การพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน*

POTENTIAL MODEL DEVELOPMENT OF FOREST PROTECTION AND DEVELOPMENT UNIT HEAD FOR THE SUSTAINABLE FOREST RESOURCE MANAGEMENT

ไพรัตน์ สาอุดม
Pairat Saudom
มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
North Bangkok University
Corresponding Author E-mail: s59484944011@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อกำหนดองค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืนโดยเป็นการวิจัยแบบผสานวิธีระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มเฉพาะ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารกรมป่าไม้ และเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ จากส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในประเทศไทย การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความรู้ในการปฏิบัติงาน (2) ทักษะในการปฏิบัติงาน (3) คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (4) การวางแผนงาน (5) การบริหารหน่วยงาน (6) การเป็นผู้นำหน่วยงาน (7) การควบคุมการปฏิบัติงาน 2) รูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืนได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเฉพาะ

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบศักยภาพ; หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้; การจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน

---

*Received October 7, 2021; Revised December 17, 2021; Accepted December 17, 2021

Abstract

Objectives of this research were: 1. To identify potential components of forest protection and development unit head for the sustainable forest resource management, and 2. To develop potential model of forest protection and development unit head for the sustainable forest resource management. Methodology was the mixed methods. The research tools for the qualitative study were in-depth interview script and focus group discussion whereas the research tools for quantitative study were questionnaires. The participants were samples formed by the management and officers of Royal Forest Department from the central and regional offices in Thailand. The qualitative data were analyzed by content analysis. For quantitative data, descriptive statistics consisting of frequency, mean and exploratory factor analysis were explored by using application of software package for social sciences.

The research finding indicated that 1. The potential model of forest protection and development unit head for the sustainable forest resource management consisted of 7 components including 1) working knowledge 2) working skills 3) working attributes 4) work planning 5) managing the working unit 6) leading the working unit and 7) controlling work 2. The potential model of forest protection and development unit head for the sustainable forest resource management was verified in agreement with the experts in the focus group discussion.

Keywords: Potential Model Development; Forest Protection and Development Unit Head; Sustainable Forest Resource Management

บทนำ

ป่าไม้เป็นทรัพยากรธรรมชาติที่อำนวยประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำรงชีพของมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรป่าไม้สามารถอำนวยประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ ทรัพยากรป่าไม้ยังมีความสัมพันธ์กับการดำเนินวิถีชีวิต วัฒนธรรม และความเป็นอยู่ของคนในสังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ จากข้อมูลภาพรวมการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ป่าตั้งแต่ปี พ.ศ. 2516 ถึงปี พ.ศ. 2558 จะพบว่าในช่วงระยะเวลา 43 ปี พื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยลดลงจำนวนทั้งสิ้น 36,325,893.12 ไร่ โดยมี

อัตราการลดลงเฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 844,788.21 ไร่ พื้นที่ป่าไม้ลดลงอย่างต่อเนื่องจากการบุกรุกทำลายป่าของนายทุนที่เข้าไปทำใช้ประโยชน์จากป่าไม้มากขึ้น ทั้งในลักษณะของการเปลี่ยนพื้นที่ป่าเป็นพื้นที่ท่องเที่ยว การสร้างสถานที่พักผ่อน สถานที่พักตากอากาศ สนามกอล์ฟ รวมถึงการกว้านซื้อที่ดินเพื่อการเก็งกำไร การขยายตัวของพื้นที่เมืองและอุตสาหกรรมเข้าไป ในพื้นที่เกษตรกรรม และมีการใช้ประโยชน์พื้นที่ป่าไม้อย่างไม่เหมาะสมตามสถานภาพของพื้นที่ และการกระจายการถือครองที่ดินยังไม่เหมาะสมและเป็นธรรม บางครั้งทำให้เกิดความขัดแย้งในการใช้ทรัพยากรป่าไม้ระหว่างนายทุนและชาวบ้านในพื้นที่ที่จำเป็นต้องบุกเบิกพื้นที่ใหม่เพื่อความต้องการที่จะหาพื้นที่ทำกิน ทำให้เกิดการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้ โดยการตัดไม้และการเผาพื้นที่ป่าเพื่อนำพื้นที่เหล่านั้นมาใช้ในการเลี้ยงสัตว์และทำเกษตรกรรม การทำที่พักอาศัย การตัดไม้เพื่อการแปรรูปเพื่อการค้า จากการลดลงของพื้นที่ป่าจำนวนมากในระยะเวลาที่ผ่านมา มีผลกระทบต่อความสมบูรณ์ของระบบนิเวศป่าไม้และสถานภาพของพืชและสัตว์หลายชนิด โดยบางชนิดได้สูญพันธุ์ไปแล้วและบางชนิดเสี่ยงต่อการสูญพันธุ์ หายาก และถูกคุกคาม ทำให้หน่วยงานรัฐและเจ้าหน้าที่รัฐโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ป่าไม้ ต้องทำงานในเชิงรุกโดยสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่ออนุรักษ์ ป้องกันรักษาป่าและดูแลให้การใช้ประโยชน์จากป่าเป็นไปอย่างเหมาะสม (กรมป่าไม้: 2560) และสอดคล้องกันกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ในเรื่องการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป้าหมายที่ 1 รักษาและฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติ เพิ่มพื้นที่ป่าไม้เพื่อการอนุรักษ์ ป่าเศรษฐกิจการรักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ: 2559)

กรมป่าไม้ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบทรัพยากรป่าไม้ โดยมีพันธกิจในการป้องกันและรักษาพื้นที่ป่าไม้ให้คงอยู่ การเพิ่มพื้นที่ป่าเศรษฐกิจ สนับสนุนการเพิ่มพื้นที่สีเขียว และฟื้นฟูพื้นที่ป่าไม้ให้อุดมสมบูรณ์ บริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กรมป่าไม้จึงได้เปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานและบทบาทใหม่จากหน่วยป้องกันรักษาป่าเดิม เป็นหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ เพื่อบูรณการการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน โดยมีเจ้าหน้าที่ป่าไม้ ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ในการขับเคลื่อนให้ภารกิจของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและเป็นหัวใจสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ให้เห็นเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เนื่องจากหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่และได้มีการเพิ่มบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับหัวหน้าหน่วยงาน จึงยังมิได้มีการกำหนดความรู้ ความสามารถหรือคุณลักษณะของบุคลากรระดับหัวหน้าหน่วยงานที่ชัดเจน ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนด

ศักยภาพในการบริหารจัดการและสมรรถนะ ความรู้ความสามารถที่ชัดเจน เพื่อนำไปใช้ในการการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นถึงความสำคัญในการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน เพื่อนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อกำหนดองค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน

2. เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบของการวิจัยใช้แบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย 1) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจงจำนวน 14 คน เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารของกรมป่าไม้ ผู้อำนวยการสำนักการจัดการทรัพยากรป่าไม้ และนักวิชาการด้านทรัพยากรป่าไม้ และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อวิพากษ์รูปแบบศักยภาพของหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วยผู้บริหารของกรมป่าไม้ ผู้อำนวยการสำนักการจัดการทรัพยากรป่าไม้ และนักวิชาการด้านทรัพยากรป่าไม้ รวมทั้งสิ้น 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview Guideline) นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ดำเนินการโดยการสกัดข้อมูลที่สำคัญตามวิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามที่ได้มีการพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC) แล้วปรับปรุงแก้ไขตามผลการตรวจสอบและไปแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่มาจากการสุ่มตัวอย่าง (Sampling) โดยใช้สูตรของ Taro Yamane เลือกกลุ่มตัวอย่าง ณ ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% (พิสณุ ฟองศรี, 2552) จากจำนวนประชากร 1,220 คน ที่เป็นเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ ระดับชำนาญงานขึ้นไป ทั้งใน

ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่รับผิดชอบโดยตรงหรือเกี่ยวข้องกับหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ของกรมป่าไม้ ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 302 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (Systematic Sampling) นำแบบสอบถามซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นที่ 0.990 ไปดำเนินการรวบรวมข้อมูลและได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 302 ชุด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยเพื่อกำหนดองค์ประกอบศักยภาพของหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบมีองค์ประกอบที่ค้นพบ ดังนี้

1.1. การวิเคราะห์หาองค์ประกอบของกลุ่มตัวแปรศักยภาพในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่กำหนด พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกน (Eigen Value) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวน ร้อยละสะสมของความแปรปรวน

องค์ประกอบที่	ค่าไอเกน (Eigen Value)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variances)	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variances)
1	29.938	50.742	50.742
2	3.971	6.730	57.472
3	2.143	3.632	61.104
4	1.708	2.895	63.999

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่กำหนด ได้องค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.708 ถึง 29.938 และร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดที่อธิบายได้ จากทุกองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ร้อยละ 2.895 ถึงร้อยละ 50.742 แสดงว่า ทั้ง 4 องค์ประกอบอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้รวมร้อยละ 63.999 โดยมีรายละเอียดของชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปร ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรเรียงลำดับตามความสำคัญ

องค์ประกอบที่/ลำดับความสำคัญ	ชื่อองค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร(ข้อ)
1	องค์ประกอบด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	20
2	องค์ประกอบด้านทักษะในการปฏิบัติงาน	19
3	องค์ประกอบด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน	17
4	องค์ประกอบด้านความรู้ ด้านระเบียบและกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	3

1.2 การวิเคราะห์หาองค์ประกอบของกลุ่มตัวแปรศักยภาพด้านการบริหารจัดการหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกน (Eigen Value) ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวน ร้อยละสะสมของความแปรปรวน

องค์ประกอบที่	ค่าไอเกน (Eigen Value)	ร้อยละของความแปรปรวน (% of Variances)	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative % of Variances)
5	24.868	55.261	55.261
6	2.316	5.147	60.408
7	1.452	3.227	63.635
8	1.209	2.687	66.322

จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพด้านการบริหารจัดการหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ ได้องค์ประกอบสำคัญที่มีค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.209 ถึง 24.868 และร้อยละของความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดที่อธิบายได้ จากทุกองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ร้อยละ 2.687 ถึงร้อยละ 55.261 อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดได้รวมร้อยละ 66.322 โดยมีรายละเอียดของชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปร ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงชื่อองค์ประกอบและจำนวนตัวแปรเรียงลำดับตามความสำคัญ

องค์ประกอบที่/ลำดับความสำคัญ	ชื่อองค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร(ข้อ)
1	องค์ประกอบด้านการวางแผนงาน	12
2	องค์ประกอบด้านการบริหารหน่วยงาน	10
3	องค์ประกอบด้านการเป็นผู้นำหน่วยงาน	13
4	องค์ประกอบด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน	10

2. ผลการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพของหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน โดยผลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีฉันทานุมัติในองค์ประกอบของการของรูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ในแต่ละด้าน โดยให้นำองค์ประกอบที่ 4 ด้านความรู้ด้านระเบียบและกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานไป ซึ่งมีจำนวนตัวแปร 3 ตัวแปรไปรวมกับองค์ประกอบที่ 3 ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีจำนวนตัวแปร 17 ตัวแปร เนื่องจากทั้ง 3 ตัวแปรเป็นองค์ประกอบด้านความรู้ในเรื่องระเบียบและกฎหมาย ซึ่งเป็นความรู้ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานเหมือนกัน และให้ผู้วิจัยดำเนินการจัดกลุ่มตัวแปรและกำหนดชื่อที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับกลุ่มตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อความเหมาะสมในการนำไปใช้ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ในการปฏิบัติงาน 2) ทักษะในการปฏิบัติงาน 3) คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน 4) การวางแผนงาน 5) การบริหารหน่วยงาน 6) การเป็นผู้นำหน่วยงาน 7) การควบคุมการปฏิบัติงาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน พบว่า ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ โดย 3 องค์ประกอบแรก คือ สมรรถนะซึ่งประกอบด้วยความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงานภายใต้สภาวะการณ์ต่าง ๆ ส่วน 4 องค์ประกอบหลัง คือ การวางแผนงาน การบริหารหน่วยงาน การเป็นผู้นำหน่วยงาน และการควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการงานในหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนในการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน

2. รูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน มีองค์ประกอบที่สำคัญและรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ด้านความรู้ในการปฏิบัติงาน (Working Knowledge) ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ ควรที่จะต้องมีความรู้ในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป่าไม้ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติงานของกรมป่าไม้ ความรู้เรื่องการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน ความรู้เรื่องยุทธศาสตร์การป่าไม้ และความรู้เฉพาะทางที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zundel and Needham (1996) ซึ่งได้ทำการศึกษาในเรื่องความรู้ความสามารถที่ต้องการสำหรับนักป่าไม้มืออาชีพในปฏิบัติงาน เพื่อที่จะกำหนดคศักยภาพที่นักป่าไม้จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงาน พบว่าศักยภาพหรือขีดความสามารถโดยทั่วไปที่จำเป็นต้องมีของนักป่าไม้มืออาชีพ ได้แก่ ความรู้

ในเรื่อง การจัดการป่าไม้ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความรู้ ความเข้าใจหลักเศรษฐกิจและคุณค่าของทรัพยากร รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น และสอดคล้องกับ กันย์ธนัญ สุชิน และคณะ (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่สำคัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธ์พืช ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญอันดับแรกของ ข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธ์พืช คือ ความรู้เฉพาะทางในงาน

2) ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน (Working Skills) หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีทักษะการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน การสื่อสารและประสานงาน และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับ Zundel and Needham (1996) นักป่าไม้มืออาชีพควรมีความสามารถในการสื่อสาร มีปฏิบัติสัมพันธ์หรือเข้ากันได้ดีกับบุคคลอื่น แก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างเป็นระบบ สามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิผล และบริหารจัดการหน่วยงานที่ทำได้

3) คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (Working Attributes) หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การเป็นแบบอย่างของผู้นำที่ดี และ การสร้างสัมพันธภาพและทัศนคติในเชิงบวก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ ปิณฑะแพทย์ (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้างานปฏิบัติการบินในธุรกิจการบินของประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้างานปฏิบัติการบินควรมีศักยภาพในด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร ความร่วมมือในงาน การทำงานเป็นทีม การยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และความรักองค์กร และสอดคล้องกับกันย์ธนัญ สุชิน และคณะ (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัย พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธ์พืช ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น พบว่าคุณลักษณะที่สำคัญนอกเหนือจากความรู้เฉพาะทางในงาน ยังมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านอื่น ได้แก่ การปรับตัวและการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ความมุ่งมั่นตั้งใจ ความใฝ่รู้ ความเสียสละ ความหวงแหนทรัพยากรธรรมชาติ มีใจรักในอาชีพ ความขยัน ความซื่อสัตย์ และความอดทน

4) การวางแผนงาน (Work Planning) หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวางแผนปฏิบัติการ และการวางแผนโครงการ ให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของกรมป่าไม้ ซึ่งสอดคล้องกับ Singh and Jayachandran (2018) ที่ได้ทำศึกษาเพื่อทบทวนในเรื่องความจำเป็นในการฝึกอบรมให้กับผู้ช่วยนักอนุรักษ์ป่าไม้ ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้ช่วยนักอนุรักษ์ป่าไม้ควรได้มีความรู้ความเข้าใจในภาพรวมของวนศาสตร์และระบบนิเวศทางธรรมชาติ ได้แก่ กฎหมาย

และการป้องกันป่าไม้และสิ่งแวดล้อม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การเงินและขั้นตอนทางด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์สิ่งแวดล้อม การวางแผนการปฏิบัติงาน การบริหารโครงการ การจัดการป่าชุมชน และการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืนด้วยการมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับ จุฑารัตน์ ปิณฑะแพทย์ (2559) หัวหน้างานปฏิบัติการบินควรมีศักยภาพ ในด้านการจัดการปฏิบัติงาน ได้แก่ การวางแผนงาน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลงาน

5) การบริหารหน่วยงาน (Managing the Working Unit) หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีความสามารถด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับ ซึ่งสอดคล้องกับ Singh and Jayachandran (2018) ผู้ช่วยนักอนุรักษ์ป่าไม้ ควรมีความรู้ความเข้าใจในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

6) การเป็นผู้นำหน่วยงาน (Leading the Working Unit) หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของทีมงาน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ ซึ่งสอดคล้องกับ เกียรติชัย วานิชย์บัญชา และคณะ (2559) ได้ทำการศึกษาและวิจัยเรื่อง การพัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการของผู้นำชุมชน จังหวัดปทุมธานี ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนให้ความสำคัญต่อรูปแบบการบริหารด้านการสนับสนุนระบบงานมากที่สุด โดยปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญต่อการใช้ประโยชน์และการธำรงรักษามากที่สุด ปัจจัยทักษะให้ความสำคัญต่อการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ปัจจัยค่านิยมร่วมให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ปัจจัยสมรรถนะในการบริหาร ให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์

7) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Controlling Work) หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะควบคุมการดำเนินงานของทีมงาน กำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและกำหนดเป้าหมายผลสำเร็จของงานที่จะต้องทำให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Cambalikova and Misun (2017) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสำคัญของการควบคุมในการบริหารงาน โดยการสอบถามความคิดเห็นของหัวหน้างานหรือผู้จัดการของบริษัทเอกชนจำนวน 331 แห่ง ในสาธารณรัฐสโลวัก พบว่าการควบคุมเป็นกระบวนการที่หัวหน้างานดำเนินการกับทีมงาน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของขั้นตอนการปฏิบัติงาน และบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ โดยเริ่มจากการวางแผน กำหนดเป้าหมาย การติดตามและการวัดผลการดำเนินงาน การปรับปรุงการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ให้ถูกต้องเป็นไปตามแผนงานที่ได้มีการกำหนดไว้

องค์ความรู้จากการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัย ได้ดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 รูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน

จากรูปเบื้องต้นสามารถอธิบายองค์ความรู้ของรูปแบบศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืนที่กรมป่าไม้จะนำไปใช้เป็นหัวข้อในการฝึกอบรม และพัฒนาเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้เจ้าหน้าที่ป่าไม้มีศักยภาพในการที่จะเข้ารับตำแหน่ง ฝึกอบรมและพัฒนาให้กับหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ที่ยังขาดความรู้ ทักษะ และคุณลักษะ รวมถึงความสามารถในการบริหารจัดการหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้เพื่อให้มีศักยภาพตามที่กำหนด ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

1. ความรู้ในการปฏิบัติงาน ความรู้ที่หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีที่เป็นหลักสำคัญ ประกอบด้วยด้วยความรู้ในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป่าไม้ ความรู้ในเรื่องระเบียบปฏิบัติงานของกรมป่าไม้ ความรู้ในเรื่องการจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน ความรู้ในเรื่องยุทธศาสตร์การป่าไม้ และความรู้เฉพาะทางที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่

2. ทักษะในการปฏิบัติงาน ทักษะที่สำคัญที่หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมี ประกอบด้วยทักษะในด้านการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน การสื่อสารและประสานงาน และการจัดการข้อมูลสารสนเทศ

3. คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมี ประกอบด้วย การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การเป็นแบบอย่างของผู้นำที่ดี และการสร้างสัมพันธภาพและทัศนคติในเชิงบวก

4. การวางแผนงาน หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวางแผนปฏิบัติการ และการวางแผนโครงการ

5. การบริหารหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

6. การเป็นผู้นำหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของทีมงาน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

7. การควบคุมการปฏิบัติงาน หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรที่จะต้องมีความสามารถในการควบคุมการดำเนินงานของทีมงาน การควบคุมป้องกันไม่ให้ป่าไม้เกิดความเสียหาย และการควบคุมการใช้ประโยชน์จากป่าไม้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลของการพัฒนารูปแบบศักยภาพที่มีองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านนี้ กรมป่าไม้ควรมอบหมายให้มีการดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการในการกำหนดว่าศักยภาพใดเป็นศักยภาพหลัก ที่หัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ทุกคนจำเป็นต้องมี และควรกำหนดเป็นนโยบายในเรื่องมาตรฐาน หลักเกณฑ์ในการวัดผลและทดสอบเพื่อให้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

การพัฒนาศักยภาพหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้ควรดำเนินการพัฒนาโดยใช้รูปแบบและแนวทางที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและหน่วยงานอื่น ๆ ในภาครัฐ ที่นิยมใช้รูปแบบการเรียนรู้ 70:20:10 ที่เป็นการเรียนรู้แบบผสมผสานที่ประกอบด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning by Experience) ประมาณ 70% การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning by Others) ประมาณ 20% และการเรียนรู้จากหลักสูตร (Learning by Course) ประมาณ 10% และควรมีการจัดทำ

แผนพัฒนารายบุคคล (IDP : Individual Development Plan) ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพอย่างหนึ่งที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อเปรียบเทียบศักยภาพหรือสมรรถนะของหัวหน้าหน่วยป้องกันและพัฒนาป่าไม้กับสมรรถนะของข้าราชการที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เพื่อให้สอดคล้องและเป็นแนวทางเดียว

2. ควรนำผลสรุปที่ได้จากการศึกษาเปรียบเทียบตามข้อ 1 โดยอาจมีการศึกษาในเชิงปริมาณ เพื่อยืนยันองค์ประกอบของผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่ได้อีกรอบ

3. ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อกำหนดมาตรฐานศักยภาพหรือสมรรถนะของทุกตำแหน่งงานในภาพรวมของกรมป่าไม้

เอกสารอ้างอิง

กรมป่าไม้. (2560). *ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579.* กรุงเทพฯ: กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช. (2556). *มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญประจำกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช.* กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). *การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย SPSS for Windows กรุงเทพฯ:* โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กันย์ธนัญ สุชิน และคณะ. (2561). คุณลักษณะที่สำคัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น: กรณีศึกษา กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช. *วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง*, 7(2), 96-125.

เกียรติชัย เวษฎาพันธุ์ และคณะ. (2559). การพัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านการบริหารจัดการของผู้นำชุมชน จังหวัดปทุมธานี ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 21(1),49-60.

จุฑารัตน์ ปิณฑะแพทย์. (2559). *การพัฒนารูปแบบศักยภาพหัวหน้างานปฏิบัติการบินในธุรกิจการ บินของประเทศไทย.* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ปัญจพร คำโย และคณะ. (2559). การศึกษาเชิงอภิมานงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรป่าชุมชนในประเทศไทย. *วารสารการบริหารปกครอง*, 5(2),237-255.

พิสณุ ฟองศรี. (2552). *การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย.* กรุงเทพฯ: บริษัท ด่านสุทธาการพิมพ์ จำกัด.

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในบริบทการนำการเปลี่ยนแปลง. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์*, 18(2),73-87.

สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม. (2562). *แนวทางการพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล: เอกสารประกอบการพัฒนาบุคลากร.* กรุงเทพฯ: ส่วนนโยบายและแผนพัฒนา ศาลยุติธรรม.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2563). *คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565.* กรุงเพทฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564).* กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

Cambalikova. and et al. (2017). *The Importance of Control in Managerial Work. International Conference Socio-Economic Perspectives in The Age of XXI Century Globalization*, Tirana: University of Tirana, Faculty of Economy, Department of Economics.

Daft, Richard L. (2016). *Management.* New Tech Park, Singapore: Cengage Learning Asia Pte Ltd.

Singh, M. P. and Jayachandran, K. S. (2018). *Training Needs Analysis for Induction Training of State Forest Service Officers.* Indian Forester, 144 (2), 105-116.

Zundel, P.E. and Needham, T.D. (1996). *Abilities required by professional foresters in practice.* The Forestry Chronicle, 72 (5), 491-499.