทย	104

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	105
5.6 สรุปผลการสัมภาษณ์	107
5.7 อภิปรายผลการวิจัย	109
5.8 ข้อเสนอแนะ	110
 บรรณานุกรม	 113
 ประวัติผู้วิจัย	 117



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	เกณฑ์ความสามารถและตัวชี้วัดพฤติกรรม	26
2.2	เกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา	26
3.1	จำนวนข้าราชการทหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ตามสังกัดหน่วยงาน	57
4.1	ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ	66
4.2	ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ	67
4.3	ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา	67
4.4	ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพสมรส	67
4.5	ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการทำงานในศูนย์ ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย	68
4.6	ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับชั้นเงินเดือน	68
4.7	ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการ ร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	69
4.8	ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการ ร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดี	70
4.9	ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการ ร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	71
4.10	ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการ ร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านความยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม	72
4.11	ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการ ร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็นทีม	73
4.12	ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้าน การมุ่งผลสัมฤทธิ์	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.13 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการบริการที่ดี	75
4.14 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	76
4.15 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	77
4.16 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการทำงานเป็นทีม	78
4.17 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	79
4.18 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย ด้านการบริการที่ดี	80
4.19 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	81
4.20 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	82
4.21 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการทำงานเป็นทีม	83

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศ ที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน	84
4.23 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน	85
4.24 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน	86
4.25 ผลการทดสอบรายคู่ระหว่างระดับการศึกษา กับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ	87
4.26 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน	87
4.27 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระยะเวลาการทำงานที่ต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน	88
4.28 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับขั้นเงินเดือนที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน	90
5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	106

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	9
2.1	The Iceberg Model และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านแรงขับเคลื่อนลักษณะการรับรู้ตนเอง ทักษะและความรู้	12
2.2	การกำหนดสมรรถนะ	19
2.3	ผังโครงสร้างองค์การกระทรวงกลาโหม	36
2.4	โครงสร้างการจัดส่วนราชการของกองทัพไทย	36
2.5	การจัดโครงสร้างกองบัญชาการกองทัพไทย	38
2.6	ระดับสมรรถนะของพนักงานราชการและลูกจ้างประจำ ของ บก.ทท.	43



สัญลักษณ์และคำย่อ

สัญลักษณ์

ความหมาย

สน.ผบ.ทสส.	สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด
กพ.ทหาร	กรมกำลังพลทหาร
ขว.ทหาร	กรมข่าวทหาร
ยก.ทหาร	กรมยุทธการทหาร
กบ.ทหาร	กรมส่งกำลังบำรุงทหาร
กร.ทหาร	กรมกิจการพลเรือนทหาร
สส.ทหาร	กรมการสื่อสารทหาร
สปช.ทหาร	สำนักปลัดบัญชาทหาร
นทพ.	หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา
ศรภ.	ศูนย์รักษาความปลอดภัย
ศตภ.	ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล
สบ.ทหาร	กรมสารบรรณทหาร
กง.ทหาร	กรมการเงินทหาร
ผท.ทหาร	กรมแผนที่ทหาร
ยบ.ทหาร	กรมยุทธบริการทหาร
ชด.ทหาร	กรมกิจการชายแดนทหาร
สปท.	สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานการณ์ของโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี มีผลทำให้ระบบราชการไทยต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยการปรับปรุงรูปแบบและกระบวนการขั้นตอนในการบริหารจัดการใหม่ ที่เน้นการบริการเชิงยุทธศาสตร์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความคุ้มค่าและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอันจะนำมาสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการและเสริมสร้างระบบราชการให้มีความเข้มแข็งและมีขีดสมรรถนะสูงอยู่เสมอเพื่อให้สามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้ สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ตามพจนานุกรมของราชบัณฑิตยสถาน อาจถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน แต่เดิมนั้นเน้นเฉพาะความรู้ แนวความคิดเรื่องสมรรถนะจึงเข้ามามีบทบาทและนำมาใช้ในองค์กรมากขึ้น สมรรถนะ (Competency) จะทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมการทำงานมีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่ผลงานที่ดีและเป็นคุณลักษณะที่สามารถวัดและประเมินได้

สมรรถนะจึงเป็นแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ถูกนำมาใช้กับองค์กรทุกภาคส่วน ไม่เว้นแม้แต่องค์กรด้านทหาร ซึ่งทางกองทัพไทยได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาข้าราชการในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (การคัดเลือก การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การบริหารจัดการในเรื่องของความก้าวหน้า การวางแผนและพัฒนา กำลังพล) เพื่อให้กำลังพลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้กองบัญชาการกองทัพไทยได้นำสมรรถนะหลักมาใช้กับข้าราชการทหารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สมรรถนะของข้าราชการทหารนั้น เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการปฏิบัติการด้านต่างๆ เพราะประสิทธิผลในการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นมาได้ก็ต่อเมื่อสมรรถนะของข้าราชการทหารนั้นได้รับการปฏิบัติอย่างเต็มประสิทธิภาพ ปราศจากปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่และส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างแท้จริง

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล ใช้ชื่อย่อว่า ศตค. เป็นหน่วยขึ้นตรงของ กองบัญชาการกองทัพอากาศ ที่มีพัฒนาการมาจาก ศูนย์ปฏิบัติการข่าวการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองกำลังรักษาพระนคร ตามมติคณะรัฐมนตรี เห็นชอบข้อเสนอนโยบายและแนวความคิดในการปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล ของสภาความมั่นคงแห่งชาติ เมื่อ 1 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2526 เมื่อ 18 มกราคม พ.ศ. 2540 มีมติคณะรัฐมนตรีให้โอน ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล มาขึ้นควบคุมการบังคับบัญชา กับ กองบัญชาการทหารสูงสุด ปัจจุบันคือ กองบัญชาการกองทัพอากาศ ต่อมาเมื่อ 19 กรกฎาคม พ.ศ. 2549 จึงได้รับอนุมัติจัดตั้ง ให้เป็นหน่วยปกติ มีนามว่า ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล มีภารกิจในการวางแผน อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกัน และปราบปรามการก่อการร้ายควบคุมทางยุทธการต่อหน่วยปฏิบัติการพิเศษของกองทัพอากาศ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และชุดปฏิบัติการพิเศษอื่นใด ตามที่ได้รับมอบหมายจากภารกิจดังกล่าว จึงมีความจำเป็นต้องมีระบบการบริหารวิกฤตที่มีประสิทธิภาพ เพื่อควบคุม อำนาจการและประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งทหาร ตำรวจ พลเรือน ในการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย กำลังพลที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารเหตุการณ์และการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย ด้วยมาตรการเชิงรุก มาตรการเชิงรับและการขยายผลหลังจากการบริหารเหตุการณ์ที่มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมปฏิบัติการสูงสุดในทุกๆด้าน ทั้งทางด้านกำลังพล การปฏิบัติการ การข่าว การส่งกำลัง ด้วยการฝึกร่วมกับเทคโนโลยีที่มีความทันสมัย และมีลักษณะทหารและระเบียบวินัยดีเยี่ยมทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีลักษณะเฉพาะทั้งกระบวนการบริหารและพฤติกรรมการบริหารจึงได้นำสมรรถนะหลักมาพิจารณา ยึดหลักของผลการปฏิบัติงาน (Performance) และระดับของสมรรถนะหลัก อันเป็นเหตุของผลการปฏิบัติงาน กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการตั้งเป้าหมายในการประเมินให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และการประเมินสมรรถนะ การกำหนดเป้าหมายงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งจะเป็นฐานข้อมูลที่น่าไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมการทำงานที่องค์กรคาดหวัง (Expected Work Behaviors) อันนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Performance) และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ เป็นองค์การหลักที่มีความพร้อมสูงสุดและประกันความสำเร็จในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายทั้งในระดับประเทศและระดับสากล สร้างความเชื่อมั่นแก่รัฐบาล กองทัพ ประชาชนและเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ สนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาลและสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ เพื่อให้หน่วยงานนำ

ผลการศึกษาที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงสมรรถนะหลักของข้าราชการในด้านต่างๆให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อพัฒนาพฤติกรรมให้ของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

1.2 คำถามการวิจัย

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดคำถามการวิจัยไว้ดังนี้

- 1) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยอยู่ในระดับใด
- 2) สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลเป็นอย่างไร
- 3) การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยควรมีแนวทางอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษารั้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์วิจัย ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย
- 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
- 3) เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านตัวแปร

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน และ ระดับชั้นเงินเดือน

2) สมรรถนะหลัก ผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้ตัวแบบสมรรถนะหลักของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาใช้กับข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย (กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย, 2551) กำหนดไว้ 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) ด้านการบริการที่ดี
- 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

ตัวแปรตาม

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการทหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวนทั้งสิ้น 197 คน

2) ผู้บริหารระดับสูง ทหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ มี 2 กลุ่ม คือ

1) ข้าราชการทหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้สูตรในการกำหนดขนาดประชากรของทาโรยามาเน่ (Yamane, 1967) กลุ่มตัวอย่างมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 95% ซึ่งจะได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 140 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 3 คน ข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ จำนวน 7 คน

ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษารุ่นนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาในช่วง เดือนพฤษภาคม - ธันวาคม พ.ศ.2565

1.5 สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดที่นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานไว้ ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน โดยจำแนกเป็นสมมติฐานการวิจัยย่อยได้ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

3) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

4) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพการสมรสของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

5) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการทำงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

6) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับขั้นเงินเดือนของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

1.6 นิยามศัพท์

สมรรถนะหลัก หมายถึง ระดับความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (Job Roles) ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ที่แสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่โดยใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่บูรณาการร่วมกันเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล โดยการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์สมรรถนะตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กำหนดไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยตามหน้าที่ให้ถูกต้อง ตรงตามเป้าหมายของงานในหน้าที่รับผิดชอบหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยระดับมาตรฐานอาจประเมินจากผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของบุคคล หรือประเมินจากเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อันส่งผลทำให้เกิดการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ท้าทายเฉพาะบุคคล ซึ่งอาจไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน โดยใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด

2) ด้านการบริการที่ดี หมายถึง ให้บริการของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้วยความเต็มใจ สุภาพและเป็นมิตร มาตรฐานเดียวกันไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ใดเป็นกรณีพิเศษ หาข้อมูลให้ผู้รับบริการอย่างเต็มความสามารถ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน สามารถประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทุกครั้งเพื่อสร้างสรรค์การบริการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ตอบสนองต่อความต้องการต่อบุคคลรวมถึงหน่วยงานภาครัฐอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง การศึกษาหาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยอยู่เสมอ จากแหล่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ และยังสามารถนำความรู้ที่ศึกษาเพิ่มเติมนั้น มาพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น สามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์และถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในด้านที่ชำนาญให้กับเพื่อนร่วมงาน

4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา ซื่อตรงต่อหน้าที่ รักษาคำพูด ไว้วางใจได้ ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของกฎ ระเบียบ แบบธรรมเนียม และจรรยาบรรณของการเป็นข้าราชการทหาร มุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ จงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์รวมทั้งกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง โดยมุ่งผลประโยชน์ของประเทศชาติเป็นหลักมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพ

5) ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยปฏิบัติตนได้สอดคล้องตามบทบาทหน้าที่ของการเป็นสมาชิกที่ดีของทีม ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์และวิธีการทำงานที่หลากหลาย สามารถประสานการทำงานระหว่างสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี พร้อมมีส่วนร่วมในทีมอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ผลงานของทีมบรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันและทำงานจนบรรลุเป้าหมายนั้นและความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก หมายถึง แนวทางในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรในการเพิ่มสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย เพื่อส่งเสริมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันต่อการให้บริการของบุคลากรในการสนองตอบความ

ต้องการของประชาชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องให้เกิดความพึงพอใจและบรรลु เป้าหมายที่องค์กรกำหนด

ข้าราชการ หมายถึง ทหารประจำการและข้าราชการกลาโหม พลเรือนที่บรรจุในตำแหน่งอัตราทหาร สังกัดศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล หมายถึง ส่วนราชการขึ้นตรงต่อ กองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย หมายถึง ส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม ซึ่งแปรสภาพมาจากกองบัญชาการทหารสูงสุด

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คาดว่าจะเกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

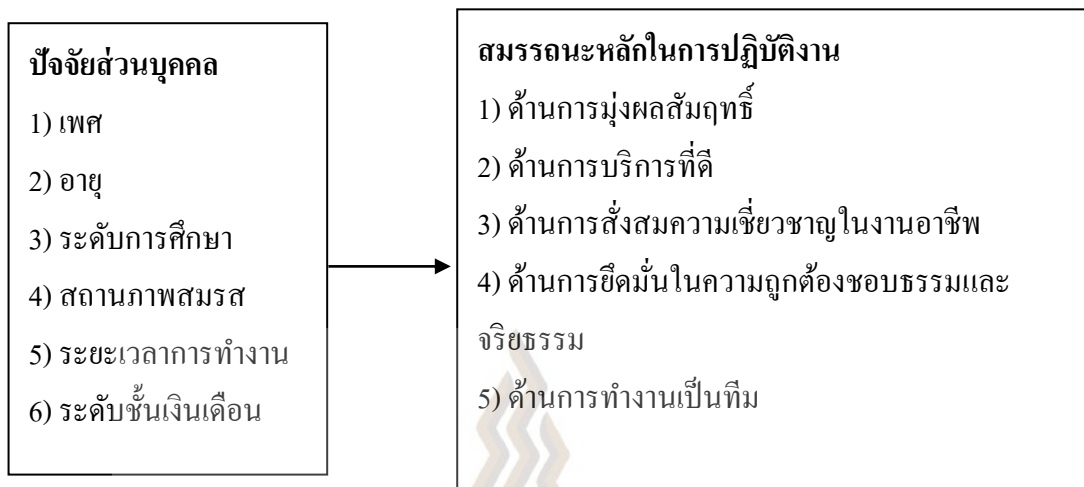
- 1) ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้
- 2) ทำให้ทราบถึงระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย สามารถใช้เป็นข้อมูลในการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลเสนอแนะแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีสมรรถนะและความพร้อมในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 3) นำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยให้แก่ผู้ที่สนใจในการศึกษาค้นคว้าเรื่องต่อไป

1.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : ผู้วิจัย, 2565

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้รวบรวมทฤษฎี แนวคิด ตลอดจนค้นคว้าเอกสารงานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วย

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับกองบัญชาการกองทัพไทย
- 2.4 สมรรถนะหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

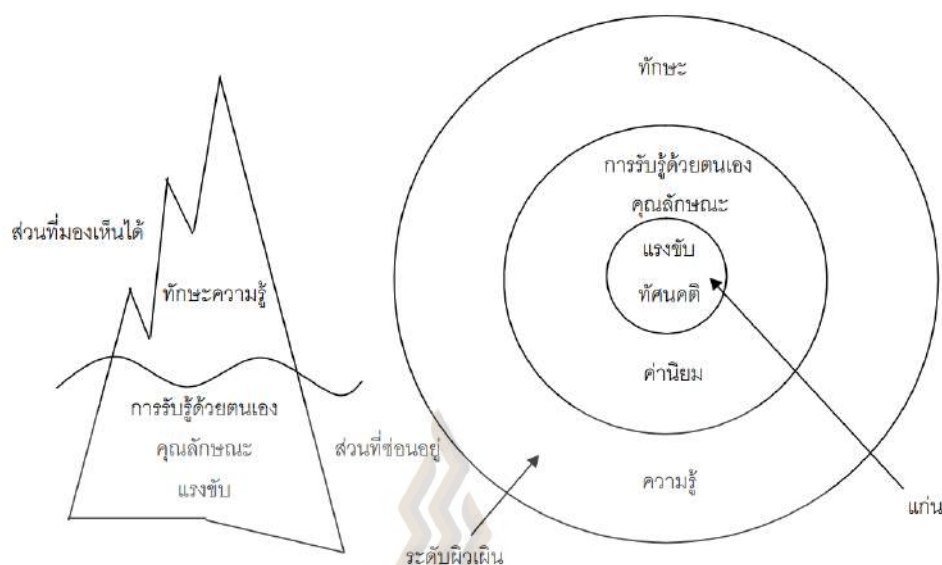
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน ได้เริ่มตั้งแต่ ปี ค.ศ.1970 ที่ประเทศสหรัฐอเมริกา จากกรณีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ในตำแหน่ง Foreign Service Information Officer (FSIOs) ของ The US State Department ได้เกิดปัญหาขึ้นภายหลังจากที่ได้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวเข้ามาปฏิบัติงานด้วยการใช้แบบทดสอบการวัดทักษะ หรือ Foreign Service Officer Exam ผลปรากฏว่า ผู้ที่ทำคะแนนทดสอบได้ดีกลับไม่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่ The US State Department ได้คาดหวัง ด้วยเหตุนี้ The US State Department จึงได้ปรับแนวทางคัดเลือกโดยว่าจ้างบริษัท McBer ซึ่งมี David C. McClelland จาก Harvard University เป็นผู้นำทีมศึกษาเพื่อค้นหา แนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาให้สำเร็จ โดยเริ่มจากการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ FSIOs สองกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ยและสร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) โดยให้กลุ่มเป้าหมาย ตอบแบบทดสอบที่มีคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด จำนวน 3 เรื่อง และความล้มเหลวสูงสุด จำนวน 3 เรื่อง จากนั้นจึงนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์พฤติกรรม ซึ่งลักษณะพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี McClelland เรียกว่า สมรรถนะ (กรีติ ยศยิ่งยง, 2549) หลังจากนั้น McClelland

ได้เขียนบทความชื่อ “Testing for Competence rather than Intelligence” โดยกล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จในงานได้ดีกว่า การมีความถนัดหรือความรู้ความเชี่ยวชาญสูง ซึ่งก็หมายความว่า ผู้ที่ทำงานเก่งไม่ได้หมายถึงผู้ที่ เรียนเก่ง แต่เป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการและวิชาความรู้ที่มีอยู่ในตนเองแล้ว นำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์กับงานที่ทำการ ลักษณะแบบนี้จึงจะเรียกได้ว่าบุคคลผู้นั้นมีสมรรถนะ

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ โดยแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) โดยนักวิชาการชื่อ McClelland (1973) เป็นผู้ริเริ่มศึกษาวิจัยถึงเหตุผลว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน โดย McClelland แยกบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลงานปฏิบัติงานพอใช้แล้วจึงศึกษาบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาสรุปได้ว่า บุคลากรที่มีการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) และในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้นำเสนอข้อมูลวิชาการเกี่ยวกับ Testing for Competence rather than Intelligence ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะ และต่อมาในปี ค.ศ. 1993 McClelland ได้เพิ่มเติมคำจำกัดความของสมรรถนะที่รวมไปถึงบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด หรือ คุณลักษณะที่อยู่ภายในของบุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลกับเกณฑ์ที่อ้างอิงได้และทำให้บุคคลผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานสูง ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้เป็นส่วนหนึ่งของบุคลิภาพที่ถาวร โดยประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motive) คือ สิ่งที่กระตุ้นให้คนคิดหรือแสดงพฤติกรรมออกมา สิ่งที่จะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น คนที่มีแรงผลักดันใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะเป็นคนที่พยายามตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและเต็มไปด้วยความรับผิดชอบเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ประการที่สอง คือ คุณลักษณะ (Traits) เป็นคุณลักษณะทั้ง ทางกายภาพและคุณลักษณะภายใน เช่น การควบคุมอารมณ์ ประการที่สาม คือ การรับรู้ด้วย ตนเอง (Self-concept) ประกอบด้วย ทศคติ ค่านิยมและภาพลักษณ์ที่แต่ละคนรับรู้ประการ ต่อมา คือ ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลที่แต่ละคนรวบรวมและสะสมเอาไว้ และประการ สุดท้าย คือ ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการทำงาน ทั้งงานที่ต้องใช้ทักษะทางกายและทักษะทางความคิด โดยปัจจัยทั้ง 5 ประการดังกล่าว สามารถแสดงได้ดังรูปต่อไปนี้



รูปที่ 2.1 The Iceberg Model และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านแรงจูงใจ

คุณลักษณะการรับรู้ตนเอง ทักษะ และความรู้

ที่มา : สกล บุญสิน, 2550

จากภาพ ดังกล่าวเป็นรูปภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ด้านซ้ายมืออธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งลอยอยู่เหนือน้ำ ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย เช่น ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความเชี่ยวชาญและชำนาญพิเศษ สำหรับอีกส่วนหนึ่งเป็นภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำ ซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าและไม่อาจ สังเกตได้อย่างชัดเจน วัดได้ยากและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่ แสดงออก ต่อสังคม (Social Role) การรับรู้ด้วยตนเอง (Self Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงขับ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาว่าปัญหาของบุคคลโดยตรง ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาด สามารถเรียนรู้สิ่งต่างๆและมีทักษะนั้น ถือว่ายังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผล การปฏิบัติงานที่โดดเด่นได้ จำเป็นที่จะต้องใช้องค์ประกอบที่อยู่ลึกเข้ามาภายในและมองเห็นได้ยาก เป็นตัวช่วยในการผลักดันให้กลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่น องค์ประกอบเหล่านั้น ได้แก่ การรับรู้ ด้วยตนเอง คุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงขับ ซึ่งถือได้ว่าเป็นบุคลิกภาพถาวร (Core Personality) ของแต่ละบุคคลที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก ส่วนรูปที่เป็นวงกลมด้านขวามือ จะเห็นว่า วงกลมตรงกลาง เป็นการรับรู้ตนเอง ทักษะ และค่านิยม ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงยาก แต่ก็ สามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยการพัฒนา ฝึกอบรม กล่อมเกลาและการปรับเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่ง การที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้ พัฒาตนเองให้เกิดองค์ความรู้ต่างๆและทักษะได้นั้น

ผนวกกับมีแรงจูงใจเบื่องล็กที่ถือเป็นแรงผลักดันสำคัญ ที่จะส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จากคุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสม จึงจะทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้มีสมรรถนะที่สำคัญต่อองค์กรที่เห็นได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของคำว่าสมรรถนะเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

Boyatzis (1982) นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงาน ภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Mitrani, Dalziel & Fitt (1992) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน

Spencer & Spencer (1993) เสนอว่าสมรรถนะ หมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม คุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการได้ดังนี้

1) แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็แรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรมหรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

3) แนวคิดของตนเอง (Self Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self Image) ซึ่งจะเป็แรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในช่วงระยะสั้น ๆ ได้

4) ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

5) ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการและในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง 5 คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน 2 คุณลักษณะ คือ

1) สมรรถนะที่สังเกตได้หรือเห็นได้ (Visible) ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย

2) สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา

นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะที่เป็นแนวคิดของตนเองเกี่ยวกับ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลาและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม โดยประยุกต์ใช้ร่วมกับหลักจิตวิทยา หรือการสังสมประสบการณ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา

Dale & Hes (1995) เสนอว่า สมรรถนะว่าเป็นการค้นหาลักษณะที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational Competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถร่วมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน

Kaplan & Norton (2004) ได้จำแนกองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น 3 องค์ประกอบดังนี้

1) ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่เหมาะสมต่องานที่องค์การกำหนด เช่น รู้เรื่องงานที่จะทำ รู้เรื่องลูกค้า เป็นต้น

2) ทักษะ (Skill) หมายถึง ทักษะที่สอดคล้องกับความรู้ เช่น ทักษะในการต่อรองทักษะในการให้คำปรึกษา และทักษะในการบริหารโครงการ เป็นต้น

3) ค่านิยม (Values) หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะพิเศษหรือพฤติกรรมที่สร้างผลงานที่โดดเด่น งานบางอย่างต้องทำเป็นทีม บางอย่างต้องทำคนเดียว การสร้างค่านิยมให้กลมกลืนกับงานจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการทำงาน

จิรประภา อัครบวร (2549) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

ประเภทที่ 1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

ประเภทที่ 2 สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร

ประเภทที่ 3 สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

พันธุ์พรหม รังสิธารานนท์ (2558) ได้สรุปความหมาย สมรรถนะว่า หมายถึง ความสามารถ ทักษะ ความรู้ ทักษะของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือมากกว่า โดยสมรรถนะสามารถพัฒนาได้เพื่อให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ., 2551) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะว่าคือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงาน

Boyatais (1982) ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ว่า เป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Spencer, L. & Spencer, S. (1993) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถวัดได้หรือพิจารณาได้ว่าสามารถแสดงถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผลงานที่มีประสิทธิภาพกับไม่มีประสิทธิภาพ

Hayes (1983 อ้างถึงในสกล บุญสิน, 2550) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า นอกจากจะหมายถึงความสามารถและความเต็มใจในการทำงานแล้ว ยังต้องประกอบด้วยการมีความรู้ แรงขับเคลื่อน คุณลักษณะ บทบาททางสังคมและทักษะอีกด้วย ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะทำให้เกิดผลงานที่ดีและสมบูรณ์มากกว่า

Burgoyne (1993) ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นความสามารถ และความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสมรรถนะไม่ใช่มีแค่ความสามารถเพียงอย่างเดียว แต่ต้องมีองค์ประกอบของความเต็มใจด้วย

Woodruff (1997) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะใน 2 นัยยะ คือ 1) เป็นความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด และ 2) เป็นกลุ่ม (Set) ของพฤติกรรมของบุคคลที่ถูกนำมาใช้ในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับด้วยความสามารถ ซึ่งในความหมายแรกจะหมายถึงขอบข่ายของงานที่บุคคลนั้นต้องสามารถบรรลุผลสำเร็จของงาน (Area of Competence) ส่วนความหมายที่สอง หมายถึง มิติของพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลงาน

โดยสรุปแล้ว สมรรถนะ คือ คุณลักษณะภายในของบุคคลที่แสดงถึงความสามารถของบุคคลที่จะส่งผลให้บุคคลเกิดพฤติกรรม เพื่อที่จะทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด

2.1.2 สมรรถนะในนิยามของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามความหมายของ สมรรถนะ (Competency) คือ “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เปลี่ยนผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ (K: Knowledge S: Skill A: Ability O: Other) ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นใน องค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริหารที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อดทน ชอบช่วยเหลือผู้อื่นแล้ว บุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการให้บริการที่ ผู้รับบริการต้องการได้

กล่าวอีกนัยหนึ่ง “สมรรถนะ” ก็คือ คุณลักษณะเชิง พฤติกรรม เป็นพฤติกรรมที่องค์กร ต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่ องค์กรกำหนด แล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ ต้องการ ตัวอย่าง เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการ ให้บริการแก่ ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือการ ทำให้เกิดประโยชน์สุข แก่ประชาชน

สมรรถนะต้นแบบ Competency Model ของระบบ ราชการไทย สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะร่วมของข้าราชการ พลเรือนทุกตำแหน่งทั้งระบบ กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอม ค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 สมรรถนะ คือ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- 2) การบริการที่ดี (Service Mind)
- 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 4) จริยธรรม (Integrity)
- 5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการ ในการ ให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงาน ภาครัฐอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้อง การบริการ ที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดย มาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัด ผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ กำหนดขึ้น อีก ทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

การบริการที่ดี หมายถึง สมรรถนะที่เน้นความตั้งใจ และความพยายามของข้าราชการใน การ ให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงาน ภาครัฐอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้อง

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหา

ความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

จริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมาย และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของ ตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการ สนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความร่วมมือร่วมใจ หมายถึง สมรรถนะที่เน้นที่ 1) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม 2) ความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2.1.3 ประเภทของสมรรถนะ

สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทคือ

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่ แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะ เลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3) สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าหรือ บริษัท ฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการ สำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผนและการบริหาร จัดการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

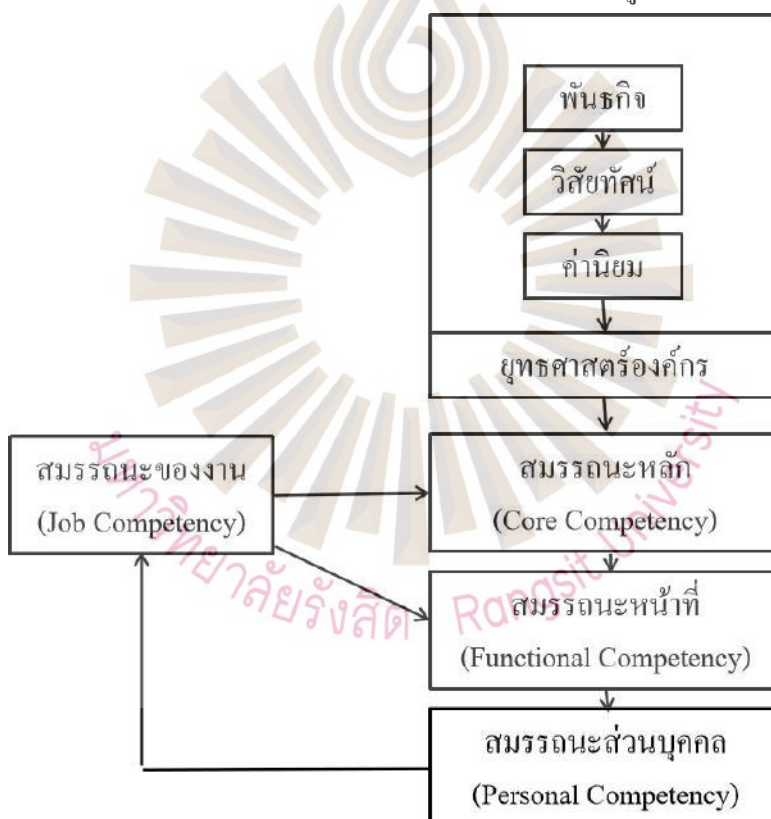
5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถ ของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ ต่างกัน เช่น

ข้าราชการตำรวจเหมือนกัน แต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวน สอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

2.1.4 การกำหนดสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะ หรือการสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) สามารถ กำหนดได้ดังนี้ (อานนท์ สักดิ์วีระวิทย์, 2547; สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547)

ในการกำหนดสมรรถนะจะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์การมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ ดังรูปต่อไปนี้



รูปที่ 2.2 การกำหนดสมรรถนะ

ที่มา : อานนท์ สักดิ์วีระวิทย์, 2547; สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547

จากรูปจะเห็นความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วย ให้งาน เป็นไปด้วยดี (Alignment) ซึ่งเริ่มจากวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยม สู่เป้าหมายขององค์การมา

กำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นมาพิจารณาถึงสมรรถนะหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรมีอะไรบ้างจะใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดัน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ตัวอย่างสมรรถนะ

1) สมรรถนะส่วนบุคคล ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นใจตนเอง ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

2) สมรรถนะของผู้จัดการ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การวางแผนและการบริหารงาน การทำงานเป็นทีม ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความสามารถด้านต่างประเทศ ความสามารถในการจัดการตนเอง เป็นต้น

ด้านสมรรถนะที่เกี่ยวกับผู้นำนั้น Forster และคณะ (2000) ได้สร้างโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของภาวะผู้นำของ Assistant Deputy Ministers และผู้บริหารอาวุโสของ Public Service Commission of Canada โดยแบ่งองค์ประกอบของสมรรถนะออกเป็น 5 กลุ่มคือ

1) สมรรถนะด้านสติปัญญา (Intellectual Competencies) ประกอบด้วย สมรรถนะทางการรู้คิด (Cognitive Capacity) เป็นสมรรถนะในการจัดการกับความซับซ้อนในการทำงาน มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่างๆ ที่จะแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและชอบที่จะเพิ่ม พื้นฐานความรู้และประสบการณ์ให้กว้างขึ้นและสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นสมรรถนะในการทำงาน เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองและวิธีคิดเกี่ยวกับปัญหา สนับสนุน ความคิดสร้างสรรค์ต่อตัวเองและพนักงานคนอื่นๆ

2) สมรรถนะด้านการสร้างอนาคต (Future Building Competencies) ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Visioning) เป็นการทำความเข้าใจและรวบรวมวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการใช้วิสัยทัศน์เป็นกรอบการทำงานในกิจกรรมการจัดการ เสนอวิสัยทัศน์และสื่อสารวิสัยทัศน์

3) สมรรถนะด้านการจัดการ (Management Competencies) ประกอบด้วย การจัดการการกระทำ (Action Management) เป็นการมุ่งสู่การกระทำของตนเองคำนึงถึง ผลลัพธ์ระยะสั้นและระยะยาว มีการพิจารณากลยุทธ์ที่บุคคลเกี่ยวข้องภายในองค์กร มีการพัฒนา กลยุทธ์สนับสนุนที่

จัดการกับผลลัพธ์ทางลบ มีการสนับสนุนผู้ร่วมงานคนอื่นที่เสนอมา การตระหนักรู้ในองค์กร (Organizational Awareness) เป็นการเสาะแสวงหาความรู้ในองค์กร มีการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ในการทำงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีการจัดการเกี่ยวกับเวลาการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นการส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมและแบ่งเป็นความน่าสนใจต่างๆ และเสนอให้มีการประชุมในกลุ่มการทำงาน การสร้างการร่วมมือ (Partnering) เป็นการสร้างบรรยากาศที่นำไปสู่การร่วมมือกันในการทำงาน มีการระบุถึงผู้ร่วมมือที่มีศักยภาพ การสร้างความสัมพันธ์ในการให้และรับ ทำความเข้าใจในตำแหน่งของผู้ร่วมงานที่มีศักยภาพ

4) สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ (Relationship Competencies) ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) เป็นการสร้างสัมพันธภาพในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีการให้และรับการวิพากษ์วิจารณ์ เตรียมพร้อมในการเจรจาต่อรอง มีการเคารพและสนับสนุนความหลากหลายในที่ทำงาน การสื่อสาร (Communication) มีการสื่อสารโดยทั่วไป มีการสื่อสารต่อสาธารณะเสนอแนวความคิดอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ มีการสื่อสารข้ามองค์กร

5) สมรรถนะเฉพาะบุคคล (Personal Competencies) ประกอบด้วย ความแข็งแรงและต่อต้านความเครียด (Stamina / Stress Resistance) มีความเข้าใจเรื่อง ความเครียดและความวิตกกังวล วิธีการลดความเครียด รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง จริยธรรมและค่านิยม (Ethics and Value) เป็นตัวอย่างในการยึดหลักคุณธรรมทำการตัดสินใจในจริยธรรมที่ยาก ปฏิบัติต่อคนอื่นด้วยความเท่าเทียมกัน สามารถตรวจสอบได้ บุคลิกภาพ (Personality) มีการมองและประเมินตัวเอง มีแรงจูงใจและมีภาวะผู้นำ มีความยืดหยุ่นของพฤติกรรม (Behavioral Flexibility) จัดการกับสิ่งที่คลุมเครือพัฒนาความยืดหยุ่นและความมั่นใจในตนเอง (Self – Confidence) นำผู้อื่นด้วยความมั่นใจ หลีกเลี่ยงการกระทำที่มั่นใจเกินไป

ประเภทของสมรรถนะ

การแบ่งประเภทสมรรถนะ เป็นการนำกลุ่มสมรรถนะบุคคล มาจัดเป็นประเภท ให้สอดคล้องกับลักษณะงานในแต่ละองค์การจากการศึกษาเกี่ยวกับการแบ่งประเภทของสมรรถนะพบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ ใช้สมรรถนะบุคคลเป็นหลักในการแบ่งประเภทของสมรรถนะ เช่น

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท คือ ประเภทแรก เป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ได้ ประเภทที่สอง เป็นสมรรถนะในงาน (Job Competency) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่ตำแหน่งหรือบทบาทนั้นๆ ต้องการเพื่อทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนด เช่น ความสามารถในการวิจัยในตำแหน่งงานทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ ประเภทที่สามเป็นสมรรถนะบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดดเด่นกว่าคนทั่วไป ซึ่งมักเรียกว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

ข้าราชการ คณาจารย์ (2548) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่ม สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานหรือคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมี ซึ่งแต่ละองค์การจะแตกต่างกันและกลุ่มสมรรถนะที่ไม่ใช่ สมรรถนะหลักประกอบด้วย สมรรถนะ 3 กลุ่มย่อยคือ กลุ่มแรก เป็นสมรรถนะบุคคล ได้แก่ Personal/Individual Competency กลุ่มที่สองเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน ได้แก่ Functional /Job / Professional/ Technical Competency และกลุ่มที่สามเป็นสมรรถนะที่ใช้สำหรับงานของผู้ที่ทำหน้าที่ในสายงานบริหาร ได้แก่ Leadership / Managerial Competency

สุกัญญา รัศมิธรรมโชติ (2548) จัดกลุ่มสมรรถนะออกเป็นสองกลุ่ม คือ Core Competency ที่เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร และ Job Competency ที่เป็นสมรรถนะในงานของบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ Prahalad และ Hamel (1994) ที่แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ Core Competency ที่เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร และ Core Competency ที่เป็นสมรรถนะหลักของบุคคล Prahalad และ Hamel ได้ กล่าวถึงสมรรถนะหลักขององค์กรว่า เป็นกลุ่มความรู้ทางเทคนิคที่เป็นหัวใจขององค์กรและก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นสิ่งที่ลอกเลียนแบบได้ยาก และผู้บริหารขององค์กรจงใจสร้างและกำหนดขึ้น สมรรถนะหลักขององค์กร คือ สิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายทางกลยุทธ์และเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการทำงานต่างๆ ที่ทำให้องค์การมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ ในขณะที่สมรรถนะหลักของบุคคล คือ สิ่งที่ทำให้บุคคลทำงานในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) มีแนวคิดสอดคล้องกับนักวิชาการส่วนใหญ่ โดยแบ่งประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 2 ประเภทไว้ ดังนี้

1) สมรรถนะองค์การ (Organization Core Competency) เป็น สมรรถนะหรือขีดความสามารถโดยรวมขององค์การเกิดจากการรวมความสามารถบุคคลและความสามารถขององค์การ ผสมผสานทั้งทักษะและเทคโนโลยีทั้งมวลขององค์การเข้าไว้ด้วยกันเป็นแนวทางให้องค์การสามารถนำไปสู่การสร้างหรือการมีโอกาสนับเป็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ชื่อสมรรถนะองค์การที่กำหนดขึ้น เป็นรากฐานสำคัญที่สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ (ผลผลิต + บริการ) ขององค์การ

2) สมรรถนะหลักของบุคคล (Personal Core Competency) หมายถึง สมรรถนะหรือขีดความสามารถที่เป็นคุณสมบัติของบุคลากรทุกคนในองค์การเดียวกัน ต้องมีร่วมกัน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์การ นอกจากสมรรถนะหลักที่ทุกคนต้องมีเหมือนกันแล้ว บุคลากรทุกคนยังต้องมีสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวกับงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะหรือขีดความสามารถของบุคคลที่ปฏิบัติงานในแต่ละด้านเพื่อให้การปฏิบัติงาน สำเร็จและได้ผลผลิตตามที่องค์กรต้องการ สมรรถนะหลักของบุคคล แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

2.1) สมรรถนะร่วมกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะหรือขีดความสามารถรวมของบุคลากรทุกตำแหน่งในกลุ่มงานหรือในกลุ่มตำแหน่งเดียวกันที่จะต้อง มี เช่น กลุ่มงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วยตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ จะต้อง มีคุณลักษณะที่เหมือนกันในด้านความรู้ พื้นฐานด้านงานธุรการและสารบรรณ เป็นต้น

2.2) สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Specific Functional Competency) เป็นคุณลักษณะหรือขีดความสามารถเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้นๆ เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต้องมีความสามารถในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นต้น

จากการแบ่งสมรรถนะออกเป็นประเภทต่างๆสรุปได้ว่า สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือสมรรถนะบุคคล (Personal Competency) และสมรรถนะองค์การ (Organization

Competency) สมรรถนะบุคคลจำแนกเป็นกลุ่มย่อยออกไปตามลักษณะงานและความต้องการขององค์กร

อากรณ ภูวพิทยพันธุ์ (2548) ได้รวบรวมรายการสมรรถนะต่างๆของบุคคลเป็น พจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) โดยจำแนกออกเป็น 3 ด้านคือ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) ประกอบด้วยทักษะ 2 ด้าน คือทักษะด้านการบริหารจัดการงาน (Management Skill) หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการงานในความรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) หมายถึง ความคิดความรู้สึกริเริ่มเจตคติแรงจูงใจและความต้องการส่วนบุคคลการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร จึงขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างองค์กรและลักษณะงานเป็นสำคัญ

การวัดสมรรถนะ

การวัดสมรรถนะทำได้ค่อนข้างลำบากจึงอาศัยวิธีการหรือใช้เครื่องมือบางชนิด เพื่อวัดสมรรถนะของบุคคล ดังนี้

1) ประวัติการทำงานของบุคคล ว่าทำอะไรบ้างมีความรู้ ทักษะหรือความสามารถอะไร เคยมีประสบการณ์อะไรมาบ้าง จากประวัติการทำงานทำให้ได้ข้อมูลส่วนบุคคล

2) ผลประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ซึ่งจะเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานใน 2 ลักษณะ คือ

2.1) ผลการปฏิบัติที่เป็นเนื้องาน (Task Performance) เป็นการทำงานที่ได้เนื้องานแท้ๆ

2.2) ผลงานการปฏิบัติที่ไม่ใช่เนื้องาน แต่เป็นบริบทของเนื้องาน (Contextual Performance) ได้แก่ ลักษณะพฤติกรรมของคนปฏิบัติงาน เช่น การมีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือคนอื่น เป็นต้น

2.3) ผลการสัมภาษณ์ (Interview) ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ อาจจะเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง คือ กำหนดคำถามสัมภาษณ์ไว้แล้ว สัมภาษณ์ตามที่กำหนดประเด็นไว้กับการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง คือ สอบถามตามสถานการณ์ คล้ายกับเป็นการพูดคุยกันธรรมดาๆ แต่ผู้สัมภาษณ์จะต้องเตรียมคำถามไว้ในใจ โดยใช้ กระบวนการสนทนาให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สบายใจ ให้ข้อมูลที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

2.4) ศูนย์ประเมิน (Assessment Center) จะเป็นศูนย์รวมเทคนิคการวัดทางจิตวิทยาหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน รวมทั้งการสนทนากลุ่มแบบไม่มีหัวหน้ากลุ่มรวมอยู่ด้วย ในศูนย์นี้

2.5) 360 Degree Feedback หมายถึง การประเมินรอบด้าน ได้แก่ การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและลูกค้า เพื่อตรวจสอบความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ

การตรวจสอบสมรรถนะ

การตรวจสอบสมรรถนะว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสมรรถนะที่ต้องการหรือไม่ มีข้อสังเกต ดังนี้

- 1) เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้อธิบายได้
- 2) สามารถลอกเลียนแบบได้
- 3) มีผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร
- 4) เป็นพฤติกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้หลายสถานการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ต้องเกิดขึ้นบ่อยๆ

ระดับของสมรรถนะ

ระดับของสมรรถนะ หมายถึง ระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ ซึ่งแตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แบบกำหนดเป็นสเกล (Scale) สมรรถนะแต่ละตัวจะกำหนดระดับความรู้ ทักษะและคุณลักษณะแตกต่างกัน ตามปัจจัยจะกำหนดเป็นตัวชี้วัดพฤติกรรม (Behavioral Indicator) ที่สะท้อนถึงความสามารถในแต่ละระดับ (Proficiency Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การจัดระดับความสามารถไว้ 5 ระดับ คือ

- 1) ระดับเริ่มต้น (Beginner)
- 2) ระดับมีความรู้บ้าง (Novice)
- 3) ระดับมีความรู้สูง (Intermediate)
- 4) ระดับมีความรู้สูง (Advance)
- 5) ระดับความเชี่ยวชาญ (Expert)

ในแต่ละเกณฑ์ความสามารถมีตัวชี้วัดพฤติกรรม ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์ความสามารถและตัวชี้วัดพฤติกรรม

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
1. ระดับเริ่มต้น	มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎี
2. ระดับมีความรู้บ้าง	สามารถประยุกต์แนวคิดทฤษฎีมาใช้งาน
3. ระดับมีความรู้ปานกลาง	สามารถนำความรู้ ทักษะ มาใช้ให้เป็นรูปธรรม
4. ระดับมีความรู้สูง	สามารถแปลงทฤษฎีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติและผู้อื่นสามารถนำเครื่องมือไปปฏิบัติได้จริง
5. ระดับผู้เชี่ยวชาญ	สามารถกำหนดทิศทางการบริหารจัดการในเรื่องความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานได้

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548

ในการแปลความหมายของเกณฑ์ข้างต้นเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้จะมีดังนี้

ระดับเริ่มต้น = ยังไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐาน (not meet standard)

ระดับมีความรู้บ้าง = ทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้บางส่วน (partially meet standard)

ระดับที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (meet standard)

ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด (exceeds standard)

ระดับที่สามารถทำได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดมาก (substantially exceeds standard)

ดังได้แสดงตัวอย่างเกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหาตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 เกณฑ์สมรรถนะในการแก้ปัญหา

เกณฑ์ความสามารถ	ตัวชี้วัดพฤติกรรม
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 1	สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้อื่นได้
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 2	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้บ้าง
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 3	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองได้เป็นส่วนใหญ่
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 4	สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเองจนประสบ ผลสำเร็จ
สมรรถนะในการแก้ปัญหาระดับที่ 5	สามารถแก้ไขปัญหและสามารถวางแผน ป้องกันปัญหาที่จะไม่ให้เกิดขึ้นอีก

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548

แบบไม่กำหนดเป็นสเกล เป็นสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมเชิงความรู้สึกหรือเจตคติที่ไม่ต้องใช้สเกล เช่น ความซื่อสัตย์ความตรงต่อเวลา เป็นต้น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ชัยญาพันธ์ ลิทธิพงษ์ (2553) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการวางแผนล่วงหน้า เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงานให้แก่บุคลากรนั้น โดยองค์กรเป็นผู้จัดขึ้นให้แก่บุคลากร

วราภรณ์ แต่งผล (2554) ได้อธิบายถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร นั้นมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อตัวบุคลากรเองและองค์กรเป็นอย่างมากยิ่งเพราะเป็นกรรมวิธีที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ส่งเสริมความสามารถและทักษะ ตลอดจนเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บังเกิดผลดี มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยให้บรรลุทั้งเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์กร

การพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะนั้นคือการจัดทำหลักสูตรที่สามารถทำให้ครุมีความรู้ ทักษะและมีอยู่ด้วยกันหลายแนวคิดด้วยกันขึ้นอยู่กับบทบาทการนำไปใช้และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยวิธีการพัฒนา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้และประสบการณ์ที่ต้องการ สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1) การพัฒนาแบบพฤติกรรมนิยม (Behavioral Approach) ตามแนวคิดทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของกับสิ่งแวดล้อมและนักทฤษฎีกลุ่มนี้ยังมีความเชื่อว่าการปฏิบัติจะทำให้เกิดความรู้ประสบการณ์และการปฏิสัมพันธ์ (Mcnergney, 1998) ดังนั้นสมรรถนะตามมุมมองของนักพฤติกรรมนิยมคือ เน้นผลผลิตที่เกิดจากการทำงานของบุคคล มองผลผลิตอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้อย่างชัดเจน การอ้างอิงสมรรถนะจึงถูกพิจารณาจากพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้วัดได้ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ดังนั้นในการวัด สมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จึงพิจารณาความสามารถที่ปรากฏ ชัดเจนของคุณลักษณะทางด้านทักษะความรู้และความสามารถในการนำไปใช้ (McKenzie, 1995)

ตัวแบบการพัฒนาที่สำคัญของวิธีการพฤติกรรมนิยมคือตัวแบบความเชี่ยวชาญเชิงการปฏิบัติและตัวแบบความเชี่ยวชาญเชิงเทคนิควิธีตัวแบบความเชี่ยวชาญเชิงการปฏิบัติจะใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติจะใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติในสถานการณ์ต่างๆของการทำงานเป็นพื้นฐาน ซึ่งหลักวิชาต่างๆ สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามการปฏิบัติทฤษฎีการปฏิบัติอยู่บนมโนทัศน์ของวิธีการปฏิบัติและการทดลองในสถานการณ์ใหม่ๆมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องบนพื้นฐานของการแสดงออกถึงความเชี่ยวชาญ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับตัวแบบความเชี่ยวชาญเชิงเทคนิควิธี ซึ่งมีพื้นฐานมาจากพฤติกรรมเชิงประจักษ์นั้น คือ สมรรถนะความเชี่ยวชาญจะปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนในผู้เชี่ยวชาญในระบบวิชาชีพ ทฤษฎีการปฏิบัติอยู่บนมโนทัศน์ของการประยุกต์เทคนิควิธีการจัดการ กับปัญหาต่างๆ ซึ่งการพัฒนาแบบนี้เน้นที่ทักษะที่ได้จากการทำงานและทักษะที่สามารถวัดผลได้ ฉะนั้นการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีการเน้นการใช้เครื่องมือทั้งที่เป็น Hardware และ Software และสามารถแก้ปัญหาเบื้องต้นในการแก้ปัญหาได้

2) การพัฒนาแบบองค์รวม วิธีนี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสติปัญญาที่เห็นว่าสมรรถนะมีความซับซ้อนและไม่สามารถแยกส่วนออกจากกันได้หรือแยกเป็นอิสระต่อกันได้แต่จะรวมกันเป็นกลุ่มโครงสร้างหรือรวบรวมองค์ประกอบต่างๆ ไว้ด้วยกัน มีการเปลี่ยนแปลงตามเวลาและสถานที่ของผู้ปฏิบัติงานองค์ประกอบต่างๆของสมรรถนะจะถูกรวบรวมไว้เป็นกลุ่ม แล้วมีการพิจารณา โดยใช้ข้อมูลย้อนกลับจากสภาพเดิม เพื่อตรวจสอบและปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาลักษณะนี้ซึ่งอาจจะแตกต่างจากวิธีการพัฒนาแบบพฤติกรรมนิยมที่เน้นความสำคัญของประสบการณ์ของบุคคล กระบวนการกลุ่มวัฒนธรรมองค์กรและการให้คุณค่าของบุคคลมีผลต่อการปฏิบัติบุคคลแบบจำลองการพัฒนาสมรรถนะ คือ แบบจำลองการปฏิบัติเชิงสะท้อนกลับ ซึ่งผู้ปฏิบัติจะรับรู้ตนเองในฐานะ ผู้สนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะมีบทบาทในการช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น วิธีการหาคำตอบของปัญหา จะไม่ยึดคำตอบที่ถูกต้องที่สุดแบบตายตัวแต่จะขึ้นอยู่กับเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เวลาและผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีที่รองรับ คือ ทฤษฎีที่เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคมก่อให้เกิดความรู้ที่เป็นระบบความรู้เกิดจากปฏิบัติสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือผู้เกี่ยวข้อง ทฤษฎีการปฏิบัติจะถูกพัฒนาขึ้นจาก กระบวนการที่บุคคลนำทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติก่อให้เกิดความสอดคล้องของทฤษฎีที่เชื่อมโยงกับ การปฏิบัติรวมทั้งความสัมพันธ์ต่าง ๆ การสร้างความจริงจากการให้คุณค่าในสถานการณ์ของ การปฏิบัติจริง รวมทั้งปฏิสัมพันธ์และความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องจึงเป็นหลักสำคัญของการปฏิบัติ (สุชาติณี บุญญาพิทักษ์, 2545)

ดังนั้นการเสริมสร้างหรือการพัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร จึงเกิดจากกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ หมายถึง เรียนรู้จาก ประสบการณ์ตรงของตนเองหรือการเรียนรู้จากการปฏิบัติของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้โดยตรงหรือ การมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา สถานการณ์จำลองสิ่งที่เรียนรู้จากประสบการณ์จะมีลักษณะควบคู่กัน คือ การก่อให้เกิดแบบจำลองการปฏิบัติในขณะเดียวกันทำให้เกิดโอกาสสะท้อนกลับหรือการตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติจากแนวคิดในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนา สมรรถนะจะให้ความสำคัญกับทฤษฎีความรู้ทางวิชาการและเทคนิคต่างๆ ที่จะนำทฤษฎีและความรู้ ไปประยุกต์ใช้สู่การปฏิบัติได้โดยให้ความสำคัญของคุณลักษณะของบุคคลตามวัตถุประสงค์เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติและการเรียนรู้จากประสบการณ์และกลุ่มแต่ก็ไม่ปฏิเสธอิทธิพลของคุณลักษณะเดิมของบุคคลและเจตคติที่มีผลต่อการพัฒนาและการแสดงออกของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ได้กล่าวเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยบอกขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 : การเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ

เริ่มด้วยขั้นตอนการเปิดตัวโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญมาก โดยองค์กรควรเชิญทีมงานที่ปรึกษาหรือวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบ สมรรถนะ มาเป็นวิทยากรเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดของระบบสมรรถนะและแผนการดำเนินงานของโครงการ แก่ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับสูง วัตถุประสงค์ของขั้นตอนนี้ก็เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับ ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสมรรถนะความสำคัญและประโยชน์ รวมทั้งแผนการดำเนินงานของโครงการและคาดหวังว่าผู้บริหารทุกท่านจะไปถ่ายทอดความรู้ต่อให้กับผู้ได้บังคับบัญชาบริหารทราบ สามารถตอบคำถามหรือข้อสงสัยในเบื้องต้นได้ รวมทั้งสามารถให้ความเห็น/ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบสมรรถนะได้อย่างถูกต้องและตรงกับวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมายควรเป็นผู้บริหารตั้งแต่ ระดับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย รองผู้อำนวยการ/รองคณบดี จนถึงผู้บริหารระดับสูงและคณะทำงานพัฒนาระบบสมรรถนะ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 : ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กร

ทีมที่ปรึกษาและคณะทำงานฯ ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบันขององค์กรเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์การบริหารงาน วัฒนธรรมองค์กร ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

สมรรถนะที่ผู้บริหารคาดหวังจากบุคลากรและข้อมูลทั่วไป โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร คู่มือ Website สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงการใช้แบบสอบถามกับบุคลากรระดับต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งศึกษาระบบสมรรถนะจากสถาบันองค์กรคู่แข่ง หรือองค์กรที่มีโครงสร้างภารกิจ การดำเนินงาน คล้ายคลึง/ใกล้เคียงกับองค์กรของเรา เพื่อนำมาวิเคราะห์และเป็นแนวทางในการให้ คำปรึกษาและกำหนดสมรรถนะของบุคลากรให้ถูกต้องเหมาะสมและท้าทายมากขึ้น เมื่อ เปรียบเทียบกับองค์กรต่างๆ

ขั้นตอนที่ 3: การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ

ในขั้นตอนนี้ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร เชิญผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่หัวหน้า/ผู้อำนวยการ/คณบดี ขึ้นไปมาร่วมกำหนดสมรรถนะองค์กร และค้นหาสมรรถนะหลัก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับสูงจะทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ทิศทางนโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่างๆ อย่างดีจึง กำหนดสมรรถนะขององค์กรได้ ชัดเจนและตรงประเด็นมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่นๆ เมื่อกำหนด สมรรถนะองค์กรและสมรรถนะ หลักเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็ควรกำหนดสมรรถนะตาม สายวิชาชีพ ทั้งสมรรถนะร่วมและสมรรถนะเฉพาะทางของแต่ละสายวิชาชีพ โดยกลุ่มเป้าหมายควร เป็น Key Persons ที่เป็นตัวแทนจากสายวิชาชีพต่างๆ

ขั้นตอนที่ 4: การให้คำปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ

ภายหลังจากจบการประชุมเชิงปฏิบัติการแล้ว คณะที่ปรึกษา/วิทยากรควรมอบหมายให้ คณะทำงานแต่ละสายวิชาชีพกลับไปปรับปรุง และพัฒนาสมรรถนะตามสายวิชาชีพของตน ประมาณ 1-2 สัปดาห์เพื่อเตรียมกลับมาร่วมพัฒนากับทีมที่ปรึกษา/วิทยากร หลังจากนั้นคณะที่ ปรึกษา/ วิทยากรควรให้คำปรึกษาและชี้แนะ การพัฒนา สมรรถนะในแต่ละวิชาชีพให้ถูกต้องและมี ความสมบูรณ์ มากขึ้นพร้อมกับการเทียบสมรรถนะตาม สายวิชาชีพกับตำแหน่งงาน

ขั้นตอนที่ 5: การรวบรวมและจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะ

คณะที่ปรึกษาและคณะทำงานพัฒนาระบบสมรรถนะขององค์กร ร่วมกันทบทวน สมรรถนะหลักขององค์กร การจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะแต่ละตัว (คำอธิบายรายละเอียด

พฤติกรรม เพิ่มเติมวิธีการประเมินผลและแนวทางการพัฒนา) และจัดทำการเทียบสมรรถนะหลักกับตำแหน่งงาน โดยพิจารณาว่าแต่ละตำแหน่งควรมีระดับความสามารถมาตรฐานอยู่ในระดับใด ขณะที่ปรึกษาฯ รวบรวมสมรรถนะทั้งหมด และจัดทำคู่มือ พจนานุกรมสมรรถนะขององค์กรเพื่อจัดเป็นหมวดหมู่ สมรรถนะและใช้เป็นมาตรฐานกลางเผยแพร่ให้บุคลากรทุกหน่วยงานรับทราบ ตลอดจนขออนุมัติใช้ ระบบสมรรถนะ ขององค์กรจากผู้บริหารระดับสูง

ขั้นตอนที่ 6 : การสื่อสารและการประเมินสมรรถนะข้าราชการ

ขั้นตอนนี้เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าขั้นตอนที่กล่าวมาแล้วกล่าวคือ เมื่อพัฒนาระบบสมรรถนะเสร็จแล้วจะต้องทำการสื่อสารหรือถ่ายทอดระบบสมรรถนะให้กับบุคลากรทุกคนรับทราบรายละเอียดของระบบสมรรถนะ ตั้งแต่แนวคิดหลักการ ประโยชน์ของสมรรถนะ ขั้นตอนการพัฒนาพจนานุกรมสมรรถนะ วิธีการประเมินสมรรถนะและนโยบายการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ เห็นประโยชน์และให้ความร่วมมือในการนำไปใช้ในการวัดประเมินและพัฒนาสมรรถนะของตนเอง เมื่อสื่อสารให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจแล้วก็ทำการประเมินสมรรถนะบุคลากรเป็นรายบุคคลและจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะ

ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการต่างๆ ด้วยกรรมวิธีใหม่ๆ เพื่อเสริมสร้างส่งเสริม เพิ่มพูนสมรรถภาพให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ พลังคิดที่ดีมีความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เป็นบุคคลที่มีคุณภาพมากขึ้น และส่งผลสะท้อนทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

ธัญพันธ์ สิทธิพงษ์ (2553) กล่าวว่าจุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็น เรื่องของกลไกที่จะช่วยให้การดำเนินงานทั้งในด้านองค์การและด้านบุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จสู่องค์กรหรือหน่วยงานโดยรวมหรืออาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มพูนคุณค่าให้กับตัวบุคคลทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ย่อมต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เป็นพื้นฐาน เพื่อสามารถควบคุมการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยจะต้องคำนึงว่ามนุษย์มิใช่เครื่องจักร แต่เป็นผู้สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร ย่อมต้องการขวัญกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยกันทุกคน ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรมและวินัยในการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นสำคัญ (วิลาวรรณ รพีพิศล, 2554)

เกลิมพงศ์ มีสมนัย (2551) ได้กล่าวไว้ว่า ในทัศนะของ De Cenzo และ Robbins เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะพิจารณาจากมิติของคนโดยเป็นหน้าที่ที่ให้การสนับสนุน (Staff Function) การดำเนินงานขององค์กร โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทให้การช่วยเหลือให้การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านการผลิต สินค้า และ/หรือบริการ

พิชิต เทพวรรณ (2554) ให้ นิยามการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่บอกถึงกิจกรรมที่เป็นการจัดหา การใช้ การรักษาไว้ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ผู้ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นมากกว่าแนวทางปฏิบัติและถือได้ว่าเป็นกรอบกลยุทธ์ ใหญ่ของการบริหารองค์กร โดยภาพรวม ซึ่งแนวความคิดการจัดการงานบุคคลแบบเก่านั้นเป็นการปฏิบัติในกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับพนักงานในองค์กรและเป็นเพียงเครื่องมือที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งคำนึงถึงเฉพาะการวางระเบียบและแนวปฏิบัติต่างๆ เป็นส่วนใหญ่

ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดยปกติมนุษย์จะตัดสินใจทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นตามความคิด ความเชื่อและค่านิยมที่อยู่ในตัวของเขา โดยมีแนวความคิดที่เป็นพื้นฐานว่าสิ่งที่เลือกทำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุด ซึ่งสิ่งที่

พื้นฐานของความคิดก็คือปรัชญาประจำตัวนั่นเอง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นกัน ผู้บริหารหรือผู้จัดการก็ต้องมีปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย หลักคุณธรรม (Merit - Based) หลักสมรรถนะ (Competency - Based) หลักผลงาน (Performance - Based) หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) และหลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) โดยแต่ละหลักการมีคำอธิบายดังต่อไปนี้

1) หลักคุณธรรม (Merit - Based) : หลักคุณธรรมหรือระบบคุณธรรมใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ หลักคุณธรรมประกอบด้วย 4 หลักใหญ่ คือ

1.1) หลักความเสมอภาคคือเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ ไม่คำนึงถึงผิวพรรณ เชื้อชาติ เพศ ฯลฯ

1.2) หลักความสามารถการบริหารคนหมู่มากต้องมีวิวัฒนาการ ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนมาเป็นหลักผลงานและหลักสมรรถนะ

1.3) หลักความเป็นกลาง หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใด ข้าราชการเป็นกลาง ใญ่รัฐต้องทำงานตามนโยบายของรัฐบาลแต่บางครั้งถูกมองว่ารับใช้หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลกระทบกับความมั่นคงในอาชีพราชการ

1.4) หลักความมั่นคง หมายถึง การรับรองการเป็นอาชีพ มีทางก้าวหน้า มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมที่เกียรติและศักดิ์ศรี

2) หลักสมรรถนะ (Competency - Based) หมายถึง ใช้คนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ (Put the Right Man on the Right Job) โดยการศึกษาและกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆ แล้วนำไปสรรหาพัฒนาให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่ง

3) หลักผลงาน (Performance - Based) คือ การบริหารโดยยึดผลงานเป็นหลัก หมายความว่าให้คุณให้โทษใครให้ดูที่ผลงาน ตรงนี้มาจากภาคธุรกิจ ถามว่าราชการยึดผลงานอย่างเดียวได้ไหม คำตอบคือคงไม่ได้จะต้องมีปัจจัยอื่นๆ หรือแม้แต่ทางธุรกิจเหมือนกันต้องมองทั้ง Input ที่ใส่เข้าไปในการทำงาน Output ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทัศนคติ (Attitude) และวิธี การทำงานของเขาต้องโปร่งใส แต่อย่างไรก็ตาม ก็ให้เน้นผลงาน ให้ยึดผลงานเป็นหลัก

4) หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) คือให้ร่วมกันรับผิดชอบ เวลาถามว่าใครเป็น HR Manager ใครเป็น Personnel Manager ถ้าเป็นยุคก่อนคำตอบคือ หัวหน้าการเจ้าหน้าที่ แต่คำตอบยุคนี้คือผู้บริหารนั่นเองหรือ Line Manager นั่นเองที่เป็น HR Manager ในตัวเอง ต้องรู้หลักต้องบริหารได้

5) หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) คือ ในการทำงานมี Work Life กับ Home Life ทำอย่างไรให้สมดุลกัน (Balance)

การพัฒนาบุคลากร มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ การพัฒนาดังกล่าวเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร อันเกิดประโยชน์แก่บุคลากรในการพัฒนาฝีมือ บุคลิกภาพ สิ่งที่เป็นพื้นฐานของความคิดปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ หลักคุณธรรม หลักสมรรถนะ หลักผลงาน หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลัก หมายถึง แนวคิดในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะและพฤติกรรมของบุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันต่อการให้บริการของบุคลากรในการสนองตอบความต้องการของประชาชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องให้เกิดความพึงพอใจและบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับกองบัญชาการกองทัพไทย

การทบทวนวรรณกรรมในส่วนของข้อมูลเกี่ยวกับกองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับกระทรวงกลาโหม กองทัพไทยและกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้เข้าใจถึงโครงสร้างการจัดส่วนราชการ อำนาจหน้าที่ของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งเป็นส่วนราชการของกองทัพไทย กระทรวงกลาโหมเพื่อให้เป็นแนวทางในการวิจัยในครั้งนี้

กระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหมมีการแบ่งส่วนราชการและผังการจัด ดังนี้

1) สำนักงานรัฐมนตรี มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการทางการเมือง มีเลขานุการรัฐมนตรีเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2) สำนักงานปลัดกระทรวง มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงมีปลัดกระทรวง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบนอกจากนี้สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการส่วนใดส่วนหนึ่งของกระทรวง ซึ่งมีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการอื่นอีกด้วย

3) กรมราชองครักษ์ มีหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยราชองครักษ์และกฎหมายว่าด้วยนายตำรวจราชสำนักมีสมุหราชองครักษ์ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

4) หน่วยบัญชาการถวายความปลอดภัยรักษาพระองค์มีหน้าที่วางแผน อำนาจการประสานงาน บังคับบัญชา ควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติงานในการถวายอารักขาและถวายพระเกียรติ องค์พระมหากษัตริย์พระราชินี พระรัชทายาทและพระบรมวงศานุวงศ์ รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่ทาง พระราชพิธีตามที่ได้รับมอบหมายและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในเขตพระราชฐานตลอดจนวางแผน อำนาจการประสานงาน ดำเนินการและกำกับการในหน้าที่ของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร โดยมีผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการถวายความปลอดภัยรักษาพระองค์เป็นผู้รับผิดชอบ

5) กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังรบและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบมีส่วนราชการดังนี้

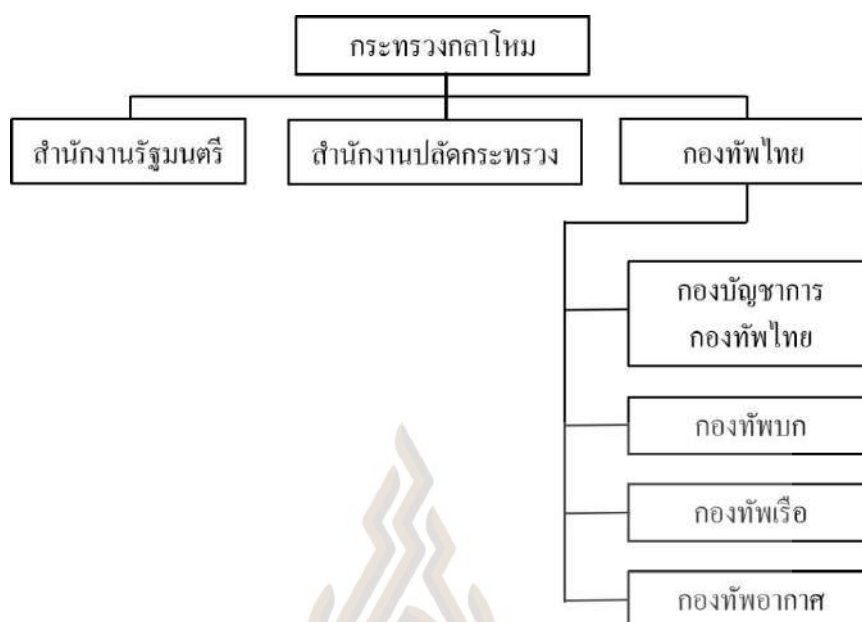
กองบัญชาการกองทัพอากาศ

กองทัพบก มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพบกและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการทหารเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา

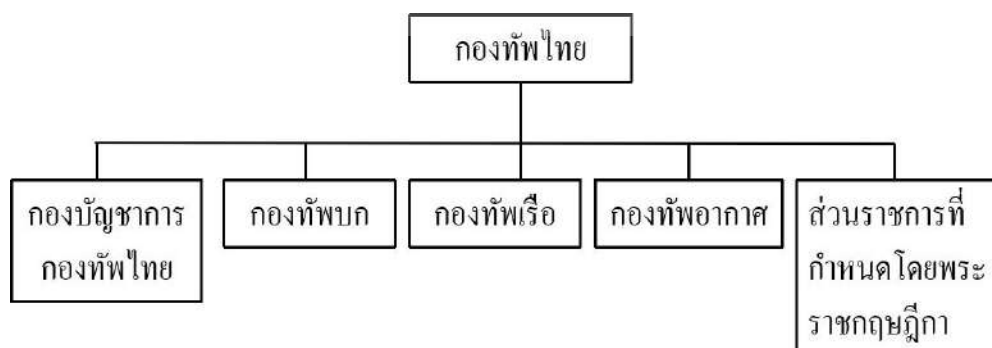


รูปที่ 2.3 ผังโครงสร้างองค์การกระทรวงกลาโหม

ที่มา : กระทรวงกลาโหม, 2560

กองทัพอากาศ

กองทัพอากาศ มีอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการจัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 ในมาตรา 15 บัญญัติไว้ว่า “กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศ การป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ” และในมาตรา 17 บัญญัติให้ “กองทัพอากาศ” มีโครงสร้างการจัดส่วนราชการของกองทัพอากาศ



รูปที่ 2.4 โครงสร้างการจัดส่วนราชการของกองทัพอากาศ

ที่มา : กองบัญชาการกองทัพอากาศ, 2560

ประวัติกองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย (Royal Thai Armed Forces Headquarters) แปรสภาพมาจาก กองบัญชาการทหารสูงสุด (Supreme Command Headquarters) มีที่ตั้งอยู่ที่เลขที่ 127 หมู่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร มีประวัติดังนี้

กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม ซึ่ง แปรสภาพมาจาก กองบัญชาการทหารสูงสุด มีหน้าที่ควบคุม อำนาจการ สั่งการและกำกับดูแลการ ดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักรและการ ดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหาร ตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุด มีผู้บัญชาการทหารสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

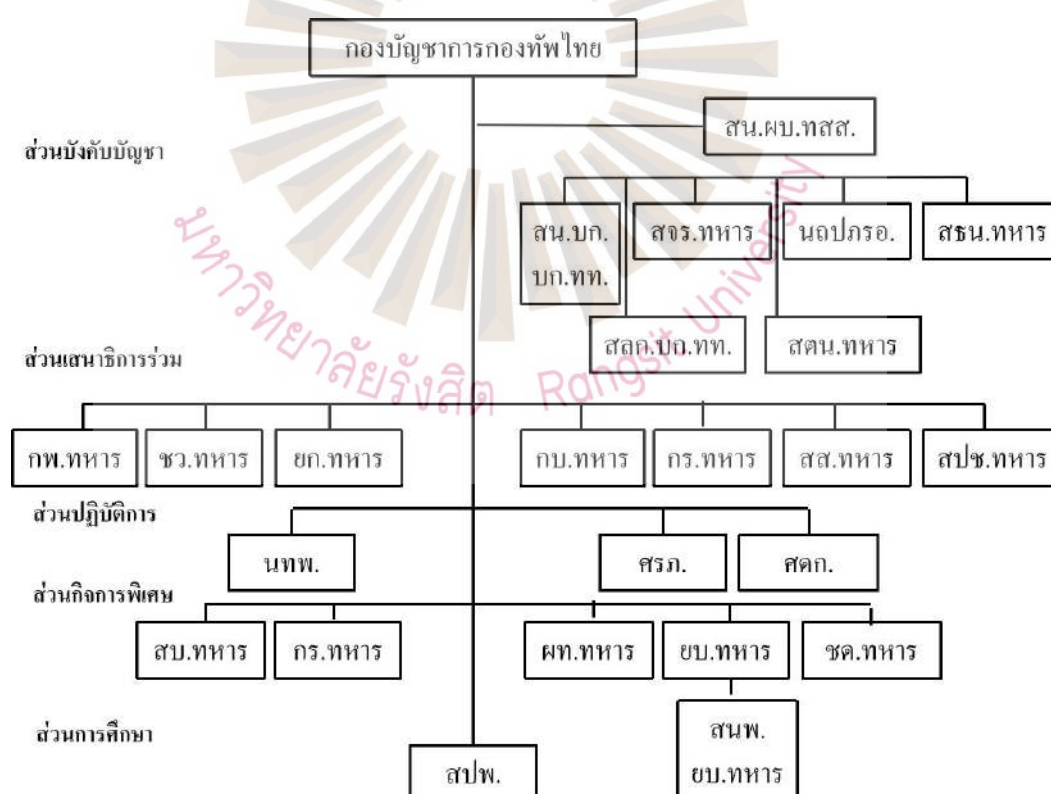
ก่อนหน้านี้ กองบัญชาการทหารสูงสุด ได้จัดตั้งขึ้นมาแล้ว 2 ครั้ง ครั้งแรกในช่วงปี พ.ศ. 2483 เนื่องในกรณีพิพาทอินโดจีน – ฝรั่งเศส และในปีถัดมา จากการที่ไทยเข้าร่วมสงคราม มหา เอเชียบูรพา เพื่อทำหน้าที่ด้านบัญชาการรบ ในแต่ละคราวจัดเป็นกองบัญชาการเฉพาะกิจ โดยมี จอมพล ป.พิบูลสงคราม นายกรัฐมนตรีในเวลานั้น ดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการทหารสูงสุด ซึ่งเมื่อ เสร็จสิ้นสงครามแต่ละคราวแล้ว ทางราชการจึงได้ยุบกองบัญชาการทหารสูงสุดลง

ตำแหน่งผู้บัญชาการทหารสูงสุด ได้รับการรื้อฟื้นอีกครั้ง เมื่อจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการทหารสูงสุด ในวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2500 โดยมีกรมเสนาธิการกลาโหม กระทรวงกลาโหม ทำหน้าที่เป็นส่วนบัญชาการ ของผู้บัญชาการทหารสูงสุด

ต่อมาในปี พ.ศ. 2503 ทางราชการได้เล็งเห็นความจำเป็นในการจัดตั้งกองบัญชาการ ทหาร สูงสุดเป็นการถาวร เพื่อทำหน้าที่ในการเตรียมกำลังรบและป้องกันประเทศ จึงได้มีการแปรสภาพ กรมเสนาธิการกลาโหม เป็นกองบัญชาการทหารสูงสุด พร้อมทั้งปรับปรุงและเพิ่มหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พุทธศักราช 2503

ในระยะเริ่มแรก กองบัญชาการทหารสูงสุด ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายเสนาธิการ ฝ่ายกิจการพิเศษ ฝ่ายยุทธบริการ และฝ่ายการศึกษา ต่อมาได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรอีกหลายครั้ง จนกระทั่งปัจจุบันนี้กองบัญชาการทหารสูงสุดจึงได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 ส่วน คือ ส่วนการบังคับบัญชา ส่วนเสนาธิการร่วม ส่วนปฏิบัติการ ส่วนกิจการพิเศษ และส่วนการศึกษา

ในปี พ.ศ. 2551 ได้มีการจัดส่วนราชการในกระทรวงกลาโหมใหม่ ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบกระทรวงกลาโหม พุทธศักราช 2551 ได้มีการจัดส่วนราชการในกระทรวงกลาโหมใหม่ ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พุทธศักราช 2551 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2551 ซึ่งตามมาตรา 17 ของพระราชบัญญัติฉบับนี้ กองบัญชาการทหารสูงสุด ได้แปรสภาพเป็นกองบัญชาการกองทัพไทย โดยเป็นส่วนราชการในกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม มีหน้าที่ควบคุม อำนาจการ สั่งการและกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักรและการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตาม อำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้รับผิดชอบ



รูปที่ 2.5 การจัดโครงสร้างกองบัญชาการกองทัพไทย

ที่มา : กองบัญชาการกองทัพไทย, 2560

การจัดแบ่งหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย

พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552 มาตรา 3 บัญญัติว่า ให้แบ่งส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม ดังต่อไปนี้

- | | |
|---|---------------------|
| 1) สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด | อักษรย่อ สน.ผบ.ทสส. |
| 2) กรมกำลังพลทหาร | อักษรย่อ กพ.ทหาร |
| 3) กรมข่าวทหาร | อักษรย่อ ขว.ทหาร |
| 4) กรมยุทธการทหาร | อักษรย่อ ยก.ทหาร |
| 5) กรมส่งกำลังบำรุงทหาร | อักษรย่อ กบ.ทหาร |
| 6) กรมกิจการพลเรือนทหาร | อักษรย่อ กร.ทหาร |
| 7) กรมการสื่อสารทหาร | อักษรย่อ สส.ทหาร |
| 8) สำนักปลัดบัญชาทหาร | อักษรย่อ สปช.ทหาร |
| 9) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา | อักษรย่อ นทพ. |
| 10) ศูนย์รักษาความปลอดภัย | อักษรย่อ ศรภ. |
| 11) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล | อักษรย่อ ศตก. |
| 12) กรมสารบรรณทหาร | อักษรย่อ สบ.ทหาร |
| 13) กรมการเงินทหาร | อักษรย่อ กง.ทหาร |
| 14) กรมแผนที่ทหาร | อักษรย่อ ผท.ทหาร |
| 15) กรมยุทธบริการทหาร | อักษรย่อ ยบ.ทหาร |
| 16) กรมกิจการชายแดนทหาร | อักษรย่อ ชด.ทหาร |
| 17) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ | อักษรย่อ สปท. |

อำนาจหน้าที่กองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่ควบคุมอำนวยการ สั่งการและกำกับดูแล การดำเนินงาน ของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลังการป้องกันราชอาณาจักรและการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วิสัยทัศน์ กองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นองค์กรนำที่ทันสมัยในการอำนวยความสะดวก ด้านการป้องกันประเทศและการปฏิบัติการทางทหาร เพื่อความมั่นคงเป็นที่เชื่อมั่นของรัฐบาล ประชาชนและเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ

ภารกิจ กองบัญชาการกองทัพไทย

รับผิดชอบการวางแผน พัฒนาและดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชากองทัพไทย ให้สามารถติดต่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งในระดับรัฐบาล ระดับกระทรวงและหน่วยงานในกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการแบ่งมอบความรับผิดชอบในการดำเนินการให้กับกองทัพและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

2.4 สมรรถนะหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย

แนวคิดพื้นฐานของสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) หรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติแสดงออกในระหว่างการปฏิบัติราชการอันส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำลังพลของ บก.ทท.

ดังนั้น การประเมินสมรรถนะในระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำลังพลของ บก.ทท. จึงให้ความสำคัญกับการพิจารณาว่าผู้รับการประเมิน ได้แสดงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะตามที่ควรจะเป็น สำหรับประเภท/ตำแหน่งงานของตนหรือไม่ ประการใด

โดยถ้าผู้รับการประเมินได้แสดงพฤติกรรมให้ปรากฏอย่างน้อยตามที่ควรจะเป็นสำหรับประเภท/ ตำแหน่งของตน ก็ถือว่าผู้นั้นมีสมรรถนะตรงตามประเภท/ตำแหน่งงานของตนและการแสดงพฤติกรรม ดังกล่าวก็ย่อมส่งผลดีต่อการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินด้วย

สมรรถนะของ บก.ทท. ประกอบด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency)

2) สมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency)

3) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

วิธีการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ของ บก.ทท

การประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะกำลังพลของ บก.ทท. ณ ขณะปัจจุบันนั้นให้ประเมินจากสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ บก.ทท. 5 ประการ หรือสมรรถนะประเภทอื่นที่จะกำหนดเพิ่มเติมภายหลัง สำหรับสมรรถนะหลักของ บก.ทท. ที่ประกาศใช้อยู่ในปัจจุบันมี 5 ประการ ประกอบด้วย (กองบัญชาการกองทัพไทย กรมกำลังพล, 2551)

1) สมรรถนะด้านความมีวินัยและเสียสละ

คำจำกัดความ : การประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผน และแบบธรรมเนียมของทหาร การมี วินัยในตนเอง ที่แต่ละคนจะต้องบัญญัติขึ้นสำหรับควบคุมบังคับให้มีและประพฤติปฏิบัติด้วยความจริงใจอย่างมั่นคง และมีความเต็มใจ ยินดีที่จะอุทิศตน แรงกาย แรงใจ เสียสละทุกสิ่งทุกอย่าง แม้กระทั่งเลือดเนื้อและชีวิต เพื่อปกป้องรักษาสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจน อิศรภาพ อธิปไตยและความมั่นคงปลอดภัยของชาติให้ยืนยงมั่นคงอยู่ตลอดไป

2) สมรรถนะด้านจริยธรรม

คำจำกัดความ : การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมาย และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการทหาร อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุน ผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และส่งเสริมคนดีด้วยระบบคุณธรรม

3) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจมีผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ

กำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

4) สมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ

คำจำกัดความ : พฤติกรรมที่แสดงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีมและความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม โดยยึดมั่นในการเชิดชู ปกป้องรักษาและธำรงไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนอิสรภาพ อธิปไตย และความเป็นไทยให้ยืนยง มั่นคงอยู่ตลอดไป

5) สมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

คำจำกัดความ : ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ฝึกฝนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ ประสบการณ์และเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตลอดจนความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้และวิทยาการให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

การประเมินสมรรถนะกำลังพลของ บก.ทท. ให้ทำการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาโดยตรงของกำลังพลผู้นั้นหรือผู้ที่ผู้บังคับบัญชาโดยตรงมอบหมายให้เป็นผู้ประเมินแทน ด้วยการสังเกตพฤติกรรมและวิธีการทำงานของผู้รับการประเมินที่แสดงออกให้เห็นอย่างเด่นชัด (Critical Incident Technique) เปรียบเทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) ของ บก.ทท. จากนั้นพิจารณาตัดสินใจว่า พฤติกรรมที่สังเกตพบของผู้รับการประเมินนั้นเป็นไปตามที่กำหนดในพจนานุกรมรายการสมรรถนะแต่ละ ประการมากน้อยเพียงใด

มาตรวัดสมรรถนะของ บก.ทท. ใช้มาตรวัดแบบการพิจารณาสัดส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง มาตรวัดแบบนี้ใช้ประเมินว่าผู้รับการประเมินได้แสดงพฤติกรรมเป็นไปตามที่ปรากฏในพจนานุกรมสมรรถนะหลัก บก.ทท. มากน้อยเพียงใด คิดเป็นสัดส่วนมากน้อยอย่างไรเมื่อเทียบกับระดับพฤติกรรมหรือสมรรถนะที่คาดหวัง ซึ่งถ้าผู้รับการประเมินแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังมากก็จะได้คะแนนประเมินสูง สำหรับคะแนนจากการประเมินสมรรถนะของกำลังพลของ บก.ทท. เป็นตามที่ปรากฏข้างล่าง ดังนี้

ระดับคะแนน 1	ผลคะแนนประเมิน	น้อยกว่าร้อยละ 60
ระดับคะแนน 2	ผลคะแนนประเมิน	น้อยกว่าร้อยละ 60 – 69
ระดับคะแนน 3	ผลคะแนนประเมิน	น้อยกว่าร้อยละ 70 – 79
ระดับคะแนน 4	ผลคะแนนประเมิน	น้อยกว่าร้อยละ 80 – 89
ระดับคะแนน 5	ผลคะแนนประเมิน	น้อยกว่าร้อยละ 90 – 100

วิธีการประเมินสมรรถนะกำลังพลของ บก.ทท. ให้ผู้ประเมินดำเนินการประเมินสมรรถนะหลักของผู้รับการประเมินตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1) พิจารณาสมรรถนะหลักทีละประการ เพื่อประเมินและให้คะแนนตามมาตรฐานสมรรถนะข้างต้น แล้วจึงบันทึกผลลงในแบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ จากนั้นจึงดำเนินการเช่นเดียวกัน สำหรับสมรรถนะหลักประการต่อไปที่เหลือจนครบทุกประการ

2) ในการประเมินสมรรถนะกำลังพล ตามสมรรถนะหลักของ บก.ทท. แต่ละประการนั้น ให้พิจารณาว่าผู้รับการประเมินได้รับคาดหวังว่าจะต้องมีสมรรถนะประการนั้นอยู่ในระดับใด โดยดูพจนานุกรมสมรรถนะหลัก บก.ทท. ที่กำหนดไว้สำหรับระดับสมรรถนะที่คาดหวังของพนักงานราชการและลูกจ้างประจำ ของ บก.ทท. ให้ใช้ดังนี้



รูปที่ 2.6 ระดับสมรรถนะของพนักงานราชการและลูกจ้างประจำ ของ บก.ทท.

ที่มา : กองบัญชาการกองทัพไทย, 2565

3) เมื่อสิ้นสุดแต่ละวงรอบการประเมิน ผู้ประเมินพิจารณารายละเอียดพฤติกรรมในพจนานุกรม สมรรถนะหลัก บก.ทท. ที่ละรายการว่าพฤติกรรมที่สังเกตพบของผู้รับการประเมินนั้นเป็นไปตามรายการที่กำหนดในพจนานุกรมรายการสมรรถนะแต่ละประการหรือไม่ จนถึงระดับสมรรถนะที่กำหนด โดยดำเนินการ ดังนี้

3.1) พิจารณารายละเอียดพฤติกรรมโดยเริ่มต้นจากระดับที่ 1 ก่อน โดยพิจารณาทีละ 1 รายการของระดับที่ 1 นี้ ว่าพฤติกรรมที่สังเกตพบของผู้รับการประเมินนั้นเป็นไปตามที่กำหนดในพจนานุกรม รายการสมรรถนะแต่ละประการหรือไม่ถ้าเป็นไปตามที่กำหนดให้นับว่าผ่านเกณฑ์ในรายการนั้น

3.2) ดำเนินการเช่นนี้จนครบทุกรายการของระดับที่ 1 ถ้าหากผู้รับการประเมินผ่านเกณฑ์ ครบทุกรายการของระดับที่ 1 นี้ให้พิจารณาต่อในระดับที่ 2 ได้สำหรับผู้รับการประเมินที่คาดหวังว่าจะต้องมีสมรรถนะที่สูงกว่าระดับที่ 1 แต่ถ้าผู้รับการประเมินไม่ผ่านในรายการใดรายการหนึ่งในระดับที่ 1 จะไม่สามารถพิจารณาต่อในระดับที่ 2 ได้ โดยถือว่าผู้รับการประเมินยังไม่ผ่านระดับสมรรถนะที่ 1 แต่สามารถนำเอาผลการประเมินตามรายการที่ผ่านเกณฑ์ของระดับที่ 1 มาใช้ในการคำนวณเพื่อการให้คะแนนโดยเทียบกับมาตรวัดสมรรถนะข้างต้นได้

3.3) กรณีผู้รับการประเมินมีระดับสมรรถนะที่คาดหวังสูงกว่าระดับที่ 1 และผ่านเกณฑ์การประเมินครบทุกรายการของระดับที่ 1 แล้วให้ผู้ประเมินพิจารณาต่อในแต่ละรายการของระดับที่ 2 ต่อไป ตามวิธีการเช่นเดียวกับระดับที่ 2 ตามข้อ 3.2 และดำเนินการเช่นนี้จนกระทั่งถึงระดับสมรรถนะที่คาดหวังของผู้รับการประเมินผู้นั้น จากนั้นให้นำเอาผลการประเมินตามรายการที่ผ่านเกณฑ์ของทั้งหมด มาใช้ในการคำนวณเพื่อการให้คะแนนโดยเทียบกับมาตรวัดสมรรถนะ

3.4) กรณีผู้รับการประเมินมีระดับสมรรถนะที่คาดหวังสูงกว่าระดับที่ 1 แต่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินครบทุกรายการของระดับใดก็ได้แล้วแต่ให้ผู้ประเมินหยุดการพิจารณาต่อในรายการของระดับที่สูงกว่า จากนั้นให้นำเอาผลการประเมินตามรายการที่ผ่านเกณฑ์ของแต่ละระดับสมรรถนะทั้งหมด มาใช้ในการคำนวณเพื่อการให้คะแนนโดยเทียบกับมาตรวัดสมรรถนะ

การประเมินสมรรถนะผู้ทำหน้าที่ประเมินควรเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้รับการประเมินเนื่องจากจะมีโอกาสสังเกตการแสดงพฤติกรรมของผู้รับการประเมินได้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผู้ประเมินควรสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกของผู้รับการประเมินที่เห็นเด่นชัดโดยสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาในช่วงของรอบการประเมิน โดยเทียบกับมาตรวัดสมรรถนะของ บก.ทท. ไปทีละสมรรถนะจนครบทุกสมรรถนะที่ประเมิน จากนั้นจึงบันทึกผลการประเมินลงในแบบประเมินสมรรถนะ

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล

มีภารกิจ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ ดังนี้

ภารกิจ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปราม การก่อการร้ายสากล รวมทั้งควบคุมทางยุทธการต่อหน่วยปฏิบัติการพิเศษของกองทัพไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และชุดปฏิบัติการพิเศษอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้บัญชาการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากลเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่ที่สำคัญ

- 1) วางแผน อำนาจการ ประสานการปฏิบัติ ควบคุมบังคับบัญชา กำกับดูแลส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ในการป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายสากล
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายสากล
- 3) ควบคุมทางยุทธการต่อหน่วยปฏิบัติการพิเศษของเหล่าทัพ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และชุดปฏิบัติการพิเศษอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบ
- 4) เสนอแนะนโยบายการป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายสากล
- 5) ดำเนินการด้านการข่าวทางยุทธวิธีทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับการก่อการร้ายสากล
- 6) ประสานการปฏิบัติงานกับเหล่าทัพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการก่อการร้ายสากลโดยต่อเนื่อง
- 7) อำนาจการฝึกศึกษาให้กับหน่วยปฏิบัติการพิเศษของเหล่าทัพและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องการป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายสากล
- 8) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

วิสัยทัศน์

ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล เป็นองค์กรหลักที่มีความพร้อมสูงสุดและประกันความสำเร็จ ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย สร้างความเชื่อมั่นแก่รัฐบาล กองทัพ ประชาชน และเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ

จากการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล ดังกล่าวข้างต้น มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงโดยตรงกับความสามารถในข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากลที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่จะอำนาจการ

เสริมสร้าง รวมทั้งการประสานงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ จึงเป็นแนวทางสำคัญที่ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากลจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการให้เพิ่มเติมอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จุฑามาส แสงอาวุธ และพรนิภา จินดา (2551) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสาย สนับสนุน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินการ พัฒนาศักยภาพ ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำเนินงานผ่านหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมี 4 รูปแบบ คือ การประชุมอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การปฐมนิเทศและการศึกษาต่อ โดยรูปแบบที่บุคลากรเห็นว่า จำเป็นและเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การประชุมอบรมสัมมนา โครงการ/กิจกรรมส่วนใหญ่ที่บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเป็นการพัฒนาความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามสายงานมากกว่าการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากร สำหรับรูปแบบการพัฒนาที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ดำเนินการเอง พบว่า การพัฒนาตนเองด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานมากที่สุด รองลงมาคือ ศึกษาจากตำรา ระเบียบข้อบังคับต่างๆ การสอนงานโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ การศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างานมีความเห็นตรงกันว่าด้านที่บุคลากรสายสนับสนุนมีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพระดับมาก ที่สุดมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ด้านแนวคิดวิธีการ ขั้นตอนการทำงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพและด้านการวางแผนการวิเคราะห์งานความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านแนวคิดวิธีการ ขั้นตอนการทำงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมาตรฐานการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนตามวิชาชีพตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เห็นว่า บุคลากรสายสนับสนุนจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ด้านมนุษยสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม ด้านแนวคิด วิธีการขั้นตอนการทำงาน และพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ ด้านหลักการครองตน ครองคน ครองงานและด้านการวางแผนการวิเคราะห์งานความสามารถในการแก้ปัญหาและการคิดอย่างเป็นระบบ

ปิ่นทิรา จันทหลวง (2553) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การดำเนินงานพัฒนานุเคราะห์ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนาและการลาศึกษาต่อ ตามลำดับ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนานุเคราะห์ เห็นว่า การดำเนินงาน พัฒนานุเคราะห์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้านบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสำรวจความต้องการพัฒนานุเคราะห์เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนานุเคราะห์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ในส่วนของการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เห็นว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายควรกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรม การศึกษาดูงานในแต่ละครั้ง ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเกิดความตื่นตัว และสามารถนำความรู้ที่ได้ในการฝึกอบรม การศึกษาดูงานมาปรับใช้พัฒนางานในทุกๆ ด้าน ควรเปิดโอกาสให้พนักงานสายสนับสนุนมีการฝึกอบรมและศึกษาดูงานที่ ตรงกับสายงานที่ปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น การประชุมสัมมนา เห็นว่า ควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ในงานที่ ปฏิบัติของพนักงานสายสนับสนุน อย่างประจำและต่อเนื่องเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลและเป็นการ ส่งเสริมให้เกิดความรู้ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้กับการทำงานอยู่เสมอและในส่วนของการศึกษาต่อ เห็นว่า มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนศึกษาต่อในสาขาที่สามารถนำมาใช้พัฒนามหาวิทยาลัย ได้ และมีทุนสนับสนุนอย่างทั่วถึง และจัดทำสัญญาให้เกิดประโยชน์กับทั้ง 2 ฝ่าย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบในการวางแผนและกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยที่มีความ ชัดเจน และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง

สุวเพ็ญ คำด้อย (2555) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า แนวทางการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการลาศึกษาต่อด้านการดำเนินงานพัฒนานุเคราะห์ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน และด้านการประชุมสัมมนา พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา มีดังนี้ ด้านการดำเนินงานพัฒนานุเคราะห์ ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุนในแต่ละด้านอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องควรมีการจัดทำแผนการพัฒนานุเคราะห์ของ มหาวิทยาลัยอย่างชัดเจนและมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน ควรจัดสรรงบประมาณในการศึกษาดูงานของบุคลากรให้เพียงพอและต่อเนื่อง ควรมีการส่งเสริมอย่างจริงจัง ด้านการประชุมสัมมนา ควรมีระเบียบสนับสนุนให้เสนอผลงานเพื่อปรับตำแหน่ง ควรมีการประชุมสัมมนาให้เหมาะสมกับบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน ด้านการลาศึกษาต่อ ควรมีการส่งเสริมพนักงานสายสนับสนุนทุกระดับ ทุก

ตำแหน่ง ควรมีประกาศระเบียบข้อบังคับอย่างชัดเจนในการขอรับทุนศึกษาและการเรียนต่อของบุคลากรสายสนับสนุนและควรเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อในแผนการศึกษาแผน ก ได้เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่สายวิชาการ

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า สภาพการดำเนินการพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุนปีที่ผ่านมา (1 เมษายน 2556 ถึง 31 ตุลาคม 2556) พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสายสนับสนุน สภาพปัญหาในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน ในความคิดเห็นของกลุ่ม ผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องคุณภาพงาน งานล่าช้าและไม่ประหยัด, เรื่องพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา ช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ(ในบางงาน) เรื่อง ความสามารถในการเขียน การเขียน หนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับประเด็นเรื่อง แรงจูงใจสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงาน ส่วน ใหญ่มีสภาพปัญหาในเรื่องความสามารถในการเขียน การเขียนหนังสือที่ใช้ในงานราชการและการจับ ประเด็น เรื่องการคิดอย่างเป็นระบบ เรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย และภารกิจของหน่วยงาน เรื่องพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (ในบางงาน) และเรื่องความรู้เรื่องการ วางแผน การวิเคราะห์งาน และการตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ปัญหาในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสายสนับสนุน พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา ในของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ไม่มีหลักสูตรที่ตรง กับงานที่รับผิดชอบและไม่มีเวลาเข้าพัฒนาเพราะไม่สามารถปลีกตัวออกจากงานประจำได้ มาตรฐานการ พัฒนาศักยภาพด้านความรู้และทักษะและลำดับความสำคัญ ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สิ่งที่มีความจำเป็นที่ทำให้เกิดความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือ การมีพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาช่วยตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาในงานที่ รับผิดชอบ(ในบางงาน) ,ความรู้เรื่องการวางแผน การวิเคราะห์งานและการตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน,ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ เพื่อเอื้อต่อการทำงานและทักษะในการประสานงานและการสื่อสาร

ปยุตต์ นาคเงิน (2558, น.63) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 นาย เพื่อบรรยายลักษณะตัวแปร ค่าแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน ทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Pearson

Correlation ผลการศึกษา สมรรถนะหลักของข้าราชการทหาร ภาพรวมอยู่ในระดับสูง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านจริยธรรม ด้านความมีวินัยและเสียสละ ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ส่วนประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการรักษาความปลอดภัย และด้านการข่าวกรอง

พรพิมล พัทธกัษธรรม (2559) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา โรงแรม คอลัมน์ แบล็ค อ็อก กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน และศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีประชากรคือ พนักงาน ทั้งหมดของ โรงแรม คอลัมน์ แบล็ค อ็อก กรุงเทพมหานคร พบว่า ทั้งปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งส่วนใหญ่พนักงานจะมีสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยส่วนบุคคลหรือปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานก็ตาม ข้อสังเกตจากผลการวิจัย คือ พนักงานที่มีปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานด้านความสมดุลของชีวิตกับการทำงานต่ำ มีสัดส่วนของผู้ที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานต่ำกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับนโยบายในเรื่องของความสมดุลของชีวิต และการทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะการบริหารจัดการเวลาของพนักงาน นอกจากนี้ องค์กร ควรมีแผนงาน/โครงการเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน หาก จะทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้ศึกษาเห็นว่า การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

อลงกต เพ่งพิศ (2560) ทำการวิจัยเรื่องสมรรถนะตามหน้าที่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพชุดปฏิบัติการรบพิเศษ ในการกิจการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ ผลการวิจัย ข้อที่ 1 พบว่า สมรรถนะตามหน้าที่ของชุดปฏิบัติการรบพิเศษในการปฏิบัติการกิจการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ ได้แก่ สมรรถนะด้านการรบ สมรรถนะด้านการข่าว สมรรถนะด้านการปฏิบัติการจิตวิทยา ผลการวิจัย ข้อที่ 2 พบว่า ปัญหาด้านสมรรถนะตามหน้าที่ของชุดปฏิบัติการรบพิเศษในการปฏิบัติการกิจการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ คือ การคัดเลือกหรือการสรรหาบุคลากรที่ไม่มีพื้นฐานทางทหารทำให้ขาดแคลนกำลังพล ที่มีความรู้ความชำนาญการทางทหารตามตำแหน่งหน้าที่ และผลการวิจัย ข้อที่ 3 พบว่า สมรรถนะตามหน้าที่ของชุดปฏิบัติการรบพิเศษในการปฏิบัติ การกิจการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ นอกจากสมรรถนะด้าน

การบรรสมรรถนะด้านการข่าว สมรรถนะด้านการปฏิบัติการจิตวิทยาแล้วควรมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีด้วย

รวิภา ธรรมโชติ (2561) ได้ศึกษาสมรรถนะของข้าราชการระดับปฏิบัติการในการวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการระดับปฏิบัติการ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยภูมิหลังกับสมรรถนะในด้านต่างๆ ของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ และ 3) เพื่อประเมินสมรรถนะการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการทหาร กรมขนส่งรักษาพระองค์ จำนวน 150 คน ตั้งแต่ระดับชั้นสิบตรีถึงสิบเอก ด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติอ้างอิง โดยใช้ Chi-square ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ ด้านสมรรถนะพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะด้านการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก และสมรรถนะด้านต่างๆอยู่ในระดับมากที่สุด 4 อันดับ คือ ด้านการแก้ไขปัญหา ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความรับผิดชอบ และด้านการตัดสินใจ นอกจากนี้ส่วนของปัจจัยภูมิหลังที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย การครองยศ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านความรักชาติ และสมรรถนะด้านพื้นฐานการใช้ภาษาอังกฤษ และการได้รับการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ส่วนในด้านเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะด้านพื้นฐานด้านการใช้ภาษาอังกฤษ และพื้นฐานด้านบุคคล และระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อทักษะการปฏิบัติงาน

ณัฐฐันรินทร์ สุขลิ้ม (2562) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรังและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัด ตรัง พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม รองลงมาคือด้านการบริการที่ดีและน้อยที่สุดคือด้านการส่งสมความชำนาญในงานอาชีพ ตามลำดับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาค ประจำจังหวัดตรัง พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความพอใจของทุกฝ่าย รองลงมา คือ การจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร และน้อยที่สุดคือการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ ตามลำดับ

Guthrie (2009) ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการประเมินสมรรถนะของบุคคล: การเชื่อมโยงแนวคิดผ่านการฝึกอบรมสมรรถนะ โดยการวิจัยครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนจากสภาคุณภาพแห่งชาติประเทศออสเตรเลีย (National Quality Council) ได้ศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาการฝึกอบรมในประเทศเพื่อนำมาปรับใช้ วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน เพื่อสร้างกรอบแนวคิดใหม่ของสมรรถนะ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า 1) สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 2 แบบ คือสมรรถนะที่ถูกสร้างอยู่ในตัวบุคคล และสมรรถนะที่ต้องมีในงานและการทำงานในที่ทำงาน ซึ่งทั้ง 2 แบบ ต้องมีให้สมดุลกัน 2) นอกจากต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาฐานสมรรถนะให้แข็งแกร่งแล้วยังต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการประเมินผลด้วย 3) ผู้เชี่ยวชาญครูฝึกอบรมก็ต้องได้รับการพัฒนาจากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ครูยังมีปัญหาในหลายๆ ด้านที่ควรได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะเมื่อประเทศไทยจะเข้าร่วมกับประเทศอื่นๆ ในภูมิภาคเป็นประชาคมอาเซียน ยิ่งต้องเร่งพัฒนาให้เกิดครูในยุคของการเป็นประชาคมอาเซียน เพื่อให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและสามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้ จึงต้องเร่งความความสำคัญกับผู้ที่จะให้ความรู้ ให้มีความรู้ความเข้าใจในวิชาของตนให้มีความเป็นปัจจุบันและความเป็นสากลมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลง และมีเทคนิคการถ่ายทอดที่ดีเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และความหลากหลายของผู้เรียนที่จะเกิดขึ้น

Waal (2008) ศึกษาองค์ประกอบที่กำหนดความสำเร็จขององค์กรที่มีสมรรถนะสูง ซึ่งประกอบ 5 องค์ประกอบ 35 คุณลักษณะ ได้แก่ 1.การจัดการคุณภาพสูงหรือด้านคุณภาพการบริการ เช่น การบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำสูง การเน้นความสำเร็จของผลงาน 2.การเปิดกว้างของวัฒนธรรม เช่น สมาชิกขององค์กรใช้เวลากับการสื่อสารภายใน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเรียนรู้ 3.ความมุ่งมั่นทุ่มเทในระยะยาว เช่น องค์กรมีเป้าหมายที่จะให้บริการลูกค้าให้ดีที่สุด การบริหารงานรูปแบบใหม่ที่ได้รับการส่งเสริมจากภายในองค์กร 4.มุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการปรับปรุงกระบวนการภายในอย่างต่อเนื่องสร้างนวัตกรรมต่อเนื่องในด้านสมรรถนะหลักขององค์กร 5.คุณภาพแรงงานสูง เช่น การบริหารงานมีสมาชิกขององค์กรรับผิดชอบในผลลัพธ์ ผลสรุปการศึกษาวิจัยพบว่า การศึกษาเกี่ยวกับองค์กรที่เป็นเลิศที่ไม่ได้เน้นเพียงโครงสร้าง แต่เน้นพฤติกรรมการบริหารและสภาพแวดล้อมภายนอก ผลการศึกษาวิจัยไม่เพียง แต่ช่วยให้ทราบระดับขององค์กรที่เป็นเลิศ แต่เป็นการปูพื้นฐานในการปรับปรุงการดำเนินงานในระยะต่อไปที่จะช่วยยกระดับประสิทธิภาพองค์กร ซึ่งการพัฒนาความคิดและแนวปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ ที่เปลี่ยนไป เพื่อไม่ให้องค์กรต้องเผชิญภาวะความเสี่ยงต่อชะตากรรมที่องค์กรอื่นเคย

ประสบมาแล้ว ผู้นำองค์กรต้องมีความยืดหยุ่น และมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำองค์กรไปสู่องค์กรระดับโลกได้

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญอันดับต้นๆในการบริหารองค์กร ซึ่งจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า องค์กรทุกๆ องค์กรไม่ว่าจะเป็น องค์กรด้านการศึกษาหรือองค์กรด้านการปกครองต่าง รวมไปถึงหน่วยงานราชการ บุคลากรส่วนใหญ่มีพื้นฐานอยู่กับการไม่รู้ อยากหาความรู้มาพัฒนาตนเองและพัฒนางาน เพื่อความสำเร็จของงาน และความก้าวหน้าขององค์กร ดังจะเห็นได้จากความต้องการพัฒนาตนเองและแนวทางการพัฒนาโดยใช้วิธีการที่หลากหลายจากงานวิจัยข้างต้น ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเหล่านี้มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและอภิปรายวิเคราะห์ผลศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ในลำดับถัดไป



บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย การศึกษาค้นครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-Methodology Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัยไว้ดังนี้ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัยไว้ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการศึกษาค้นครั้งนี้ ได้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับสูงจำนวน 12 คน

กลุ่มที่ 2 ข้าราชการทหาร สังกัดศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 197 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นครั้งนี้ ได้แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 8 คน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2 คน ข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ จำนวน 6 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ข้าราชการทหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบการสุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักสถิติ ซึ่งใช้สูตรในการกำหนดขนาด (Yamane, 1967) กลุ่มตัวอย่างมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 95% ซึ่งจะได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 133 คน และได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบบเป็นสัดส่วน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างหน่วยงานที่สังกัด 6 หน่วยงาน ตามสัดส่วนของประชากรแต่ละหน่วยงาน จากนั้นคำนวณหาขนาดตัวอย่างจากหน่วยงานที่สังกัด 6 หน่วยงาน ตามสัดส่วนของประชากรให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังสมการต่อไปนี้

สูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3-1)$$

เมื่อ n = ขนาดตัวอย่าง
 N = ขนาดประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อน

การแทนค่าสูตรการคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจำนวนประชากรมีทั้งสิ้น 197 คนได้ดังนี้

$$n = \frac{197}{1 + 197(.05)^2}$$

$$n = \frac{197}{1 + 197(.0025)}$$

$$= 132.03 \text{ ตัวอย่าง}$$

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 133 ตัวอย่าง เพื่อให้มีความสมบูรณ์ของข้อมูล ผู้วิจัยจึงทำการกำหนดขนาดของตัวอย่างเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ของขนาดตัวอย่าง จึงมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 140 ตัวอย่าง

เมื่อคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้แล้ว จึงนำมาหาสัดส่วนของตัวอย่างข้าราชการทหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ในแต่ละสังกัดหน่วยงาน

จากสูตรดังนี้

$$n_i = \frac{n \times N_i}{N} \quad (3-2)$$

n_i = จำนวนตัวอย่างในแต่ละสังกัดหน่วยงานที่ถูกเลือก

N_i = จำนวนประชากรในแต่ละสังกัดหน่วยงานที่ถูกเลือก

n = จำนวนตัวอย่างทั้งหมด

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

จำนวนตัวอย่างข้าราชการ สังกัดหน่วยงานสำนักผู้บังคับบัญชา

$$\begin{aligned} n_i &= \frac{140 \times 27}{197} \\ &= 19.18 \text{ คน} \end{aligned}$$

เพื่อความแม่นยำของการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการเก็บกลุ่มตัวอย่างข้าราชการหน่วยงานสำนักผู้บังคับบัญชา เป็นจำนวน 19 คน

จำนวนตัวอย่างข้าราชการ สังกัดหน่วยงานกองแผนและโครงการ

$$\begin{aligned} n_i &= \frac{140 \times 14}{197} \\ &= 9.94 \text{ คน} \end{aligned}$$

เพื่อความแม่นยำของการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการเก็บกลุ่มตัวอย่างข้าราชการสังกัดหน่วยงานกองแผนและโครงการ เป็นจำนวน 10 คน

จำนวนตัวอย่างข้าราชการ สังกัดหน่วยงานกองข้าว

$$\begin{aligned} n_i &= \frac{140 \times 12}{197} \\ &= 8.64 \text{ คน} \end{aligned}$$

เพื่อความแม่นยำของการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการเก็บกลุ่มตัวอย่างข้าราชการหน่วยงานกองข้าว เป็นจำนวน 9 คน

จำนวนตัวอย่างข้าราชการ สังกัดหน่วยงานกองกลาง

$$\begin{aligned} n_i &= \frac{140 \times 33}{197} \\ &= 23.45 \text{ คน} \end{aligned}$$

เพื่อความแม่นยำของการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการเก็บกลุ่มตัวอย่างข้าราชการสังกัดหน่วยงานกองกลาง เป็นจำนวน 23 คน

จำนวนตัวอย่างข้าราชการ สังกัดหน่วยงานกองการฝึก

$$\begin{aligned} n_i &= \frac{140 \times 11}{197} \\ &= 7.81 \text{ คน} \end{aligned}$$

เพื่อความแม่นยำของการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการเก็บกลุ่มตัวอย่างข้าราชการสังกัดหน่วยงานกองการฝึก เป็นจำนวน 8 คน

จำนวนตัวอย่างข้าราชการ สังกัดหน่วยงานกองปฏิบัติการพิเศษ

$$\begin{aligned} n_i &= \frac{140 \times 100}{197} \\ &= 71.06 \text{ คน} \end{aligned}$$

เพื่อความแม่นยำของการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการเก็บกลุ่มตัวอย่างข้าราชการสังกัดหน่วยงาน
กองปฏิบัติการพิเศษ เป็นจำนวน 71 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนข้าราชการทหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการ
กองทัพบก ตามสังกัดหน่วยงาน

ลำดับที่	สังกัดหน่วยงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	สำนักผู้บังคับบัญชา	27	19
2	กองแผนและโครงการ	14	10
3	กองข่าว	12	9
4	กองกลาง	33	23
5	กองการฝึก	11	8
6	กองปฏิบัติการพิเศษ	100	71
รวม		197	140

ที่มา: กองบัญชาการกองทัพบก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล, 2565

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดย
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยยึดหลักการตามแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง นำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการทหาร ศูนย์ปฏิบัติการ
ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบก ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ
สมรส ระยะเวลาการทำงาน ระดับขั้นเงินเดือน คำถามเป็นแบบปลายปิดแบบเลือกตอบ (Check
List) รวมทั้งหมด 6 ข้อ แต่ละข้อคำถามมีระดับการวัดข้อมูลประเภทต่างๆ เป็นระดับการวัดข้อมูล
ประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) และ ประเภทอันดับ (Ordinal Scale)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะหลัก ผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้แบบ
สมรรถนะหลัก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้าน
การก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบก (กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพบก,

2551) กำหนดไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1976) มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 25 ข้อ โดยมีค่าระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง สมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง สมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง สมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง สมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง สมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned} \quad (3-3)$$

ดังนั้น จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	สมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	สมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับมาก
2.61 - 3.40	สมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	สมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.80	สมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้กำหนดปัญหาและอุปสรรคที่สอดคล้องกับแบบสมรรถนะหลัก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย, 2551) กำหนดไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1976) มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 25 ข้อ โดยมีค่าระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้น จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับมาก

2.61 - 3.40	ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.80	ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้ใช้แบบสมรรถนะหลักสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม โดยเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ของ Likert (1976) มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 25 ข้อ โดยมีค่าระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} = 0.80
 \end{aligned}$$

ดังนั้น จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย

ความหมาย

4.21 - 5.00	ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับมาก
2.61 - 3.40	ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.80	ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

- 1) ศึกษาหลักการ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือการวิจัย
- 2) สร้างเครื่องมือโดยการนำหลักการจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ออกแบบสอบถามจากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถาม จากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ยอมรับได้ คือ 0.5 ขึ้นไป ต้องทำการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องอีกครั้ง จากนั้นนำคะแนนที่ได้รับแนะนำโดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อคำถามมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) กำหนดระดับการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 3 ระดับ คือ

- +1 หมายถึง สอดคล้อง
- 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องจากสูตร โดยค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ยอมรับได้ คือ 0.5 ขึ้นไป (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2558) โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3-4)$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับเนื้อหา
 $\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน
 N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ความหมายของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2558)

- +1 คะแนน เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
- 0 คะแนน เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
- 1 คะแนน เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

การแปลความหมายของค่า IOC (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2558) ดังนี้

ถ้าได้ค่า IOC มากกว่า 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า คำถามข้อนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

ถ้าได้ค่า IOC น้อยกว่า 0.50 หรือค่าเป็นลบขึ้นไป แสดงว่า คำถามข้อนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 30 คน จากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือที่ยอมรับได้ คือ 0.70 ขึ้นไป (พรณี ลีกิจวัฒน์, 2558) โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right] \quad (3-5)$$

เมื่อ α คือ ค่าความสอดคล้องภายใน

N คือ จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถาม

$\sum S_i^2$ คือ ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

โดยค่าความตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่สามารถยอมรับได้ คือ 0.70 ขึ้นไป โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและหาความน่าเชื่อถือตามเกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ที่ Nunnally (1997) ดังนี้

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.7 สำหรับงานวิจัยโดยการสำรวจ (Survey Research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.8 สำหรับงานวิจัยพื้นฐาน (Basic Research)

ค่า α มากกว่าและเท่ากับ 0.9 สำหรับการตัดสินใจ (Important Research)

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทุกท่านด้วยตัวเอง โดยเริ่มดำเนินการเดือน พฤษภาคม 2565 และสิ้นสุดในเดือน มิถุนายน 2565

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการเดินทางไปแจกแบบสอบถามจำนวน 140 ชุด ด้วยตนเอง และเก็บรวบรวมด้วยตนเองโดยเริ่มดำเนินการเดือน พฤษภาคม 2565 โดยได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 140 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรและกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ที่ศึกษาแล้วผู้วิจัยได้นำมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ลักษณะของการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย 2 ลักษณะคือ

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่เป็นส่วนคำถามปลายเปิด โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตัวแปรเพื่อตอบคำถามการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยทำการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปในภาพรวม

2) การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1) วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2) การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.3) การวิเคราะห์ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.4) การวิเคราะห์ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์หาค่าสถิติ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.5) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน และ ระดับชั้นเงินเดือน กับ สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์

เปรียบเทียบกรณี 2 ตัวแปร เลือกทดสอบค่าที (T-Test) กรณีตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดำเนินการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ใช้วิธีการทดสอบของแอลเอสดี (LSD's method)



บทที่ 4

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลจากการเก็บรวบรวมจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวนร้อยละ 100 แล้วทำการวิเคราะห์ผลข้อมูลตามหลักสถิติโดยได้นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

4.1 สรุปผลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

4.3 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

4.4 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

4.6 สรุปผลการสัมภาษณ์

4.1 สรุปผลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	115	82.1
หญิง	25	17.9
รวม	140	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 82.1

ตารางที่ 4.2 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
18 - 30 ปี	44	31.4
31 - 40 ปี	51	36.4
41 - 50 ปี	34	24.3
51 - 60 ปี	11	7.9
รวม	140	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 18 - 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 และน้อยที่สุดคือช่วงอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3

ตารางที่ 4.3 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	43	30.7
ปริญญาตรี	87	62.1
ปริญญาโท	10	7.1
ปริญญาเอก	0	0
รวม	140	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 62.1 รองลงมาคือการศึกษาในระดับน้อยกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน และ น้อยที่สุดคือการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 โดยไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาเอก

ตารางที่ 4.4 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพสมรส

สถานภาพสมรส	จำนวน	ร้อยละ
โสด	73	52.1
สมรส	62	44.3
หม้าย / แยกกันอยู่	5	3.6
รวม	140	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสคือสถานภาพโสด มีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมาคือสถานภาพสมรส มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 และ น้อยที่สุดคือสถานภาพหม้าย / แยกกันอยู่ มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6

ตารางที่ 4.5 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาการทำงานในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

ระยะเวลาการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1 – 5 ปี	43	30.7
6 – 10 ปี	46	32.9
11 – 15 ปี	31	22.1
16 – 20 ปี	20	14.3
รวม	140	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงานในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และ น้อยที่สุดคือมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20

ตารางที่ 4.6 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับชั้นเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 10,000 บาท	3	2.1
10,001 – 15,000 บาท	51	36.4
15,001 – 20,000 บาท	28	20.0
20,001 – 25,000 บาท	18	12.9
25,001 – 30,000 บาท	17	12.1
มากกว่า 30,000 บาท	23	16.4
รวม	140	100.00

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับเงินเดือนระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 รองลงมาคือระดับเงินเดือนระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 และ น้อยที่สุดคือระดับเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาท มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1

4.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ 4.7 ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะหลักของข้าราชการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและเสร็จตามกำหนดเวลา	4.51	.606	มากที่สุด	1
2 ท่านทำงานด้วยความอดทน ไม่แสดงถึงความย่อท้อ เมื่อพบอุปสรรคหรือสถานการณ์ที่คาดไม่ถึง	4.34	.676	มากที่สุด	3
3 ท่านปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น	4.40	.632	มากที่สุด	2
4 ท่านกำหนดเป้าหมายการทำงานสอดคล้องกับมาตรฐานผู้บริหารหรือหน่วยงาน	4.24	.688	มากที่สุด	4
5 ท่านกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด	4.13	.838	มาก	5
เฉลี่ยรวม	4.32	.688	มากที่สุด	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในด้านการมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและเสร็จตามกำหนดเวลา เท่ากับ 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .606 รองลงมาคือด้านการปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .632 และ น้อยที่สุดคือด้าน การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด มีค่าเฉลี่ย 4.13 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .838

ตารางที่ 4.8 ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล
กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดี

สมรรถนะหลักของข้าราชการ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ท่านให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ ให้ข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้รับบริการ	4.36	.691	มากที่สุด	2
2 ท่านแจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าใน การดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ ให้บริการอยู่	4.29	.694	มากที่สุด	3
3 ท่านประสานงานภายในหน่วยงานและ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการ ได้รับบริการอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว	4.37	.752	มากที่สุด	1
4 ท่านดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้อใดๆ ในการให้บริการไป พัฒนาการให้บริการได้ดียิ่งขึ้น	4.29	.800	มากที่สุด	4
5 ท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือ ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	4.24	.677	มากที่สุด	5
เฉลี่ยรวม	4.31	.723	มากที่สุด	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดี ในด้าน การประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว เท่ากับ 4.37 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .752 รองลงมาคือด้าน การให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ย 4.36 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .691 และ น้อยที่สุดคือด้าน การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .677

ตารางที่ 4.9 ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล
กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

สมรรถนะหลักของข้าราชการ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ท่านศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและ องค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน	4.31	.688	มากที่สุด	1
2 ท่านสามารถนำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยี ใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการได้	4.24	.757	มากที่สุด	2
3 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำ เทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการได้	4.19	.764	มาก	4
4 ท่านติดตามเทคโนโลยี ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	4.21	.782	มากที่สุด	3
5 ท่านสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตน ไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการ ปฏิบัติงานในอนาคต	4.18	.722	มาก	5
เฉลี่ยรวม	4.23	.743	มากที่สุด	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในด้านการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน เท่ากับ 4.31 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .688 รองลงมาคือด้านความสามารถนำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .757 และ น้อยที่สุดคือด้าน ความสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต มีค่าเฉลี่ย 4.18 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .722

ตารางที่ 4.10 ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล
กองบัญชาการกองทัพไทยด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

สมรรถนะหลักของข้าราชการ ด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ	4.54	.651	มากที่สุด	1
2 ท่านยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดชอบ	4.44	.691	มากที่สุด	2
3 ท่านเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	4.41	.678	มากที่สุด	4
4 ท่านยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้มักอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก	4.41	.635	มากที่สุด	3
5 ท่านกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรมแม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	4.39	.641	มากที่สุด	5
เฉลี่ยรวม	4.44	.659	มากที่สุด	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมในด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ เท่ากับ 4.54 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .651 รองลงมาคือด้าน การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดชอบ และรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 4.44 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .691 และ น้อยที่สุดคือด้านการกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรมแม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ มีค่าเฉลี่ย 4.39 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .641

ตารางที่ 4.11 ระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล
กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะหลักของข้าราชการ ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ท่านสนับสนุนการตัดสินใจของทีม และ ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย	4.39	.665	มากที่สุด	5
2 ท่านรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และ เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น	4.46	.693	มากที่สุด	2
3 ท่านประสานงานและส่งเสริมสัมพันธภาพ อันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.43	.648	มากที่สุด	4
4 ท่านมีส่วนร่วมในการเปิดโอกาสให้เพื่อ ร่วมงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนา งาน	4.45	.592	มากที่สุด	3
5 ท่านรักษามิตรภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ	4.48	.581	มากที่สุด	1
เฉลี่ยรวม	4.44	.636	มากที่สุด	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยด้านการทำงานเป็นทีมในด้าน การรักษามิตรภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมทีมเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ เท่ากับ 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .581 รองลงมาคือด้าน การรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย 4.46 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .693 และ น้อยที่สุดคือด้าน การสนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.39 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .665

4.3 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลัก ของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย

ตารางที่ 4.12 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ขาดการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างที่ไม่มี ใครทำมาก่อน	3.50	1.106	มาก	1
2 เป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบท้าทาย ความสามารถและเป็นไปได้ยาก	3.40	1.137	ปานกลาง	2
3 ท่านไม่สามารถแสดงความคิดเห็นในเชิง ปรับปรุงพัฒนา เมื่อเห็นถึงความสูญเปล่าหรือ หย่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.39	1.167	ปานกลาง	3
4 ขาดการนำเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานที่ คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพกว่าเดิม	3.28	1.176	ปานกลาง	4
5 ท่านปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ของท่าน	3.06	1.282	ปานกลาง	5
เฉลี่ยรวม	3.33	1.174	ปานกลาง	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในด้านการขาดการพัฒนา ระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างที่ไม่มีใครทำมาก่อน เท่ากับ 3.50 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.106 รองลงมาคือด้าน เป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบท้าทายความสามารถและเป็นไปได้ยาก มีค่าเฉลี่ย 3.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.137 และน้อยที่สุดคือด้าน การปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ย 3.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.282

ตารางที่ 4.13 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการ
ก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดี

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดี	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ท่านยังขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการ	3.05	1.134	ปานกลาง	5
2 ขาดแบบอย่างที่ดีในการให้บริการ	3.11	1.167	ปานกลาง	3
3 ขาดคำแนะนำหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับ ขั้นตอนดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงาน ต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ได้อย่างถูกต้อง	3.19	1.181	ปานกลาง	1
4 ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการ บริการ	3.10	1.321	ปานกลาง	4
5 สภาพแวดล้อมของหน่วยงานไม่เอื้อต่อ การให้บริการ	3.15	1.229	ปานกลาง	2
เฉลี่ยรวม	3.12	1.206	ปานกลาง	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดีในการ
ขาดคำแนะนำหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับขั้นตอนดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ได้
อย่างถูกต้องเท่ากับ 3.19 (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.181) รองลงมาคือด้าน สภาพแวดล้อมของ
หน่วยงานไม่เอื้อต่อการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.15 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.229 และ น้อยที่สุดคือ
ด้านการขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.05 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
1.134

ตารางที่ 4.14 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ลำดับที่
1 หน่วยงานของท่านขาดการส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามความเชี่ยวชาญของท่าน	3.38	1.202	มาก	2
2 หน่วยงานไม่สามารถให้ท่านได้ศึกษาหาความรู้เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญในการทำงาน	3.21	1.263	ปานกลาง	3
3 มีภาระงานมากไม่มีเวลาแสวงหาความรู้เพิ่มเติม	3.45	1.225	มาก	1
4 หน่วยงานของท่านขาดการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์การด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา	3.19	1.203	ปานกลาง	5
5 ท่านขาดแรงจูงใจในการพัฒนางานของท่านให้มีประสิทธิภาพ	3.20	1.236	ปานกลาง	4
เฉลี่ยรวม	3.29	1.226	ปานกลาง	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในด้าน การมีภาระงานมากไม่มีเวลาแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เท่ากับ 3.45 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.225 รองลงมาคือด้าน หน่วยงานของท่านขาดการส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามความเชี่ยวชาญของท่าน มีค่าเฉลี่ย 3.38 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.202 และ น้อยที่สุดคือด้าน หน่วยงานของท่านขาดการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์การด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 3.19 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.203

ตารางที่ 4.15 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการ
 ก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม
 และจริยธรรม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและ จริยธรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ขาดแบบอย่างที่ดีในการประพฤติตนตามหลัก จริยธรรม	3.16	1.225	ปานกลาง	1
2 ท่านไม่กล้าตัดสินใจ ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม	2.97	1.269	ปานกลาง	2
3 ท่านไม่มีความซื่อสัตย์ และไม่มีจรรยาบรรณ เลือกปฏิบัติ เห็นแก่พวกพ้อง	2.52	1.437	น้อย	5
4 ขาดการรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านจริยธรรม	2.74	1.427	ปานกลาง	3
5 ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต เลือก ปฏิบัติ	2.60	1.448	น้อย	4
เฉลี่ยรวม	2.80	1.361	ปานกลาง	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
 ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการยึดมั่นในความ
 ถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมในด้าน การขาดแบบอย่างที่ดีในการประพฤติตนตามหลักจริยธรรม
 เท่ากับ 3.16 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.225 รองลงมาคือด้าน การไม่กล้าตัดสินใจ ไม่สามารถปฏิบัติ
 หน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 2.97 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.269 และ น้อย
 ที่สุดคือด้าน การไม่มีความซื่อสัตย์ และไม่มีจรรยาบรรณ เลือกปฏิบัติ เห็นแก่พวกพ้อง มีค่าเฉลี่ย
 2.52 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.437

ตารางที่ 4.16 ระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็นทีม

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ขาดการทำงานร่วมกันเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	2.83	1.341	ปานกลาง	3
2 ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายในองค์กร	2.96	1.346	ปานกลาง	1
3 ขาดจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีม	2.78	1.352	ปานกลาง	4
4 ขาดการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากร	2.75	1.342	ปานกลาง	5
5 การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานขาดความเป็นธรรม	2.93	1.345	ปานกลาง	2
เฉลี่ยรวม	2.85	1.345	ปานกลาง	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็นทีมในด้านการขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายในองค์กร เท่ากับ 2.96 (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.346) รองลงมาคือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานขาดความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 2.93 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.345 และ น้อยที่สุดคือด้าน การขาดการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 2.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.352

4.4 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

ตารางที่ 4.17 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการ
ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใด ทำได้มาก่อน	3.89	.953	มาก	3
2 กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด	3.80	.954	มาก	5
3 ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในเชิง ปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นถึงความสูญเปล่าหรือ หย่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	3.84	.979	มาก	4
4 เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.00	.805	มาก	2
5 การแต่งตั้งโยกย้าย หรือพิจารณาเลือก ตำแหน่งจำเป็นต้องให้ความเหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร	4.10	.867	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.93	.912	มาก	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย หรือพิจารณาเลือกตำแหน่งจำเป็นต้องให้ความเหมาะสมกับ
ความรู้ ความสามารถของบุคลากร เท่ากับ 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .867 รองลงมาคือด้านการ
เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.00
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .805 และ น้อยที่สุดคือด้าน การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก
เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด มีค่าเฉลี่ย 3.80 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .954

ตารางที่ 4.18 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการ
ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดี

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการบริการที่ดี	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 จัดการฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อชี้แจง แนวทางและวิธีการในการให้บริการ	3.99	.917	มาก	5
2 ควรจัดสัมมนาระดมความคิด ปลุกจิตสำนึก เพื่อพัฒนาการให้บริการที่ดี	3.99	.898	มาก	4
3 หัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการ ให้บริการ	4.25	.823	มากที่สุด	1
4 พิจารณาให้ได้รางวัลบริการยอดเยี่ยมที่โดดเด่นใน 1 ปี ได้แก่ รางวัลภาพรวมมาตรฐาน การบริการ รางวัลนวัตกรรมบริการและ รางวัลการพัฒนาการบริการเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน	4.03	.831	มาก	3
5 ปรับสภาพแวดล้อมของหน่วยให้เอื้อต่อการ ให้บริการ	4.21	.766	มากที่สุด	2
เฉลี่ยรวม	4.09	.847	มาก	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดี
ในด้านหัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการให้บริการ เท่ากับ 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
.823 รองลงมาคือด้านการปรับสภาพแวดล้อมของหน่วยให้เอื้อต่อการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 4.21 ค่า
เบี่ยงเบนมาตรฐาน .766 และ น้อยที่สุดคือด้านการจัดการฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อชี้แจงแนวทาง
และวิธีการในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.99 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .917

ตารางที่ 4.19 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการ
ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ
ในงานอาชีพ

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ ที่
1 ส่งเสริมให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มี ลักษณะเป็นสหวิทยาการและสามารถนำความรู้ ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง	4.16	.755	มาก	2
2 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำตาราง ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่เป็นที่ต้องการ และบทบาทของงาน เพื่อสร้างความชำนาญและ เชี่ยวชาญในอาชีพของท่าน	4.13	.748	มาก	4
3 จัดทุนการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ สำหรับบุคลากรที่มีความคิดริเริ่ม ค้นค้น นวัตกรรมใหม่ๆ	4.02	.885	มาก	5
4 สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนา ความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรร ทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา	4.21	.775	มากที่สุด	1
5 จัดให้มีรางวัลหรือโบนัสพิเศษสำหรับบุคลากร ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างโดดเด่นในการ ปฏิบัติงาน	4.14	.850	มาก	3
เฉลี่ยรวม	4.13	.803	มาก	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความ
เชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วย
การจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา เท่ากับ 4.21 (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .775)
รองลงมาคือด้านการส่งเสริมให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการและ
สามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง มีค่าเฉลี่ย 4.16 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .755 และ น้อย

ที่สุดคือด้านการจัดการทุนการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศสำหรับบุคลากรที่มีความคิดริเริ่ม คำนึงนวัตกรรมใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ย 4.02 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .885

ตารางที่ 4.20 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ลำดับที่
1 หัวหน้างานประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานตามหลักจริยธรรม	4.26	.799	มากที่สุด	4
2 ท่านกล้าตัดสินใจ สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม	4.20	.770	มาก	5
3 ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างโปร่งใส	4.34	.687	มากที่สุด	1
4 สร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรทุกตำแหน่งถึงคุณค่าของตนเอง	4.26	.716	มากที่สุด	2
5 สร้างวัฒนธรรมในการทำงานอย่างโปร่งใส มีการมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในการทำงานด้วยความถูกต้องชอบธรรม ตามหลักจริยธรรม	4.26	.755	มากที่สุด	3
เฉลี่ยรวม	4.26	.745	มากที่สุด	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดสร้างวัฒนธรรมการทำงานอย่างโปร่งใส สูงที่สุด เท่ากับ 4.34 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .687 รองลงมาคือด้านการสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรทุกตำแหน่งถึงคุณค่าของตนเอง มีค่าเฉลี่ย 4.26 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .716 และ น้อยที่สุดคือด้าน การท่านกล้าตัดสินใจ สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.20 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .770

ตารางที่ 4.21 ระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็นทีม

การพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีม	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปล ผล	ลำดับ ที่
1 จัดสัมมนาทางวิชาการและแข่งขันกีฬาประสานสัมพันธ์ระหว่างกองงาน	4.12	.940	มาก	5
2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร	4.21	.766	มาก	3
3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการทำงานเป็นทีม	4.14	.807	มาก	4
4 พัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโดยการศึกษาถึงแนวทางการสร้างความรักและความภาคภูมิใจในองค์กร ว่าทำอย่างไรบุคลากรทุกคนจึงจะเกิดความรักและความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเอง	4.24	.736	มากที่สุด	2
5 ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม โดยให้บุคลากรทุกกองงานมีส่วนร่วมในการประเมิน	4.28	.769	มากที่สุด	1
เฉลี่ยรวม	4.20	.804	มาก	

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็นทีมในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม โดยให้บุคลากรทุกกองงานมีส่วนร่วมในการประเมิน เท่ากับ 4.28 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .769 รองลงมาคือด้าน การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรโดยการศึกษาถึงแนวทางการสร้างความรักและความภาคภูมิใจในองค์กร ว่าทำอย่างไรบุคลากรทุกคนจึงจะเกิดความรักและความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเอง มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .736 และ น้อยที่สุดคือด้านการจัดสัมมนาทางวิชาการและแข่งขันกีฬาประสานสัมพันธ์ระหว่างกองงาน มีค่าเฉลี่ย 4.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .940

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย ข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการ กองทัพไทย ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ด้านอายุ ด้านระดับการศึกษา ด้านสถานภาพสมรส ด้านระยะเวลาการทำงาน ด้านระดับขั้นเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศ ที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน

สมรรถนะหลักการปฏิบัติงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
ชาย	115	4.33	.585	.213	.832
หญิง	25	4.30	.444		
การบริการที่ดี					
ชาย	115	4.31	.624	.008	.994
หญิง	25	4.31	.526		
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ					
ชาย	115	4.22	.666	.198	.843
หญิง	25	4.25	.625		
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
ชาย	115	4.43	.579	.512	.610
หญิง	25	4.49	.370		
การทำงานเป็นทีม					
ชาย	115	4.43	.546	.575	.566
หญิง	25	4.50	.396		

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานไม่ต่างกันในทุกด้าน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน

สมรรถนะหลักการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
18 – 30 ปี	44	4.25	.658	.534	.660
31 – 40 ปี	51	4.35	.522		
41 – 50 ปี	34	4.40	.477		
51 – 60 ปี	11	4.27	.581		
การบริการที่ดี					
18 – 30 ปี	44	4.18	.739	1.064	.367
31 – 40 ปี	51	4.36	.509		
41 – 50 ปี	34	4.40	.540		
51 – 60 ปี	11	4.33	.608		
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ					
18 – 30 ปี	44	4.10	.718	.768	.514
31 – 40 ปี	51	4.28	.681		
41 – 50 ปี	34	4.29	.507		
51 – 60 ปี	11	4.25	.716		
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
18 – 30 ปี	44	4.39	.633	.398	.754
31 – 40 ปี	51	4.50	.520		
41 – 50 ปี	34	4.43	.424		
51 – 60 ปี	11	4.36	.668		
การทำงานเป็นทีม					
18 – 30 ปี	44	4.41	.593	.294	.830
31 – 40 ปี	51	4.41	.529		
41 – 50 ปี	34	4.48	.446		
51 – 60 ปี	11	4.54	.439		

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในทุกด้านไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน

สมรรถนะหลักการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
น้อยกว่าปริญญาตรี	43	4.21	.634	1.516	.223
ปริญญาตรี	87	4.39	.518		
ปริญญาโท	10	4.28	.559		
ปริญญาเอก	0	0	0		
การบริการที่ดี					
น้อยกว่าปริญญาตรี	43	4.17	.729	1.905	.153
ปริญญาตรี	87	4.39	.532		
ปริญญาโท	10	4.30	.575		
ปริญญาเอก	0	0	0		
การสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ					
น้อยกว่าปริญญาตรี	43	3.97	.731	6.505	.002*
ปริญญาตรี	87	4.37	.571		
ปริญญาโท	10	4.00	.693		
ปริญญาเอก	0	0	0		
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
น้อยกว่าปริญญาตรี	43	4.31	.640	1.681	.190
ปริญญาตรี	87	4.48	.507		
ปริญญาโท	10	4.58	.370		
ปริญญาเอก	0	0	0		
การทำงานเป็นทีม					
น้อยกว่าปริญญาตรี	43	4.33	.588	1.661	.194
ปริญญาตรี	87	4.47	.493		
ปริญญาโท	10	4.62	.416		
ปริญญาเอก	0	0	0		

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันเฉพาะด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งจะได้นำไปทดสอบรายคู่ต่อไป

ตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบรายคู่ระหว่างระดับการศึกษา กับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ

ระดับการศึกษา	น้อยกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
น้อยกว่าปริญญาตรี	1.000 (.000)	-.403 (.001)*	-.028 (.900)
ปริญญาตรี		1.000 (.000)	.375 (.078)
ปริญญาโท			1.000 (.000)

ผลการทดสอบรายคู่ระหว่างระดับการศึกษา กับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า ระดับการศึกษาที่น้อยกว่าปริญญาตรี มีความเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการสร้างความเชี่ยวชาญ ในทิศทางตรงกันข้ามกับการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน

สมรรถนะหลักการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
โสด	73	4.29	.611	1.146	.321
สมรส	62	4.39	.513		
หม้าย / แยกกันอยู่	5	4.04	.089		
การบริการที่ดี					
โสด	73	4.29	.653	1.442	.240
สมรส	62	4.37	.560		
หม้าย / แยกกันอยู่	5	3.92	.109		

ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน (ต่อ)

สมรรถนะหลักการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ					
โสด	73	4.16	.697	.907	.406
สมรส	62	4.31	.629		
หม้าย / แยกกันอยู่	5	4.08	.179		
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
โสด	73	4.47	.558	1.477	.232
สมรส	62	4.43	.535		
หม้าย / แยกกันอยู่	5	4.04	.456		
การทำงานเป็นทีม					
โสด	73	4.46	.536	.997	.372
สมรส	62	4.44	.514		
หม้าย / แยกกันอยู่	5	4.12	.363		

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการทำงานที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน

สมรรถนะหลักการปฏิบัติงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1 – 5 ปี	43	4.25	.690	.558	.644
6 – 10 ปี	46	4.40	.513		
11 – 15 ปี	31	4.33	.485		
16 – 20 ปี	20	4.31	.474		

ตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการทำงานต่างกัน มีระดับ
สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน (ต่อ)

สมรรถนะหลักการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การบริการที่ดี					
1 – 5 ปี	43	4.26	.649	.185	.906
6 – 10 ปี	46	4.34	.645		
11 – 15 ปี	31	4.35	.546		
16 – 20 ปี	20	4.30	.533		
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ					
1 – 5 ปี	43	4.07	.720	1.619	.188
6 – 10 ปี	46	4.37	.612		
11 – 15 ปี	31	4.23	.647		
16 – 20 ปี	20	4.20	.598		
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
1 – 5 ปี	43	4.46	.586	.045	.987
6 – 10 ปี	46	4.43	.553		
11 – 15 ปี	31	4.43	.532		
16 – 20 ปี	20	4.41	.505		
การทำงานเป็นทีม					
1 – 5 ปี	43	4.41	.584	.113	.952
6 – 10 ปี	46	4.46	.495		
11 – 15 ปี	31	4.43	.519		
16 – 20 ปี	20	4.48	.478		

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาการทำงานในศูนย์
ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลัก
ในการปฏิบัติงานต่างกันไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตารางที่ 4.28 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับชั้นเงินเดือนที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน

สมรรถนะหลักการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์					
ไม่เกิน 10,000 บาท	3	4.53	.808	.551	.737
10,001 – 15,000 บาท	51	4.36	.581		
15,001 – 20,000 บาท	28	4.21	.636		
20,001 – 25,000 บาท	18	4.42	.405		
25,001 – 30,000 บาท	17	4.38	.533		
มากกว่า 30,000 บาท	23	4.26	.537		
การบริการที่ดี					
ไม่เกิน 10,000 บาท	3	4.33	.462	.372	.867
10,001 – 15,000 บาท	51	4.37	.644		
15,001 – 20,000 บาท	28	4.19	.669		
20,001 – 25,000 บาท	18	4.32	.545		
25,001 – 30,000 บาท	17	4.36	.496		
มากกว่า 30,000 บาท	23	4.29	.605		
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ					
ไม่เกิน 10,000 บาท	3	3.87	.231	.396	.851
10,001 – 15,000 บาท	51	4.29	.672		
15,001 – 20,000 บาท	28	4.20	.680		
20,001 – 25,000 บาท	18	4.27	.651		
25,001 – 30,000 บาท	17	4.13	.748		
มากกว่า 30,000 บาท	23	4.18	.597		
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม					
ไม่เกิน 10,000 บาท	3	3.87	.231	1.218	.304
10,001 – 15,000 บาท	51	4.51	.569		
15,001 – 20,000 บาท	28	4.46	.519		
20,001 – 25,000 บาท	18	4.27	.598		
25,001 – 30,000 บาท	17	4.42	.587		
มากกว่า 30,000 บาท	23	4.47	.458		

ตารางที่ 4.28 ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับชั้นเงินเดือนที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกัน (ต่อ)

สมรรถนะหลักการปฏิบัติงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	F	Sig.
การทำงานเป็นทีม					
ไม่เกิน 10,000 บาท	3	3.80	.346	2.142	.064
10,001 – 15,000 บาท	51	4.47	.502		
15,001 – 20,000 บาท	28	4.43	.560		
20,001 – 25,000 บาท	18	4.21	.563		
25,001 – 30,000 บาท	17	4.58	.509		
มากกว่า 30,000 บาท	23	4.55	.436		

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับชั้นเงินเดือนที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในทุกด้านไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.6 สรุปผลการสัมภาษณ์

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มีปัญหาคืออะไรบ้าง

“...มุ่งเน้นมอบนโยบายให้ผู้บังคับบัญชา ส่งเสริมในกำลังพลปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤษภาคม 2565)

“...สมรรถนะหลักหมายถึง วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นหรือคุณลักษณะของหน่วย และมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ที่เกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ ที่ตนเองกำหนดขึ้นหรืองานกำหนดขึ้น โดยที่ผ่านมาพบว่าปัญหาคือ 1) ที่มาของกำลังพลไม่ได้รับการคัดสรรให้เหมาะสมกับงาน 2) งานมีความซับซ้อน ถ้าไม่ได้รับการพัฒนาตามขั้นตอนจะไม่

สามารถเข้าใจได้ และ 3) การพัฒนากำลังพลต้องใช้เวลา....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤษภาคม 2565)

“...สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่จะสามารถขับเคลื่อนงานได้คือ ทรัพยากรมนุษย์ในหน่วย ปัญหาหลักที่จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติออกมาอย่างล้มเหลวคือ การไม่ทราบถึงสมรรถนะของตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน วาอยู่ในระดับใด จุดแข็ง จุดอ่อน ที่จะต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้มีศักยภาพ เพื่อให้เป็นมาตรฐานอันเป็นประโยชน์ต่อการก้าวหน้าในอาชีพ ต้องพัฒนาตนให้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและยกระดับสมรรถนะการพัฒนาดนอย่างสม่ำเสมอ....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 มิถุนายน 2565)

“...ความรับผิดชอบ และหน้าที่ ที่มีมากเกินกว่ากำลังพลที่บรรจุปฏิบัติงานจริงจะดำเนินการให้ตรงผลสัมฤทธิ์ตามเวลาและวัตถุประสงค์ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยได้.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, การสื่อสารส่วนบุคคล, 11 มิถุนายน 2565)

2) ด้านการบริการที่ดี

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีมี ปัญหาที่สำคัญคืออะไรบ้าง

“...ยังไม่พบปัญหาสำคัญอย่างใด...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤษภาคม 2565)

“...ผู้รับบริการของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ขึ้นควบคุมทางยุทธการกับ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล เนื่องจาก Core Function ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล ไม่มีหน้าที่ด้านบริการ ดังนั้น จึงไม่มีปัญหาในด้านการบริการ สามารถให้บริการผู้ที่รับบริการได้ด้วยความเต็มใจ และยังช่วยแก้ไขปัญหาก็แก่ผู้รับบริการได้....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤษภาคม 2565)

“...ยังไม่พบปัญหาด้านการบริการของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, การสื่อสารส่วนบุคคล, 5 มิถุนายน 2565)

“...ยังไม่มีปัญหาด้านการบริการ ทั้งนี้ ถ้าไม่เกินกว่าขีดความสามารถของกำลังพล และมีเวลาได้พักอย่างเพียงพอ.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, การสื่อสารส่วนบุคคล, 9 มิถุนายน 2565)

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีปัญหาที่สำคัญคืออะไรบ้าง

“...มุ่งเน้นในกำลังพลปฏิบัติงานตามความถนัดและสหวิทยาการ ... แต่ยังพบว่ากำลังพล ส่วนใหญ่ยังขาดประสบการณ์ และความชำนาญในหน้าที่...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤษภาคม 2565)

“...หน่วยงานเป็นหน่วยงานหลักด้านการใช้กำลัง และยุทธวิธี จึงมุ่งเน้นการส่งเสริมความชำนาญในงานอาชีพ พบปัญหาด้านกำลังพลขาดประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ และหลักสูตรในการรองรับกำลังพล.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 มิถุนายน 2565)

“...การที่กำลังพลสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและประยุกต์ใช้ความรู้ และเทคโนโลยีต่างๆ ได้นั้น เนื่องจากสมรรถนะหลักของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จะให้ชำนาญต้องอาศัยความต่อเนื่อง ปัญหาบุคลากรในระดับฝ่ายอำนวยการที่ได้รับการพัฒนาไม่ทันกับนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้การนำองค์การขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากฝ่ายอำนวยการเป็นคนคิด....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, การสื่อสารส่วนบุคคล, 11 มิถุนายน 2565)

“...มุ่งเน้นด้านยุทธวิธี ที่ยังไม่เชื่อมโยงต่อต้านยุทธการ และนโยบาย อย่างสอดคล้อง และเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการเปลี่ยนผ่านไปสู่งานไซเบอร์ และดิจิทัล.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 มิถุนายน 2565)

4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม มีปัญหาที่สำคัญคืออะไรบ้าง

“...ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤษภาคม 2565)

“...การที่กำลังพล ดำรงตน และประพฤติ ปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีของข้าราชการนั้น ในภาพรวมแล้ว กำลังพลของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย สามารถกระทำได้ดี อัตราส่วนของกำลังพลกระทำผิดต่อระเบียบวินัยมีอัตราส่วนที่ต่ำ อีกทั้งกำลังพลได้รับการกวาดล้างด้านอุดมการณ์อย่างต่อเนื่อง เหมาะสม....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, การสื่อสารส่วนบุคคล, 5 มิถุนายน 2565)

“...ยังไม่พบปัญหาด้านจริยธรรมของกำลังพล ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, การสื่อสารส่วนบุคคล, 9 มิถุนายน 2565)

“...ยังไม่พบปัญหาสำคัญ เพราะปฏิบัติตามคำสั่งการของผู้บังคับบัญชา ตามสายการบังคับบัญชา.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 มิถุนายน 2565)

5) ด้านการทำงานเป็นทีม

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักด้านการทำงานเป็นทีมมีปัญหาที่สำคัญคืออะไรบ้าง

“...ยังขาดการทำงานเป็นทีม เนื่องจากแต่ละกองงาน ปฏิบัติงาน แต่ละงานของตนเอง ไม่ได้มีการประชุม วางแผน และทำงานร่วมกันเท่าใดนัก...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤษภาคม 2565)

“...โอกาสที่จะได้ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมที่แท้จริง ตั้งแต่ทีมขนาดเล็ก จนถึงทีมขนาดใหญ่มีน้อย และกำลังพลทุกคนไม่มีส่วนร่วมที่แท้จริง ที่มาของกำลังพลมาจากหลาย

แหล่งและได้รับการปลูกฝังแตกต่างกัน ดังนั้น การบริหารจัดการที่ดี จึงเป็นการแก้ไข
ปัญหาเรื่องทีมในการทำงาน...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤษภาคม
2565)

“...มีปัญหาคือคือ 1) ขาดการประสานงานระหว่างกองงาน 2) ความหลากหลายของ
กำลังพลในการมาจากต้นกำเนิดที่ต่างกัน 3) การประชุมวางแผนร่วมกัน และ 4)
ภารกิจที่แตกต่างกัน.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 มิถุนายน 2565)

“...ยังขาดการประสานงานในรายละเอียดข้อมูลทั่วไปที่เป็นทีมงาน ปัจจุบันของข้อจำกัด
และขีดความสามารถของแต่ละกองงานจะทำได้ ทำให้การทำงานของศูนย์ปฏิบัติการ
ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยไม่ประสานสอดคล้องเท่าที่ควร
.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, การสื่อสารส่วนบุคคล, 9 มิถุนายน 2565)

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์
ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานด้านการมุ่ง
ผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่
สำคัญอย่างไร

“...ควรมีการชี้แจงนโยบายของผู้บังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือกำลังพลรับทราบ
อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤษภาคม
2565)

“...1) ผู้นำ เป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์ มาตรฐานของบุคคล องค์กร 2) ผู้นำ เป็นผู้พัฒนาให้
การศึกษา กำลังพลให้มีขีดความสามารถให้สูงกว่ากฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 3) ผู้นำ เป็นผู้
ประเมินผลการปฏิบัติของกำลังพล ตามมาตรฐานที่กำหนด และ 4) มีมาตรการให้รางวัล
และให้โทษผู้ที่ปฏิบัติงานผ่านหรือไม่ผ่านอย่างเหมาะสม...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, การ
สื่อสารส่วนบุคคล, 5 มิถุนายน 2565)

“...ผู้นำ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนากำลังพลให้แสดงและส่งเสริม ศักยภาพของแต่ละบุคคล รวมถึงส่งเสริมการศึกษาความรู้เพิ่มเติมของกำลังพล ของ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย....” (ผู้ให้ข้อมูล คนที่ 7, การสื่อสารส่วนบุคคล, 11 มิถุนายน 2565)

“...ควรบรรจุกำลังพลที่มีคุณสมบัติ และความรู้ให้เหมาะสมกับงาน และสามารถ หมุนเวียนทำงานกันได้ทั้งส่วนฝ่ายอำนวยการ และส่วนปฏิบัติการของศูนย์ปฏิบัติการ ต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยได้....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, การ สื่อสารส่วนบุคคล, 12 มิถุนายน 2565)

2) ด้านการบริการที่ดี

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานด้านการบริการ ที่ดีของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่สำคัญ อย่างไร

“...แนวปฏิบัติเดิมดีอยู่แล้ว...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤษภาคม 2565)

“...หน่วยงานราชการที่ขึ้นควบคุมทางยุทธการกับ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้าย สากล กองบัญชาการกองทัพไทย นั้น จะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันให้เข้มแข็ง จะส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานในการให้บริการระหว่างกัน....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, การสื่อสารส่วนบุคคล, 5 มิถุนายน 2565)

“...หน่วยงาน ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย มี ภารกิจหลักคือมุ่งเน้นการใช้กำลังทางยุทธวิธี ไม่มุ่งเน้นการบริการที่ดี และเป็นหน่วยที่มี ภารกิจสำคัญคือเน้นความสงบเรียบร้อย....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, การสื่อสารส่วนบุคคล, 9 มิถุนายน 2565)

“...ควรมีกำลังพลที่มีความสามารถถ่ายทอดความรู้ และให้คำปรึกษาได้ในระดับชั้นนาย, ชั้นนายพัน รวมถึงทำงานประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, การสื่อสารส่วนบุคคล, 11 มิถุนายน 2565)

3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่สำคัญอย่างไร

“...ควรส่งเสริมให้กำลังพลได้รับการศึกษาเพิ่มเติม เข้ารับการอบรม ประชุมและสัมมนา และควรส่งเสริมให้กำลังพลได้ปฏิบัติงานตามความถนัดของตน...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤษภาคม 2565)

“...ผู้นำควรเตรียมการแนวทางรับราชการให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างรอบด้าน และมีทางเลือก จึงจำเป็นที่จะต้องให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสเลือกเส้นทางชีวิตมากกว่ากรอบเส้นทาง ดังนั้น จึงควรส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการศึกษาเพิ่มเติม ทั้งในและนอกเวลาราชการ...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤษภาคม 2565)

“...1) มีการส่งเสริมในกำลังพลให้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม 2) มีการส่งเสริมการใช้กำลังพลเติบโตตามสายวิทยาการและความชำนาญตามหน้าที่ และ 3) ส่งเสริมในกำลังพลให้เจริญเติบโตใน ยศ ตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 มิถุนายน 2565)

“...ควรส่งเสริมให้เกิดการหมุนเวียนกำลังพลให้ไปศึกษาในหลักสูตรต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ ภารกิจ ทั้งนี้ ควรมีการหมุนเวียนการปฏิบัติงานทั้งส่วนปฏิบัติ และ ฝ่ายอำนวยการของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้ทราบภารกิจหน่วย (สลับกองงาน) ในส่วนที่เป็นการเรียนรู้ได้.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, การสื่อสารส่วนบุคคล, 9 มิถุนายน 2565)

4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่สำคัญอย่างไร

“...ผู้บังคับบัญชา ต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และ ควรส่งเสริมในกำลังพลเพิ่มเติมให้เข้ารับการอบรมด้านจริยธรรม...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, การสื่อสารส่วนบุคคล, 25 พฤษภาคม 2565)

“...การที่ผู้บังคับบัญชา เอาใจใส่ และเป็นตัวอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อบรมสั่งสอนปลูกฝังอุดมการณ์อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรมของกำลังพล...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, การสื่อสารส่วนบุคคล, 30 พฤษภาคม 2565)

“...มุ่งเน้นการปฏิบัติตามหน้าที่ การควบคุมตามสายการบังคับบัญชา และ มุ่งเน้นในกำลังพลของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยให้เป็นผู้มีจริยธรรม.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5, การสื่อสารส่วนบุคคล, 5 มิถุนายน 2565)

“...ควรจัดการอบรมจริยธรรม โดยอนุศาสนาจารย์เป็นประจำ และให้ความรู้ด้านกฎหมายในการปฏิบัติงาน โดย นรน. ทั้งนี้ จะทำให้ทราบขอบเขตของการปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย หน่วยปฏิบัติการพิเศษ.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6, การสื่อสารส่วนบุคคล, 9 มิถุนายน 2565)

5) ด้านการทำงานเป็นทีม

สรุปผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานด้านการทำงานเป็นทีมของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยที่สำคัญอย่างไร

“...ควรมีการจัดกิจกรรมที่ให้กำลังพลได้ทำงานร่วมกัน และ ควรมีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง...” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 พฤษภาคม 2565)

“...การสร้างผู้นำเป็นเรื่องสำคัญพอๆ กับการสร้างทีม ดังนั้น การฝึกการเป็นผู้นำในทุกๆ ระดับ และทีม จึงเป็นเรื่องสำคัญของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จึงควรสอดแทรกการฝึกผู้นำไว้ในทุกระดับของศูนย์

ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 มิถุนายน 2565)

“...มีแนวปฏิบัติสำคัญ คือ 1) มีการประชุม วางแผน ทำงานร่วมกัน 2) มีการจัดสัมมนา เพื่อให้มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน และ 3) จัดให้มีกีฬาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมความสามัคคีระหว่างกำลังพลของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7, การสื่อสารส่วนบุคคล, 11 มิถุนายน 2565)

“...ควรมีกิจกรรมสันทนาการ เล่นกีฬา เช่น วิ่ง ออกกำลังกาย ร่วมกันทั้งหน่วย และมีการทำบุญ ทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ร่วมกัน พร้อมทั้งมีการหมุนเวียนกำลังพล ในการฝึกงาน กองต่างๆ เป็นห่วงๆ.....” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8, การสื่อสารส่วนบุคคล, 12 มิถุนายน 2565)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย 2) เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อศึกษาการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ด้วยสถิติพรรณนา เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และ สถิติอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานตามที่กำหนด และ วิเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ โดยได้นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

5.2 สรุปผลข้อมูลระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

5.3 สรุปผลข้อมูลระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

5.4 สรุปผลข้อมูลระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

5.5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

5.6 สรุปผลการสัมภาษณ์

5.7 อภิปรายผลการวิจัย

5.8 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 82.1 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 18 - 30 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 และน้อยที่สุดคือช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 62.1 รองลงมาคือการศึกษาระดับน้อยกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน และ น้อยที่สุดคือการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 โดยไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีสถานภาพสมรส คือสถานภาพโสด มีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมาคือสถานภาพสมรส มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 44.3 และ น้อยที่สุดคือสถานภาพหม้าย / แยกกันอยู่ มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 มีประสบการณ์การทำงานในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย อยู่ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และ น้อยที่สุดคือมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20 มีชั้นยศระดับส.ต. / จ.ต. – ส.อ. / จ.อ. จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 72.9 มีระดับเงินเดือนระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 รองลงมาคือระดับเงินเดือนระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 และ น้อยที่สุดคือระดับเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาท มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 และสังกัดกองกลาง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 รองลงมาคือสังกัด สำนักผู้บังคับบัญชา จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6

5.2 สรุปผลข้อมูลระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในด้านการมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้องและเสร็จตามกำหนดเวลา เท่ากับ 4.51 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .606 รองลงมาคือด้านการปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .632 และ น้อยที่สุดคือด้าน การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด มีค่าเฉลี่ย 4.13 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .838

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดี ในด้าน การประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว เท่ากับ 4.37 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .752 รองลงมาคือด้าน การให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจน แก่ผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ย 4.36 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .691 และ น้อยที่สุดคือด้าน การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .677

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในด้านการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน เท่ากับ 4.31 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .688 รองลงมาคือด้านความสามารถนำวิชาความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .757 และ น้อยที่สุดคือด้าน ความสามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต มีค่าเฉลี่ย 4.18 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .722

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมในด้านการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัย ข้าราชการ เท่ากับ 4.54 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .651 รองลงมาคือด้าน การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดชอบ และรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 4.44 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .691 และ น้อยที่สุดคือด้านการกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรมแม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ มีค่าเฉลี่ย 4.39 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .641

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็นทีมในด้าน การรักษามิตรภาพอันดีระหว่างเพื่อนร่วมทีมเพื่อช่วยเหลือกันในวันต่างๆ ให้งานสำเร็จ เท่ากับ 4.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .581 รองลงมาคือด้าน การรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และตั้งใจเรียนรู้จากผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย 4.46 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .693 และ น้อยที่สุดคือด้าน การสนับสนุนการ

ตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.39 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .665

5.3 สรุปผลข้อมูลระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในด้านการขาดการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างที่ไม่มีใครทำมาก่อน เท่ากับ 3.50 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.106 รองลงมาคือด้าน เป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบท้าทายความสามารถและเป็นไปได้ยาก มีค่าเฉลี่ย 3.40 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.137 และ น้อยที่สุดคือด้าน การปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน มีค่าเฉลี่ย 3.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.282

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดีในด้านการขาดคำแนะนำหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับขั้นตอนดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ได้อย่างถูกต้อง เท่ากับ 3.19 (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.181) รองลงมาคือด้าน สภาพแวดล้อมของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.15 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.229 และ น้อยที่สุดคือด้านการขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.05 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.134

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในด้าน การมีภาระงานมากไม่มีเวลาแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เท่ากับ 3.45 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.225 รองลงมาคือด้าน หน่วยงานของท่านขาดการส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามความเชี่ยวชาญของท่าน มีค่าเฉลี่ย 3.38 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.202 และ น้อยที่สุดคือด้าน หน่วยงานของท่านขาดการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 3.19 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.203

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมในด้าน การขาดแบบอย่างที่ดีในการประพฤติตนตามหลักจริยธรรม เท่ากับ 3.16 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.225 รองลงมาคือด้าน การไม่กล้าตัดสินใจ ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 2.97 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.269 และ น้อยที่สุดคือด้าน การไม่มีความซื่อสัตย์ และไม่มีการรายงาน เลือกลปฏิบัติ เห็นแก่พวกพ้อง มีค่าเฉลี่ย 2.52 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.437

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็นทีมในการขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายในองค์กร เท่ากับ 2.96 (ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.346) รองลงมาคือด้าน การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานขาดความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 2.93 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.345 และ น้อยที่สุดคือด้าน การขาดการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 2.75 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.352

5.4 สรุปผลข้อมูลระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย หรือพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจำเป็นต้องให้ความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร เท่ากับ 4.10 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .867 รองลงมาคือด้านการเสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.00 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .805 และ น้อยที่สุดคือด้าน การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด มีค่าเฉลี่ย 3.80 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .954

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการบริการที่ดีในด้านหัวหน้างานควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้บริการ เท่ากับ 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .823 รองลงมาคือด้านการปรับสภาพแวดล้อมของหน่วยให้เอื้อต่อการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 4.21 ค่า

เบี่ยงเบนมาตรฐาน .766 และ น้อยที่สุดคือด้านการจัดการฝึกอบรมนอกสถานที่ เพื่อชี้แจงแนวทาง และวิธีการในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.99 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .917

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการส่งเสริม ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในด้านการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญ ในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา เท่ากับ 4.21 (ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน .775) รองลงมาคือด้านการส่งเสริมให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสห วิทยาการและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง มีค่าเฉลี่ย 4.16 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .755 และ น้อยที่สุดคือด้านการจัดทุนการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศสำหรับบุคลากรที่มีความ คิดริเริ่ม ค้นค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ย 4.02 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .885

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการยึดมั่นใน ความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดสร้าง วัฒนธรรมการทำงานอย่างโปร่งใส สูงที่สุด เท่ากับ 4.34 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .687 รองลงมาคือ ด้านการสร้างความรู้ความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรทุกตำแหน่งถึงคุณค่าของตนเอง มีค่าเฉลี่ย 4.26 ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน .716 และ น้อยที่สุดคือด้าน การทำนกล้ำดัดสันใจ สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยความถูกต้องเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 4.20 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .770

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยด้านการทำงานเป็น ทีมในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม โดยให้บุคลากรทุกกองงานมีส่วนร่วมใน การประเมิน เท่ากับ 4.28 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .769 รองลงมาคือด้าน การพัฒนาการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรโดยการศึกษาถึงแนวทางการสร้างความรักและความภาคภูมิใจในองค์กร ว่าทำอย่างไร บุคลากรทุกคนจึงจะเกิดความรักและความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเอง มีค่าเฉลี่ย 4.24 ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน .736 และ น้อยที่สุดคือด้านการจัดสัมมนาทางวิชาการและแข่งขันกีฬาประสาน สัมพันธระหว่างกองงาน มีค่าเฉลี่ย 4.12 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน .940

5.5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากสมมติฐานการวิจัย ข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ ด้านอายุ ด้านระดับการศึกษา ด้านสถานภาพสมรส ด้านระยะเวลาการทำงาน ด้านระดับขั้นเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ ด้านการทำงานเป็นทีมต่างกัน สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัย ด้านประชากรศาสตร์	ระดับสมรรถนะหลัก				
	การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	การ บริการที่ดี	การส่งเสริมความ เชี่ยวชาญใน อาชีพ	การยึดมั่นใน ความถูกต้อง ชอบธรรม	การทำงาน เป็นทีม
เพศ	.832	.994	.843	.610	.566
อายุ	.660	.367	.514	.754	.830
การศึกษา	.223	.153	.002*	.190	.194
สถานภาพสมรส	.321	.240	.406	.232	.372
ระยะเวลาการทำงาน	.644	.906	.188	.987	.952
ระดับขั้นเงินเดือน	.737	.867	.851	.304	.064

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านเพศที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานไม่ต่างกันในทุกด้าน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านอายุที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในทุกด้านไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันเฉพาะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งเมื่อนำไปทดสอบรายคู่พบว่า ระหว่างระดับการศึกษา กับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า ระดับการศึกษาที่น้อยกว่าปริญญาตรี มีความเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ

สมความเชี่ยวชาญ ในทิศทางตรงกันข้ามกับการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาประสบการณ์การทำงาน ในศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับเงินเดือนที่ต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในทุกด้านไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

5.6 สรุปผลการสัมภาษณ์

5.6.1 สรุปผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงาน ตามสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย โดยจำแนกเป็น 5 ด้านสำคัญ ได้ดังต่อไปนี้

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์คือความชัดเจนในการกำหนดแนวทาง หรือ เป้าหมายการปฏิบัติงานในหน้าที่ของกำลังพลได้อย่างชัดเจน จะส่งผลทำให้เกิดคุณภาพในงาน อีกทั้งขาดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นสำคัญ

ด้านการบริการที่ดี

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า การปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย ไม่มุ่งเน้นการให้บริการเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามถือว่า หน้าที่ด้านความมั่นคงปลอดภัยในประเทศไทยถือเป็นหน้าที่ที่ให้บริการประชาชนคนไทยทั่วประเทศ ที่หน่วยงานจะมุ่งมั่นให้บริการสู่เป้าหมายของการ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหาสำคัญคือ ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างชัดเจน เนื่องจากภารกิจหลักของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยมีความเฉพาะเจาะจง จึงต้องอาศัยความรู้ ความสามารถเฉพาะที่เป็นปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า ยังไม่พบปัญหาทางด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานของกำลังพลศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย แต่อย่างใด แต่หน่วยงานก็มีการเตรียมความพร้อมด้านคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง

ด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า ปัญหาการทำงานเป็นทีมเกิดจากหน่วยงานยังขาดการสร้างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ทั้งการบริหารจัดการ และ การร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ยังเป็นรูปแบบของการทำงานของแต่ละฝ่ายของตนเป็นสำคัญเท่านั้น

5.6.2 สรุปผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย โดยจำแนกเป็น 5 ด้านสำคัญ ได้ดังต่อไปนี้

ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าควรพัฒนาจากการสร้างการรับรู้อย่างชัดเจน ในแนวปฏิบัติ และเป้าหมายที่ต้องการ โดยการกำหนดมาตรฐานในงานให้รับทราบร่วมกัน อันจะทำให้กำลังพลมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน รวมถึง การจัดหากำลังพลที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จะส่งผลต่อการเกิดผลสัมฤทธิ์จากการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีคุณค่า

ด้านการบริการที่ดี

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า การปฏิบัติงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยไม่มุ่งเน้นการให้บริการเป็นสำคัญ แต่ก็ดำเนินการสร้างความรู้สึกในการบริการที่ดีให้กับกำลังพล เพราะถือว่าการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ คือ การให้บริการประชาชนถึงแม้จะไม่ได้สัมผัสกับประชาชนโดยตรงก็ตาม แต่ก็ให้บริการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ตรงตามความต้องการได้อย่างถูกต้องและมีคุณภาพ

ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าแนวทางพัฒนาที่สำคัญคือ การมุ่งส่งเสริมองค์ความรู้ จากการสนับสนุนให้กำลังพลได้เข้ารับการอบรม สัมมนา หรือ การศึกษาเพิ่มเติม ที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ให้ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อรักษาและพัฒนาทักษะ ศักยภาพ ในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และยังเป็นการส่งเสริมให้กำลังพลได้เติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอนาคตต่อไป

ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาได้มีการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี และเข้มแข็งให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้เกิดการเรียนรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรมเกิดขึ้นโดยตรง ในรูปแบบต่างๆ ทั้งการประพฤติตนตามกรอบปฏิบัติของข้าราชการ การส่งเสริมพฤติกรรมให้กำลังพลได้ฝึกฝนอบรมสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรมทั้งในชีวิตประจำวัน และในชีวิตการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านการทำงานเป็นทีม

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีมร่วมกันทั้งบุคลากรภายในหน่วยงาน และ ระหว่างหน่วยงาน ให้เพิ่มมากขึ้น โดยการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การเล่นกีฬา การทำบุญ และ ในกิจกรรมที่เป็นทางการ เช่น การประชุมวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5.7 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลสรุปการวิจัยที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลตามกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดจากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ได้ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน ระดับเงินเดือน ที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันเฉพาะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันเฉพาะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับ Mcnergney (1998) ที่เสนอแนวคิดการพัฒนาแบบพฤติกรรมนิยม (Behavioral Approach) ที่มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ของคนกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจากความแตกต่างของสภาพแวดล้อมของระดับการศึกษา ซึ่งอาจรวมถึงสถานศึกษา ครู อาจารย์ บริบทการจัดการเรียนการสอน ส่งผลต่อระดับสมรรถนะหลักของบุคคลติดตัวมา แล้วนำความคิด ความสามารถหลักนั้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด นอกจากนี้ ยังมีนักทฤษฎีกลุ่มที่มีความเชื่อว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง จะทำบุคคลได้เกิดความรู้ประสบการณ์และการปฏิสัมพันธ์ ดังนั้นสมรรถนะตามมุมมองของนักพฤติกรรมนิยมคือ การมุ่งเน้นผลผลิตที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นเป็นสำคัญ หากพิจารณาจากผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและสามารถประเมินหรือวัดผลจากผลผลิตที่เกิดขึ้นนั้นได้อย่างชัดเจน จะส่งผลต่อการอ้างอิงถึงสมรรถนะของบุคคลนั้น ซึ่งเกิดจากผลงานที่ปรากฏชัดเจนจากการใช้ ความรู้ และความสามารถของบุคคลนั้น (McKenzie, 1995) และยังพบว่ามีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Guthrie (2009) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถและการประเมินสมรรถนะของบุคคล: การเชื่อมโยงแนวคิดผ่านการฝึกอบรมสมรรถนะ เป็นการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดใหม่ของสมรรถนะ ซึ่งพบว่าสมรรถนะที่ถูกสร้างอยู่ในตัวบุคคล และสมรรถนะที่บุคคลมีในงานต้องมีให้สมดุลกัน และต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาฐานสมรรถนะให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง และกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการประเมินผลด้วย ซึ่งเมื่อบุคคลเป็นผู้ได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เหมาะสม เข้มแข็งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่แล้ว การถ่ายทอดส่งผ่านสมรรถนะนั้นให้กับสมาชิกในองค์กร หรือเพื่อนร่วมงานถือว่ามีความสำคัญด้วยเช่นเดียวกัน เพื่อเป็นการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management : KM) แล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงานอีกด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ Big Data มาร่วมวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เกิดสารสนเทศที่มีคุณค่า เป็นประโยชน์กับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.8 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาที่ได้รับครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกเป็น 2 ด้านสำคัญ ได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ผู้บริหารองค์กร ควรกำหนดให้สมาชิกในองค์กรทุกระดับ ได้มีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยอาจกำหนดในเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรขององค์กร ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

2) องค์กรควรกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา เสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรให้ทุกคนได้รับทราบ รับรู้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม ให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง เพื่อรองรับการประเมินผลต่อไปได้อย่างเหมาะสม

3) องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาจใช้ตัวบ่งชี้ด้านสมรรถนะในการทำงานในหน้าที่ โดยเฉพาะหน้าที่ที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะทางเป็นแนวทางหรือเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีสมรรถนะที่เหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ไม่ต้องเสียเวลาในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรใหม่ ในทุกครั้งที่รับบุคคลเข้าทำงาน อันจะเป็นการประหยัดงบประมาณของหน่วยงานอีกด้วย

5.8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ผู้วิจัยควรศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรอื่นเพิ่มเติม อาทิ ตัวแปรด้านบริบทในการทำงาน อันได้แก่ การรับรู้ การเข้าใจ และ การปฏิบัติตนของบุคคลถึงความสำคัญของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมากน้อยเพียงใด หรือแตกต่างกันเพียงใด

2) การศึกษาครั้งนี้ มุ่งอธิบายถึงความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงควรศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านอื่น อาทิ ปัจจัยด้านบริบทในการทำงาน จะมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการทำงานของบุคคลใน

องค์การเป็นอย่างไร เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศไปประกอบการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการเพิ่มสมรรถนะของสมาชิกในองค์การต่อไป

3) ควรทำการศึกษาถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากระดับสมรรถนะของบุคลากรในการทำงานร่วมด้วย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่มีความกว้างขวางมากขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กองบัญชาการกองทัพไทย กรมกำลังพล. (2551). การประเมินการปฏิบัติราชการกำลังพลของ บก. ทท. สืบค้นจาก https://oja.rtarf.mi.th/new/attachments/article/57/Rules_1_compressed.pdf
- กองบัญชาการกองทัพไทย ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล. (2565). ข้อมูลน่ารู้. สืบค้น 15 มีนาคม, 2565, จาก <https://ctoc.rtarf.mi.th/www/knownledges.php>
- กิริติ ชัยยังขง. (2549). การจัดการความรู้ในองค์การและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ ก้อปปี.
- จิรประภา อัครบวร. (2549). สร้างคนสร้างผลงาน. กรุงเทพฯ : ก. พลพิมพ์.
- จุฑามาส แสงอาวู และพรนิภา จินดา. (2551). รายงานการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2551). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพฯ: เอช อาร์เซ็นเตอร์
- ณัฐนรินทร์ สุขลิ้ม. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดราชการส่วนภูมิภาคประจำจังหวัดตรัง (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- ธัญญาพันธ์ สิทธิพงษ์. (2553). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดตาก (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย
- ธีรศักดิ์ คงสวัสดิ์. (2548). เริ่มต้นอย่างไรเมื่อนำ Competency มาใช้ในองค์กร. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปิ่นทิรา จันทหลวง .(2553). แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- ปฐมนวัชร นาคเงิน. (2558). สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรพิมล พัทธกัษรธรรม. (2559). *สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา โรงแรมคอตมันน์แบงค็อก* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ. วรรณลลิจิวัฒน์. (2558). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พันธุ์พรหม รังสิธารานนท์. (2558). *การพัฒนาสมรรถนะฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน* (Unpublished Doctoral Dissertation). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์:แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ : บริษัท วี.พรินท์(1991) จำกัด.
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา.(2557). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม*. สมุทรสงคราม : โรงพยาบาลอัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คพับลิเคชั่นส์ จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). Competency : เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้. *Productivity Journal*, 9(53), 20-25 .
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน).
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2550). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์จำกัด (มหาชน).
- สุธาสินี บุญญาพิทักษ์. (2545). *การพัฒนาหลักสูตรครุฑนักวิจัยในชั้นเรียนสำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู* (Unpublished Doctoral Dissertation). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สุวเพ็ญ คำด้อย.(2556). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยพะเยา* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์. (2547). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. (2548). *Competency dictionary*. กรุงเทพฯ เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model of effective performance*. New York : John Wiley and Sons Inc.
- Burgoyne, J. (1993). The Competence Movement: Issues: Stakeholders and Prospects. *Personnel Review*, 22(4), 6-13.
- Dale, M. & Hes, K. (1995). *Creating Training Miracles*. Sydney : Prentice Hall.
- Guthrie, H. (2009). *Competence and competency-based Training: What the Literature Says*. National Centre for Vocational Education Research (NCVER).
- Hayes, R. H., Wheelwright, S. & Clark, K. B. (1983). *Dynamic Manufacturing: Creating the learning organization*. New York: Free Press.
- Hoy, W. K. & Miskel, C.G. (1991). *Educational Theory Research and Practice*(4thed.). Singapore: McGraw – Hill.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets. *Harvard Business Review*, 82(2), 52-63.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale : Attitude Theory and Measurement*. New York: Wiley & Son.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- McKenzie, D. B., & Cowley, A. B. (2003). Drug therapy in chronic heart failure. *Postgraduate Medical Journal*, 79(6), 634-642.
- Mitrani, A., Dalziel, M. & Fitt, D. (1992). *Competency based human resource management: Value driven strategies for recruitment, development, and reward*. London: McGraw-Hill.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Model for Superior Performance*. New York: Wiley & Sons.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Waal, A. D. (2008). *The Secret of High-Performance Organization*. Retrieved from <http://www.andredewaal.eu/pdf2008/MORE2008.pdf>.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.
- Yamane, T. (1967). *Taro Statistic : An Introductory Analysis*. New York: Harper &row.



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นาวาอากาศเอกหญิง พัทธมน ปัญจงามพัฒนา
วัน เดือน ปีเกิด	15 เมษายน 2519
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาล, 2539 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, 2566 199/189 หมู่บ้านสุภาลัยการ์เด้นวิลล์ ตำบลบางเคื่อ อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000
ที่อยู่ปัจจุบัน	
สถานที่ทำงาน	ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล เลขที่ 106 แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพฯ
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการกองกลาง ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการ ก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย

