

การเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (ชุดคุ้มครองตำบล)

Empowering and Capability to Members' Territorial Defense Volunteer

(Subdistrict Protection Kit)

พิรลรัตน์ รุ่งสาย* และ สรัญญ์ อุเสินยาง

Phiranrat Rungsai* Saranee U-senyang

หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์

Master of Management Program, Princess of Naradhiwas University

*Corresponding author E-mail: phiran2513@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3020-3952>

Received 05/02/2022

Revise 15/02/2022

Accepted 16/02/2022

บทคัดย่อ

จากสถานการณ์ความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่จังหวัดนราธิวาส ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (สมาชิก อส.) ซึ่งเป็นกำลังพลกึ่งทหารของฝ่ายปกครองเริ่มเข้ามามีบทบาทในการรักษาความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่มากขึ้น โดยร่วมปฏิบัติการกับหน่วยกำลังในพื้นที่ และเป็นกำลังสนับสนุนให้กับเจ้าหน้าที่ทหารได้เมื่อจำเป็น จากสถานการณ์ความไม่สงบเรียบร้อยที่เกิดขึ้นต่อเนื่องเกือบทุกวัน ทำให้กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ได้เล็งเห็นศักยภาพของประชาชนในพื้นที่ที่จะสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลรักษาความสงบ และความปลอดภัยในพื้นที่ได้ จึงได้อนุมัติเพิ่มกรอบอัตรากำลังสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ชุดคุ้มครองตำบลขึ้น เพื่อดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่หมู่บ้าน/ตำบลของตนเองและเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง เพราะเป็นผู้ที่มีความชำนาญพื้นที่ รู้จักคนในพื้นที่ และมีความเชี่ยวชาญภาษาถิ่นมลายูเป็นอย่างดี

ดังนั้น แนวทางการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน มีดังต่อไปนี้ (1) เพิ่มความรู้ความสามารถให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (2) ฝึกความอดทน (3) สร้างปฏิภาณไหวพริบ (4) มีความเสียสละในบางโอกาสบางภารกิจ (5) การตัดสินใจ (6) พัฒนาศักยภาพกำลังพล (7) พัฒนาศักยภาพด้านความรู้ (8) มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน (9) เพิ่มขีดความสามารถของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (10) พัฒนาศักยภาพของกองอาสารักษาดินแดน (11) เสริมสร้างทัศนคติที่ดีและปลูกฝังอุดมการณ์ให้กับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (12) สร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน

คำสำคัญ: สถานการณ์ความไม่สงบเรียบร้อย, สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน, ชุดคุ้มครองตำบล, ภาษาถิ่นมลายู

Abstract

From the unrest situation in Narathiwat since from 2004 onwards, members of the Territorial Defense Volunteer Corps (OSS), a semi-military force of the administration, began to play a greater role in maintaining order in the area by jointly carrying out missions with local forces and it is a support for military personnel when necessary due to the unrest that occurs almost every day. As a result, the Department of Administration, Ministry of Interior, saw the potential of the people in the area to be able to participate in maintaining peace and security in the area, so it approved the increase in the number of members of the Volunteer Territorial Protection Unit. To maintain order in their village/sub-district and to participate in solving security problems because they have the expertise of the area, know the people in the area, and have good knowledge of the Malay dialect.

Therefore, the approaches for increasing the members of the Territorial Defense Volunteer were (1) Increase the knowledge and abilities of the Territorial Volunteer members, (2) practice patience, (3) build tact, (4) sacrifice on certain occasions on certain missions, (5) decision-making, (6) Develop personnel potential, (7) develop knowledge potential, (8) create innovations in work, (9) increase capacity of members of the Territorial Army, (10) develop volunteer potential. Protecting the Territory, (11) fostering positive attitudes and cultivating the ideology of the Guards Volunteer members, (12) motivating the Guards Volunteer members.

Keywords: Unrest Situation, Volunteer Defense Corps (VDC), District Protection Kit, Malay Dialect or Bahasa Melayu

บทนำ

จากสถานการณ์การก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่จังหวัดนราธิวาส ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เกิดจากหลายปัจจัยของกลุ่มบุคคลที่ไม่หวังดี ส่งผลต่อความเสียหายแก่ชีวิตและทรัพย์สินของทางราชการ และประชาชนเป็นจำนวนมาก และเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ประชาชนไม่มั่นใจในอำนาจรัฐ ขาดการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ ซึ่งสถิติการก่อเหตุความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่จังหวัดนราธิวาส ทั้ง 13 อำเภอ พบว่าอำเภอที่มีการก่อเหตุรุนแรงมากที่สุด 4 ลำดับแรก คือ อำเภอระแง อำเภอรือเสาะ อำเภอบาเจาะ และอำเภอสุไหงปาดี ส่วนพื้นที่อำเภอสุคิริน เป็นพื้นที่ที่เกิดเหตุรุนแรงน้อยที่สุด (ที่ทำการปกครองจังหวัดนราธิวาส กลุ่มงานความมั่นคง, 2564) หลังปี พ.ศ. 2550 สถานการณ์ การก่อเหตุเริ่มลดลงตามลำดับ ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายสำคัญที่จะลดความรุนแรงในพื้นที่จังหวัด ชายแดนภาคใต้ จึงได้น้อมนำตามแนวทางยุทธศาสตร์พระราชทานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช

มหาราช บรมนาถบพิตร “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาใช้ในการแก้ไขปัญหาความไม่สงบ รวมถึงส่งเสริมพหุวัฒนธรรม พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ที่ต้องร่วมมือ ร่วมใจในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สงบยั่งยืนในเร็ววัน

สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (สมาชิก อส.) เป็นกำลังพลกึ่งทหารและเป็นหน่วยกำลังหลักของ ฝ่ายปกครอง ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ ในการบูรณาการการบริหารราชการในระดับพื้นที่ สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เป็นกำลังภาคประชาชน รับสมัครจากราษฎรที่อาสาเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ มีสายการบังคับบัญชาและรักษาระเบียบวินัย เช่นเดียวกับทหาร ตำรวจ โดยหน้าที่ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ. 2497 หมวด 2 หน้าที่ของกองอาสารักษาดินแดน มาตรา 16 ซึ่งกำหนดไว้ 6 ประการ คือ 1) บรรเทาภัยที่เกิดจากธรรมชาติและผลกระทบ ของข้าศึก 2) ทำหน้าที่ตำรวจรักษาความสงบภายในท้องที่ร่วมกับพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ 3) รักษาสถานที่สำคัญและการคมนาคม 4) ป้องกันจารกรรม สดับรับฟัง และรายงานข่าว 5) ทำการช่วยให้ความสะดวกแก่ฝ่ายทหารตามที่ทหารต้องการและตัดทอนกำลังข้าศึก และ 6) เป็นกำลังสำรองส่วนหนึ่งพร้อมจะเพิ่มเติมและสนับสนุนกำลังทหารได้เมื่อจำเป็น (พระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน, 2497) และยังมีภารกิจเพิ่มเติม นอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้ ได้แก่ การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ การสร้างความปรองดองสมานฉันท์ การรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม การรักษาความสงบเรียบร้อยพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การป้องกันปราบปรามและบำบัดผู้ติดยาเสพติด การรักษาความมั่นคงตามแนวชายแดน การป้องกันและปราบปรามการทำลายทรัพยากรป่าไม้ การบรรเทาภัยด้านความมั่นคง การพัฒนาและสร้างมวลชน การบริการประชาชน และภารกิจอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น ซึ่งทำให้เห็นถึงศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่พร้อมจะขับเคลื่อนงานตามภารกิจงานนโยบายรัฐบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับพื้นที่

การจัดตั้งชุดคุ้มครองตำบล (ชคต.) เริ่มต้นแห่งแรกที่อำเภอสุไหงปาตี จังหวัดนราธิวาส เมื่อปี พ.ศ. 2550 สมัยนายจำนัล เหมือนดำ นายอำเภอสุไหงปาตีขณะนั้น มีดำริให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนออกปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ตำบลต่าง ๆ เมื่อได้มีการปฏิบัติภารกิจเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับมีเสียงตอบรับและได้รับความไว้วางใจจากประชาชนในพื้นที่เป็นอย่างดี ทำให้กรมการปกครองมีคำสั่งจัดตั้งชุดคุ้มครองตำบล ขึ้นใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา (จะนะ เทพา นาหวี สะบ้าย้อย) เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ “กำลังประจำถิ่น” ทำให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีการสร้างเครือข่ายในหมู่บ้าน/ตำบล และปฏิบัติงานในพื้นที่ภายใต้แนวคิด “ไม่มีใครรู้จักคน และพื้นที่ ดีกว่าคนในพื้นที่” โดยเป็นทั้ง “นักรบ นักรัก นักพัฒนา” ใช้หลักการเมืองนำการทหารเพื่อแย่งชิงมวลชนจากฝ่ายตรงข้าม เมื่อทำให้ประชาชนไว้วางใจและยอมให้ความร่วมมือที่ดีต่อทางราชการ จึงทำให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนตกเป็นเป้าหมายถูกโจมตีของฝ่ายตรงข้ามอยู่บ่อยครั้ง จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้บทบาทของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ชุดคุ้มครองตำบล ต้องมีความพร้อมในมิติความมั่นคงทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านกำลังพล ด้านยุทธโศปกรณ์ ด้านการปฏิบัติหน้าที่ ด้านการรักษาความปลอดภัยสถานที่/เส้นทางหลัก-รอง/สถานที่ราชการ/ภารกิจด้านการข่าวในหมู่บ้าน ชุมชน และงานมวลชน ตามปณิธาน

ของกองอาสารักษาดินแดนที่ว่า “แม้มิใช่ตำรวจหรือทหาร ที่ปกป้องพสุธา ก็หาไม่ อส. ก็หวงแหนแผ่นดินไทย พลีชีพให้ทั้งตายเป็นเช่นเดียวกัน”

อย่างไรก็ตามยุทธศาสตร์ เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา กับการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์พระราชทานของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ในการดำเนินการแก้ไขปัญหาความรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ (จชต.) ที่มีปัญหายืดเยื้อมากกว่า 16 ปี ยุทธศาสตร์พระราชทานนี้นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณที่มีต่อหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยทุกรัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศต่างได้น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ควบคู่กับหลักการการเมืองนำการทหาร รวมทั้งใช้แนวทางสันติวิธีเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา

“เข้าใจ” คือ เข้าใจปัญหา เข้าใจประชาชน เข้าใจงานที่ปฏิบัติและงานที่เกี่ยวข้อง

“เข้าถึง” คือ เข้าถึงทุกพื้นที่ เข้าถึงจิตใจประชาชน

“พัฒนา” คือ พัฒนาในทุกๆ ด้านควบคู่กันไป กำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน พัฒนาอย่างเป็นระบบ

ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล บรรยายพิเศษยุทธศาสตร์พระราชทาน เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ในการประชุมเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนตามกลไกประชารัฐ ครั้งที่ 9 (1/2562) ณ มหาวิทยาลัยนราธิวาส ราชนครินทร์ ดังนี้

1. เข้าใจ:

เข้าใจเขา คือ เข้าใจในความหลากหลายของสังคมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ การเข้าใจสถานการณ์ว่าเกิดอะไรขึ้นเป็นอย่างไร เข้าใจภูมิประเทศ เข้าใจทางด้านกายภาพ ด้านจารีตประเพณี และวัฒนธรรม เคารพให้เกียรติในประเพณีและวัฒนธรรมของคนต่างศาสนา รวมถึงสภาวะการณ์ต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ เป็นต้น สำหรับจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องเข้าใจว่าอะไรที่เป็นเงื่อนไข ทำให้เกิดปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งในมิติภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สภาพสังคมวัฒนธรรม จารีตประเพณีท้องถิ่น และวิถีชีวิต

เข้าใจเรา คือ ในระหว่างดำเนินการนั้น ต้องทำให้ผู้ที่เราจะไปทำงานกับเขาหรือทำงานให้เขานั้น “เข้าใจ เราด้วย” เพราะถ้าเราเข้าใจเขาแต่ฝ่ายเดียว โดยที่เขาไม่เข้าใจเราประโยชน์คงจะไม่เกิดขึ้น

2. เข้าถึง คือ เมื่อรู้ปัญหาแล้ว เข้าใจแล้ว ก็ต้องเข้าถึง เพื่อให้เข้าไปสู่การปฏิบัติให้ได้และเมื่อเข้าถึงแล้วจะต้องทำอะไรให้เขายากเข้าถึงเราด้วย สำหรับจังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องเข้าถึงพื้นที่และประชาชน ในพื้นที่ตามกระบวนการทำงาน ทำให้ทราบถึงลักษณะของพื้นที่ และความรู้สึกนึกคิด ปัญหาต่างๆ ของคน ในพื้นที่ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และเขาก็ต้องเข้าถึงเราด้วย โดยต้องทำให้ผู้ที่อยู่ในพื้นที่เข้าใจและไว้วางใจ ให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปรึกษาหารือร่วมกัน โดยได้รับความร่วมมือจากผู้นำศาสนา ผู้นำชุมชน และคนในพื้นที่

3. พัฒนา เมื่อต่างฝ่ายต่างเข้าใจกัน ต่างฝ่ายเข้าถึงกันแล้ว การพัฒนาจะเป็นการตกลงร่วมกันทั้ง สองฝ่ายทั้งผู้ให้และผู้รับ สำหรับจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นเรื่องของ การเข้าใจปัญหาและสาเหตุของปัญหา ใน

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยได้รับความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่ร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง บนหลักของสันติ ความจริงใจ ความกล้าหาญ ความเสียสละ โดยการใช้ทักษะการบริหารจัดการที่สามารถรวมเอาปัจจัยต่าง ๆ เช่น ทุน คน องค์ความรู้ เทคโนโลยี ศาสนา วัฒนธรรม ฯลฯ มาทำให้สังคมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ดีขึ้น เจริญขึ้น และมีความสงบ สันติสุขเกิดขึ้น

ดังนั้น การน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาใช้เป็นกรอบในการดำเนินการแก้ไขปัญหาความไม่สงบเรียบร้อย รวมทั้งใช้แนวทางสันติวิธีเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา และการเข้าถึงประชาชน โดยดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับภาครัฐมากขึ้น ไม่สร้างเงื่อนไข รู้เขา รู้เรา มีจิตสาธารณะ และทำประโยชน์เป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับประชาชน

วัตถุประสงค์

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (ชุดคุ้มครองตำบล) เพื่อให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีความพร้อมทั้งด้านสมรรถนะ (Competency) ด้านขีดความสามารถ (Capability) ด้านการปฏิบัติงาน (Performance) รวมถึงน้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับวิถีชีวิตที่อยู่ร่วมกันอย่างพหุวัฒนธรรม โดยมีพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ. 2479 เป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาสมรรถนะและขีดความสามารถให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน โดยศึกษาจากแหล่งข้อมูล นักวิชาการ หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ และเป็นการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนเป็นกองกำลังที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน มีทักษะ สามารถนำหน่วยในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ต่อไป

แนวคิดด้านสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไรผลสรุปที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าว่าบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) (จิรประภา อัครบวร, 2549)

นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์ (2555) ได้กล่าวว่า สมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท คือ (1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้หรือต้องมีความพยายามสูงมาก (2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงาน ในตำแหน่ง หรือบทบาทเฉพาะตัว (3) สมรรถนะขององค์กร

(Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น (4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ (5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

เอนกลา สุธินันท์ (2548) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสมรรถนะว่า สมรรถนะมีทั้งส่วนที่เหมือน และมีส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือ ในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วยความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทักษะความชำนาญในการทำงานแต่ในส่วนที่แตกต่างกันคือ ศักยภาพส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสมที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้บรรลุ ผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลสำคัญที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ (1) สมรรถนะ คือ คุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุ ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ (2) เป็นแนวทางการคัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร (3) เป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน (4) ประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม (5) ป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน และ (6) สร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553) ได้สรุปถึงองค์ประกอบของสมรรถนะ ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ส่วน ดังนี้คือ (1) ลักษณะของบุคคล (Personal Characteristics) หมายถึง ลักษณะนิสัย ทักษะ และแรงจูงใจ ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลคนนั้น (2) พฤติกรรม (Behavior) หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่เป็นทั้งแง่บวกและแง่ลบ โดยเฉพาะในส่วนของการต้องการให้บุคลากรแสดงออกในแง่บวกและสร้างสรรค์ และ (3) ผลสัมฤทธิ์ (Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ ถ้าพิจารณาในแง่ของการจัดการบุคลากรจะพบว่าผลสัมฤทธิ์หมายถึง ผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การบริการที่ยอดเยี่ยม เป็นต้น

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2553) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัย ของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ (2) สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิก ลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน และ (3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็น ถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

บุญส่ง นาสแสง (2555) กล่าวว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้และความรับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือ สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ควรมี เพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ

ยุวลักษณ์ จันทสุวรรณ (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะเพื่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยศึกษาสมรรถนะของบุคลากร จำนวน 2 ด้าน ดังนี้ (1) สมรรถนะหลัก ได้แก่ (1.1) Attitude (ประกอบด้วย ทศนคติ ต่อตนเอง ต่องาน ต่อองค์กร ต่อสังคม) (1.2) Motive (ประกอบด้วย มีเป้าหมาย มีความสำเร็จ และมีรางวัล เป็นแรงจูงใจ) (2) สมรรถนะตามสายงาน (2.1) Knowledge (ประกอบด้วย ฐานงาน ฐานองค์กร) (2.2) Skill (ประกอบด้วย ทักษะการคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้ การปฏิบัติงาน) และ (2.3) Attribute (คุณลักษณะ)

สรุปได้ว่า “สมรรถนะ” (Competency) ตามที่นักวิชาการได้แสดงทัศนะไว้ทำให้เห็นถึงสมรรถนะที่มีเฉพาะตัวบุคคล เฉพาะองค์กร หรือเฉพาะงาน ซึ่งจะเป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่เป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จได้ตามที่องค์การต้องการ สิ่งสำคัญที่บุคลากรต้องมี คือ ความรู้ในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย ทำงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน รู้ว่าต้องทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรับมือและจัดการกับสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดด้านขีดความสามารถ

ขีดความสามารถของบุคคลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มสำคัญดังนี้คือ (1) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) เป็นคำที่ใช้เรียก Competency หลักในบริบทที่แตกต่างกัน ขีดความสามารถหลักอาจเป็นได้ทั้งขีดความสามารถขององค์การและบุคลากรในองค์การ ซึ่งขีดความสามารถของทั้งสองกลุ่มนี้มีความแตกต่างกันแต่สัมพันธ์กัน (จิระประภา อัครบวร, 2548) และ (2) ขีดความสามารถในงาน (Functional Competency) หมายถึง ขีดความสามารถอื่นที่ไม่ใช่ขีดความสามารถหลัก ซึ่งเป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน และเป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์การต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป เพื่อให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ (ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2548)

ประเภทของขีดความสามารถ (Competency) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์, 2547) (1) ขีดความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์การมีขีดความสามารถประเภทนี้ ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์การ (2) ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้ ความสามารถ ด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์การทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับ แผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์การ และ (3) ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job – Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้าควรต้องมีความรู้ทางด้าน

วิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ทางการบัญชี เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่า ชีตความสามารถชนิดนี้เป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายแม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกันไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

วรารงค์ ศิริ ทรงศีล (2550) สรุปว่า ชีตความสามารถ (Competency) จะมีคุณลักษณะที่สำคัญโดยประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย (Visible) สามารถวัดได้ ประเมินได้และพัฒนาได้ ซึ่งส่วนนี้ได้แก่ ความรู้ทักษะ และพฤติกรรมที่สามารถอธิบายได้ อีกส่วนหนึ่ง คือ ส่วนที่มองเห็นยาก (Hidden) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่มองเห็นยากซ่อนอยู่ในตัวบุคคลและเป็นสิ่งที่ผลักดันภายในตัวบุคคลให้สามารถแสดงออกซึ่งผลงานที่ดีเหนือระดับ มาตรฐาน ได้แก่แรงจูงใจ (Motive) ลักษณะส่วนตัว (Trait) และอัตมโนทัศน์ส่วนบุคคลหรือความคิดรวบยอดเกี่ยวกับตนเองของบุคคล (Self-concept) เป็นต้น ดังนั้นการพิจารณาสิ่งที่เรียกว่า ชีตความสามารถคงไม่สามารถพิจารณาแบบแยกส่วนหรือพิจารณาเพียงความรู้ทักษะ พฤติกรรมหรือทัศนคติอย่างใดอย่างหนึ่งแต่ต้องพิจารณาแบบองค์รวม ทั้งนี้ ดังที่กล่าวแล้วว่า ชีตความสามารถคือ ผลรวมของความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการแสดงออกที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ

ชาณาณินธุ์ สัจจชัยพันธ์. (2560) สรุปว่า ชีตความสามารถหรือสมรรถนะและการพัฒนาตนเอง หมายถึง การแสวงหา และเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ชีตความสามารถหรือสมรรถนะแบ่งเป็น ชีตความสามารถหลัก (Core Competency) และชีตความสามารถในงาน (Functional Competency) ทั้งด้านการบริหารจัดการและความเชี่ยวชาญในงาน เพื่อเปลี่ยนแปลงความสามารถของตนเองให้เพิ่มพูนยิ่งขึ้น

มารดารัตน์ สุขสง่า (2554) สรุปว่า ชีตความสามารถหลัก หมายถึง ความรู้ ทักษะ และ คุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นชีตความสามารถหลักที่พนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมเหมือนกัน ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ในแผนกใด ตำแหน่งใดก็ตาม สะท้อนให้เห็นถึง ค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลการปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า และส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549) ได้ให้ความหมาย ชีตความสามารถ (Competency) หมายถึง ทักษะ ความรู้และความสามารถหรือพฤติกรรม (Skill, Knowledge and Attribute) ของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถทำงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น โดยมองภาพของ Competency เป็นเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ที่มีส่วนประกอบต่าง ๆ กัน

สรุปได้ว่า “ชีตความสามารถ” (Competency) คือ คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน ที่ต้องแสดงออกในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ ที่มีอยู่ในตำแหน่ง บุคคลเหล่านี้จะแสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของตน เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งชีตความสามารถนี้สามารถพัฒนาต่อยอดได้โดยการฝึกอบรม และการศึกษา โดยการฝึกอบรม

สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที มีทักษะและความสามารถเพิ่มมากขึ้น ส่วนการศึกษาเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตหรือการเลื่อนตำแหน่ง

แนวคิดด้านการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงาน มีความจำเป็นและได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางสามารถนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนได้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การปฏิบัติงาน” ไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์ คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ทักษะเทคนิควิธีทำงานต่าง ๆ ศิลป์ คือ การที่จะนำเอาความรู้หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคนสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนขอบเขตจำกัด ของทรัพยากรให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นในหน่วยงาน

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากจะมีการ แบ่งระดับการปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องมีการแบ่งส่วนงานที่จะต้องปฏิบัติออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยหรือผู้นำหน่วยเป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน ในการปฏิบัติงาน ที่ต่างชนิดต่างหน้าที่ ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความสนใจ มีทักษะ มีความรู้ มีทัศนคติ และมีบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแตกต่างกันไป

จำนรรจ์ บุญศิริ (2543) กล่าวว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกลงใจในทางที่ดีมีต่อการปฏิบัติงาน ในมุมมองหลายมิติ ซึ่งเกิดจากการรับรู้และการประเมิน ประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคล ทำให้บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานด้วยความเต็มใจและ มีความสุขและความรู้สึกดีกล่าวนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้

สรุปได้ว่า “การปฏิบัติงาน” (Performance) เป็นภารกิจที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่ดำรงตำแหน่งนั้นปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามที่องค์กรกำหนด ซึ่งบุคคลที่ได้รับมอบหมายในตำแหน่งนั้น ๆ ต้องนำความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ หรือทักษะของตนเองที่มีอยู่มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย หากองค์กรใด มีบุคลากรที่พร้อมจะทุ่มเทความรู้ความสามารถและอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานแล้ว ย่อมส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

กระบวนการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน

ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ได้แก่ พระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ. 2497 หมวด 2 มาตรา 16 มีดังนี้ (1) บรรเทาภัยที่เกิดจากธรรมชาติและผลกระทบของข้าศึก (2) ทำหน้าที่ตำรวจรักษาความสงบภายในท้องที่ร่วมกับพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ (3) รักษาสถานที่สำคัญและการคมนาคม (4) ป้องกันจลาจล สดับดับไฟ และรายงานข่าว (5) ทำการช่วยเหลือให้ความสะดวกแก่ฝ่ายทหารตามที่ต้องการ และตัดทอนกำลังข้าศึก (6) เป็นกำลังสำรองส่วนหนึ่งที่พร้อม จะเพิ่มเติมและสนับสนุนกำลังทหารได้เมื่อจำเป็น

ดังนั้น การปฏิบัติงานของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนในฐานะฝ่ายปกครองได้ปรากฏว่าตามหน้า สื่อต่าง ๆ มากมาย ซึ่งการทำงานของฝ่ายปกครองมีบุคลากรหลายฝ่ายที่ต้องร่วมกันทำงาน แต่บุคลากรที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง คือ สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่คอยเป็นกำลังสำคัญ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ลักษณะหน้าที่ที่มีความแตกต่างจำเป็นต้องอาศัยทักษะความสามารถที่หลากหลาย โดยเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ดังนี้

1. เพิ่มความรู้ความสามารถให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน มีความรู้ตามระเบียบ กฎหมาย อำนาจหน้าที่ที่พึงมีในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นบุคคลที่หมั่นศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ และมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ที่พร้อมจะปฏิบัติหน้าที่ได้ตลอดเวลาตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา

2. ฝึกความอดทน การปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมหรือภูมิประเทศที่ซับซ้อนและยากลำบากในการเดินทางเข้าพื้นที่เป้าหมาย หรือพื้นที่ที่เข้าถึงได้ยากลำบาก บางภารกิจอาจใช้ระยะเวลายาวนานเพื่อให้บรรลุผล ซึ่งล้วนต้องใช้ความอดทนเป็นอย่างสูง

3. สร้างปฏิภาณไหวพริบ ในการสืบหาข้อมูลในทางลับในพื้นที่ในบางครั้งอาจจะต้องแฝงตัวเข้าไปในบริเวณสถานที่สัมผัสกับสิ่งที่มีผิดกฎหมาย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติการ จึงจำเป็นต้องใช้ปฏิภาณไหวพริบเป็นอย่างมาก เพื่อการเอาตัวรอดในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด

4. มีความเสียสละในบางโอกาสบางภารกิจ ผู้บังคับบัญชามีเหตุจำเป็นที่จำเป็นต้องเรียกรวมพลเป็นการด่วน ทั้งผู้ที่ปฏิบัติงานหน้าที่ตามเวรยามหรือแม้กระทั่งผู้ที่พักเวรยามเพราะจำเป็นต้องใช้สรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมด เพื่อให้ภารกิจบรรลุผล ซึ่งหากล่าช้าหรือเนิ่นนานอาจทำให้ภารกิจไม่สำเร็จหรือทำให้เกิดความเสียหายได้หรือทำให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน ซึ่งสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนทุกคนมีความเข้าใจ และตระหนักในหน้าที่อันสำคัญเป็นอย่างยิ่งซึ่งต้องใช้ความเสียสละเป็นอย่างมาก

5. การตัดสินใจ แม้ในแต่ละภารกิจของการปฏิบัติงานของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนจะมีผู้บังคับบัญชาร่วมในภารกิจแต่ละครั้ง แต่ลักษณะการทำการกิจบางครั้งจำเป็นที่จะต้องมีการแบ่งทีมชุดปฏิบัติการ ซึ่งจะมีหัวหน้าชุดปฏิบัติการจะเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนที่มีชั้นยศสูงในแต่ละชุด หัวหน้าจะเป็นผู้ที่มีการประสานงานมีความเป็นผู้นำ และที่สำคัญต้องเป็นผู้ตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือเกิดสถานการณ์ ที่ไม่คาดคิด ผู้บังคับบัญชาอาจมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้าชุดปฏิบัติการสามารถออกคำสั่งและมอบหมายภารกิจเบื้องต้นให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนผู้ปฏิบัติงานได้ หรือเพิ่มบทบาทหน้าที่ให้แก่กำลังพลในการเสนอความคิดเห็นหรือแสดงความคิดเห็นของตน สำหรับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ ได้

6. พัฒนาศักยภาพกำลังพล โดยจัดการฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาขีดความสามารถให้กับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนอย่างต่อเนื่อง ควรมีการฝึกทบทวนยุทธวิธีต่าง ๆ อบรมพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่โดยจัดทำเป็นหลักสูตร อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หมุนเวียนให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนได้ฝึกฝนทุกคนในแต่ละกองร้อย ซึ่งการฝึกอบรมควรเสริมสร้างระเบียบวินัยและฝึกปฏิบัติในสิ่งที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะให้แก่สมาชิก กอง

.....
อาสาสมัครดินแดน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายบรรลุวัตถุประสงค์ และทำให้การบริหารจัดการบุคลากรของผู้บังคับกองร้อยฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. พัฒนาศักยภาพด้านความรู้ โดยผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้สมาชิกกองอาสาสมัครดินแดนศึกษา ต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น เช่น ความรู้เกี่ยวกับสิทธิสวัสดิการ ความรู้ด้านยุทธวิธี ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัย ของสมาชิกกองอาสาสมัครดินแดน ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย การตรวจค้นจับกุมผู้กระทำความผิด ความรู้ เกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมาย ของพนักงานฝ่ายปกครองและการสืบสวนสอบสวน ความรู้ด้านยุทธวิธี ด้านการ ฝึกทบทวนท่าอาวุธและมือเปล่า ความรู้ทางการสืบสวนสอบสวนคดีอาญาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ความรู้ เกี่ยวกับการปฏิบัติการจิตวิทยามวลชน และด้านสวัสดิการการรักษาพยาบาล

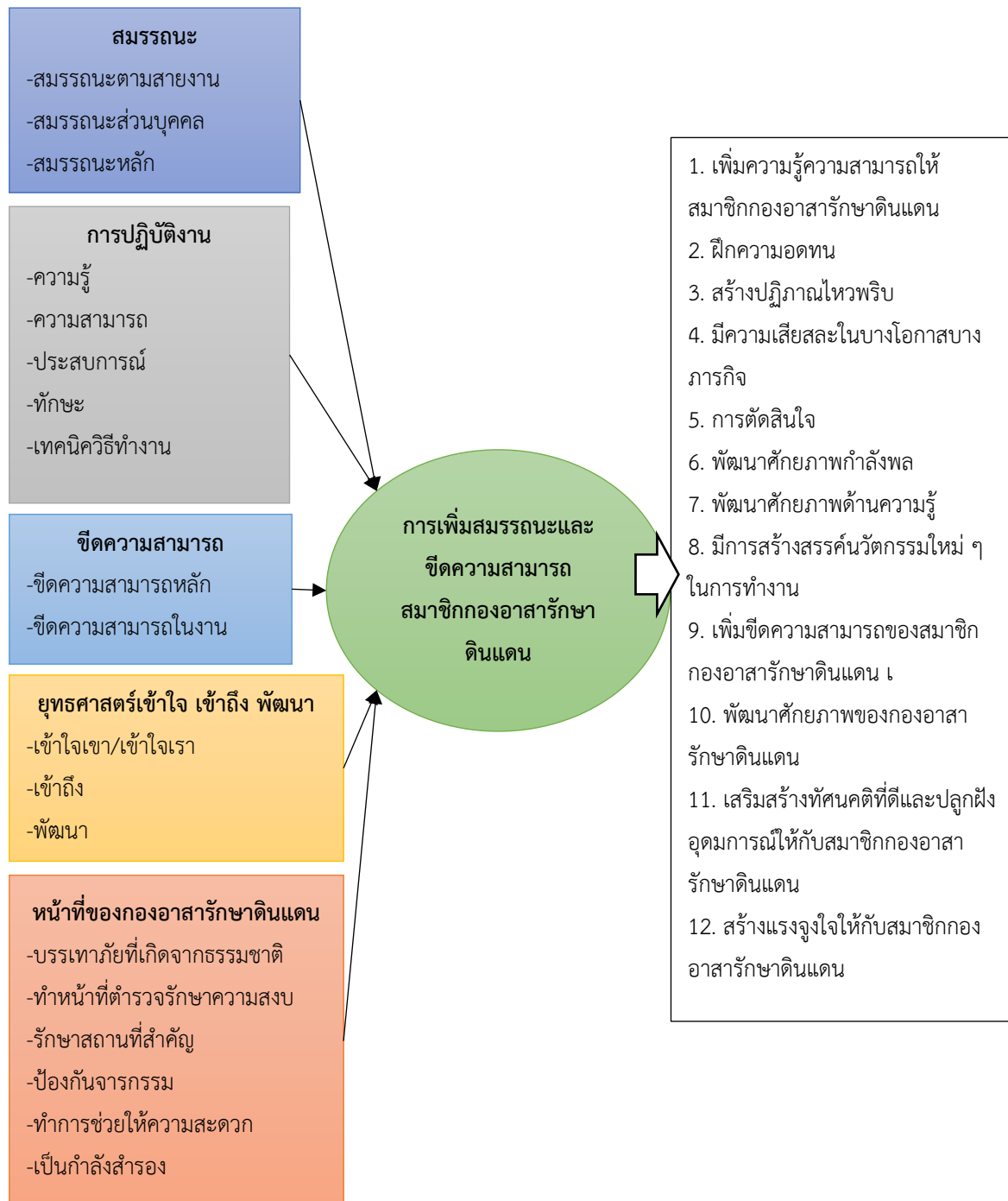
8. มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีมอย่างมีระบบไม่แบ่งแยก มีการ เปลี่ยนหน้าที่การทำงานจะได้มีการเรียนรู้งานในส่วนต่าง ๆ ได้ สลับคนทำงานในแต่ละพื้นที่จะได้มีการกระตุ้น ศักยภาพหมุนเวียนการทำงานเพื่อรับสิ่งใหม่ ๆ เข้ามา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพและการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ

9. เพิ่มขีดความสามารถของสมาชิกกองอาสาสมัครดินแดน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล การปฏิบัติงานในอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ ปลัดอำเภอ หน่วยงานในท้องถิ่น การสร้าง ชุมชนเข้มแข็ง การปราบปรามผู้มีอิทธิพลและการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ

10. พัฒนาศักยภาพของกองอาสาสมัครดินแดนให้เป็นแกนหลักในการผนึกกำลังกับประชาชนในการ เผชิญวิกฤติ การป้องกันและเตือนภัยล่วงหน้า การแก้ไขปัญหาที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ การรักษาความ สงบเรียบร้อยของสังคมและประชาชน และสนับสนุนการป้องกันประเทศ การปฏิบัติงานรักษาความมั่นคง ภายใน และความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ตามภารกิจของกระทรวงมหาดไทย

11. เสริมสร้างทัศนคติที่ดีและปลูกฝังอุดมการณ์ให้กับสมาชิกกองอาสาสมัครดินแดน เกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์นโยบายและแนวทางในการแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ของรัฐบาลและหน่วยงานแต่ละระดับ

12. สร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกกองอาสาสมัครดินแดน โดยที่ผ่านมานั้นสมาชิกกองอาสาสมัครดินแดน ปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจต่าง ๆ มากมาย ยังขาดการดูแลสนับสนุนในเรื่องของเบี้ยเลี้ยงต่าง ๆ อาทิเช่น ค่าตอบแทนทำงานล่วงเวลา ค่าตอบแทนในการหาข่าว หรือรางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น เพื่อเป็นการสร้าง ขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ จึงจำเป็นต้องมีการเพิ่มสวัสดิการหรือ เบี้ย เลี้ยงในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม และทำให้การบริหารจัดการบุคลากร ในกองร้อยฯ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดผลลัพธ์ที่ดีตามมา



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีแสดงความสัมพันธ์ของการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถ
ที่มา : สังเคราะห์โดยผู้เขียน

บทสรุป

การเพิ่มสมรรถนะและพัฒนาขีดความสามารถ จะเป็นตัวชี้วัดความพร้อมของบุคลากรในองค์กรหากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีเป้าหมายที่ชัดเจน จะส่งผลทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบซึ่งองค์กรต้องดึงขีดความสามารถที่มีอยู่ในบุคลากรออกมาให้ได้มากที่สุด และขีดความสามารถยังแสดงถึงการ

สรรหา การคัดเลือก และรวมถึงการประเมินสมรรถนะในทุกด้านอีกด้วย สำหรับสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดน (ชุดคุ้มครองตำบล) เป็นกองกำลังประจำถิ่น ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลรักษาความสงบเรียบร้อย ในพื้นที่ หมู่บ้าน/ตำบล สมรรถนะและขีดความสามารถของสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนแต่ละคนไม่เท่าเทียมกัน กำลังพลส่วนหนึ่งยังขาดองค์ความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และทักษะในเรื่องยุทธวิธีต่าง ๆ ซึ่งปัจจุบัน กรมการปกครองยังต้องพึ่งเจ้าหน้าที่โครงการที่เป็นมืออาชีพคอยช่วยเหลือสนับสนุน และถ่ายทอดยุทธวิธีต่าง ๆ ให้ และในอนาคตหน่วยทหารที่เป็นกำลังหลักจะถอนกำลังกลับหน่วยที่ตั้ง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนจะต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

ผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น (ปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าชุดคุ้มครองตำบล) เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับสมาชิก กองอาสาสมัครรักษาดินแดน ทราบดีว่าการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ที่มีความเหมาะสม แต่ความเหมาะสมคือการทำงานที่เกี่ยวกับจิตวิทยามวลชน และยังมีข้อจำกัดในการปฏิบัติหน้าที่บางเรื่องที่ไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องต้องยกระดับขีดความสามารถโดยเพิ่มทักษะให้แก่กำลังพลให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานทัดเทียมกับหน่วยกำลังที่ใกล้เคียงกัน และสามารถขับเคลื่อนองค์กร ให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน

ดังนั้น เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและนำสันติสุขกลับคืนสู่ปลายด้ามขวาน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นที่จะต้องเสริมทักษะ สมรรถนะ และขีดความสามารถให้แก่สมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนก่อนจะรับมือพื้นที่คืน

เอกสารอ้างอิง

- กิตติพันธ์ รุจิกุล. (2529). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอ.เอส. พรินติ้งเฮาส์.
- จำนรรจ์ บุญศิริ. (2543). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์พยาบาลในวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิระประภา อัครบวร. (2548). *Competency Pitfalls*. เอกสารประกอบการสอนวิชา ทม.722 การจัดการ ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน. ภาคพิเศษรุ่น 3 ประจำปีภาค การศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2548 หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การโครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: พลพิมพ์.
- ชาณานิษฐ์ สัจจขยพันธ์. (2560). *การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด จังหวัดระยอง*. วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม, 2 (2), 29-39.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). *Competency : เครื่องมือในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: เอกสาร ความรู้ สดร. ลำดับที่ 19/ปีงบประมาณ 2553.
- ที่ทำการปกครองจังหวัดนราธิวาส กลุ่มงานความมั่นคง. (2564). *การพัฒนาการของสถานการณ์และความ คืบหน้าในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของรัฐ*. นราธิวาส: อัดสำเนา.

-
- ธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์. (2548). *เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2529). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์.
- นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์. (2555). *ประเภทของสมรรถนะ*. วันที่สืบค้น 22 มกราคม 2565, สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/501771>.
- บุญส่ง นาแสง. (2555). *ขีดสมรรถนะหลักของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น* (รายงานการวิจัย). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2549). *การค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- พระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน. (2497). *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 71 ตอนที่ 14 หน้า 285 (23 กุมภาพันธ์ 2497).
- มารดารัตน์ สุขสง่า (2554). *ขีดความสามารถหลักที่พึงประสงค์ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรชั้นนำ ในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)*. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ยุวลักษณ์ จันทสุวรรณ. (2558). *การพัฒนาสมรรถนะเพื่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม*. *วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 2 (1), 32-47.
- วรงค์ศิริ ทรงศีล. (2550) *การกำหนดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากร กรณีศึกษา: บริษัท เอ็น เอส เค แบร์ริงส์แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2553). *Competency: เครื่องมือในการบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- อาภรณ์ ภูววิทยาพันธุ์. (2547). *Career Development in Practice*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- เอนกลา สุธินันท์. (2548). *แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างได้ผล*. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์ .