

สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : กรณีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล
กองบัญชาการกองทัพไทย

Competency on Job Performance of Civil Servants :

A case of Counter Terrorist Operations Center, Royal Thai Armed Forces Headquarters

พัชฌณ ปัญจามพัฒนา¹ และเฉลิมพร เย็นเยือก²

Patchamon Panjangampatana and Chalernporn Yenyuak

Received March 18, 2024, Revise March 31, 2024, Accepted March 31, 2024

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ตัวแบบสมรรถนะของ กพ.ร. เก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 140 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย แล้วนำเสนอผลสรุปเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะหลักของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับสูงที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีมโดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยรายด้านพบว่าระดับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับน้อยที่สุดคือด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และระดับการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่มีระดับสูงที่สุดคือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพต่างกัน ข้อค้นพบจากงานวิจัยที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นคือ การศึกษาความต้องการของข้าราชการเพื่อนำมาเป็นสารสนเทศประกอบการกำหนดแนวทางพัฒนาการสร้างสมรรถนะของข้าราชการให้เพิ่มมากขึ้น เป็นประโยชน์ต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก; ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

¹ สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยรังสิต

Public Administration and Public Policy Institute, Rangsit University

Email : joob37@hotmail.com



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, 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, and the highest level of the improvement of core competencies in performance was the integrity. 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.

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

บทนำ

การบริหารจัดการใหม่ที่เน้นการบริการเชิงยุทธศาสตร์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความคุ้มค่าและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคม ถือเป็นปัจจัยสำคัญอันจะนำมาสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการและเสริมสร้างระบบราชการ และ ตัวข้าราชการ ให้มีความเข้มแข็งและมีขีดสมรรถนะสูงอยู่เสมอเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างราบรื่น (Fong & Kleiner, 2002) และสามารถแข่งขันกับนานาชาติประเทศได้ คำว่า สมรรถนะได้รับการยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้ สมรรถนะ ตามพจนานุกรมของ



ราชบัณฑิตยสถาน เป็นความสามารถที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ จึงเข้ามามีบทบาทและนำมาใช้ในองค์กรมากขึ้น สมรรถนะ (Competency) จะทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมการทำงานมีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่ผลงานที่ดีและเป็นคุณลักษณะที่สามารถวัดและประเมินได้

สมรรถนะจึงเป็นแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ถูกนำมาใช้กับองค์กรทุกภาคส่วนไม่เว้นแม้แต่องค์กรด้านทหาร ซึ่งทางกองทัพไทยได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาข้าราชการในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (การคัดเลือก การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การบริหารจัดการในเรื่องของความก้าวหน้า การวางแผนและพัฒนากำลังพล) เพื่อให้กำลังพลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ กองบัญชาการกองทัพไทยได้นำสมรรถนะหลักมาใช้กับข้าราชการทหารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สมรรถนะของข้าราชการทหารนั้น เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการปฏิบัติการด้านต่างๆ เพราะประสิทธิผลในการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นมาได้ก็ต่อเมื่อสมรรถนะของข้าราชการทหารนั้นได้รับการปฏิบัติอย่างเต็มประสิทธิภาพ ปราศจากปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่และส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อการบรรจุเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างแท้จริง โดยผู้วิจัยในฐานะนายทหารที่ปฏิบัติหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการก่อการร้ายสากล ที่มีภารกิจในการวางแผน อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกัน และปราบปรามการก่อการร้ายควบคุมทางยุทธการต่อหน่วยปฏิบัติการพิเศษของกองทัพไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และชุดปฏิบัติการพิเศษอื่นใด ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตามรูปแบบของภัยการก่อการร้ายสากล ดังนั้น สมรรถนะของข้าราชการจึงจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับหน้าที่ที่ปฏิบัติ และจำเป็นต้องมีการพัฒนาเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการก่อการร้ายสากล ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารเหตุการณ์และการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย ด้วยมาตรการเชิงรุก มาตรการเชิงรับและการขยายผลหลังจากการบริหารเหตุการณ์ที่มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมปฏิบัติการสูงสุดในทุกด้าน ทั้งทางด้านกำลังพล การปฏิบัติการ การข่าว การส่งกำลัง ด้วยการฝึกร่วมกับเทคโนโลยีที่มีความทันสมัย และมีลักษณะทหารและระเบียบวินัยดีเยี่ยมทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีลักษณะเฉพาะทั้งกระบวนการบริหารและพฤติกรรมการบริหารจึงได้นำสมรรถนะหลักมาพิจารณา ยึดหลักของผลการปฏิบัติงาน (Performance) และระดับของสมรรถนะหลัก อันเป็นเหตุของผลการปฏิบัติงาน รวมถึงเป้าหมายในการประเมินให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และการประเมินสมรรถนะ การกำหนดเป้าหมายงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจนจะเป็นสารสนเทศสำคัญที่ใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมการทำงานที่องค์กรคาดหวัง (Expected Work Behaviors) นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Performance)



และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายทั้งในระดับประเทศและระดับสากล สร้างความเชื่อมั่นแก่รัฐบาล กองทัพ ประชาชนและเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ สนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาลและสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนต่อไป

ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานในปัจจุบันของข้าราชการว่าอยู่ในระดับใด อันเป็นสารสนเทศสำคัญที่แสดงถึงระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทยให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะใน 5 ด้านสำคัญ คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม และ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างนำไปเสนอเป็นแนวทางในการนำไปประกอบการวางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย

บทความวิจัยนี้ นำเสนอให้ทราบถึงที่มาและความสำคัญของสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย โดยใช้หลักสำคัญ 5 ด้านตามตัวแบบสมรรถนะหลักของ Office of the Civil Service Commission (2010). เป็นกรอบการวิจัย เพื่อให้ได้แนวทางนำไปประยุกต์ใช้ประกอบการวางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพบกไทย

การทบทวนวรรณกรรม และแนวคิด

ผู้วิจัยได้ทบทวนทฤษฎี แนวคิด งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดย โดยใช้ตัวแบบสมรรถนะหลักของ Office of the Civil Service Commission (2010). เป็นกรอบแนวคิดการศึกษาหลักในการศึกษาครั้งนี้

McClelland (1973) นักจิตวิทยาได้นำเสนอข้อมูลการทดสอบบุคลิกภาพและความสามารถทางสติปัญญาที่แสดงให้เห็นว่าเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการวัดความสามารถในการปฏิบัติงานในองค์กร แต่ควรให้ความสำคัญกับบุคลิกลักษณะที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล และเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้บุคคลปฏิบัติงานจนได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด หรือบางครั้งอาจเหนือความคาดหมายก็เป็นไป โดย Spencer & Spencer (1993) ได้อธิบายความหมายของคุณลักษณะ (Characteristic) ของบุคคลที่แฝงอยู่นั้น เปรียบได้กับ



ภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) ที่ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วนคือ ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่บุคคลทั่วไปสามารถเห็นได้ชัดเจน ได้แก่ ความสามารถด้านความรู้ (Knowledge) และ ทักษะ (Skill) ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะที่สามารถพัฒนาได้ง่าย และส่วนที่ 2 คือ ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ เป็นส่วนที่ซ่อนอยู่ (Hidden) ไม่สามารถเห็นได้ชัดเจน ได้แก่ แรงจูงใจหรือแรงขับ (Motive) และลักษณะนิสัย (Trait) ซึ่งคุณลักษณะนี้ไม่สามารถพัฒนาได้โดยง่าย

Yotyingyong. K. (2007). ได้จำแนกสมรรถนะเฉพาะบุคคลออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ถือเป็นความสามารถที่บุคคลในองค์การจำเป็นต้องมี 2) สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) เป็นความสามารถหรือทักษะที่จำเป็นในการทำงานในสายงาน และ 3) สมรรถนะตามบทบาท (Role Competency) เป็นความสามารถตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อาทิ บทบาทการเป็นผู้บริหาร

Office of the Civil Service Commission (2010) ได้กำหนดมาตรการการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ.2557-2561 ที่มีเป้าหมายสำคัญคือมีกำลังคนที่มีขีดความสามารถเหมาะสมสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแรงจูงใจและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข โดยได้กำหนดแนวทางสำคัญคือ 1) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร (Competencies) ด้วยการพัฒนาทักษะและขีดความสามารถด้านภาษา และเทคโนโลยีสารสนเทศให้พร้อมเข้าสู่เวทีในระดับสากล 2) พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติ ด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ตระหนักถึงการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง และปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต อันเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร ด้วยการส่งเสริมการจัดทำเส้นทางและวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากรภาครัฐ ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP : Independent Development Personnel) ที่สอดคล้องกับความจำเป็นเน้นการพัฒนาผลงาน สมรรถนะศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรม (Luekitinun. W. (2015).

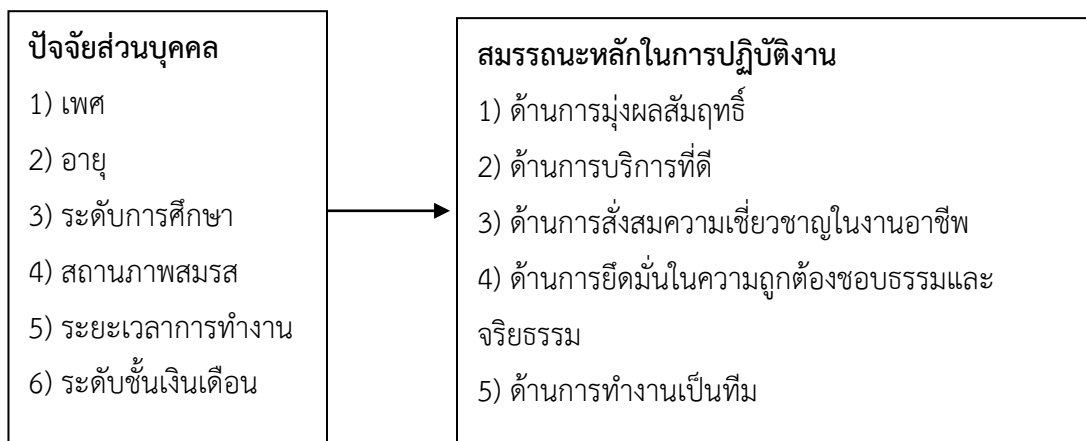
Malee. S.(2013)ได้เสนอพรรณนะที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการดำเนินงานตามมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวกับสมรรถนะของกำลังคนภาครัฐ โดยเฉพาะปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะและขีดความสามารถของกำลังคนภาครัฐ ที่พบว่าการขาดแคลนกำลังคนที่มีศักยภาพและการสูญเสียอัตรากำลังจากการเกษียณอายุ ทำให้เกิดความไม่สมดุลของกำลังคนรุ่นเก่าและกำลังคนรุ่นใหม่ อีกทั้งกำลังคนภาครัฐมีความหลากหลายในเชิงประชากรที่เพิ่มขึ้น ส่วนปัญหาเกี่ยวกับขีดสมรรถนะของกำลังคนไม่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารราชการ ทำให้กำลังคนภาครัฐต้องปรับพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะให้สอดคล้องกับสถานการณ์ อาทิ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและการเปลี่ยนแปลงภูมิรัฐศาสตร์ ทำให้กำลังคนภาครัฐต้องเพิ่มทักษะและขีดความสามารถในการทำงานในระดับภูมิภาคและนานาชาติหรือในระดับสากล อีกทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ระบบงานและวิธีการปฏิบัติราชการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้กำลังคน



ภาครัฐบางส่วน ยังไม่สามารถปรับทักษะได้ทันทั่วทั้งที่ ทั้งนี้ถึงแม้จะมีความพยายามในการนำวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลมาใช้เพื่อลดปัญหาดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตามยังพบปัญหาเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการที่สำคัญคือการดึงดูดและสรรหากำลังคนคุณภาพ ที่เป็นไปอย่างลำบาก การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไม่เชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาลและจุดเน้นในการพัฒนาประเทศ อีกทั้งการรักษาและจูงใจบุคลากรภาครัฐยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร นอกจากนี้ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การวางแผนและติดตามการใช้กำลังคน และยุทธศาสตร์การพัฒนาผลิตภาพและความคุ้มค่าของกำลังคนยังมีการดำเนินการน้อยมาก (ร้อยละ 49 และ ร้อยละ 32 ตามลำดับ)

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามกรอบแนวคิดด้านสมรรถนะโดยคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2553) ประกอบด้วย 5 ด้านสำคัญ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม จริยธรรม และ ด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการตามยุทธศาสตร์การบริหารบุคลากรภาครัฐ โดยได้แสดงตามกรอบแนวคิดการวิจัยต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ พื้นที่วิจัยคือ กรุงเทพมหานคร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่เป็นข้าราชการของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 197 คน ใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสูตรการกำหนด



ขนาดของ Yamane (1967) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 140 คน ผู้วิจัยเลือกตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (probability theory) เลือกตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่แบ่งเป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่ 1 เป็นข้อความเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เป็นข้อความแบบ check list และ ส่วนที่ 2 เป็นข้อความเกี่ยวกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน ลักษณะข้อความถามเป็นแบบมาตราส่วน (scale) 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ค่า ครอนบาคอัลฟา 0.87 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่น สามารถนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยต่อไปได้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือสถิติพรรณนาได้แก่ ค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าความเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมานที่ใช้ทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างกับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ แล้วนำผลสรุปมาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศให้สอดคล้องกัน โดยนำเสนอเป็นผลสรุปด้วยการพรรณาผลการวิจัย

ผลการวิจัย

1.ระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ พบว่า

ตารางที่ 1 แสดงระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ

ระดับสมรรถนะหลัก	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.32	.688
ด้านการบริการที่ดี	4.31	.723
ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4.23	.743
ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม จริยธรรม	4.44	.659
ด้านการทำงานเป็นทีม	4.43	.636
เฉลี่ยรวม	4.35	.690

ระดับสมรรถนะหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ สมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และ จริยธรรม ซึ่งถือเป็นหลักการสำคัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการไทย ดังแสดงในตารางที่ 1



ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัย ประชากรศาสตร์	ระดับสมรรถนะหลัก				
	การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	การ บริการที่ดี	การส่งเสริมความ เชี่ยวชาญในอาชีพ	การยึดมั่นใน ความถูกต้องชอบธรรม	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
ระดับชั้นเงินเดือน	.737	.867	.851	.304	.064

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า มีเพียงปัจจัยประชากรศาสตร์ด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันเฉพาะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งเมื่อนำไปทดสอบรายคู่พบว่า ระหว่างระดับการศึกษา กับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ พบว่า ระดับการศึกษาที่น้อยกว่าปริญญาตรี มีความเห็นต่อระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในทิศทางตรงกันข้ามกับการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

สรุป

สรุปในภาพรวมการศึกษาระดับสมรรถนะของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม จริยธรรม และ ด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการตามยุทธศาสตร์การบริหารบุคลากรภาครัฐ โดยพบว่าในทุกด้านมีระดับค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันในทุกด้าน ดังนั้น ผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องกับมาตรการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์ข้าราชการ จึงควรศึกษาและนำสารสนเทศมาประกอบการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการให้มีคุณค่า สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและประชาชาติในระดับสากล

อภิปรายผล

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน ระดับเงินเดือน ที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันเฉพาะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ



ในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานต่างกันเฉพาะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับ McNergney & Herbert (1998) ที่เสนอแนวทางการพัฒนาแบบพฤติกรรมนิยม (Behavioral Approach) ที่มีความเชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์และการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจากความแตกต่างของสภาพแวดล้อมของระดับการศึกษา ซึ่งอาจรวมถึงสถานที่ทำงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บริบทการทำงาน การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ส่งผลต่อระดับสมรรถนะหลักของบุคคลติดตัวมา แล้วนำความคิด ความสามารถหลักนั้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด นอกจากนี้ ยังมีนักทฤษฎีกลุ่มที่มีความเชื่อว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างต่อเนื่องจะทำให้บุคคลได้เกิดความรู้ประสบการณ์และการปฏิสัมพันธ์ ดังนั้นสมรรถนะตามมุมมองของนักพฤติกรรมนิยมคือการมุ่งเน้นผลผลิตที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นเป็นสำคัญ หากพิจารณาจากผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและสามารถประเมินหรือวัดผลจากผลผลิตที่เกิดขึ้นนั้นได้อย่างชัดเจน จะส่งผลต่อการอ้างอิงถึงสมรรถนะของบุคคลนั้น ซึ่งเกิดจากผลงานที่ปรากฏชัดเจนจากการใช้ ความรู้ และความสามารถของบุคคลนั้น (McKenzie & Oskamp, 1995) และยังพบว่ามีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Guthrie & Coddington (2009) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถและการประเมินสมรรถนะของบุคคล: การเชื่อมโยงแนวคิดผ่านการฝึกอบรมสมรรถนะ เป็นการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาการฝึกอบรม เพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดใหม่ของสมรรถนะ ซึ่งพบว่าสมรรถนะที่ถูกสร้างอยู่ในตัวบุคคล และสมรรถนะที่บุคคลมีในงาน ต้องมีให้สมดุลกัน และต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาฐานสมรรถนะให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง และกระบวนการถ่ายทอดความรู้และการประเมินผลด้วย ซึ่งเมื่อบุคคลเป็นผู้ได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้เหมาะสม เข้มแข็งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่แล้ว การถ่ายทอดส่งผ่านสมรรถนะนั้นให้กับสมาชิกในองค์กร หรือเพื่อนร่วมงานถือว่ามีความสำคัญด้วยเช่นเดียวกัน เพื่อเป็นการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management : KM) แล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงานอีกด้วย ซึ่งผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องทุกระดับควรให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ Big Data มาร่วมวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เกิดสารสนเทศที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์กับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) ผู้บริหารองค์กร ควรกำหนดให้สมาชิกในองค์กรทุกระดับได้มีการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยอาจกำหนดในเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้การประเมินสมรรถนะของบุคลากรขององค์กร



ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

2) องค์กรควรกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา เสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรให้ทุกคนได้รับทราบ รับรู้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม ให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง เพื่อรองรับการประเมินผลต่อไปได้อย่างเหมาะสม

3) องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาจใช้ตัวบ่งชี้ด้านสมรรถนะในการทำงานในหน้าที่ โดยเฉพาะหน้าที่ที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะทางเป็นแนวทางหรือเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีสมรรถนะที่เหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ไม่ต้องเสียเวลาในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรใหม่ในทุกครั้งที่รับบุคคลเข้าทำงาน อันจะเป็นการประหยัดงบประมาณของหน่วยงานอีกด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

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

2) การศึกษาครั้งนี้ มุ่งอธิบายถึงความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงควรศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านอื่น อาทิ ปัจจัยด้านบริบทในการทำงาน จะมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการทำงานของบุคคลในองค์กรเป็นอย่างไร เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศไปประกอบการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการเพิ่มสมรรถนะของสมาชิกในองค์กรต่อไป

3) ควรทำการศึกษาถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากระดับสมรรถนะของบุคลากรในการทำงานร่วมด้วย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่มีความกว้างขวางมากขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้อันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์สารสนเทศในการศึกษา โดยใช้หลักการด้านสมรรถนะของคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือนเป็นต้นแบบการศึกษาระดับสมรรถนะของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพอากาศ ทำให้ทราบว่าข้าราชการที่มีความแตกต่างทางด้านปัจจัยส่วนบุคคล แต่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในทิศทางเดียวกันเป็นส่วนใหญ่ คือมีความมุ่งมั่นในการทำงานโดยใช้สมรรถนะของตนเองอย่างเต็มความสามารถ และ ยังมีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตาม หากบุคคลสามารถวิเคราะห์ความเข้มแข็งของตนเอง และ วิเคราะห์จุดอ่อนของตนเอง เพื่อปรับลดจุดอ่อน เสริมสร้างจุดแข็ง ผนวกกับได้รับการส่งเสริม สนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้บริหาร จากหน่วยงาน ที่มีความสอดคล้องตามแผนการพัฒนาด้านตนเองและแผนการพัฒนาศักยภาพ



ขององค์การ จะเป็นแนวทางสำคัญที่จะยกระดับสมรรถนะของข้าราชการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทยให้สอดคล้อง เท้าทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่หรือบทบาทที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างภาพลักษณ์ที่มีคุณค่าให้กับศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย

เอกสารอ้างอิง

- กิริติ ยศยิ่งยง. (2550). *ขีดความสามารถ Competence Based Approach*. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี.
- วรรณภา ลือกิตินันท์. (2558). การประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัทผลิตยางรถยนต์ชั้นนำระดับโลกแห่งหนึ่ง. *วารสารวิทยาการจัดการ*, ปีที่ 32 ฉบับที่ 1, น.19-36.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2553). *สรุปรายละเอียดโดยสังเขปมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ.2557-2561*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน กพ.
- สุรพงษ์ มาลี. (2556). *มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ. แนวทางการดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี*. สืบค้นจาก www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/strategy03.pdf
- Fong, W. & Kleiner, B. (2002). How to Hire Employees Effectively. *Management Research News*. 25(5), 48-57.
- Guthrie, J.T. & Coddington, C.S. (2009). *Reading Motivation*. In K.R. Wenzel & A. Wigfield (Eds.). *Handbook of motivation at school*. Routledge Teylor & Francis Group.
- McClelland, D.C. (1973). *Testing for Competence rather than Intelligence*. *American Psychologist*. Retrieved form <http://www.ei.heygroup.com>
- McKenzie, D.M. & Oskamp, S. (1995). Psychology and Sustainability : An Introduction. *Journal of the Society for the Psychological Study of Social Issues*, Vol.51(4), 1-14.
- McNergney, R.F. & Herbert, J.M. (1998). *The Case of Newcomers High School*. Boston : Allyn & Bacon.
- Spencer, L.M. & Spencer, M.S. (1993). *Competency at Work : Models for Superior Performance*. New York : John Wiley & Sons.

Translated Thai References

- Office of the Civil Service Commission (2010). Brief summary of government workforce management and development measures. 2014–2018. Bangkok : Office of the Civil Service Commission



- Luekitinun. W. (2015). Application of the competency concept in human resource management. A case study of a world-leading tire manufacturing company. *Journal of Management Science*, Year 32, (1)19–36.
- Malee. S.(2013). Measures for management and development of government workforce. Guidelines for implementing Cabinet resolutions. Retrieved from
- Yotyingyong. K. (2007). Competence Based Approach. Bangkok: Mister Copy.

