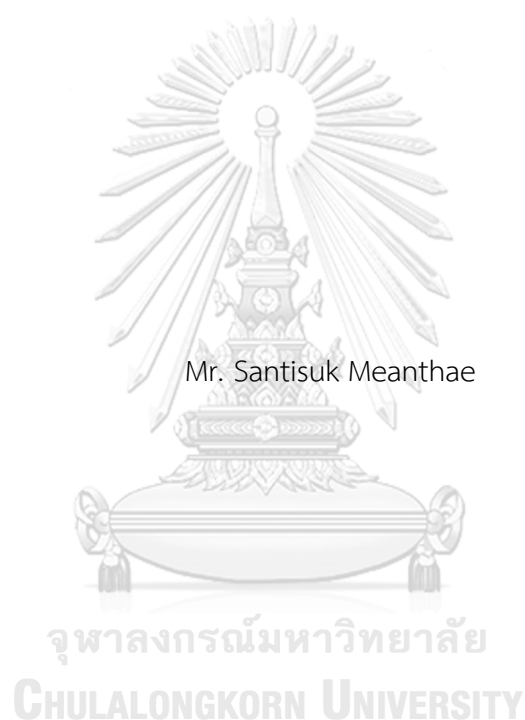


ประสิทธิผลการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวด
อาสารักษาดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Effectiveness of the trainings for the commanding officers of the territorial defense volunteers: a case study of the territorial defense volunteer platoon leaders course for assistant chief district officers and provincial governing officers.



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

ประสิทธิผลการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษา
ดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษา
ดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วน
ภูมิภาค

โดย

นายสันติสุข เหมือนแท้

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพันธ์ ไส้ประกอบทรัพย์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริพรรณ นกสวน สวัสดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพันธ์ ไส้ประกอบทรัพย์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จুলณี เทียนไทย)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล)

สันติสุข เหมือนแท้ : ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และ เจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค. (Effectiveness of the trainings for the commanding officers of the territorial defense volunteers: a case study of the territorial defense volunteer platoon leaders course for assistant chief district officers and provincial governing officers.) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.ธนพันธ์ ไไลประกอบทรัพย์

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนฯ มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้นในการใช้ความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรม และหาแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร โดยใช้รูปแบบการประเมินโครงการของเคิร์กแพทริก ในการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม และผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น เมื่อเทียบกับก่อนเข้ารับการฝึกอบรม ด้านพฤติกรรม มีความเป็นผู้นำและคุณลักษณะผู้นำทางทหารมากยิ่งขึ้น ด้านผลลัพธ์ในทางที่ดีต่อหน่วยงาน สามารถปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่โดยตรง ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล และภารกิจที่ต้องบูรณาการร่วมกับกระทรวง/หน่วยงานอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ สำหรับแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตร มีแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน ได้แก่ 1) กำหนดหลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้โดยเฉพาะ 2) ปรับลดจำนวนชั่วโมงบรรยาย หรือรวมรายวิชาที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกัน รวมถึงยกเลิกรายวิชาที่ไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ 3) บรรจुरายวิชาที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6382056024 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: effectiveness evaluation. the territorial defense volunteer platoon
leaders course. Kirkpatrick's Model

Santisuk Meanthae : Effectiveness of the trainings for the commanding officers of the territorial defense volunteers: a case study of the territorial defense volunteer platoon leaders course for assistant chief district officers and provincial governing officers.. Advisor: Assoc. Prof. Thanapan Laiprakobsup, Ph.D.

The research titled “Effectiveness of the trainings for the commanding officers of the territorial defense volunteer: a case study of the territorial defense volunteer platoon leader’s course for assistant chief district officers and provincial governing officers” aimed to study the effect on utilizing of knowledge, abilities, and skills from the training course and to find the guidelines to improve training course by using the Kirkpatrick model to evaluate behavior and results after training. The results found that the behavior of the trainees was changed and had a better effect on the organization compared to the pre-training. In terms of behavior, the trainees not only become more of a leader, demonstrated leadership, and military leadership qualities but also be able to effectively lead the territorial defense volunteer. In terms of results, the trainees can productively perform a mission according to their leaders (Functional Based), government policies (Agenda Based), and integrated mission with other organizations. In addition, the guidelines of improving the territorial defense volunteer platoon leader’s course to be appropriate and consistent with the current context and the most effective for the organization were suggested as follows; 1) Establishing the course specifically for the officers working in the southern border provinces. 2) Reducing the number of lecturing hours or combining similar courses and repealing the inappropriate course with the current context. 3) Assigning the essential course.

Field of Study: Public Administration Student's Signature

Academic Year: 2022 Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัย ประสิทธิผลการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา
หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค
ประสบความสำเร็จลุล่วงสมความมุ่งมาดปรารถนาของผู้วิจัยทุกประการ

ในโอกาสนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพันธ์ ไส้ประกอบทรัพย์ อาจารย์
ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สิริพรรณ นกสวน สวัสดิ์ ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.จุลนี
เทียนไทย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ศิริประภาณุกุล กรรมการสอบสารนิพนธ์ สำหรับความรู้
และคำแนะนำเพิ่มเติมอันมีประโยชน์อย่างมาก จนทำให้การศึกษาวิจัยฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
กว่าเดิม

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้บริหาร และข้าราชการของสำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน
กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย สำหรับรายละเอียดข้อมูล เอกสาร และความร่วมมือเป็นอย่างดี
ตลอดระยะเวลาการศึกษาวิจัย

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะ
รัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล ประสานงาน อำนวยความ
สะดวกและชี้แนะแนวทางการศึกษาตลอดระยะเวลาของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สันติสุข เหมือนแท้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
ตารางที่.....	ฌ
รูปภาพที่.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการฝึกอบรม รูปแบบการประเมินของ เคิร์กแพทริก (Kirkpatrick Model).....	6
2.1.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิผล (Effectiveness).....	11
2.1.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership).....	12
2.1.4 ลักษณะสมรรถนะของปลัดอำเภอ.....	17
2.2 รายละเอียดโครงการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตร ผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน.....	20

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
2.4 วิพากษ์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	34
2.6 สรุป	36
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	37
3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	37
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	39
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	42
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	42
บทที่ 4 ผลการศึกษาและการอภิปรายผล.....	44
4.1 บทนำ.....	44
4.2 การรายงานผลการศึกษา.....	45
4.2.1 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการ ฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน	45
4.2.2 การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนให้มีความเหมาะสมและ สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร	60
4.3 การอภิปรายผลการศึกษา.....	66
4.3.1 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการ ฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน	66
4.3.2 การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน	87
4.4 สรุป	103
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	107
5.1 สรุปผลการศึกษา	107
5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนให้เกิดประสิทธิผล.....	109
5.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	110

5.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ.....	113
5.2.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ.....	115
5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	116
บรรณานุกรม.....	118
ประวัติผู้เขียน.....	140



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่

หน้า

ตารางที่ 1 ระยะเวลาการประเมินด้านปฏิกริยา และการเรียนรู้, แหล่งข้อมูล และเครื่องมือที่ใช้ ในการประเมิน	31
ตารางที่ 2 ระยะเวลาการประเมินด้านพฤติกรรม และผลลัพธ์, แหล่งข้อมูล และเครื่องมือที่ใช้ในการ ประเมิน.....	32
ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนก ตามเพศ.....	61
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนก ตาม อายุ	61
ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตาม ระดับตำแหน่ง	62
ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตาม กลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่.....	62
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตาม พื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่	62
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของรายวิชา สำหรับการนำไปใช้ปฏิบัติการกิจฯ และความ เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน	63
ตารางที่ 9 รายวิชาของหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนที่แบ่งกลุ่มตามแนวคิดสมรรถนะ ของเดวิด แมคเคลแลนด์ และจำนวนชั่วโมงบรรยาย	71
ตารางที่ 10 จำนวนสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนในพื้นที่ปกติ พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ จำนวนกองร้อยอาสาสมัครรักษาดินแดน ชุดคุ้มครองตำบล (ชคต.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566	83
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามระดับการดำรงตำแหน่ง	88
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่	88
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่.....	89

ตารางที่ 14 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจมากที่สุด 5 ลำดับ โดย จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่.....	89
ตารางที่ 15 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจมากที่สุด 5 ลำดับ โดย จำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่	90
ตารางที่ 16 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจน้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านความมั่นคง	92
ตารางที่ 17 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจน้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่	93
ตารางที่ 18 จำนวนชั่วโมงและร้อยละของวิชาที่การนำไปใช้น้อยที่สุด 5 ลำดับ	94
ตารางที่ 19 จำนวนชั่วโมงและร้อยละของวิชาที่การนำไปใช้มากที่สุด 5 ลำดับ	95
ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามระดับการดำรงตำแหน่ง	96
ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่	96
ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่....	97
ตารางที่ 23 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท การปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่	97
ตารางที่ 24 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท การปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่	98
ตารางที่ 25 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท การปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่.....	100
ตารางที่ 26 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท การปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่.....	100

รูปภาพที่

หน้า

รูปภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นการประเมินกับระยะเวลาของการดำเนินโครงการฝึกอบรม
ตามรูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริค..... 23

รูปภาพที่ 2 ข้อมูลการก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ปี 2547 – 2565... 86



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

กรมการปกครองเป็นหน่วยงานซึ่งมีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ในทุกพื้นที่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งประกอบด้วยที่ทำการปกครองจังหวัดและที่ทำการปกครองอำเภอ และมีภารกิจตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2559 ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในประเทศ การอำนวยความสะดวก การปกครองท้องที่ การอาสารักษาดินแดน และการทะเบียน เพื่อให้ประชาชน มีความมั่นคงปลอดภัย ได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว และให้เกิดความสงบสุขในสังคมอย่างยั่งยืน จากบทบาท อำนาจหน้าที่ และภารกิจดังกล่าว เพื่อให้การบริหารราชการของกรมการปกครองเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ สอดคล้องกับบทบาทในปัจจุบัน อีกทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกฎหมายด้วยความเรียบร้อย และสอดคล้องกับกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2559 นอกจากกรมการปกครองจะดำเนินภารกิจในฐานะหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทยแล้ว กระทรวงมหาดไทย และกรมการปกครองยังเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญอีกประการหนึ่งในการดำเนินภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน ซึ่งเป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้กระทรวงมหาดไทย มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ. 2497 ด้วย กล่าวคือ กระทรวงมหาดไทยมีฐานะเป็นกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย เป็นผู้บัญชาการกองอาสารักษาดินแดน โดยกระทรวงมหาดไทยมอบหมายให้กรมการปกครอง ในฐานะฝ่ายอำนวยการกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดนเป็นผู้ดำเนินภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน

ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจโดยเฉพาะในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง ซึ่งเป็นภารกิจเดียวกับกองอาสารักษาดินแดน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง ในฐานะฝ่ายอำนวยการของกองอาสารักษาดินแดน จึงได้กำหนดการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนเป็นประจำทุกปีงบประมาณ โดยเริ่มดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนครั้งแรกในปี พ.ศ. 2529 จนถึง พ.ศ. 2563 จำนวน 49 รุ่น รวมจำนวนผู้เข้ารับการอบรม

ทั้งสิ้น 3,897 คน¹ โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ ปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง แต่เนื่องจากการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาในสายงานกิจการกองอาสารักษาดินแดนระดับจังหวัด (ที่ทำการปกครองจังหวัด หรือกองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัด) และอำเภอ (ที่ทำการปกครองอำเภอ หรือกองร้อยอาสารักษาดินแดนอำเภอ) จะแต่งตั้งปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจการกองอาสารักษาดินแดน ให้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อทำหน้าที่บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนในการปฏิบัติภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน และกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง เป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย และกรมการปกครอง ในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในไปสู่การปฏิบัติ ในฐานะข้าราชการปฏิบัติการ (Street-Level Bureaucrats) ที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่มากที่สุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจในบทบาทภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน เป็นอย่างดี มีความพร้อมในการเป็นผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อทดแทนหรือสับเปลี่ยนอัตรากำลังที่ขาด ตลอดจนความสามารถในการเป็นผู้นำหน่วยขนาดเล็ก เพื่อสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง บังเกิดผลดีต่อหน่วยงาน โดยหลักสูตรดังกล่าว เป็นการดำเนินงานโดยสำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง ในฐานะฝ่ายอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน ร่วมกับโรงเรียนการกำลังสำรอง ศูนย์การกำลังสำรอง หน่วยบัญชาการรักษาดินแดน กองทัพบก กระทรวงกลาโหม ซึ่งเป็นไปตามแผนงานยุทธศาสตร์รักษาความสงบภายในประเทศ ผลผลิต การรักษาความมั่นคงภายใน กิจกรรมหลัก สนับสนุนภารกิจของกองอาสารักษาดินแดนและกองกำลังประจำถิ่น

อย่างไรก็ตาม ด้วยในปัจจุบันบริบทสภาพแวดล้อมของโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว ทั้งภัยคุกคามในรูปแบบสงครามซึ่งใช้การรบแบบทหารลดลง และโลกเผชิญภัยคุกคามรูปแบบใหม่เข้ามา ไม่ว่าจะเป็นภัยจากสภาวะอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป ภัยธรรมชาติ ภัยคุกคามทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ส่งผลทำให้บทบาทหน้าที่ และภารกิจของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะฝ่ายปกครอง และกองอาสารักษาดินแดน ต้องปรับเปลี่ยน บทบาทหน้าที่เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ในด้านของภูมิประเทศยังมีความแตกต่างในแต่ละจังหวัดหรืออำเภอ เช่น พื้นที่ชายแดน พื้นที่ชายฝั่งทะเล พื้นที่สูง พื้นที่เขตเมือง พื้นที่ชนบท รวมถึงพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น ความหลากหลายของพื้นที่ดังกล่าว

¹ ส่วนยุทธการและการข่าว สำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน “ข้อมูลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529 – 2563” (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่)

ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายปกครอง โดยเฉพาะปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง ต้องมีการปรับเปลี่ยนบทบาทการปฏิบัติงานตามภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในพื้นที่ความรับผิดชอบของตน โดยต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวนี้ จึงกลายเป็นประเด็นปัญหาว่า การเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนนั้น เกิดประสิทธิผลหรือผลลัพธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครองในฐานะผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนได้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวมีการดำเนินการประเมินการฝึกอบรมในด้านปฏิริยาการตอบสนองของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจ และการประเมินการเรียนรู้โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้หลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นในทันที ซึ่งเป็นข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินการฝึกอบรมมานำเสนอให้เห็นถึงจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความพึงพอใจ และเนื้อหาสาระที่ได้รับจากการฝึกอบรมเท่านั้น แต่ยังขาดการติดตามการประเมินการฝึกอบรมในระยะยาวหรือภายหลังจากการฝึกอบรม ซึ่งเป็นข้อมูลที่สะท้อนถึงความสำเร็จของการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ หรือผลที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงของการฝึกอบรม ซึ่งเกี่ยวกับประสิทธิผล การฝึกอบรม โดยจะใช้เป็นแนวทางการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงานต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 การปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน สามารถนำเอาความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนของปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครองในฐานะผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนในส่วนภูมิภาค ไปปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร

1.2.2 หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร และมีแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรอย่างไร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น ในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนของปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง ในฐานะผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน

1.3.2 เพื่อหาแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1.4.1 ด้านเนื้อหาการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ประสิทธิผลจากการนำเอาความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ไปปฏิบัติงานในภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน โดยประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของนโยบาย หรือโครงการ โดยทั่วไปการศึกษาว่าการดำเนินงานจะสามารถบรรลุประสิทธิผลหรือไม่ มักใช้ตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในรูปแบบหน่วยของผลผลิตหรือหน่วยของการบริการ หรือการเปรียบเทียบผลลัพธ์ ที่เกิดจริง ในรูปของหน่วยผลิต หรือหน่วยของการบริการ

1.4.2 ด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.4.2.1 ผู้บริหารกรมการปกครอง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดการจัดฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

1.4.2.2 ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม ได้แก่

1) ป้องกันจังหวัด ในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายอำนวยการ กองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัด

2) นายอำเภอ ในฐานะผู้บังคับกองร้อยอาสารักษาดินแดนอำเภอ

1.4.2.3 ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ได้แก่ ปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค ในพื้นที่ต่าง ๆ ดังนี้

1) พื้นที่ปกติ

2) พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

1.4.2.4 สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในฐานะผู้ได้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมฯ ในพื้นที่ต่าง ๆ ดังนี้

- 1) พื้นที่ปกติ
- 2) พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

1.4.3 ระยะเวลาการศึกษา

เดือนตุลาคม - ธันวาคม 2565

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 หน่วยงานทราบถึงประสิทธิผล หรือผลที่เกิดขึ้นจากการนำเอาความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ไปปฏิบัติภารกิจ ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน

1.5.2 หน่วยงานมีแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และแนวทางการประเมินประสิทธิผลของ หลักสูตร

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส จังหวัดปัตตานี และ จังหวัดสงขลา เฉพาะอำเภอจะนะ อำเภอนาทวี อำเภอนาทอง และอำเภอบันนังสวย

1.6.2 จังหวัดในพื้นที่ปกติ คือ จังหวัดในพื้นที่อื่น นอกเหนือจากจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.6.3 กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) คือ วิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเรียนรู้ใน องค์กรความรู้ เนื้อหาสาระ หรือทฤษฎี และสามารถนำไปใช้งานได้จริงและใช้งานอย่างถูกต้อง จนเกิด ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และค่อย ๆ สั่งสมสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ

1.6.4 กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) คือ กลุ่มวิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเรียนรู้ ในองค์กรความรู้ เนื้อหาสาระ หรือทฤษฎี ซึ่งเมื่อเรียนรู้แล้วสามารถเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งนั้น ๆ และสามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้เหล่านั้นได้กับสิ่งต่าง ๆ

1.6.5 กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) คือ กลุ่มวิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรม เรียนรู้ในองค์กรความรู้ เนื้อหาสาระ หรือทฤษฎีแล้ว จะช่วยสร้างความรู้สึกรู้สึกดี มุมมอง หรือการให้คุณค่า กับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จนเกิดการยอมรับและปรับเปลี่ยนทัศนคติ เจตนคติ อุดมการณ์หรือมุมมองที่มีอยู่

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง ในส่วนภูมิภาค เป็นการศึกษาวิจัยในลักษณะของการประเมินประสิทธิผลของการดำเนินโครงการฝึกอบรมของกองอาสารักษาดินแดน ผู้วิจัยได้ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อทบทวนวรรณกรรมอันนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการฝึกอบรม รูปแบบการประเมินโครงการของเคิร์กแพทริค (Kirkpatrick Model)

1.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิผล (Effectiveness)

1.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership)

1.4 ลักษณะสมรรถนะของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง

2. รายละเอียดโครงการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. กรอบแนวคิดการศึกษา

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการฝึกอบรม รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริค (Kirkpatrick Model)

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ และทัศนคติให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการทำงานในทางที่ดีขึ้นอันจะเกิดประโยชน์โดยตรงแก่หน่วยงาน โดยรูปแบบการประเมินโครงการมีนักทฤษฎี นักวิชาการต่าง ๆ ได้เสนอรูปแบบ (Model) ไว้อย่างมากมายและหลากหลาย แตกต่างกันไปบ้าง ซึ่งขึ้นอยู่กับข้อตกลงเบื้องต้นตามแนวคิดของนักทฤษฎีต่าง ๆ สำหรับการนำรูปแบบการประเมินโครงการไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมนั้น จะต้องพิจารณาถึงลักษณะโครงการและกิจกรรมย่อย สำหรับการศึกษาศักยภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค มุ่งผลการศึกษาไปที่ผลที่จะเกิดขึ้นภายหลัง การฝึกอบรมเสร็จแล้ว และผู้เข้ารับการอบรมได้นำความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ และ ทักษะคิดต่าง ๆ ไปปฏิบัติหน้าที่ในห้วงระยะเวลาหนึ่งเสียก่อน แล้วจึงดำเนินการติดตามผลการ ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในภายหลัง จึงเห็นว่าแนวทางการประเมินโครงการรูปแบบการประเมินของเคิร์ก แพทริก (Kirkpatrick Model) มีเหมาะสมกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เนื่องจากมีลักษณะการประเมิน โครงการที่เน้นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม โดยเป็นรูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้น เพื่อใช้กับการประเมินผลการฝึกอบรมโดยเฉพาะ และมุ่งเน้นผลการประเมินในทางลึกลับมากกว่าทาง กว้าง กล่าวคือ มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมมากกว่าการประเมินตัวรายละเอียดของโครงการ เป็นสำคัญ ซึ่งแตกต่างจากการประเมินรูปแบบอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญกับการประเมินในลักษณะกว้าง ครอบคลุมทั้งระบบของโครงการ²

แนวคิดการประเมินผลโครงการฝึกอบรมตามรูปแบบของโดนัลด์ แอล เคิร์กแพทริก (Donald L. Kirkpatrick)³ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการประเมินผลการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรมนั้นเป็นการช่วยเหลือบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการฝึกอบรมใด ๆ ควรจะจัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้รู้ว่าการ จัดโปรแกรมการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพเพียงใด”

เคิร์กแพทริก เห็นว่าการประเมินผลการฝึกอบรมจะทำให้ได้ความรู้อย่างน้อย 3 ประการ กล่าวคือ 1) การฝึกอบรมนั้นได้ให้อะไร หรือเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในลักษณะใดบ้าง 2) ควรยุติโครงการชั่วคราวก่อน หรือควรดำเนินการต่อไปเรื่อย ๆ และ 3) ควรปรับปรุงหรือพัฒนา โปรแกรมฝึกอบรมในส่วนใดบ้างอย่างไร โดยแนวทางการประเมินของเคิร์กแพทริก จะดำเนินการ ประเมินผลใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation)
2. ประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Evaluation)
3. ประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation)
4. ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation)

² พระมหาโชคดี เพชรมาศ. “การประเมินผลโครงการฝึกอบรมพระธรรมทูต รุ่นที่ 45/2552 ของสำนัก ฝึกอบรมพระธรรมทูตวัดปากน้ำ ภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา นโยบาย สาธารณะ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2555).

³ “รูปแบบการประเมินโครงการ,” ศูนย์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิชาชีพ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สืบค้น 10 กันยายน 2565, http://km.moi.go.th/km/32_quality_plan/evaluate/evaluate5_4.pdf

ซึ่งมีรายละเอียดแนวทางการดำเนินการประเมิน ดังนี้

1. ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation)

จุดมุ่งหมายของการประเมินลักษณะนี้ คือ การวัดผลเกี่ยวกับความรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรม เช่น ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งเป็นปฏิกิริยาที่แสดงออกมาอย่างมีความหมาย และเป็นความจริง โดยปฏิกิริยาตอบสนองจะเป็นข้อมูลที่บ่งบอกถึงประสิทธิผลของการฝึกอบรมได้ สำหรับขั้นตอน วิธีการและข้อแนะนำที่จะทำให้ได้รับข้อมูลปฏิกิริยาตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

1) กำหนดรายละเอียดการรับรู้ปฏิกิริยาตอบสนองให้เฉพาะเจาะจงและชัดเจนว่า ต้องการได้รับข้อมูลอะไร เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม วิทยากร สถานที่ การฝึกอบรม ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม เป็นต้น

2) กำหนดรูปแบบของเครื่องมือ หรือแบบสอบถามที่จะใช้เก็บข้อมูล

3) รายละเอียดข้อคำถามที่ใช้ ควรเป็นข้อมูลเชิงปริมาณมากกว่าเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้ลักษณะคำถามแบบปลายปิด ที่กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบที่เป็นไปตามที่ผู้สอบถามได้กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว

4) กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เขียนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อคำถามต่าง ๆ

5) หลีกเลี่ยงการเขียนชื่อของผู้ตอบแบบสอบถามไปในแบบสอบถาม เพราะผู้ตอบอาจจะไม่ระบุข้อมูลที่ตรงกับความจริง เนื่องจากอาจจะทำให้ตนเองได้รับผลกระทบได้

6) ระยะเวลาการแจกแบบสอบถามจะต้องดำเนินการเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมแล้ว และให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ตอบแบบสอบถามในทันที ไม่ควรทิ้งช่วงระยะเวลาให้ผู้เข้าอบรมออกไปทำธุระส่วนตัวอื่น ๆ แล้วจึงกลับมาตอบแบบสอบถาม หรือการส่งแบบสอบถามในภายหลัง

2. ประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation)

จุดมุ่งหมายของการประเมินลักษณะนี้ คือ การวัดผลเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะทางวิชาการ และเทคนิคต่าง ๆ รวมถึงทัศนคติอันพึงประสงค์ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนแต่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญ อันจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานในอนาคตของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอน วิธีการและข้อแนะนำที่จะทำให้ได้รับข้อมูลการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีรายละเอียดสำคัญดังนี้

1) ต้องวัดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะทางวิชาการ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

2) วิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อ และคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบกันระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรม

3) ควรกำหนดให้มีกลุ่มทดลอง จำนวน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม และกลุ่มที่ 2 ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรม กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มควบคุม ซึ่งจะดำเนินการวัดผลตามข้อ 1) ทันที โดยไม่มีการฝึกอบรม และกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มทดลอง ซึ่งมีการอบรมตามหลักสูตรแล้ว จากหลังนำผลการวัดของทั้ง 2 กลุ่ม มาเปรียบเทียบคะแนนความรู้ ทักษะ และทัศนคติว่าแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

4) เครื่องมือที่ใช้วัดความรู้ ทักษะ และทัศนคติ มีอยู่ 2 วิธี คือ

4.1) แบบสอบวัดความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เป็นแบบมาตรฐานทั่วไปที่สอดคล้องตรงตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

4.2) แบบสอบวัดความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่สร้างขึ้นเอง โดยกำหนดรูปแบบการตอบ เช่น เป็นแบบถูกผิดแบบมาตรา ส่วนประมาณค่า (rating scale) ให้ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย แบบเลือกตอบ แบบเติมคำหรือข้อความ

3. ประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation)

จุดมุ่งหมายของการประเมินลักษณะนี้ คือ การวัดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการอบรมที่ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะทางวิชาการ และเทคนิคต่าง ๆ รวมถึงทัศนคติอันพึงประสงค์หลังผ่านขั้นตอนการเรียนรู้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการฝึกอบรมหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ซึ่งการประเมินผลในขั้นนี้มีความยากลำบาก และต้องใช้เวลามากกว่าการประเมินผลในสองขั้นแรก เพราะการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม (Behavior) จะเป็นขั้นตอนภายหลังการอบรมเสร็จสิ้นแล้ว และต้องทิ้งช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติต่าง ๆ จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติหน้าที่เสียก่อน จึงจะสามารถดำเนินการประเมินผลในขั้นตอนนี้ได้

เคิร์กแพทริก เห็นว่าการประเมินผลในขั้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานนี้ จะนำไปประยุกต์ใช้จริง จะใช้ระยะเวลา และความชำนาญของผู้ประเมินอย่างมาก จึงเหมาะสมกับหลักสูตรฝึกอบรมที่มีขนาดใหญ่ ผู้เข้ารับการอบรมจำนวนมาก ระยะเวลาการฝึกอบรมนาน และเป็นหลักสูตร

ที่จำเป็นต้องจัดหลายครั้งต่อไปในอนาคตเท่านั้น ส่วนโปรแกรมการฝึกอบรมขนาดเล็กทั่วไป มีขั้นตอนวิธีการและข้อแนะนำ ดังนี้

- 1) กำหนดว่ามีพฤติกรรมการทำงานอะไรบ้างที่คาดหวังจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- 2) เตรียมคำถามที่จะใช้สำหรับการสัมภาษณ์
- 3) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ควรจะนำมาแปลงเป็นตัวเลข ทำการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณ
- 4) ทำการสัมภาษณ์บุคคลหลาย ๆ กลุ่ม ภายหลังการฝึกอบรมสักระยะหนึ่งเพื่อให้รู้ว่าพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้เหล่านั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงจริง ๆ หรือไม่ เช่น ผู้ผ่านการอบรมผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม เป็นต้น อนึ่งถ้าการสัมภาษณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรจะต้องแน่ใจว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะไม่มีอิทธิพลต่อการตอบหรือสัมภาษณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ประเมินผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation)

จุดมุ่งหมายของการประเมินลักษณะนี้ คือ การวัดผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานของผู้เข้ารับการอบรมอย่างไรบ้าง ในความเห็นของเคิร์กแพทริก มองว่าการประเมินผลในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินผลที่ยากที่สุดในขั้นตอนต่าง ๆ ที่กล่าวมา เพราะในความเป็นจริงนั้นมีตัวแปรอื่น ๆ อีกมากมาย นอกเหนือผลที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมโดยตรง และผลที่เกิดขึ้นเหล่านั้น อาจจะมีผลกระทบต่อหน่วยงานได้ด้วยเช่นกัน และบางครั้งผลที่เกิดขึ้นที่ไม่ได้มาจากการฝึกอบรมก็มีความยากลำบากในการควบคุมด้วย ฉะนั้นการแบ่งแยกว่าผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานสิ่งใดจะเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงมาจากการฝึกอบรมหรือไม่ จึงไม่สามารถสรุปได้อย่างชัดเจน เคิร์กแพทริกจึงมีข้อเสนอแนะในการประเมินผลในขั้นตอนนี้ ดังนี้

- 1) ควรจะจัดสภาวะการณ์หรือเงื่อนไขต่างๆ ก่อนการฝึกอบรมเอาไว้แล้วนำไปเปรียบเทียบกับสภาวะการณ์ภายหลังการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่สังเกตได้ หรือสอบวัดได้
- 2) พยายามหาทางควบคุมตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ต้องการให้เกิดแก่หน่วยงาน วิธีหนึ่งที่จะทำได้ คือ การใช้กลุ่มควบคุมกับกลุ่มตัวอย่าง

2.1.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิผล (Effectiveness)

ประสิทธิผล ตามนิยามความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554⁴ คือ ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้น

ภรณ์ มหานนท์⁵ ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การที่ดำเนินโครงการหรืองาน อย่างหนึ่งอย่างใดแล้ว และปรากฏว่าผลเกิดขึ้น (Outcomes) หรือผลผลิตที่เกิดขึ้น (Output) ณ ระดับหนึ่งระดับใดที่เป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และมีการใช้ทรัพยากร (Resources) หรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) มากน้อยเพียงใด

ร้อยตำรวจเอก ดร. ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์⁶ ประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยถือเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ และผลกระทบของแผนงาน หรือโครงการ กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สมบัติ อารังธัญวงศ์⁷ ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล ว่าเป็นการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้น จากการนำโครงการไปปฏิบัติ กับผลที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของโครงการ

ศุภชัย ยาวะประภาษ⁸ กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการบรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบาย

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ⁹ ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่าง วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ของโครงการ"

ธงชัย สันติวงษ์¹⁰ ให้ความหมายของประสิทธิผลหมายถึง ความสำเร็จในการบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

⁴ “ประสิทธิผล,” พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 , สืบค้น 10 กันยายน 2565 <https://dictionary.orst.go.th/>

⁵ ภรณ์ มหานนท์, *ประสิทธิผลการบริหารองค์กร* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี, 2529), 5.

⁶ ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, *การวิจัยประเมินผล : หลักการและกระบวนการ*, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ: การพิมพ์พระนคร, 2542).

⁷ สมบัติ อารังธัญวงศ์, *แนวความคิดและการพัฒนา* (กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543), 534.

⁸ ศุภชัย ยาวะประภาษ, *นโยบายสาธารณะ* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544), 80-81.

⁹ ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, *การบริหารมุ่งแบบผลสัมฤทธิ์* (กรุงเทพฯ: กราฟิคพอร์แมท (ไทยแลนด์), 2539), 15.

¹⁰ ธงชัย สันติวงษ์, *องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541), 29.

วันวิสาข์ พวงมะลิ¹¹ ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ว่าเป็นความสามารถในการที่จะบริหารงานให้ได้ผลผลิต (Output) มากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ทางฝ่ายบริหารได้กำหนดไว้ตามสมการ

สมพงษ์ เกษมสิน¹² ประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์หรือที่ตั้งความหวังไว้เป็นหลัก เป็นเรื่องของการนำเอาผลงานที่สำเร็จดังที่คาดหวังไว้มาพิจารณา และความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนี้ อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปความได้ว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การดำเนินงานที่มีความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ก่อนดำเนินการกับผลลัพธ์ (Outcome) ของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในภายหลังหรือเสร็จสิ้นการดำเนินงานแล้วเกิดผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้เป็นหลักเท่านั้น ไม่จำเป็นต้องเกิดความคุ้มค่าหรือประสิทธิภาพขึ้นด้วย

2.1.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership)

2.1.3.1 ผู้นำ (Leader)

หนึ่งในจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนที่สำคัญ คือ การสร้างทักษะความเป็นผู้นำ ให้แก่ ปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของการฝึกอบรมดังกล่าว ซึ่งคำว่า ผู้นำ (Leader) คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย เลือกลง แต่งตั้ง โดยเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ โน้มน้าว ชี้นำให้แก่สมาชิกในกลุ่มเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ¹³ นอกจากนี้ยังมีอำนาจในการตัดสินใจ เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปกครองบังคับ

¹¹ วันวิสาข์ พวงมะลิ, “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบัญชีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554), หน้า 17.

¹² สมพงษ์ เกษมสิน อ้างถึงใน อัครวิน บุนนาค, “ประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการกองทุนชุมชน กองทัพบก: ศึกษากรณี กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 31 รักษาพระองค์”, (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ วิทยาลัยการภารกิจการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549), หน้า 6.

¹³ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, “ภาวะผู้นำ,” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8* (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช), 96-97.

บัญชา ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องได้รับความไว้วางใจอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือ และความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกของกลุ่มอีกด้วย¹⁴

ทักษะของผู้นำ นอกเหนือจากเรื่องของอำนาจในการบังคับบัญชา ออกคำสั่ง และควบคุมสมาชิกในหน่วยแล้ว สำหรับผู้นำในยุคใหม่นั้น ต้องสร้างอิทธิพล และแรงจูงใจ ให้กับสมาชิกในหน่วย เพื่อใช้เป็นแรงผลักดันให้บรรลุเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งการสร้างอิทธิพล และแรงจูงใจ ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะต่างๆ ดังนี้¹⁵

1. ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จะสามารถรับรู้และรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อออกมา
3. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้ง เพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้าน และความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้
4. ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่างๆ ทำงานร่วมกันได้
5. ทักษะในการสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้ผู้คนเชื่อและพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย

นอกจากทักษะดังกล่าวแล้ว ผู้นำที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ การเรียนรู้ รอบตัวทั้งภายในภายนอกหน่วยงาน หรือองค์กร และสามารถแสดงคุณสมบัติต่างๆ ของผู้นำที่จำเป็นสำหรับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจง Lloyd Baird กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นมีหลายรูปแบบ ดังนี้¹⁶

5.1 ผู้นำที่มีบารมี (Charismatic Leader) เป็นผู้นำที่มีพรสวรรค์ในการสร้างแรงบันดาลใจ จะประสบความสำเร็จได้อย่างมากในยามวิกฤต เนื่องจากความสามารถที่จะทำให้สถานการณ์วิกฤตมีความชัดเจน ทำให้ผู้คนหันไปพึ่งพิงเพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ที่สวดยหรู มีความหวังที่จะมีทางแก้ไขปัญหา และเป็นการปลูกฝังความมั่นใจที่บุคคลเหล่านั้นต้องการ จนทำให้เกิดความรู้สึกปลอดภัยเมื่อปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่ในมือของมีผู้นำที่มีบารมี คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่มีบารมี นอกจากความมั่นใจ มีพลัง กระตือรือร้นสูงกว่าคนทั่วไปแล้ว ยังมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทันสมัย สร้างสรรค์ ทุ่มเทอย่างเต็มที่ เสียสละอย่างมากเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของตน ยอมรับความเสี่ยงส่วนตัว ไม่ว่าจะเป็นการเงิน การงาน และทางสังคม ซึ่งทำให้กลุ่มของบุคคล หรือสมาชิกภายในหน่วยงานหรือองค์กรของผู้นำที่มีบารมี เกิดความกระตือรือร้น ให้ความไว้วางใจอย่างเต็มที่ และเกิดความเกรงกลัว นอกจากนี้ผู้นำที่มีบารมีจะให้การจูงใจ การโน้มน้าว แทนการบังคับอย่างรุนแรง

¹⁴ กิติ ตยัคคานนท์, *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: บัดเตอร์ฟลาย, 2532).

¹⁵ Lloyd Baird, *ทักษะการเป็นผู้นำ LEADING PEOPLE*, แปลโดย ไพโรจน์ บาลัน (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2562), 18-19.

¹⁶ เรื่องเดียวกัน

อย่างไรก็ตาม แม้ผู้นำที่มีบารมีอาจจะประสบความสำเร็จในสภาวะวิกฤต แต่เนื่องจากสภาวะวิกฤต ไม่ได้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จึงอาจทำให้วิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่ อาจกลายเป็นสิ่งที่เกินกว่าความเป็นจริง และแรงบันดาลใจอาจเสื่อมสลายไปเพราะเนื่องจากภาระหน้าที่ในแต่ละวัน

5.2 ผู้นำเชิงปฏิรูปมุ่งเน้นไปที่เรื่องคนและภารกิจ (Transformation Leader) เป็นผู้นำที่มีลักษณะให้ความสนใจอย่างใกล้ชิดกับกลุ่มคน หรือสมาชิกในหน่วยงาน หรือองค์กร โดยทำให้เกิดความเห็นคล้อยตามกัน ทำให้ได้มาซึ่งความไว้วางใจ และความเคารพนับถือ เพื่อเป็นการหลอมรวมหน่วยงาน หรือองค์กรซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำประเภทนี้ คือ การชี้แจง วิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน ความสำคัญของผลลัพธ์จากวิสัยทัศน์นั้นๆ การกำหนดเส้นทาง หรือวิธีปฏิบัติ ที่แน่นอนอันจะนำไปสู่การบรรลุผล ดำเนินการด้วยความเชื่อมั่น ความคิดเชิงบวก และความมุ่งมั่น ภายในตนเอง เน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการทำงานแยกกันให้อำนาจแก่สมาชิกในหน่วยงานหรือองค์กร ในการตัดสินใจที่ดีเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผลงานในการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ผู้นำประเภทนี้จะไว้วางใจสมาชิกในหน่วยงานหรือองค์กร และส่งเสริม สนับสนุนให้ก้าวไปข้างหน้า

5.3 ผู้นำเชิงปฏิบัติปรับความคิดจากอุดมคติมาสู่ความจริง (Pragmatic Leader) เป็นผู้นำที่มีลักษณะการมุ่งเน้นไปยังองค์กร แทนตัวบุคคล มักจะเผชิญหน้ากับความเป็นจริงของสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้น ซึ่งพวกเขายอมรับฟัง และเข้าใจความจริงทั้งในด้านดีหรือไม่ดี มีทั้งความหวังและความหดหู่ใจ คุณลักษณะสำคัญของผู้นำประเภทนี้คือ มีวิสัยทัศน์ที่แตกต่างตามสถานการณ์ปัจจุบันจากวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ รับฟังสมาชิกในองค์กรอย่างตั้งใจ ทำการตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริง และบริหารโดยใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลข เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร รวมทั้งการจัดวางคนให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อทำงานให้สำเร็จ และมอบหมายงาน ความรับผิดชอบให้กับคนที่ไว้วางใจ ผู้นำเชิงปฏิบัติจะประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิผลสูงสุดในสถานการณ์ที่องค์กรเกิดสภาวะความวุ่นวาย หรือในช่วงยากลำบากที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งวิสัยทัศน์ไว้ เพราะผู้นำประเภทนี้จะมองความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและปรับวิสัยทัศน์ในระยะสั้นที่เป็นสิ่งจำเป็นมากกว่าวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ในระยะยาว

5.4 ผู้นำที่มีประสิทธิผลมุ่งเน้นเรื่องอนาคต (Effective Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นเรื่องอนาคต สร้างวิสัยทัศน์ และอธิบายให้เป็นที่เข้าใจต่อกลุ่มสมาชิก มีความสะดวกใจกับความไม่ชัดเจน เต็มใจที่จะยอมรับความเสี่ยงที่ได้มีการไตร่ตรองไว้แล้ว สามารถจัดการกับความไม่สงบ และความขัดแย้งได้ในระดับหนึ่ง สามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจของตนเองเมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา มีความไม่ลดละสามารถรักษาความมุ่งมั่นในเชิงบวกเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ไม่ว่าจะมียุอุปสรรคมากหรือน้อย เป็นผู้สื่อสารที่ดี รับฟังอย่างใกล้ชิด เจรจาต่อรอง และพูดในที่

สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการปรับตัวตามการเมืองภายในองค์กร รู้ว่าต้องแสวงหาการสนับสนุน และทรัพยากรที่ต้องการจากที่ไหน มีจิตใจที่มั่นคง มีสติ มีความเมตตา กรุณา และมีอารมณ์ขัน เมื่อสถานการณ์บังคับ เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดภายในกลุ่ม

ดังนั้น การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ไม่ใช่เป็นการเลือกที่จะแสดงคุณลักษณะเพียง ประเภทใดประเภทหนึ่ง แต่อาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของสภาวะแวดล้อมที่ผู้นำอาจจะต้องใช้การ แสดงคุณลักษณะมากกว่า 1 อย่าง โดยคุณลักษณะเหล่านี้สามารถจะผสมผสานกันอยู่ในคน คนเดียวกันได้หลากหลายรูปแบบ ในช่วงเวลาที่ต่างกัน

2.1.3.2 ภาวะผู้นำ (Leadership)

องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของการเป็นผู้นำ นอกเหนือจากทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะแล้ว ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นศิลปะหรือความสามารถหนึ่งของ ผู้นำ ที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกัน ให้ร่วมใจกันจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้¹⁷ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ แตกต่างจากผู้นำ เนื่องจากคำว่า “ผู้นำ” หมายถึง ตัวบุคคล (Person) หรือกลุ่มบุคคล (Group) ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากตำแหน่ง (Position) แต่คำว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง การกระทำ หรือ พฤติกรรม (Actions/Behavior) จากบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำ หรือไม่ใช่ผู้นำก็ได้¹⁸

ในการทำงาน ผู้นำอาจจะต้องเผชิญกับสภาวะการณ์ ความกดดัน และปัจจัย ต่างๆ เช่น การนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การพยายามสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ รวมทั้งการ แข่งขัน ซึ่งสภาวะการณ์เหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อตัวผู้นำ ให้เกิดความไขว้เขว ความหวั่นไหว ต่อคุณค่า และความแน่วแน่ในการทำงานที่ยึดถือ จนนำไปสู่การตัดสินใจ หรือการเลือกเส้นทางการ ทำงานที่อาจเกิดผลเสีย หรือสร้างปัญหา และหมิ่นเหม่ต่อธรรมาภิบาลได้ ซึ่งสาเหตุของปัญหา ดังกล่าวอาจมาจากการคัดเลือกผู้นำที่เน้นภาพลักษณ์ภายนอก มากกว่าคุณลักษณะที่แท้จริงภายใน

¹⁷ ณัฐพงศ์ บุญยารมย์, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม,” *มหาวิทยาลัย นครพนม* 1 (มกราคม - มิถุนายน 2554): 107-111.

¹⁸ พนิดา ไชยแก้ว, “อิทธิพลภาวะผู้นำของ Generation Y ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ กรณีศึกษา ผู้ประกอบการกลุ่ม Generation Y ในประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559), หน้า 43.

หรืออาจเรียกได้ว่า เป็นมุมมองที่ประเมินความเป็นภาวะผู้นำจากภาพลักษณ์ภายนอกซึ่งมีลักษณะคล้ายกับภูเขาน้ำแข็งที่มองเห็นเฉพาะยอดภูเขาเหนือน้ำ แต่มีอีกส่วนที่มองไม่เห็นอยู่ใต้น้ำ จึงไม่ใช่ “ภาวะผู้นำที่แท้” (Authentic Leadership)

บิล จอร์จ¹⁹ กล่าวว่า ผู้นำที่แท้จะมีคุณสมบัติร่วมที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์และการเติบโต 5 ประการ ได้แก่

1. เข้าใจในเป้าหมายและทิศทางของตนเองอย่างชัดเจน รู้ว่าตนเองทำสิ่งต่าง ๆ ไปเพื่ออะไร

2. ปฏิบัติตามคุณค่าที่ตนเชื่อถืออย่างมั่นคง ไม่หวั่นไหว ต่อแรงกดดันภายนอก

3. ใช้หัวใจในการนำโดยเปิดใจ และพร้อมแบ่งปัน

4. สร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้อื่น

5. มีระเบียบวินัย ควบคุมตนเองได้ ไม่ใช่แค่ในเชิงการทำงาน แต่ในเชิงพฤติกรรมด้วย เช่น การปฏิบัติกับเพื่อร่วมงานอย่างเป็นมิตรเสมอต้นเสมอปลาย หรือการตัดสินใจทำสิ่งที่เหมาะสมโดยมาถูกขึ้นด้วยอารมณ์ หรืออัตตา เป็นต้น

ดังนั้น จึงสามารถสรุปความได้ว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) มีความแตกต่างกัน แต่ต้องอาศัยการอธิบายความควบคู่กันไปจึงจะมีลักษณะที่สมบูรณ์ กล่าวคือ ผู้นำ ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลที่ได้รับมอบหมาย เลือกตั้ง แต่งตั้ง หรือมีตำแหน่ง อันเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ โน้มน้าว ชี้แนะให้แก่สมาชิกในกลุ่มเพื่อปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำ (Leadership) รวมทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็น และต้องแสดงเป็นพฤติกรรมออกมาให้เห็นอย่างเป็นที่ประจักษ์ ไม่ใช่แค่ลักษณะภายนอกที่เป็นอยู่ ซึ่งจากคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลของ Lloyd Baird และคุณสมบัติของผู้นำที่แท้ ของ บิล จอร์จ สามารถสรุปคุณลักษณะได้ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่น มุ่งมั่น แน่วแน่ กระตือรือร้น และความทุ่มเท คือ เป็นผู้นำที่มุ่งเรื่องอนาคต มีความไม่ลดละ รักษาความมุ่งมั่นในเชิงบวกเพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร เข้าใจในเป้าหมายและทิศทางของตนเองอย่างชัดเจน รู้ว่าตนเองทำสิ่งต่างๆไปเพื่ออะไร และปฏิบัติตามคุณค่าที่ตนเชื่อถืออย่างมั่นคง ไม่หวั่นไหว ต่อแรงกดดันภายนอก มีระเบียบวินัย ควบคุมตนเองได้ ไม่ใช่แค่ในเชิงการทำงาน แต่ในเชิงพฤติกรรม

¹⁹ George, B, Authentic Leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value, San Francisco: Jossey-Bass. อ้างถึงใน โครงการผู้นำแห่งอนาคต, ผู้นำแห่งอนาคต (นครปฐม: โรงพิมพ์ ภาพพิมพ์, 2560), 29-30.

2. การสื่อสาร คือ เป็นผู้นำที่รู้จักการเจรจาต่อรอง สามารถใช้การสื่อสาร ทั้งในที่ประชุม ต่อหน้าสาธารณชน เป็นผู้ที่ยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด

3. มนุษยสัมพันธ์ คือ เป็นผู้นำที่สร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้อื่น ใช้หัวใจในการนำโดยเปิดใจ และพร้อมแบ่งปัน

4. การสร้างแรงจูงใจและการใช้อิทธิพล คือ เป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลภายในองค์กร หรือกลุ่ม จนเกิดความเชื่อใจ ความกระตือรือร้น ความไว้วางใจในตัวผู้นำอย่างเต็มที่ และเกิดความเกรงกลัว อันนำไปสู่การมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลในกลุ่มโดยไม่ต้องใช้การบังคับอย่างรุนแรง

5. การตัดสินใจ คือ เป็นผู้นำที่ตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง ยอมรับในสภาวะความเป็นจริงที่เกิดขึ้น และยอมรับในความไม่ชัดเจน สามารถกำหนด หรือมีแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมาย สามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา รวมทั้งการจัดวางคนให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อทำงานให้สำเร็จ และมอบหมายงานความรับผิดชอบให้กับคนที่ไว้วางใจ

2.1.4 ลักษณะสมรรถนะของปลัดอำเภอ

2.1.4.1 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะตามนิยามความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554²⁰ คือ ความสามารถ ซึ่งคำว่า ความสามารถมีความหมายว่า มีคุณสมบัติเหมาะแก่การจดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน²¹ นิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์การ

दनัย เทียนพุม²² กล่าวถึง สมรรถนะ คือ การบูรณาการความรู้ ทักษะ ทัศนคติและคุณลักษณะส่วนบุคคลจนที่ทำให้ผลงานมีคุณค่าสูงสุดหรือเกิดประสิทธิผลขึ้นมา

²⁰ “สมรรถนะ,” พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 , สืบค้น 20 กันยายน 2565, <https://dictionary.orst.go.th/>

²¹ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล* (กรุงเทพฯ: พี เอลฟ์วิง, 2548), 5.

²² ดนัย เทียนพุม, *ความสามารถในทรรศนะ ดร.दनัย เทียนพุม* (กรุงเทพฯ: บริษัท เอ. อาร์. อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชั่น จำกัด, 2550), 20.

นิสตาร์ก เวชยานนท์²³ กล่าวถึง สมรรถนะ คือ พฤติกรรมที่ทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประจักษ์ ทรัพย์อุดม²⁴ ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลให้บุคคลปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าบุคคลอื่น ซึ่งสมรรถนะของบุคคลมีที่มาจาก 3 แบบ คือ 1) เกิดจากพรสวรรค์ที่มีติดตัวของบุคคลมาแต่กำเนิด 2) เกิดจากประสบการณ์ที่มาจากการทำงาน 3) เกิดจากการฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปความได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม อันประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ทศนคติ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ที่แสดงออกทางพฤติกรรม ที่ส่งผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จ หรือเกิดประสิทธิผล

2.1.4.2 สมรรถนะของปลัดอำเภอ

ตำแหน่งปลัดอำเภอ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 กำหนดให้ปลัดอำเภอปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลือนายอำเภอ ซึ่งนายอำเภอมีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารราชการตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนของทางราชการ บริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม มอบหมายหรือตามที่นายกรัฐมนตรีสั่งการในฐานะหัวหน้ารัฐบาล รวมถึงการควบคุมดูแลการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นด้วย²⁵ ดังนั้น ปลัดอำเภอซึ่งเป็นผู้ช่วยเลือนายอำเภอ ย่อมจะต้องมีคุณลักษณะที่สามารถช่วยเลือนายอำเภอในการบริหารราชการตามกฎหมาย กรมการปกครองในฐานะหน่วยงานต้นสังกัดของปลัดอำเภอ จึงได้กำหนดคุณลักษณะ

²³ นิสตาร์ก เวชยานนท์, *Competency Based Approach*, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: บริษัท เดอะกราฟิโกซิสเต็มส์ จำกัด, 2553), 35.

²⁴ ประจักษ์ ทรัพย์อุดม, *แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2550), 27.

²⁵ “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534,” *ราชกิจจานุเบกษา* 156 (4 กันยายน 2534): 37.

ของตำแหน่งปลัดอำเภอ²⁶ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยเหลือนายอำเภอในระดับพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสมรรถนะของตำแหน่งปลัดอำเภอ ดังนี้

1) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

1.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation - ACH) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่ตนเองมีอยู่ โดยมาตรฐานดังกล่าวอาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลที่หน่วยงานกำหนดขึ้น รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่มีความยากและท้าทายความสามารถของตนเอง ซึ่งอาจจะไม่เคยมีใครสามารถทำได้เช่นนั้นมาก่อน

1.2) การบริการที่ดี (Service Mind - SERV) สมรรถนะนี้เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise - EXP) ความสนใจใฝ่รู้ การขวนขวาย เพื่อสร้างเสริมและสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการศึกษาหาความรู้ การค้นคว้าพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมถึงการรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี

1.4) จริยธรรม (Integrity - ING) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ ข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5) ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork - TW) สมรรถนะนี้เน้นที่ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กรโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม

1.6) สภาวะผู้นำ (Leadership - LEAD) ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ปกครอง รวมถึงการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์เป้าหมาย วิธีการทำงานให้

²⁶ กองวิชาการและแผนงาน กรมการปกครอง, คู่มือปลัดอำเภอ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อาสาสมัครกษัตริย์ราชบัณฑิต, 2558), 5.

ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.7) การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness – PROAC) การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

1.8) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing - CI) ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล่อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อสนับสนุนความคิดของตน

2.2 รายละเอียดโครงการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

โครงการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน จัดโดยสำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย ร่วมกับโรงเรียนการกำลังสำรอง ศูนย์การกำลังสำรอง หน่วยบัญชาการรักษาดินแดน กองทัพบก กระทรวงกลาโหม ซึ่งเป็นไปตามแผนงานยุทธศาสตร์รักษาความสงบภายในประเทศ ผลผลิต การรักษาความมั่นคงภายใน กิจกรรมหลัก สนับสนุนภารกิจของกองอาสารักษาดินแดนและกองกำลังประจำถิ่น

โดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินโครงการ คือ 1) เพื่อฝึกอบรมปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ระดับปฏิบัติการ หรือชำนาญการให้มีความพร้อมในการเป็นผู้บังคับหน่วยกองอาสารักษาดินแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีการสับเปลี่ยนหรือทดแทนอัตรากำลังที่ขาด 2) เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทภารกิจของกิจการกองอาสารักษาดินแดนและความสามารถในการเป็นผู้นำหน่วยขนาดเล็ก ตลอดจนการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป็นการเพิ่มสมรรถภาพทางร่างกายและจิตใจให้มีความเข้มแข็งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) เพื่อให้รู้ระเบียบวินัยกองอาสารักษาดินแดนและนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และ 4) เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจที่รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงบังเกิดผลดีต่อหน่วย ตลอดจนเสริมสร้างความสงบเรียบร้อยของสังคม

หลักสูตรการฝึกอบรมผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) วิชาหลัก จำนวน 11 รายวิชา ประกอบด้วย วิชายุทธวิธี วิชาสงครามพิเศษ วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ วิชาการรบในพื้นที่สิ่งปลูกสร้าง วิชาแผนที่ วิชาสงครามทุ่นระเบิด วิชาฝ่ายอำนวยการ วิชาการปฏิบัติของหน่วยทหารขนาดเล็ก การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึก

พระราชทาน การฝึกภาคที่ตั้ง และการฝึกภาคสนาม 2) วิชาการ จำนวน 19 รายวิชา ประกอบด้วย วิชาอาวุธศึกษา วิชาการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลัง วิชาการติดต่อสื่อสาร วิชาการข่าวและการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) วิชาการจัดกองทัพบก วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร วิชาสภาวะผู้นำ วิชาการปฐมพยาบาลในสนาม วิชาการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ วิชาบทเรียนจากการรบ วิชาสถานการณ์ภัยคุกคามต่อความมั่นคง วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย วิชาประวัติศาสตร์ วิชาหน้าที่พลเมือง คุณธรรมและจริยธรรม การปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ความรักชาติ วิชาจิตอาสา วิชาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และการบรรยายพิเศษจากกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน และ 3) วิชาประกอบ จำนวน 3 รายวิชา ประกอบด้วย การฝึกต่อสู้ป้องกันตัว พลศึกษา และการอบรมแบบธรรมนิยมทหาร

สำหรับผลที่คาดว่าจะได้รับภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลง คือ ผู้เข้ารับการอบรม มีความพร้อมในการเป็นผู้บังคับหน่วยกองอาสารักษาดินแดนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีการสับเปลี่ยนหรือทดแทนอัตรากำลังที่ขาด มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทภารกิจของกิจการกองอาสา ดินแดน ระเบียบวินัยกองอาสารักษาดินแดน และความสามารถในการเป็นผู้นำหน่วยขนาดเล็ก ตลอดจนการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป็นการเพิ่มสมรรถภาพทางร่างกาย และจิตใจให้มีความเข้มแข็งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุเทพ ธุระพันธ์²⁷ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้และเครื่องมือประเมินประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพ : การประยุกต์แนวคิดโมเดลเคิร์กแพททริคและการประเมินโดยใช้ทฤษฎีเป็นฐานเพื่อ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับประเมินประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพตามแนวคิดโมเดลเคิร์ก แพททริค และพัฒนาตัวบ่งชี้ที่อธิบายปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพตามแนวคิดการประเมินโดยใช้ทฤษฎีเป็นฐาน 2) พัฒนาเครื่องมือประเมินประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพตามตัวบ่งชี้ที่กำหนด และ 3) ทดลองใช้เครื่องมือประเมินและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือประเมินประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพที่พัฒนาขึ้น พบว่า ตัวบ่งชี้สำหรับประเมินประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพ

²⁷ สุเทพ ธุระพันธ์, “การพัฒนาตัวบ่งชี้และเครื่องมือประเมินประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพ : การประยุกต์แนวคิดโมเดลเคิร์กแพททริคและการประเมินโดยใช้ทฤษฎีเป็นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัย วัดผลและสถิติการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560).

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ปฏิบัติการตอบสนองต่อการอบรม (เนื้อหา กิจกรรม และวิทยากร) การเรียนรู้ (การรับรู้สมรรถนะของตนเอง, ความรู้ใหม่ และทักษะปฏิบัติการ) พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (การปฏิบัติเชิงวิชาชีพ และการพัฒนางาน) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (สร้างงานใหม่/ นวัตกรรม ประสิทธิภาพ/ ประสิทธิผล และความร่วมมือ) และการสนับสนุนจากองค์กร (ความต้องการขององค์กร และการสนับสนุนของผู้บริหาร) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพ พบว่า เครื่องมือประเมินที่พัฒนาขึ้นมีรูปแบบเป็นแบบตรวจสอบรายการที่มีจุดตรวจสอบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติตามมาตรฐานค่า 4 ระดับ และมีเกณฑ์การตัดสินระดับคุณภาพของการปฏิบัติเป็น 3 ระดับ คือ ปรับปรุง ใช้ได้ และดี ผลการทดลองใช้เครื่องมือประเมินพบว่า สามารถให้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรม และผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ใช้เครื่องมือประเมิน เห็นว่า เครื่องมือประเมินที่พัฒนาขึ้นมีประโยชน์อย่างมากต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของผู้ผ่านการอบรม

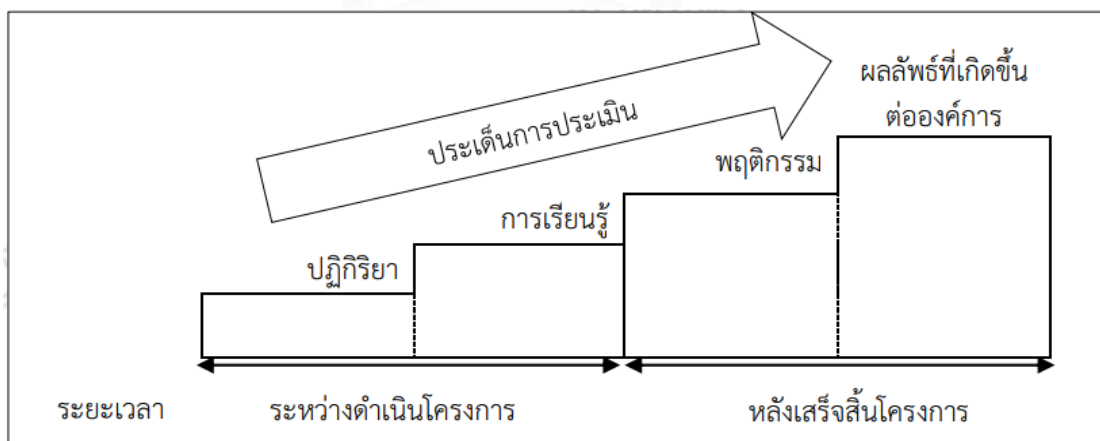
นาซีพะ เจ๊ะมุดอ²⁸ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิจัยเชิงประเมินโครงการเสริมศักยภาพครูสอนตาติกาในโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก เพื่อวิจัยเชิงประเมินโครงการเสริมศักยภาพครูสอนตาติกาในโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก ในด้านปฏิบัติการ ด้านการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ พบว่า ผลการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม (behavior) ผู้เข้าอบรมในภาพรวมมีทักษะการปฏิบัติหลังการอบรมอยู่ในระดับดี กล่าวคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสอน สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมกับผู้เรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ และผลการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังอบรมที่เกิด (Results) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่เห็นว่าโครงการเสริมศักยภาพครูสอนตาติกาในโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนใต้ส่งผลให้โรงเรียนตาติกาที่มีผลสัมฤทธิ์ระดับชาติ (I – NET) สูงขึ้น รองลงมาคือโรงเรียนตาติกาได้ครูที่มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนและบุคลากรในโรงเรียนตาติกาจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นตามลำดับ ส่วนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับครูภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับ

²⁸ นาซีพะ เจ๊ะมุดอ, “การวิจัยเชิงประเมินโครงการเสริมศักยภาพครูสอนตาติกาในโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2560).

มากที่สุด ส่วนใหญ่เห็นว่าโครงการเสริมศักยภาพครูสอนตาติกาในโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนใต้ส่งผลให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู รองลงมาคือครูสามารถสร้างสื่อการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนสนใจและเข้าใจในบทเรียนมากขึ้น และครูมีความรู้ด้านแผนการสอน เขียนแผนการสอนได้ตามลำดับ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนใหญ่เห็นว่าโครงการเสริมศักยภาพครูสอนตาติกาในโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนใต้ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตามหลักศาสนาที่ตนนับถือได้ถูกต้อง รองลงมา คือ ผู้เรียนมีความสุขสนุกสนานและมีความสุขกับการเรียน และผู้เรียนมีความกระตือรือร้น สนใจในการเรียนมากขึ้นตามลำดับ จากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับโรงเรียน ครู และนักเรียนสืบเนื่องมาจากผลที่ได้จากโครงการที่ผู้เข้าอบรมได้รับและได้นำความรู้ที่ได้ไปใช้ในโรงเรียน

โดยนาซีพะ เจ๊ะมูดอ ได้กำหนดรูปแบบการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมของเคิร์กแพทริค ดังกล่าวข้างต้นนั้น เป็นการประเมินใน 4 ระดับ ตามช่วงระยะเวลาของการดำเนินโครงการฝึกอบรม ซึ่งแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาระหว่างดำเนินโครงการฝึกอบรม ได้แก่ การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) และประเมินการเรียนรู้ (Learning) และหลังเสร็จสิ้นโครงการฝึกอบรมแล้ว ได้แก่ การประเมินพฤติกรรม (Behavior) ที่เปลี่ยนแปลงไปภายหลังจากการฝึกอบรมงาน และการประเมินผลลัพธ์ (Result) ที่เกิดขึ้นต่อองค์การ ดังภาพที่ 1

รูปภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นการประเมินกับระยะเวลาของการดำเนินโครงการฝึกอบรมตามรูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริค



ที่มา พิชิต ฤทธิจรรณู (2555) อ้างถึงใน นาซีพะ เจ๊ะมูดอ

ยุวธิดา ม่วงเจริญ และ สุรชัย มีชาญ²⁹ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านภาควิชากุมารเวชศาสตร์คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก เพื่อประเมินการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านภาควิชากุมารเวชศาสตร์คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี โดยมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้เข้ารับการอบรมผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้มารับบริการ พบว่า ด้านปฏิกริยาตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในประเด็นเนื้อหาของหลักสูตร วิธีการฝึกอบรม สื่อการสอนและบรรยากาศการฝึกอบรม และด้านอาจารย์ มีความพร้อมและความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกด้านผลการประเมินอยู่ในระดับผ่าน ด้านการเรียนรู้มีผลการสอบความรู้ด้านกุมารแพทย์และด้านทักษะทางคลินิกด้านกุมารแพทย์ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 100 ผลการประเมินอยู่ในระดับผ่าน ด้านพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงในด้านการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยมหิดลและการถ่ายทอดความรู้ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากทุกด้านผลการประเมินอยู่ในระดับผ่าน ด้านผลลัพธ์ ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้มารับบริการอยู่ในระดับมากที่สุดผลการประเมินอยู่ในระดับผ่าน

พิริย์ วังทอง³⁰ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพผลการฝึกอบรมการสื่อสารอย่างสันติของบุคลากรโรงเรียนเพลินพัฒนา เพื่อประเมินผลการฝึกอบรมการสื่อสารอย่างสันติของบุคลากรโรงเรียนเพลินพัฒนา ตามรูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก ทั้ง 4 ลักษณะ พบว่า การฝึกอบรมส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร กล่าวคือ การสอบถามความต้องการกันและกันอย่างสม่ำเสมอและในขณะเดียวกันก็ยังยึดหลักการสร้างความเข้าใจ และความสัมพันธ์ก่อนการแก้ไขปัญหา ถือได้ว่าเป็นก้าวแรกที่สำคัญในการสร้างรูปแบบการสื่อสารที่ดีในองค์กรโดยการใช้การสื่อสารอย่างสันติ

²⁹ ยุวธิดา ม่วงเจริญ และ สุรชัย มีชาญ, “การประเมินการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านภาควิชากุมารเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี,” *Veridian E-Journal, Silpakorn University* 8, 1 (มกราคม – เมษายน 2558): 1059-1074.

³⁰ พิริย์ วังทอง, “ประสิทธิผลการฝึกอบรมการสื่อสารอย่างสันติของบุคลากรโรงเรียนเพลินพัฒนา,” *วิจัยสหวิทยาการไทย (กรกฎาคม - สิงหาคม 2558)*.

วีรวัชร ไชยาศรี³¹ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลโครงการอุปสมบทหมู่ภาคฤดูร้อน 100,000 รูป ทุกหมู่บ้านทั่วไทยประจำปีพุทธศักราช 2556 : ศึกษากรณีศูนย์อบรมวัดพระธรรมกาย จังหวัดปทุมธานี โดยใช้รูปแบบโดยใช้รูปแบบการประเมินเชิงระบบ (IPP) และรูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก พบว่า ด้านปฏิภิกิริยาของผู้เข้ารับการอบรม พบว่า ความพึงพอใจต่อการใช้สื่อเทคโนโลยีต่างๆ อาคารสถานที่ การให้ความรู้ของพระอาจารย์และพระพี่เลี้ยง หลักสูตรที่ใช้ และระยะเวลาในการอบรม มีผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ยจากแบบทดสอบความรู้ของผู้เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์ ร้อยละ 70 ด้านพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้อบรมมีเจตคติที่ดีต่อการอบรม มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติธรรม มีความสำรวมในศีล ผลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านผลลัพธ์ต่อองค์กร ส่งผลให้ทุกภาคส่วนเห็นความสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา และผู้รับการอบรมเป็นพุทธศาสนิกชนที่มีความรู้ความเข้าใจหลักธรรม

จุฑารัตน์ ทนฺนไชย³² ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้แบบจำลองของเคิร์กแพทริกในการประเมินและติดตามผลโครงการฝึกอบรมการแก้ไขปัญหายาเสพติดในกลุ่มเยาวชนผู้มีโอกาสเข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติด พบว่าการติดตามโครงการแก้ไขปัญหายาเสพติดในกลุ่มเยาวชนผู้มีโอกาสเข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติด ซึ่งเป็นการดำเนินการภายหลังจากการการอบรมเสร็จสิ้นไปแล้ว โดยมีการเว้นระยะเวลาไว้ 2 เดือน โดยแบบติดตามผลเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการนำไปประยุกต์ใช้ทั้งต่อตนเอง ครอบครัว คนรอบข้าง โดยการนำความรู้ทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการป้องกันยาเสพติดไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันกับตนเองเป็นส่วนมาก และอัตราการเข้ายาเสพติดลดลงจากในอดีต โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คือ การได้รับกำลังใจจากครอบครัว ครูจากศูนย์ฯ ซึ่งมีบทบาทค่อนข้างมาก เนื่องจากครูจะให้ความช่วยเหลือและคำปรึกษา เมื่อพวกเขาไม่สามารถแก้ไขปัญหาลำพังได้เองหรือเมื่อเผชิญกับปัญหา

³¹ วีรวัชร ไชยาศรี, “การประเมินผลโครงการอุปสมบทหมู่ภาคฤดูร้อน 100,000 รูป ทุกหมู่บ้านทั่วไทย ประจำปีพุทธศักราช 2556 : ศึกษากรณีศูนย์อบรมวัดพระธรรมกาย จังหวัดปทุมธานี” (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

³² จุฑารัตน์ ทนฺนไชย, “การประยุกต์ใช้แบบจำลองของเคิร์กแพทริกในการประเมินและติดตามผลโครงการฝึกอบรมการแก้ไขปัญหายาเสพติดในกลุ่มเยาวชนผู้มีโอกาสเข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติด” (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552).

ณภัค ธนเดชะวัฒน์³³ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านพฤติกรรมตามแนวคิดของเคิร์กแพทริก: กรณีศึกษาการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้นำยุคดิจิทัล เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ ของการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้นำยุคดิจิทัล ในระดับพฤติกรรม การนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ตามแนวคิดของเคิร์กแพทริก โดยการฝึกอบรมดังกล่าว มีจุดประสงค์สำคัญ คือ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของภาวะผู้นำที่ดี เสริมสร้างทักษะ และทัศนคติในการเป็นผู้นำที่ดีให้แก่ผู้ที่ก้าวสู่การเป็นผู้นำในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า ผู้เข้าร่วมอบรมมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นภายหลังการอบรม โดยมีการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในการทำงาน และปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวทางการทำงานจริง โดยเริ่มจากการวางเป้าหมายในการทำงาน วางแผนกระบวนการทำงานให้เป็นขั้นเป็นตอน พร้อมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และเร่งด่วนของงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้างาน นอกจากนี้ยังมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อาทิเช่น การนำเสนองานในที่ประชุม มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำเสนอที่สามารถทำให้ผู้ร่วมประชุมเข้าใจเนื้อหา รายละเอียดได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้การแสดงผลการดำเนินงานในรูปแบบกราฟแทนการแสดงผลในรูปแบบตาราง เป็นต้น สำหรับการเปลี่ยนแปลงด้านความเป็นผู้นำ ผู้เข้าร่วมอบรมมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำ มีความมั่นใจตัวเอง กล้าแสดงออก กล้าพูดการเสนอความคิดเห็น พร้อมทั้งมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากขึ้น รวมถึงสามารถกำหนดและมอบหมายงานตามความเหมาะสม และความสามารถของบุคคลในองค์กร ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้าร่วมอบรมมีความเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรม จึงทำให้โครงการดังกล่าวเกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์การฝึกอบรมที่กำหนดไว้

ดวงกมล วัตราดุล และ สุดประนอม สมันตเวคิน³⁴ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินประสิทธิผลหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางสาขาการพยาบาลผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง: การประยุกต์แนวคิดโมเดลเคิร์กแพทริก โดยการฝึกอบรมดังกล่าว มีจุดประสงค์สำคัญ คือ เพื่อให้

³³ ณภัค ธนเดชะวัฒน์, “การประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านพฤติกรรมตามแนวคิดของเคิร์กแพทริก: กรณีศึกษาการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้นำยุคดิจิทัล” (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559).

³⁴ ดวงกมล วัตราดุล และ สุดประนอม สมันตเวคิน, “การประเมินประสิทธิผลหลักสูตรฝึกอบรมการพยาบาลเฉพาะทางสาขาการพยาบาลผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง: การประยุกต์แนวคิดโมเดลเคิร์กแพทริก,” *พยาบาลโรคหัวใจและทรวงอก* (กรกฎาคม – ธันวาคม 2561): 111-124

ผู้เข้าอบรมมีศักยภาพ และมั่นใจในการนำความรู้ใหม่ไปปรับปรุงคุณภาพการดูแลผู้ป่วย สามารถถ่ายโอนความรู้ ทักษะ เจตคติ และมีความยึดมั่นผูกพันที่จะปรับปรุงผลลัพธ์การปฏิบัติงานภายหลังการอบรม ผลการศึกษา คือ ภายหลังจากสำเร็จการฝึกอบรมไปแล้ว 6 เดือน ผู้ผ่านการอบรมได้นำความรู้ ทักษะทางวิชาการ และเทคนิคต่าง ๆ ไปปฏิบัติงานพบว่า ด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และด้านการประเมินผลลัพธ์ พฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเปลี่ยนแปลงไปในด้านดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้ผ่านการอบรมสามารถนำความรู้ เจตคติ และทักษะไปพัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน สร้างเครือข่ายการดูแลผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง และพัฒนาคุณภาพการดูแลผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมองเพิ่มขึ้น ถือได้ว่าการฝึกอบรมดังกล่าวเกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อรพรรณ อัจฉราพันธ์³⁵ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการจัดกิจกรรมฝึกอบรมในการรณรงค์ ละ ลด เลิก เครื่องดื่ม แอลกอฮอล์ของสำนักงานเครือข่ายองค์กรงดเหล้า (สคล.) กรณีศึกษาโครงการ Intrend Creative Drink & Game No L 2012 ตอน "มีตีมาไม้ มีโซว์มามิกซ์" season 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมและทัศนคติของเครือข่ายเยาวชนเกี่ยวกับเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในการนำข้อมูลที่ได้รับจากโครงการไปใช้สำหรับการรณรงค์ประชาสัมพันธ์บุคคลอื่นเกี่ยวกับผลเสีย และผลกระทบของการดื่มแอลกอฮอล์ ผลการศึกษาพบว่า การประเมินผลด้านพฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ คือ ผู้เข้าอบรมได้นำความรู้และข้อมูลจากการอบรมไปจัดกิจกรรมในงานประจำจังหวัด งานบุญตามเทศกาลต่าง ๆ และมีการต่อยอดการรณรงค์มากยิ่งขึ้น เน้นการรณรงค์ ประชาสัมพันธ์ และสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับพิษภัยของเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ให้แก่เด็กและเยาวชนซึ่งคือนักดื่มหน้าใหม่ และยังมีการใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านเครือข่ายทางสังคม นอกจากการรณรงค์ในพื้นที่จังหวัดของตนเองแล้ว ยังมีการร่วมกันจัดกิจกรรมในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงกับภาคีเครือข่ายเพิ่มขึ้นอีก เพื่อเป็นการแสดงผลพลังของเยาวชนและภาคีเครือข่ายที่ร่วมกันรณรงค์การลด ละ เลิกการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ และช่วยกันออกแบบวิธีการสื่อสารใหม่ ๆ เพื่อจะได้เข้าถึงกลุ่มคนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

³⁵ อรพรรณ อัจฉราพันธ์, “ประสิทธิภาพของการจัดกิจกรรมฝึกอบรมในการรณรงค์ ละ ลด เลิก เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ของสำนักงานเครือข่ายองค์กรงดเหล้า (สคล.) กรณีศึกษาโครงการ Intrend Creative Drink & Game No L 2012 ตอน “มีตีมาไม้ มีโซว์มามิกซ์” season 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการสื่อสารองค์กร คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2555).

กิตติ อุตมกุล³⁶ ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการจัดการฝึกสอนนักศึกษาวิชาทหาร กรณีศึกษาศูนย์ฝึกย่อยกองพันทหารราบ ศูนย์การกำลังสำรอง โดยใช้รูปแบบการประเมินผลของ โดแนลด์ แอล เคิร์กแพทริก สำหรับการฝึกสอนนักศึกษาวิชาทหารชั้นปีที่ 2 ปีการศึกษา 2558 ซึ่งเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการฝึกสอนนักศึกษาวิชาทหาร ผลการศึกษาพบว่า การประเมินผลการจัดการฝึกสอนนักศึกษาวิชาทหาร กรณีศึกษาศูนย์ฝึกย่อยกอง พันทหารราบ ศูนย์การกำลังสำรอง มีแนวโน้มไปในแนวทางที่ดี โดยเฉพาะการประเมินพฤติกรรม (Behavior Evaluation) ซึ่งนักศึกษาวิชาทหารผู้เข้ารับการฝึกอบรม เห็นว่า สามารถนำความรู้ ภายหลังจบการฝึกอบรมหลักสูตรนักศึกษาวิชาทหารชั้นปีที่ 2 ไปใช้ประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมด้านต่าง ๆ ได้ ส่วนการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต่อองค์กร (Result Evaluation) มีความคิด เห็นว่า การได้รับความรู้ในเรื่องต่าง ๆ จะสามารถก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อหน่วยงาน (สถานศึกษา) ในภาพรวมได้

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยใช้รูปแบบการ ประเมินของเคิร์ก แพทริก (Kirkpatrick Model) หรือรูปแบบการประเมิน 4 ชั้นของเคิร์กแพทริก (Kirkpatrick's Four-Level) จำนวน 10 ชิ้น ดังกล่าวข้างต้น มีวิธีการประเมินใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1. ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) 2. ประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) 3. ประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการฝึกอบรม (Behavior Evaluation) และ 4. ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน/องค์กร (Results Evaluation) ซึ่งวิธีการประเมินใน 4 ลักษณะยังสามารถจัดกลุ่มได้ 2 กลุ่มตามระยะเวลาของการฝึกอบรม คือ กลุ่มที่ 1 การประเมิน ระหว่างการฝึกอบรม หรือหลังฝึกอบรมใหม่ (Internal Measures) เป็นการประเมิน 2 ลักษณะ คือ การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) และการประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) และกลุ่มที่ 2 การประเมินหลังฝึกอบรมไปแล้วระยะหนึ่ง (External Measures) เป็นการประเมิน 2 ลักษณะ คือ การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการฝึกอบรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน/องค์กร (Results Evaluation) ซึ่งข้อค้นพบจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีงานวิจัยที่ใช้การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์ก แพทริก (Kirkpatrick Model) ในกลุ่มที่ 1 การประเมินระหว่าง การฝึกอบรม หรือหลังฝึกอบรมใหม่ (Internal Measures) จำนวน 7 ชิ้น ได้แก่ นาซีพะ เจ๊ะมูดอ,

³⁶ กิตติ อุตมกุล, “การประเมินผลการจัดการฝึกสอนนักศึกษาวิชาทหาร กรณีศึกษาศูนย์ฝึกย่อยกองพัน ทหารราบ ศูนย์การกำลังสำรอง” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558).

ยุวธิดา ม่วงเจริญ และ สุรชัย มีชาญ, พิริย์ วังทอง, วีรวัชร ไชยาศรี, จุฑารัตน์ ทนน์ไชย, ดวงกมล วัตราคุลย์ และสุตประนอม สมันตเวคิน และกิตติ อุตมกุล ซึ่งงานวิจัยของบุคคลดังกล่าว ได้ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) โดยดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยแบบสอบถาม และประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) โดยเก็บข้อมูลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยแบบทดสอบความรู้ แต่สุเทพ ธุระพันธ์ และอรพรรณ อัจราพันธ์ ได้ประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านการประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) และด้านการประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) ในช่วงหลังจากการฝึกอบรมได้ผ่านไประยะหนึ่งแล้ว โดยใช้เครื่องมือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ แต่อย่างไรก็ตาม ไม่ได้ดำเนินการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านการประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) และด้านการประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) เนื่องจากผู้รับผิดชอบโครงการได้ดำเนินการประเมินผลในด้านดังกล่าวเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการฝึกอบรมแล้ว

ในด้านการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมในกลุ่มที่ 2 การประเมินหลังฝึกอบรมไปแล้วระยะหนึ่ง (External Measures) พบว่าม้งงานวิจัยจำนวน 8 ชิ้น ได้แก่ นาซีพะ เจ๊ะมุดอ, ยุวธิดา ม่วงเจริญ และ สุรชัย มีชาญ, พิริย์ วังทอง, จุฑารัตน์ ทนน์ไชย, ดวงกมล วัตราคุลย์ และ สุตประนอม สมันตเวคิน, สุเทพ ธุระพันธ์, อรพรรณ อัจราพันธ์ และ ณภัค ธนเดชะวัฒน์ ใช้การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมในการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการฝึกอบรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน/องค์กร (Results Evaluation) ในช่วงภายหลังจากการดำเนินการฝึกอบรมเสร็จสิ้นไปแล้วระยะหนึ่ง โดยใช้ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมิน เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บังคับบัญชาผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนร่วมงาน ผู้ร่วมงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างเช่น ผู้มาใช้บริการ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม วีรวัชร ไชยาศรี กลับดำเนินการใช้การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมในการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการฝึกอบรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน/องค์กร (Results Evaluation) ในช่วงระหว่างการฝึกอบรม

จากการทบทวน และข้อค้นพบจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อสรุปว่า การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์ก แพทริก (Kirkpatrick Model) หรือรูปแบบการประเมิน 4 ชั้นของเคิร์ก แพทริก (Kirkpatrick's Four-Level) มีวิธีการประเมินใน 4 ลักษณะ หรือการประเมิน 2 กลุ่ม ตามช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม ดังกล่าว สามารถนำมาปรับใช้ โดยมีเกณฑ์การแบ่งด้วยระยะเวลาของการฝึกอบรม ซึ่งการประเมินประสิทธิผลในการฝึกอบรม จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นไปแล้วระยะหนึ่ง เพราะเนื่องจากการ

ประเมินในเรื่องประสิทธิภาพ เป็นการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เป็นเป้าหมายหลัก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องให้ระยะเวลาช่วงหนึ่งในการจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมอย่างเต็มที่ ซึ่งจากเงื่อนไขระยะเวลาดังกล่าวนี้ทำให้ การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมจะให้ความสำคัญกับการประเมินในด้านพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป หลังการฝึกอบรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน/องค์กร (Results Evaluation) โดยจะดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เป็นส่วนใหญ่เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ถึงประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจาก ผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งผู้ที่สังเกตได้ถึงเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานได้อย่างชัดเจน อย่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้เกิดความโน้มเอียง หรืออคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสามารถนำเอาข้อมูลมาเปรียบเทียบ เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง นำไปสู่ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการตัดสินใจของผู้รับผิดชอบโครงการ ในการดำเนินโครงการฝึกอบรมต่อไป โดยต้องมีการแก้ไขปรับปรุง พัฒนาให้มีเหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน หรือยุติการดำเนินโครงการฝึกอบรม ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 1 - 2

ตารางที่ 1 ระยะเวลาการประเมินด้านปฏิบัติการ และการเรียนรู้, แหล่งข้อมูล และเครื่องมือที่ใช้
ในการประเมิน

ผู้วิจัย	ชั้นปฏิบัติการ				ชั้นการเรียนรู้			
	ช่วงเวลาประเมิน		ข้อมูลสารสนเทศ		ช่วงเวลาประเมิน		ข้อมูลสารสนเทศ	
	ระหว่าง ฝึกอบรม	หลัง ฝึกอบรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	ระหว่าง ฝึกอบรม	หลัง ฝึกอบรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ
สุเทพ ธนะพันธ์		✓	ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม		✓	ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม
อรพรรณ อัคราพันธ์		✓	ผู้เข้าอบรม	แบบสัมภาษณ์		✓	ผู้เข้าอบรม	แบบสัมภาษณ์
นาซีพะ เจ๊ะมูดอ	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบทดสอบ วัดความรู้
ยุวธิดา ม่วงเจริญ และ สุรัชย์ มีชาญ	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบทดสอบ วัดความรู้
พิริย์ วังทอง	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบทดสอบ วัดความรู้
วีรวัชร ไชยาศรี	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบทดสอบ วัดความรู้
จุฑารัตน์ ทนนไชย	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบทดสอบ วัดความรู้
ดวงกมล วัตราคุศลย์, สุดประนอม สมันตเวคิน	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม
กิตติ อุดมกุล	✓		ผู้เข้า อบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบทดสอบ วัดความรู้
ณภัค ธนะชะวัฒน์	-	-	-	-	-	-	-	-

ที่มา: เรียบเรียงโดยผู้วิจัย

ตารางที่ 2 ระยะเวลาการประเมินด้านพฤติกรรม และผลลัพธ์, แหล่งข้อมูล และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

ผู้วิจัย	ขั้นพฤติกรรม				ขั้นผลลัพธ์			
	ช่วงเวลาประเมิน		ข้อมูลสารสนเทศ		ช่วงเวลาประเมิน		ข้อมูลสารสนเทศ	
	ระหว่าง ฝึกอบรม	หลัง ฝึกอบรม	แหล่งข้อมูล	เครื่องมือ	ระหว่าง ฝึกอบรม	หลัง ฝึกอบรม	แหล่ง ข้อมูล	เครื่องมือ
สุเทพ ธนะพันธ์		✓	ผู้เข้าอบรม ผู้บังคับบัญชา	แบบสอบถาม		✓	ผู้เข้าอบรม ผู้บังคับบัญชา	แบบสอบถาม
นาซีพะ เจ๊ะมุดอ		✓	ผู้เข้าอบรม ผู้บริหาร เพื่อนครู	แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน		✓	ผู้เข้าอบรม ผู้บริหาร เพื่อนครู	แบบสอบถาม แบบประเมิน
ยุวธิดา ม่วงเจริญ , สุรัชชัย มีชาญ		✓	ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์		✓	ผู้รับบริการ	แบบสอบถาม
พิริย์ วังทอง		✓	ผู้เข้าอบรม หัวหน้างาน	แบบสอบถาม		✓	ผู้เข้าอบรม หัวหน้างาน	แบบสอบถาม
จุฑารัตน์ หนัน ไชย		✓	ผู้เข้าอบรม เจ้าหน้าที่ฯ	แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์		✓	เจ้าหน้าที่ฯ	แบบสัมภาษณ์
ณภัค ธนะชะวัฒน์		✓	ผู้เข้าอบรม เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน	แบบสัมภาษณ์		✓	ผู้เข้าอบรม เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน	แบบสัมภาษณ์
ดวงกมล วัตราดุลย์ , สุดประนอม สมันตเวคิน		✓	หัวหน้างาน	แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์		✓	ผู้เข้าอบรม หัวหน้างาน	แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์
อรพรรณ อัคราพันธ์		✓	ผู้เข้าอบรม	แบบสัมภาษณ์		✓	ผู้เข้าอบรม	แบบสัมภาษณ์
กิตติ อุดมกุล	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม	✓		ผู้เข้าอบรม	แบบสอบถาม
วีรวัชร ไชยาศรี	✓		ผู้เข้าอบรม พระพี่เลี้ยง	แบบสัมภาษณ์	✓		ผู้เข้าอบรม พระพี่เลี้ยง	แบบสัมภาษณ์

ที่มา: เรียบเรียงโดยผู้วิจัย

2.4 วิพากษ์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก (Kirkpatrick Model) มีวิธีแตกต่างกันไปโดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และขอบเขตของงานวิจัยแต่ละชิ้น ทำให้เกิดความแตกต่างในเรื่องช่วงเวลาการของการเก็บข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล กล่าวคือ หากเป็นการประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) เป็นการประเมินในช่วงระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรม หรือหลังฝึกอบรมใหม่ (Internal Measures) กลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูล คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งหากเป็นการฝึกอบรมที่มีจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมาก จะทำให้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินใน 2 ลักษณะดังกล่าว คือ แบบสอบถาม และเป็นลักษณะของคำถามปลายปิด แม้แบบสอบถามจะเป็นเครื่องมือที่มีความเหมาะสมและสะดวกแก่การเก็บข้อมูลกับจำนวนผู้เข้าฝึกอบรมจำนวนมาก และทำได้ข้อมูลที่มาจากผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด แต่ข้อมูลที่ได้อาจเป็นข้อมูลที่ไม่ว่างต้องแท้จริงนัก เพราะคำถามเป็นคำถามปลายปิด อาจจะมีส่วนให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม แต่อาจมีผู้เข้าอบรมส่วนน้อยที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ในทางกลับกันหากใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล แม้จะได้ข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่อาจจะต้องอาศัยระยะเวลาในการเก็บข้อมูลอย่างมาก

ในด้านการประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินในช่วงระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรม หรือหลังฝึกอบรมใหม่ (Internal Measures) เช่นเดียวกัน จากการศึกษาทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยที่ประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) ในช่วงหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นไปแล้วระยะหนึ่ง ซึ่งอาจกลายเป็นปัญหาในการเก็บข้อมูลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพราะเนื่องจาก ระยะเวลาที่ผ่านมาแล้วอาจทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมลืมข้อมูลส่วนหนึ่งไป จึงทำให้ต้องใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม แทนที่จะเป็นการประเมินการเรียนรู้ด้วยเครื่องมือแบบทดสอบความรู้ก่อน หลัง และประเมินในช่วงระหว่างการฝึกอบรม หรือหลังฝึกอบรมใหม่ ดังนั้น การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) และการประเมินด้านการเรียนรู้ (Learning Evaluation) ควรดำเนินการในช่วงระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรม หรือหลังฝึกอบรมเสร็จสิ้นทันที เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ถึงประสิทธิภาพการฝึกอบรมได้อย่างเต็มที่

ในด้านการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการฝึกอบรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน/องค์กร (Results Evaluation) เป็นขั้นตอนการประเมินที่จำเป็นต้องใช้ระยะเวลา หรือให้ระยะเวลากับผู้เข้าอบรม หลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้น เนื่องจากการประเมิน 2 ลักษณะดังกล่าว เป็นการประเมินในด้านประสิทธิผล หรือผลที่เกิดขึ้น

มีความเปลี่ยนแปลงจากเดิมหรือไม่ และผลลัพธ์ดังกล่าวเป็นผลดีต่อหน่วยงาน ดังนั้นสำหรับการประเมินผลการฝึกอบรมใน 2 ลักษณะนี้ โดยส่วนใหญ่ผู้วิจัยในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหลายๆ กลุ่ม เช่น ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และลดอคติ ความโน้มเอียงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่อย่างไรก็ตาม ในการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังมีงานวิจัยบางชิ้นที่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมใน 2 ด้านดังกล่าว ซึ่งการใช้แบบสอบถามในลักษณะคำถามปลายปิด นั้น อาจทำให้การได้รับข้อมูลไม่ตรงกับข้อเท็จจริง และทำให้การแปลผล หรือการเขียนอธิบายงานวิจัยเป็นเพียงการแสดงเนื้อหาข้อมูลในเชิงความถี่ ร้อยละ หรือตัวเลขค่าเฉลี่ยซึ่งเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่า การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการฝึกอบรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน/องค์กร (Results Evaluation) มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มากน้อยเพียงใดตามค่าตัวเลขที่แสดงผล หรือเป็นการแสดงข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานเฉพาะในหัวข้อ หรือตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นในแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบโดยใช้ค่าความถี่เป็นตัวกำหนดเท่านั้น ซึ่งส่งผลทำให้ไม่สามารถแสดงถึงความต้องการในการตอบตามข้อเท็จจริงที่แตกต่างออกไปของผู้ตอบแบบสอบถาม หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้

ดังนั้น การดำเนินการประเมินใน 2 ลักษณะดังกล่าว ควรใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง หรือมีความเกี่ยวข้องกัน ซึ่งผู้วิจัยอาจใช้การวิจัยเชิงผสมผสานโดยใช้แบบสอบถามมาเพื่อช่วยในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ ซึ่งอาจมีความเกี่ยวข้อง หรือมีลำดับความสำคัญรองลงมาจากกลุ่มตัวอย่างหลัก

2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก (Kirkpatrick Model) สำหรับการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี กรุงเทพมหานคร กรณีสึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครตำรวจนครบาล กรุงเทพมหานคร และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



หมายเหตุ : เส้นเชื่อมโยงเป็นการแสดงความสัมพันธ์เชิงกระบวนการหรือความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องเป็นระบบ

2.6 สรุป

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง ในส่วนภูมิภาค จะใช้แนวคิดการประเมินประสิทธิภาพการฝึกอบรมรูปแบบของ Kirkpatrick โดยเป็นการประเมินหลังฝึกอบรมไปแล้วระยะหนึ่ง (External Measures) ในการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation) ซึ่งมีการประเมิน 2 ลักษณะ คือ 1.การประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ) และ 2.การประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมในด้านการนำความรู้และทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และในการประเมินผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation) จะประเมินผลจากการนำเอาความรู้และทักษะไปปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ต่อหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น และหาแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค เป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการใช้วิธีเชิงสำรวจ (Survey Research) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาความเหมาะสม และสอดคล้องของหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ในบริบทปัจจุบัน รวมถึงแนวทางการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อวิเคราะห์ ประสิทธิภาพหรือผลที่เกิดขึ้น จากการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ ในการฝึกอบรม หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ไปปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน ซึ่งมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1.1 ประชากร (Population) ได้แก่ ปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน จำนวน 3,897 คน

3.1.1.2 ประชากรสำรวจ (Survey Population) ได้แก่ ปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน และยังคงปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย จำนวน 2,615 คน³⁷ (ข้อมูล ณ วันที่ 15 ตุลาคม 2565)

3.1.1.3 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการสุ่มแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น โดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) กำหนดขนาดของ

³⁷ สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการส่วนยุทธการและการข่าว สำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง, 15 ตุลาคม 2565.

กลุ่มตัวอย่างตามการคำนวณ ใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane³⁸ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 จากข้อมูลประชากรผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน โดยมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n = จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

N = จำนวนประชากร (ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรม)

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{2,615}{1 + (2,615 \times 0.05^2)}$$

$$n = \frac{2,615}{1 + 6.5375}$$

$$n = 346.932$$

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 347 คน แต่ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 350 คน

3.1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล

(Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

3.1.2.1 การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1) ผู้บริหารกรมการปกครอง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดการจัดฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน จำนวน 1 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการส่วนยุทธการและการข่าว สำนักผู้อำนวยการกองอาสาสมัครรักษาดินแดน กรมการปกครอง ในฐานะหัวหน้ากองยุทธการ และหัวหน้ากองข่าว

2) ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม ซึ่งเป็นป้องกันจังหวัดหรือนายอำเภอ ดังนี้

³⁸ วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, “การหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย: มายาคติในการใช้สูตรของทาร์โอยามาเน่ และเครทซ์-มอร์แกน,” *สหวิทยาการวิจัย* (2562): 11-18

- 2.1) พื้นที่ปกติ จำนวน 3 คน
- 2.2) พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 3 คน
- 3) ผู้ผ่านการฝึกอบรม ซึ่งเป็นปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ดังนี้
 - 3.1) พื้นที่ปกติ จำนวน 3 คน
 - 3.2) พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 3 คน

3.1.2.2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม ซึ่งเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ดังนี้

- 1) พื้นที่ปกติ จำนวน 15 คน
- 2) พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 15 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaires) และแบบสัมภาษณ์ (Interview Form) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ดังนี้

3.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1.1 การออกแบบและรายละเอียดแบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

- 1) ตอนที่ 1 คำถามคัดกรอง (Filtering Question) เป็นการคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถามตามลักษณะของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย โดยมีลักษณะเป็นแบบคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุรุ่น และปี พ.ศ. ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน
- 2) ตอนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบคำถามปลายปิด แบบสำรวจรายการ ซึ่งกำหนดคำตอบเป็นกลุ่มรายการ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบตามรายการที่กำหนดไว้ จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการดำรงตำแหน่ง การปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดกลุ่มงาน และพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน
- 3) ตอนที่ 3 การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมฯ หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ไปใช้ปฏิบัติในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน โดยมีลักษณะเป็นแบบคำถามปลายปิดแบบสำรวจรายการ ซึ่งกำหนดคำตอบเป็นรายการ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบตามรายการที่กำหนดไว้ โดยแบบสอบถามข้างต้น มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ซึ่งให้เลือกตอบได้เพียงรายการเดียว ดังนี้

<u>ระดับการนำไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจ</u>	<u>คะแนน</u>
ใช้น้อยที่สุด	1
ใช้น้อยมาก	2
ใช้น้อย	3
ใช้มาก	4
ใช้มากที่สุด	5

เกณฑ์การวิเคราะห์ระดับการนำไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งเป็นการใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภท
อันตรภาคชั้น³⁹ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอธิบาย โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคะแนน ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง น้อยมาก

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

4) ตอนที่ 4 การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรฯ
ว่ารายละเอียด/ขอบเขตรายวิชามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่
ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบันมากน้อย เพียงใด โดยมีลักษณะเป็นแบบคำถาม
ปลายปิด แบบสำรวจรายการ ซึ่งกำหนดคำตอบเป็นรายการ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกคำตอบ
ตามรายการที่กำหนดไว้ โดยแบบสอบถามข้างต้น มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)
5 ระดับ ซึ่งให้เลือกตอบได้เพียงรายการเดียว ดังนี้

³⁹ ซุซวาลย์ เรื่องประพันธ์, สถิติพื้นฐานพร้อมตัวอย่างการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Minitab SPSS และ SAS, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543).

<u>ระดับความเหมาะสม</u>	<u>คะแนน</u>
น้อยที่สุด	1
น้อยมาก	2
น้อย	3
มาก	4
มากที่สุด	5

เกณฑ์การวิเคราะห์ระดับความเหมาะสม ซึ่งเป็นการใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปราย โดยมีเกณฑ์การพิจารณาคะแนน ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยเทียบกับเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง น้อยมาก

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

(5) ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับหลักสูตร ผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสาวิชาดินแดน โดยมีลักษณะเป็นแบบคำถามปลายเปิด เพื่อเปิดกว้างให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นนอกเหนือประเด็นตามรายการที่กำหนดไว้

3.2.2 แบบสัมภาษณ์ จำนวน 4 ฉบับ เป็นแบบสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview form) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างของคำถามที่มีการกำหนดประเด็นคำถามไว้เป็นการล่วงหน้า ข้อคำถามมีความยืดหยุ่นได้เพื่อสะดวกต่อการเก็บข้อมูล แต่ยังคงมีกรอบกลุ่มประเด็นที่ต้องการศึกษาไว้อย่างครบถ้วน โดยนำผลประเด็นคำตอบแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น ในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตร

ผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนของปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง ในฐานะผู้บังคับบัญชา สมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดน ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง ภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสาสมัครรักษาดินแดน รวมถึงหาแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมกับบริบทในปัจจุบัน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน และเสนอเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายต่อไป โดยแบ่งเป็นการ สัมภาษณ์ทั้งในส่วนของผู้บริหารกรมการปกครอง ผู้ผ่านการอบรม ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ (Google Form) โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังที่ทำการปกครองจังหวัด (กลุ่มงานความมั่นคง) จำนวน 76 จังหวัด เพื่อแจกจ่ายแบบสอบถามให้กับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งเป็นผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนของ ตามจำนวนที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ในแต่ละจังหวัด และผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบคำตอบและส่งคำตอบให้ผู้วิจัยผ่านระบบออนไลน์ (Google Form)

3.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นแบบสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus group) ซึ่งมี 2 ส่วน ดังนี้

3.3.2.1 ส่วนที่ 1 การประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในด้านการเป็นผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ), การนำความรู้และทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และการประเมินผลลัพธ์ (Results) จากการนำเอาความรู้และทักษะไปปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวกต่อหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจ

3.3.2.2 ส่วนที่ 2 การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.4.1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่อบรรยายข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างแยกตามเพศ อายุ ระดับการดำรงตำแหน่ง สังกัดกลุ่มงาน และพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน สำหรับการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulate) จากกลุ่มผู้บังคับบัญชาผ่านการฝึกอบรม กลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้ได้บังคับบัญชาผ่านการฝึกอบรม เพื่อทราบถึงพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป และผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานซึ่งผู้ผ่านการอบรมได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรม หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ไปปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสาสมัครรักษาดินแดน รวมถึงข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมการปกครอง ในด้านแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน โดยจะดำเนินการนำผลการสัมภาษณ์ของประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดดำเนินการ ถอดเทป เรียบเรียง และกำหนดประเด็นสำคัญในแต่ละหัวข้อของแบบสัมภาษณ์ของแต่ละบุคคล ของกลุ่มตัวอย่าง และดำเนินการจัดกลุ่มในตามประเด็นที่มีเหมือนกัน หรือมีลักษณะคล้ายคลึง มีเนื้อหาไปในทิศทางเดียวกัน และแยกประเด็นคำตอบที่ไม่ได้ไปในแนวทาง หรือทิศทางเดียวกัน วิเคราะห์เปรียบเทียบ และรายงานผลเชิงบรรยาย หรือพรรณนา ในประเด็นสำคัญต่าง ๆ เป็นปัจจัย ในการวิเคราะห์เลือกแนวทาง ข้อเสนอแนะ หรือข้อเสนอเชิงนโยบาย และเชิงปฏิบัติที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

บทที่ 4

ผลการศึกษาและการอภิปรายผล

4.1 บทนำ

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง ในส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น ในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนของปลัดอำเภอและ เจ้าพนักงานปกครอง ในฐานะผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย⁴⁰ และ กองอาสารักษาดินแดน⁴¹ โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Groups) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งมีการวิเคราะห์ข้อมูล และตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulate) และ 2) การวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ให้มีความใช้ สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Interview)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

⁴⁰ ภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในตามนโยบายของรัฐบาลและ กระทรวงมหาดไทย ได้แก่ การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ การสร้างความปรองดองสมานฉันท์ การรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม การรักษาความสงบเรียบร้อยพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การรักษาความมั่นคงตามแนวชายแดน การป้องกันปราบปรามและบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด การป้องกันและปราบปรามการทำลายทรัพย์สินป่าไม้ การบรรเทาภัยด้านความมั่นคง การรักษาความปลอดภัยสถานที่สำคัญ การพัฒนาและสร้างมวลชน เป็นต้น

⁴¹ กองอาสารักษาดินแดนมีหน้าที่ ดังนี้ บรรเทาภัยที่เกิดจากธรรมชาติและการกระทำของข้าศึก ทำหน้าที่ตำรวจรักษาความสงบภายในท้องที่ร่วมกับพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ รักษาสถานที่สำคัญและการคมนาคม ปกป้องอันตราย สดับตริบฟังและรายงานข่าว ทำการช่วยเหลือความสะดกแก่ฝ่ายทหารตามที่ทหารต้องการ และตัดทอนกำลังข้าศึก เปนกำลังสำรองส่วนหนึ่งทีพร้อมจะเพิ่มเติมและสนับสนุนกำลังทหารได้เมื่อจำเป็น

4.2 การรายงานผลการศึกษา

การรายงานผลการศึกษา เรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง ในส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและแสดงผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์วิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น ในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนของ ปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง ในฐานะผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน สำหรับ การปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริกในด้านพฤติกรรม (Behavior) และด้านผลลัพธ์ (Result)

2. การวิเคราะห์วิจัยเชิงปริมาณ เพื่อหาแนวทางการพัฒนา และปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วยค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล และการแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางการพัฒนา และปรับปรุงหลักสูตรฯ ดังนี้

2.1 การนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนฯ ไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน

2.2 เนื้อหารายละเอียด/ขอบเขตรายวิชามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท การปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน

4.2.1 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

4.2.1.1 การวิเคราะห์ผลการประเมินพฤติกรรม (Behavior) ที่เปลี่ยนแปลงไป ของผู้ผ่านการฝึกอบรม

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (ป้องกันจังหวัด/นายอำเภอ) และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน) ในพื้นที่ปกติและพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

ด้านพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้ผ่านการฝึกอบรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ) พบว่า หลังจากผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วยที่เปลี่ยนแปลงไปในเชิงบวกอย่างมาก โดยกลุ่มผู้ผ่านการฝึกอบรม ซึ่งเป็นปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ได้กล่าวว่า ก่อนการฝึกอบรมลักษณะของพฤติกรรมทางด้านการเป็นผู้นำหน่วยมีอยู่ระดับหนึ่งแล้ว ที่สามารถใช้บังคับบัญชาหรือสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามภารกิจได้ตามอำนาจหน้าที่ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง แต่หลังจากการฝึกอบรมและนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้เกิดการพัฒนาลักษณะของพฤติกรรมทางด้านการเป็นผู้นำหน่วยเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำดังกล่าว เป็นผลที่เกิดขึ้นมาจากหลักสูตร หรือวิชาที่ได้เรียนรู้และฝึกอบรม โดยเฉพาะวิชาสภาวะผู้นำ นอกจากนี้สภาวะแวดล้อมบริบทที่เข้ารับการฝึกอบรม เช่น การได้พักอาศัย ณ ที่ตั้งร่วมกับผู้เข้าอบรมคนอื่น ๆ การฝึกในรูปแบบของกลุ่มปฏิบัติการฝึกขนาดเล็ก ไปจนถึงขนาดกลุ่มขนาดใหญ่ ซึ่งผู้เข้าอบรมทุกคนจะได้รับบทบาทหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอย่างมากในการฝึกทักษะนั้น ๆ ให้สำเร็จตามรูปแบบการฝึก หรือภารกิจการฝึกที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมถูกกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่ม รวมถึงภาวะผู้นำที่ถูกห้อมล้อมด้วยสภาวะแวดล้อม แรงกดดันจากสถานการณ์การฝึกอยู่ตลอดเวลาการฝึกอบรม จนกระทั่งเริ่มสั่งสมภาวะผู้นำที่เล็กทีละน้อย และกลายเป็นทักษะในที่สุด และเป็นการหล่อหลอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของตนเองไป ซึ่งหลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำเอาความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างดีขึ้น มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งส่งผลถึงความกล้าในการแสดงออกของผู้นำหน่วยไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน ส่งผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจในตัวผู้ผ่านการฝึกอบรมแต่อย่างใดก็ตาม การปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในสถานการณ์จริง ย่อมมีความเสี่ยงต่อการได้รับอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย หรือเสียชีวิต ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ปัจจัยนี้กลายเป็นแรงกดดันที่เกิดขึ้นจากสภาวะแวดล้อมในขณะที่ปฏิบัติงานต่อผู้นำหน่วยและผู้ใต้บังคับบัญชาเอง เหตุต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในฐานะผู้นำหน่วยต้องเรียนรู้ เฝ้าดูหน้า และรู้จักประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น หรือผลของการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามที่ได้

กำหนดไว้ ซึ่งผู้ผ่านการฝึกอบรมในฐานะผู้นำหน่วย ต้องอาศัยการตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง และยอมรับในสถานะความไม่ชัดเจนที่เกิดขึ้น สามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา หากว่าสถานะการณ์ในขณะนั้นมีความเสี่ยงสูงมาก หรือผลลัพธ์สุดท้ายจากการปฏิบัติการกิจนั้น ๆ อาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดี เหล่านี้ผู้นำหน่วยจำเป็นต้องกล้าตัดสินใจชะลอ หรือยุติภารกิจเพื่อความปลอดภัยของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ มากกว่าการหวังผลตามความต้องการแต่ต้องแลกด้วยความเสียหายของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อร่วมงานอันเป็นกำลังพลที่สำคัญในการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ในอนาคต นอกจากนี้การผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ยังเพิ่มทักษะการสร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังความเชื่อมั่น ความกระตือรือร้น ความไว้วางใจ ให้แก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในฐานะผู้นำหน่วย โดยเฉพาะเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไม่มั่นใจ หรือเกิดความกลัวในการออกไปปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในกรณีต่าง ๆ ซึ่งมีความเสี่ยง ความเสี่ยงต่อการได้รับอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย หรือเสียชีวิตตามที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้ว โดยเหตุผลสำคัญที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในฐานะผู้นำหน่วยจะต้องเลือกใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจสำคัญ และเป็นการปรับเปลี่ยนความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ การย้ายเตือนถึงบทบาทหน้าที่ และจุดมุ่งหมายของตำแหน่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาดำรงอยู่ในฐานะสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนซึ่งเป็นกองกำลังประจำถิ่นที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่ โดยมีหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน อันก่อให้เกิดความสงบสุขแก่ประชาชนในสังคม ซึ่งคนเหล่านั้น คือ พ่อแม่ พี่น้อง ลูกเมีย หรือญาติ ซึ่งเป็นคนในครอบครัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ภารกิจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างสุดกำลังความสามารถ จะเป็นสิ่งที่มีเกียรติยศศักดิ์ศรี และเป็นการทำเพื่อให้ครอบครัวของตนเอง เพื่อความสงบสุขในสังคม และยอมเป็นความภาคภูมิใจที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ดังกล่าว เช่นนี้ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำหน่วยแล้ว ย่อมทำให้ผู้นั้นแสดงออกถึงพฤติกรรม และความสามารถที่แท้จริงออกมา อันเป็นข้อมูลสำคัญที่ผู้นำหน่วยจะใช้ในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมายของภารกิจ รวมทั้งมอบหมายหน้าที่และกำหนดตัวบุคคลให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมตามความรู้ ความสามารถต่าง ๆ เพื่อทำภารกิจให้สำเร็จ ซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้องกับกลุ่มผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม คือ นายอำเภอ และป้องกันจังหวัด ได้ให้ความเห็นว่า หากพิจารณาถึงคุณสมบัติส่วนบุคคลของปลัดอำเภอหรือเจ้าพนักงานปกครอง ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรดังกล่าวแล้ว พบว่า โดยส่วนใหญ่เป็นพลเรือนทั่วไปที่ยังไม่มีทักษะ หรือพฤติกรรมในการเป็นผู้นำหน่วย หรืออาจจะมีบ้าง ถ้าหากเคยรับราชการ

เป็นตำรวจ หรือทหารมาก่อน และสามารถสอบแข่งขันเข้าบรรจุเป็นปลัดอำเภอ หรือเจ้าพนักงานปกครองในเวลาต่อมา จึงทำให้บุคคลเหล่านั้นยังคงมีลักษณะของทักษะ หรือพฤติกรรมในการเป็นผู้นำหน่วย ดังนั้น การผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ย่อมเป็นผลดีแก่ปลัดอำเภอ หรือเจ้าพนักงานปกครองในการปฏิบัติภารกิจในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน เนื่องจากการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว มีความเสี่ยง ต่อชีวิต ร่างกาย หรือการเสียชีวิตที่อาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งหากหน่วยหรือทีมที่ออกปฏิบัติหน้าที่ไม่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการออกปฏิบัติหน้าที่แล้ว ย่อมทำให้เกิดผลเสีย หรือไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของภารกิจนั้น โดยสิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ ผู้นำหน่วย ต้องมีลักษณะของการเป็นผู้นำ และภาวะผู้นำประกอบด้วย ซึ่งปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองผู้ผ่านการฝึกอบรม ได้แสดงให้เห็นว่า มีพฤติกรรมของการเป็นผู้นำมากขึ้นภายหลังการฝึกอบรม ส่งผลทำให้สามารถบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา คือ สมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนได้เป็นอย่างดี ทั้งผู้บังคับบัญชา และสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อมั่นในตัวของปลัดอำเภอ หรือเจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วมากยิ่งขึ้น ผลการปฏิบัติภารกิจในภาพรวมมีระดับความสำเร็จที่มากขึ้น แม้จะได้รับแรงกดดันจากภายนอก แต่หากปลัดอำเภอ หรือเจ้าพนักงานปกครองมีความมั่นใจในการออกปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน ย่อมทำให้ภารกิจประสบความสำเร็จ จนเกิดเป็นผลลัพธ์ที่ดีต่อหน่วยงาน

สำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus groups) ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมซึ่งเป็นสมาชิกกองอาสาสมัครรักษาดินแดนทั้งในพื้นที่ปกติ และพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ได้กล่าวว่า ในช่วงก่อนเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ผู้บังคับบัญชายังขาดความมั่นใจ ความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมาก ส่งผลให้การปฏิบัติงานในภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในจำเป็นต้องอาศัยการประสานงานร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ โดยเฉพาะทหาร ตำรวจ ซึ่งการออกปฏิบัติงานของฝ่ายปกครองจะเป็นไปในลักษณะหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน หรือกำลังเสริม ไม่ใช่หน่วยงานหลักในการออกปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมของการเป็นผู้นำหน่วยของผู้บังคับบัญชายังไม่สามารถแสดงออกมาได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากยังขาดความมั่นใจในเรื่องของความรู้ หลักการ หลักปฏิบัติ หรือทักษะความชำนาญที่มีอยู่น้อยมาก แต่หลังจากที่ผู้บังคับบัญชาได้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนแล้ว ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วยมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเมื่อมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ หลักปฏิบัติ มีทักษะความชำนาญที่ได้รับจากการฝึกอบรมอย่างเข้มข้น และหมั่นฝึกฝน

และพัฒนาตนเองมากขึ้น ทำให้สามารถแสดงออกในด้านภาวะผู้นำได้อย่างเต็มที่ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้ โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยการประสานกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่เพียงอย่างเดียว แต่สามารถออกปฏิบัติงานได้ในฐานะการเป็นหน่วยงานหลักของฝ่ายปกครอง หรือแม้แต่ในการออกปฏิบัติภารกิจที่ต้องอาศัยการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถที่จะนำหน่วยออกปฏิบัติภารกิจเป็นกำลังหลักเทียบเท่าได้กับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ หรือสามารถเป็นหน่วยงานหลัก โดยเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานอื่น ๆ ได้

การปฏิบัติงานในแต่ละครั้งยังสะท้อนให้เห็นถึงการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่มีความชัดเจน กล่าวคือ ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะมีการเตรียมการและวางแผนการดำเนินการ โดยการจัดประชุมผู้ปฏิบัติงานทุกคนในหน่วยงานเพื่ออธิบายถึงเป้าหมายของภารกิจ รายละเอียดลักษณะภารกิจ บริบทแวดล้อม ข้อมูลกำลังพลของหน่วย และเป้าหมาย พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจน เพื่อซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งมอบหมายงานและกำหนดตัวบุคคลให้ปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ โดยก่อนการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาจะพูดคุยกับทีมงานเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่ทุกคนในหน่วยให้เกิดความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่น เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการออกปฏิบัติงาน กล่าวคือ การให้มุมมองว่า การปฏิบัติภารกิจในแต่ละครั้งล้วนแล้วแต่มีความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้เสมอ แต่ในฐานะของการเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีหน้าที่ในการรักษาความสงบสุขของประชาชนในสังคม ซึ่งคนเหล่านั้น คือ ครอบครัว ญาติ มิตรสหายของทุกคน ดังนั้น การปฏิบัติหน้าที่ทุกครั้ง จึงเป็นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประชาชน และครอบครัวของเรา ให้สามารถอยู่ในสังคมอย่างสงบสุข สิ่งหนึ่งที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมให้ความสำคัญกับทุกคนในหน่วย คือ การเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือทุกคนในหน่วยที่ต้องร่วมกันออกปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งหากมีผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยได้เสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม หรือมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ผู้บังคับบัญชาจะรับฟัง พร้อมนำเอาข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนการวางแผนได้เพื่อเป็นการป้องกันอันตรายลดความเสี่ยงต่อชีวิตและร่างกายของทีมงาน มีการเก็บรายละเอียดในจุดที่อาจมองไม่เห็น หรือมองข้ามไปในการปฏิบัติภารกิจ ทั้งนี้ เพื่อให้การวางแผนในการออกปฏิบัติภารกิจมีความพร้อมให้มากที่สุด

แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (นายอำเภอและป้องกันจังหวัด) เห็นว่า ไม่ใช่เพียงแค่การผ่านการฝึกอบรมเท่านั้นที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วย แต่ยังคงมีองค์ประกอบสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่เป็นปัจจัยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วยในเชิงบวก คือ ลักษณะพื้นฐานเดิมของแต่ละบุคคล หรือลักษณะ

พฤติกรรมเดิมที่บุคคลนั้นมีอยู่ เพราะถึงแม้ว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะผ่านการฝึกอบรมมาแล้วเหมือนกัน แต่ต้องอาศัยลักษณะพื้นฐานเดิมของแต่ละบุคคล หรือลักษณะพฤติกรรมเดิมของบุคคลนั้นประกอบด้วย กล่าวคือ หากผู้ผ่านการฝึกอบรมไม่มีความตั้งใจ ไม่สนใจ หรือไม่ให้ความใส่ใจกับการนำเอาความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมมาปฏิบัติ หรือประยุกต์ใช้ และปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่ ยังคงทำตัวเสมอหน้าเต็มแก้ว ไม่ยอมรับปรับตัวต่อสิ่งใหม่ ๆ เช่นนี้ ย่อมไม่ก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้อย่างแน่นอน รวมทั้งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้สำเร็จ อันจะนำไปสู่ความไร้ประสิทธิผลที่เกิดขึ้นตามมา แต่หากผู้ผ่านการฝึกอบรมมีลักษณะพื้นฐานเดิมของแต่ละบุคคล หรือลักษณะพฤติกรรมเดิมที่ดี มีความตั้งใจ เอาใจใส่ และทำตัวเป็นน้ำครึ่งแก้วตลอดเวลา พร้อมจะปรับทัศนคติของตนเองให้มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงตนเอง พัฒนาตนเอง ใช้ความรู้ ทักษะที่ได้จากการผ่านการฝึกอบรมไปปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ ย่อมก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่โครงการฝึกอบรมได้กำหนดไว้ รวมทั้งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้สำเร็จ และเป็นตัวชี้วัดได้ว่า การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน มีประสิทธิผลอย่างแท้จริง ดังนั้น ประสิทธิผลของการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ต้องอาศัยองค์ประกอบ 2 ปัจจัยหลักที่จะทำให้การฝึกอบรมเกิดประสิทธิผลสูงสุด และเป็นผลดีต่อหน่วยงาน คือ การผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว และลักษณะพื้นฐานเดิมของแต่ละบุคคล หรือลักษณะพฤติกรรมเดิมที่บุคคลนั้นมีอยู่ด้วย

4.2.1.2 การวิเคราะห์ผลการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Results)

หลังการฝึกอบรม

การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (ป้องกันจังหวัด/นายอำเภอ) และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน) ในพื้นที่ปกติและพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ดังนี้

1) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้ผ่านการฝึกอบรม พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี นโยบาย ข้อสั่งการ ระเบียบวินัย แนวทางปฏิบัติ การจัดฝ่ายอำนวยการของกองอาสารักษาดินแดน การปฏิบัติแบบธรรมนิยมทหาร และการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น โดยสามารถปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง เมื่อมีคำสั่ง หรือข้อสั่งการจาก

ผู้บังคับบัญชา รวมถึงการใช้ความรู้ในการชี้แจง ประชุมมอบหมายภารกิจ ถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ และให้คำแนะนำ คำปรึกษา สำหรับการปฏิบัติงานไปสู่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง

สำหรับความสามารถในการนำไปปฏิบัติ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรม มีความสามารถในการใช้อาวุธ การตั้งจุดตรวจจุดสกัด การลาดตระเวน การปิดล้อมตรวจค้นและ จับกุมผู้กระทำความผิดตามกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมายกับผู้กระทำความผิดโดยสามารถเป็น ผู้นำหน่วยปฏิบัติการดังกล่าวได้โดยลำพังเพียงหน่วยงานเดียว หรือบูรณาการการทำงานร่วมกับ หน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือ ยุทธวิธีทางทหาร ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่ละเมิดสิทธิ เสรีภาพ หรือสร้างภาระเกินความจำเป็นให้แก่ ประชาชน และสามารถปฏิบัติการในฐานะเป็นหน่วยกำลังเสริมสนับสนุนการปฏิบัติการที่ได้รับ มอบหมาย หรือประสานร้องขอให้ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี โดยได้ใช้ประสบการณ์ในระหว่างการฝึกอบรม ร่วมกับบุคคลอื่น มาเป็นพื้นฐานในการประสานงาน และสนับสนุนการทำงานระหว่างกัน ซึ่งพิจารณา ถึงเป้าหมายการปฏิบัติการ และวิธีการบรรลุเป้าหมายเป็นสำคัญ และในบางครั้ง เมื่อต้องปฏิบัติ ภารกิจร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ผู้ผ่านการฝึกอบรมยังสามารถใช้ทักษะจากการฝึกอบรมใน ระหว่างการประชุมชี้แจง การซักซ้อมภารกิจ หรือการรวมพลก่อนปฏิบัติการ รวมถึงพิธีปล่อยแถว กำลังพลกวาดล้างการกระทำความผิดในห้วงเวลาเทศกาล หรือสถานการณ์ต่าง ๆ หรือพิธีวันสถาปนา ของหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งในวาระโอกาสต่าง ๆ ที่มีเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานทหาร ตำรวจ มาชุมนุมร่วมกัน ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ทักษะเกี่ยวกับการฝึกบุคคลทำมือเปล่า เช่น การแสดง ความเคารพ (วันทยหัตถ์/วันทยาวัช) ท่าตรง ท่าพัก ท่าหันซ้ายหันขวา ฯลฯ และการแสดงออกในรูปแบบ ทางทหาร หรือการปฏิบัติตัวในแบบธรรมเนียมทหารได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีความมั่นใจในการ ปฏิบัติ สามารถแสดงให้เห็นหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ เห็นถึงศักยภาพของการเป็นหน่วยกำลัง

2) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน

พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี นโยบาย ข้อสั่งการ ระเบียบวินัย แนวทางปฏิบัติ การจัดฝ่ายอำนวยการของกองอาสารักษาดินแดน การปฏิบัติแบบธรรมเนียมทหาร และการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น โดยการจัดประชุม อบรม หรือชี้แจงข้อมูลข่าวสารที่ เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ และต่อเนื่อง ตามวาระโอกาสต่าง ๆ ให้แก่สมาชิก กองอาสารักษาดินแดน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง

มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ผ่านฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจอย่างถ่องแท้ หรือสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ ทำให้สามารถถ่ายทอดความรู้ เนื้อหาสาระ หรือข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในองค์กร หรือเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งการให้คำแนะนำ คำปรึกษาสำหรับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจอย่างดีแล้ว ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติภารกิจของผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในองค์กร หรือเพื่อนร่วมงานในทางที่ดีขึ้น ตามมา กล่าวคือ ความรู้ ความเข้าใจที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้ถ่ายทอดไปนั้น จะมีส่วนช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน หรือช่วยในการตัดสินใจต่อการปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดข้อเท็จจริงที่เป็นไปตามความรู้ ความเข้าใจที่บุคคลเหล่านั้นเรียนรู้ และรับรู้ ผ่านการประชุม อบรม หรือชี้แจงตามวาระโอกาสต่าง ๆ และเมื่อได้มีโอกาสปฏิบัติภารกิจร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความเข้าใจตนเองไปช่วยเสริมสร้างการทำงานแบบเครือข่ายให้เกิดการบูรณาการความรู้ ร่วมกันระหว่างองค์กร

สำหรับผลที่เกิดขึ้นต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้บังคับบัญชามีคำสั่ง ข้อสั่งการ นโยบาย หรือมอบหมายภารกิจอย่างหนึ่ง ซึ่งต้องการให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมดำเนินการ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความเข้าใจมาปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา เช่น การวิเคราะห์เนื้อหาความรู้ที่เรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีหลักการหรือหลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาอย่างเป็นระบบ ตามความรู้ ความเข้าใจ หรือสามารถค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศเพิ่มเติม เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจเป็นไปอย่างถูกต้อง มีมาตรฐานตามหลักวิชาการ สามารถอ้างอิงที่มาของข้อมูลได้อย่างชัดเจน เป็นต้น และบางครั้งหากมีปัญหาที่มีความไม่เข้าใจในเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้มาแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นที่น่าพอใจ ทำให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับคู่กรณี เนื่องจากการแก้ไขปัญหาดังกล่าวเป็นการใช้องค์ความรู้ตามหลักทฤษฎี หลักวิชาการ หรือข้อสั่งการต่าง ๆ ทำให้คู่กรณีหรือทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจและเชื่อถือต่อผลการพิจารณาตัดสินใจ และระงับข้อพิพาทหลง ไม่ต้องส่งเรื่องพิพาท หรือความไม่เข้าใจกันเพื่อเสนอให้ผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าตนพิจารณาสอบสวนทวนความ และตัดสินใจสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่ง จึงเป็นการลดภาระงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ความสามารถในการนำไป

ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถอบรม ฝึกฝน หรือฝึกซ้อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีทักษะการใช้อาวุธ การตั้งจุดตรวจ จุดสกัด การลาดตระเวน การปิดล้อมตรวจค้นและจับกุมผู้กระทำความผิดต่อกฎหมาย เมื่อออกปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยร่วมกับเจ้าพนักงานฝ่ายปกครอง หรือตำรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผน และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจเพิ่มมากขึ้น รวมถึงมีส่วนช่วยหนุนเสริมการปฏิบัติภารกิจการรักษาความสงบเรียบร้อยของฝ่ายปกครองให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกับการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ จนได้รับการยอมรับและเชื่อมั่นในศักยภาพของหน่วยกำลังฝ่ายปกครอง สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยได้โดยลำพังเพียงหน่วยงานเดียว แม้ไม่มีหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ร่วมปฏิบัติภารกิจก็ตาม ซึ่งเป็นการแสดงศักยภาพในการบังคับใช้กฎหมายของฝ่ายปกครองตามอำนาจ หน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมยังสามารถถ่ายทอดทักษะในเรื่องต่าง ๆ ที่ได้รับการอบรม ฝึกฝน หรือฝึกซ้อมมาฝึกสอนให้กับหน่วยกำลังของฝ่ายปกครองอื่น ๆ เช่น ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน เป็นกำลังหลักในการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน/ตำบล หรือร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ ซึ่งชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีฐานะหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน/ตำบล โดยอยู่ภายใต้การปกครองบังคับบัญชาของนายอำเภอเช่นเดียวกัน ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม ฝึกฝนเกี่ยวกับทักษะการรักษาความสงบเรียบร้อยในระดับหนึ่ง จึงเป็นหน้าที่ของอำเภอที่จะต้องดำเนินการในเรื่องดังกล่าวให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเพิ่มศักยภาพชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม ที่ได้รับการฝึกอบรมและถ่ายทอดทักษะเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยมาจากปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองแล้ว สามารถทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในการฝึกอบรมชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในครั้งต่อไปอย่างเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำเพิ่มเติมและเป็นต้นแบบการฝึกฝนการปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยได้ ทำให้การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในพื้นที่หมู่บ้าน/ตำบลมีเครือข่ายภาคประชาชนที่มีความสามารถช่วยเหลือราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ในการรักษาความสงบเรียบร้อย มีการบูรณาการทำงานร่วมกัน ลดภาระการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่หน่วยงานความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ในส่วนที่ไม่มีความจำเป็น หรือไม่มีอันตรายได้ในระดับหนึ่ง

สำหรับทักษะที่เกี่ยวข้องกับการฝึกบุคคลท่ามือเปล่า เช่น ท่าแสดงความเคารพ ท่าตรง ท่าพัก ท่าหัน ฯลฯ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทางทหารขั้นพื้นฐานในการเป็นหน่วยกำลังประเภทหนึ่ง พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถถ่ายทอดทักษะ และฝึกอบรมเกี่ยวกับคุณลักษณะทางทหารให้กับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อใช้ประโยชน์ในเวลาที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับเจ้าหน้าที่หน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ พื้นที่ หรือในวาระโอกาสต่าง ๆ ที่มีเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานทหาร ตำรวจ มาชุมนุมร่วมกัน ซึ่งจะมีโอกาสในการใช้ทักษะในเรื่องดังกล่าว สำหรับการแสดงการเคารพผู้บังคับบัญชาชั้นสูง หรือผู้เข้าร่วมพิธี ดังนั้น กองอาสารักษาดินแดน ในฐานะหน่วยกำลังฝ่ายปกครอง หรือกองกำลังประจำถิ่นประเภทหนึ่ง ผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนที่ดี และสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนที่ดี ต้องมีภาวะผู้นำ มีทักษะและคุณลักษณะทางทหารเป็นสมรรถนะพื้นฐาน เพื่อแสดงออกถึงศักยภาพในฐานะหน่วยกำลังที่มีระเบียบวินัย และรู้จักแบบแผนประเพณีหรือธรรมเนียมทหาร เช่นเดียวกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น

3) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร/หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะไปปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม และการบังคับใช้กฎหมายต่อผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับการขออนุญาตต่อฝ่ายปกครองตามกฎหมาย เช่น การขออนุญาตตั้งสถานบริการ โรงแรม โรงรับจำนำ การจำหน่ายอาวุธปืน การควบคุมการขายทอดตลาดและค้าของเก่า ฯลฯ โดยการจัดชุดปฏิบัติการจัดระเบียบสังคม ซึ่งมีปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง เป็นหัวหน้าชุด เจ้าหน้าที่ปกครองและสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนเป็นชุดปฏิบัติการ ออกปฏิบัติการกวดตรวจตราสถานประกอบกิจการดังกล่าว สถานที่เสี่ยงต่อการกระทำความผิด หรือสถานที่ที่กฎหมายกำหนดให้ฝ่ายปกครองหรือเจ้าพนักงานตามกฎหมาย กำกับดูแลควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือหากกรณีเป็นการดำเนินการตามนโยบายสำคัญเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่อความสงบสุขของประชาชน อาจจะดำเนินการโดยสนธิกำลังกับหน่วยงานด้านความมั่นคงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการ

ฝึกรอบรมหลักสูตร มักจะได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติการของ กองกำลังฝ่ายปกครอง

สำหรับการปฏิบัติการที่มีความสำคัญในปัจจุบัน คือ ปัญหาการแพร่ระบาดของ ยาเสพติด ซึ่งเป็นปัญหาที่มีความสำคัญและรุนแรงมากขึ้น และเป็นนโยบายสำคัญเร่งด่วนของ รัฐบาล ที่กำหนดให้ทุกจังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน และทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันแก้ไข ปัญหา โดยแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ได้แก่ การป้องกันยาเสพติด การปราบปรามยาเสพติด และการบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด พบว่า ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงาน ปกครองที่ผ่านการฝึกรอบรมสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการบูรณาการทำงานร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ด้านการป้องกันยาเสพติด บูรณาการความ ร่วมมือกับสถานศึกษา โรงเรียน โรงงาน บริษัท ห้างร้าน ฯลฯ จัดกิจกรรมรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ ความรู้เกี่ยวกับโทษภัยของยาเสพติด เช่น กิจกรรมเสาะธง 5 นาที กิจกรรม To be number one หรือ กิจกรรมครู D.A.R.E. (Drug Abuse Resistance Education) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ใช้เป็นเครื่องมือใน การป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในสถานศึกษา โดยการลดผู้เสพหน้าใหม่ (New Face) ซึ่งเป็น การลดความต้องการในการเสพยาเสพติด (Demand) สำหรับการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวกับความ ต้องการจำหน่ายยาเสพติด (Supply) จะใช้มาตรการปราบปรามและบังคับใช้กฎหมาย โดยมีการวางแผน การสำรวจรายชื่อผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติด การประชาคมหมู่บ้าน การรับเรื่องร้องรื้อวร้องทุกข์ หรือ การช่องทางกรร้องเรียน/แจ้งเบาะแสยาเสพติดจากหน่วยงานภาครัฐ เมื่อได้ข้อมูลที่ผ่านการ ตรวจสอบ กลั่นกรองความถูกต้องแล้ว ก็จะมีการประชุมโต๊ะข่าวยาเสพติดของศูนย์ปฏิบัติการป้องกัน และปราบปรามยาเสพติดอำเภอ (ศป.ปส.อ.) ซึ่งมีนายอำเภอเป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ และปลัดอำเภอ หัวหน้ากลุ่มงานความมั่นคง หรือปลัดงานป้องกัน เป็นเลขานุการฯ เพื่อชี้แจงมอบหมายภารกิจให้ หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ตามแผนการที่ประชุมพิจารณา มอบหมาย เนื่องจากการปราบปรามจับกุมผู้ค้ายาเสพติด หรือเครือข่ายยาเสพติดเป็นการใช้อำนาจรัฐ ในการบังคับใช้กฎหมายที่จะเป็นการกระทบสิทธิ เสรีภาพของบุคคลตามกฎหมาย การปฏิบัติการกิจ ของเจ้าหน้าที่จึงต้องมีความรอบคอบ ระมัดระวัง เป็นความลับ และปฏิบัติหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกฎหมาย ดังนั้น ผู้บังคับบัญชา (นายอำเภอ) จะมอบหมายให้ปลัดอำเภอที่ผ่านการฝึกรอบรม หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ทักษะทางยุทธวิธี การใช้อาวุธ

การเข้าพื้นที่อันตราย ฯลฯ เป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติการ นำกำลังสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนไปปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว หรือร่วมปฏิบัติการกิจกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่

การปกครองบังคับบัญชาหน่วยกำลังฝ่ายปกครองในการปฏิบัติการกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย นอกจากกองอาสารักษาดินแดนแล้ว ยังมีหน่วยกำลังภาคประชาชนที่ทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อย กล่าวคือ ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)⁴² ซึ่งมีกำนัน หรือผู้ใหญ่บ้าน เป็นหัวหน้าชุด และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และราษฎรในพื้นที่ เป็นชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน โดยปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนสามารถทำหน้าที่ในการเป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอในการปกครองบังคับบัญชา และสั่งใช้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้ปฏิบัติการกิจรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้านได้ เมื่อปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง พร้อมด้วยกำลังสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนออกปฏิบัติการกิจในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้านใด จะร้องขอให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ซึ่งเป็นหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้านตามกฎหมาย เข้ามาร่วมปฏิบัติการกิจด้วย ในฐานะผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานฝ่ายปกครอง สำหรับปฏิบัติหน้าที่ตามที่ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง หรือเจ้าหน้าที่หน่วยงานความมั่นคงมอบหมาย เช่น เฝ้าระวังรักษาสถานที่สำคัญ ตั้งจุดตรวจ/จุดสกัด การตรวจสอบบุคคลและยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกหมู่บ้าน การตรวจค้นบุคคลหรือยานพาหนะ การอยู่เวรยามรักษาความสงบเรียบร้อยและรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว เป็นไปตามอำนาจและหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดให้กองกำลังภาคประชาชนสามารถดำเนินการได้ และกฎหมายยังกำหนดให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นได้ ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรตามที่กรมการปกครองกำหนดเสียก่อน ดังนั้น ที่ทำการปกครองอำเภอในฐานะหน่วยงานในสังกัดกรมการปกครองในส่วนภูมิภาค จึงได้รับมอบหมายจากกรมการปกครองให้ดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้แก่ราษฎรในพื้นที่ โดยในการฝึกอบรม ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่สังกัดในกลุ่มงานความมั่นคง จะได้รับมอบหมายจากนายอำเภอให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมและวิทยากรบรรยายด้วย ซึ่ง

⁴² “ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการช่วยเหลือเจ้าพนักงานของหน่วยกำลังคุ้มครอง และรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน พ.ศ. 2551,” *ราชกิจจานุเบกษา* 145 (3 กันยายน 2551): 11

เนื้อหารายวิชาที่จะใช้สำหรับการฝึกอบรม จะมีรายวิชาที่มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกับหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน เพียงแต่จะมีการปรับเปลี่ยนเนื้อหารายละเอียดที่จะใช้บรรยายให้มีความเข้มข้นในระดับหนึ่ง ซึ่งจะไม่เน้นในเนื้อหาสาระมากเท่ากับการฝึกอบรมของผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน เนื่องจากหลักสูตรชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นประชาชนราษฎรในพื้นที่ที่อาสาสมัครเข้ามาทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยภายในตำบล/หมู่บ้านช่วยเหลือพนักงานเจ้าหน้าที่ที่อำนาจหน้าที่โดยตรงตามกฎหมายเท่านั้น ดังนั้น ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สามารถใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน มาใช้ หรือประยุกต์ใช้ได้โดยตรง สำหรับการฝึกอบรมประชาชนราษฎรในพื้นที่ก่อนที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

สำหรับการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้ผ่านการฝึกอบรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส และจังหวัดสงขลา เฉพาะอำเภอนาทวี เทพา สะบ้าย้อย และจะนะ ให้ข้อมูลว่า การปกครองบังคับบัญชาหน่วยกำลังฝ่ายปกครองทั้ง 2 ประเภท คือ กองอาสารักษาดินแดน และชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ไม่ได้อยู่ในสายบังคับบัญชาแต่เฉพาะข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยเท่านั้น แต่ยังอยู่ในสายบังคับบัญชาของหน่วยงานพิเศษเฉพาะพื้นที่ กล่าวคือ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า (กอ.รมน.ภาค 4 สน.) เนื่องจากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมีความแตกต่างด้านเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม ภาษา และอัตลักษณ์ของประชาชนในพื้นที่ รัฐบาลได้กำหนดให้กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า (กอ.รมน.ภาค 4 สน.) ซึ่งมีแม่ทัพภาคที่ 4 เป็นผู้อำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า (ผอ.รมน.ภาค 4 สน.) เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในพื้นที่ และการรักษาความมั่นคงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่ง กอ.รมน.ภาค 4 สน. ได้กำหนดให้หน่วยกำลังทุกประเภทในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งฝ่ายปกครอง ตำรวจ ทหาร อยู่ในการควบคุมทางยุทธการกับ กอ.รมน.ภาค 4 สน. ทั้งสิ้น ส่งผลให้กองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัดในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ และกองร้อยอาสารักษาดินแดนอำเภอ เป็นหน่วยขึ้นตรง (นขต.) ต่อ กอ.รมน. ภาค 4 สน.

เช่นเดียวกับตำราจตุรภาค 9 กองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค 4 หรือหน่วยเฉพาะกิจ นาวิกโยธินภาคใต้ (ฉก.นย.ภต.) ของกองทัพเรือ เป็นต้น นอกจากนี้ กอ.รมน.ภาค 4 สน. ยังกำหนดให้มีหน่วยขึ้นตรงในสายงานพลเรือน เพื่อบูรณาการงานการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในพื้นที่ ของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ โดยใช้กลไกการปกครองส่วน ภูมิภาคตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน คือ จังหวัด และอำเภอ ในระดับจังหวัด มีการ จัดตั้งกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัด (กอ.รมน.จว.) ทั้ง 4 จังหวัด มีผู้ว่าราชการ จังหวัดเป็นผู้อำนวยการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัด (ผอ.รมน.จว.) และระดับอำเภอ มีการจัดตั้ง ศูนย์ปฏิบัติการอำเภอ (ศปก.อ.) ทั้ง 37 อำเภอ มีนายอำเภอเป็นผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการอำเภอ (ผอ.ศปก.อ.) จะเห็นได้ว่า นายอำเภอในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะมีบทบาทในการแก้ไขปัญหา ความไม่สงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน ทั้งในสายงานพลเรือนและสายงานหน่วยกำลัง ทำให้ การปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในพื้นที่จังหวัดชายแดน ภาคใต้ มีการประสานงาน และร่วมงานกับหน่วยงานความมั่นคงมากกว่าพื้นที่ปกติ โดยเฉพาะหน่วยทหาร ทหารพราน ตำรวจตระเวนชายแดน ทั้งในยามเหตุการณ์ปกติ และเมื่อเกิดเหตุการณ์การก่อเหตุความ ไม่สงบขึ้น กล่าวคือ ในยามเหตุการณ์ปกติ การประชุมหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่ จะประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายทหาร และฝ่ายตำรวจ เพื่อหารือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การก่อเหตุการณ์ความไม่สงบ งานการข่าว/โตะข่าว รวมถึงการซักซ้อมแผนเผชิญเหตุการณ์การก่อ เหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ ตามนโยบายของ ผอ.รมน.ภาค 4 สำหรับดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการ ในการระวังป้องกันการก่อเหตุการณ์ความไม่สงบ เพื่อให้กำลังพลทั้งฝ่ายปกครอง ฝ่ายทหาร ฝ่ายตำรวจ และกองกำลังภาคประชาชน เกิดความเข้าใจ สามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องตาม ขั้นตอน และเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ความไม่สงบที่อาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งนี้ เพื่อคุ้มครองความปลอดภัยให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานความมั่นคง และความปลอดภัยในชีวิต และ ทรัพย์สินของประชาชน ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งเป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอในสายงาน พลเรือน และผู้ช่วยผู้บังคับกองร้อยอาสารักษาดินแดนอำเภอ (ผช.ผบ.ร้อย.อส.อ.) ในสายงานหน่วยกำลัง จะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในการนำกำลังพลสมาชิกกองร้อยอาสารักษาดินแดน หรือกอง กำลังภาคประชาชนในฝ่ายปกครอง เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ความมั่นคงอื่น ๆ โดยมีการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำหน่วยในการสั่งการ การสั่งแถวรวมพล หรือ

การออกคำสั่ง (คำบอกคำสั่ง) ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเป็นผู้นำหน่วยที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับหน่วยกำลัง มีลักษณะบุคลิกท่าทางเหมาะสมกับการเป็นผู้นำหน่วย และมีลักษณะทหารโดยสมบูรณ์ ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจต่าง ๆ ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่ อันจะทำให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่ศักยภาพสามารถทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำหน่วยในการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยได้ แม้ว่าเป็นข้าราชการพลเรือน แต่สามารถใช้ความผู้นำหน่วยในการปกครองบังคับบัญชาหน่วยกำลังและกองกำลังภาคประชาชนในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้ และในสายงานหน่วยกำลังด้านความมั่นคง กองร้อยอาสารักษาดินแดนอำเภอ จะมีการจัดตั้งสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในระดับตำบลของอำเภอต่าง ๆ ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นหน่วยกำลังประจำถิ่นที่มีฐานที่ตั้งในระดับตำบล กล่าวคือ ชุดคุ้มครองตำบล (ชคต.) มีปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำตำบล เป็นหัวหน้าชุดคุ้มครองตำบล มีสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน จำนวน 33 นาย เป็นชุดปฏิบัติการ และเจ้าหน้าที่ทหารของกองทัพภาคที่ 4 เป็นเจ้าหน้าที่ประจำคุ้มครองตำบลเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือปลัดอำเภอในการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้าน

ในยามเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ขึ้น การปฏิบัติงานของหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่จะต้องมีการประกอบกำลัง เป็นการจัดกำลังพลของหน่วยงานความมั่นคงต่าง ๆ ในพื้นที่ขึ้น เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยเมื่อเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบขึ้นในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยมีผู้บัญชาการเหตุการณ์ (ผบ.เหตุการณ์) ทำหน้าที่เป็นผู้บัญชาการเหตุการณ์ที่มีอำนาจการตัดสินใจสั่งการในขณะนั้นแต่เพียงผู้เดียว และจะมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งตามแผนการที่กำหนดไว้/แผนเผชิญเหตุ หรือสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งแตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ เมื่อเกิดข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงอื่นเพิ่มเติมขึ้นมา โดยในพื้นที่ปกติบทบาทของการเป็นผู้บัญชาการเหตุการณ์มักจะเป็นหน้าที่ของผู้บังคับการตำรวจภูธรจังหวัด หรือผู้กำกับการสถานีตำรวจมากกว่าผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอ แต่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การปฏิบัติภารกิจด้านความมั่นคงเป็นภารกิจที่มีความสำคัญลำดับต้น ๆ ของหน่วยงานที่อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความสงบเรียบร้อย ในบางครั้งหากเหตุการณ์ความไม่สงบเรียบร้อยเกิดขึ้นในสถานที่ราชการต่าง ๆ เช่น ที่ว่าการอำเภอ สถานีตำรวจ ค่ายทหาร ซึ่งเป็น

สถานที่เชิงสัญลักษณ์ของหน่วยงานราชการอันเป็นเป้าหมายในการก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ เพื่อแสดงถึงความสามารถของผู้ก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และท้าทายอำนาจรัฐในการบังคับใช้กฎหมายและการรักษาความปลอดภัยในชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของประชาชนทั่วไป เช่นนี้ นายอำเภอ หรือปลัดอำเภอมีโอกาสที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บัญชาการเหตุการณ์ หากมีสถานการณ์การก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ของที่ว่าการอำเภอ หรือสถานที่ราชการ เพื่อทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ อำนาจการ สั่งการ หรือมอบหมายภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้สงบไปด้วยความเรียบร้อย และยุติสถานการณ์โดยเร็ว ลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ/ผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความแตกต่างกับพื้นที่ปกติ ทั้งในด้านการปกครองบังคับบัญชากองกำลังประจำถิ่น/กองกำลังภาคประชาชน ด้านการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อย ด้านการบังคับใช้กฎหมาย/การปราบปรามผู้กระทำความผิด

4.2.2 การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้แจกจ่ายแบบสอบถามตามจำนวนการคำนวณของ Taro Yamane ได้ผลการคำนวณ คือ 350 คน และผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมา จำนวน 309 คน คิดเป็นร้อยละ 88.26 โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.2.2.1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง กลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่ และพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่ โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) และค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน จำนวน 309 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยมีช่วงอายุระหว่าง 26 – 40 ปี มากที่สุด รองลงมา คือ อายุระหว่าง 41 – 50 ปี และระดับการดำรงตำแหน่ง ส่วนใหญ่เป็นระดับชำนาญการ มากที่สุด รองลงมา คือ ระดับปฏิบัติการ เมื่อพิจารณาถึงพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่ พบว่า ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ปกติ มากกว่าพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ แต่เมื่อพิจารณาถึง

กลุ่มงานที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงานความมั่นคง และกลุ่มงานอื่น (นอกจากกลุ่มงานความมั่นคง) มีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 48.50 กับร้อยละ 51.50 ตามลำดับ ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 3 - 7

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	285	92.20
หญิง	24	7.80
รวม	309	100.00

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 25 ปี	0	0.00
26 – 40 ปี	168	54.40
41 - 50 ปี	117	37.90
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	24	7.80
รวม	309	100.00

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับ	จำนวน	ร้อยละ
ปฏิบัติกร	45	14.60
ชำนาญการ	195	63.10
ชำนาญการพิเศษ	69	22.30
รวม	309	100.00

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่

กลุ่มงาน	จำนวน	ร้อยละ
งานความมั่นคง	150	48.50
งานอื่น ๆ	159	51.50
รวม	309	100.00

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ที่ผ่านการฝึกอบรมฯ จำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่

พื้นที่	จำนวน	ร้อยละ
ปกติ	261	84.50
ชายแดนภาคใต้	48	15.50
รวม	309	100.00

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของรายวิชา สำหรับการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจฯ และความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน

การนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจ			ความเหมาะสมและสอดคล้อง		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือ แบบฝึกฯ	4.70	ใช้ มากที่สุด	การฝึกเบื้องต้นตาม คู่มือแบบฝึกฯ	4.8	เหมาะสม มากที่สุด
การป้องกันและปราบ- ปรามการก่อความไม่สงบ	4.66	ใช้ มากที่สุด	อาวุธศึกษา	4.64	เหมาะสม มากที่สุด
จิตอาสา	4.52	ใช้ มากที่สุด	การป้องกันฯ สาธารณภัย	4.64	เหมาะสม มากที่สุด
การป้องกันฯ สาธารณภัย	4.40	ใช้ มากที่สุด	การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ	4.60	เหมาะสม มากที่สุด
การบรรยายพิเศษจาก กองบัญชาการกองอาสา	4.26	ใช้ มากที่สุด	ยุทธวิธี	4.52	เหมาะสม มากที่สุด
การอบรมแบบธรรมเนียม ทหาร	4.23	ใช้ มากที่สุด	จิตอาสา	4.38	เหมาะสม มากที่สุด
สถาบันพระมหากษัตริย์ฯ	4.22	ใช้ มากที่สุด	การอบรมแบบธรรมเนียม- นิยมทหาร	4.35	เหมาะสม มากที่สุด
การปลูกฝังและสร้าง เสริม อุดมการณ์ความ รักชาติ	4.17	ใช้ มาก	วิชาการปฏิบัติการใน พื้นที่ส่วนหลัง	4.30	เหมาะสม มากที่สุด
วิชาหน้าที่พลเมือง คุณธรรม ฯ	4.15	ใช้ มาก	วิชาฝ่ายอำนวยการ	4.29	เหมาะสม มากที่สุด
วิชาการปฏิบัติการใน พื้นที่ส่วนหลัง	4.10	ใช้ มาก	วิชาสภาวะผู้นำ	4.28	เหมาะสม มากที่สุด
วิชาอาวุธศึกษา	4.08	ใช้ มาก	การบรรยายพิเศษจาก กองบัญชาการฯ	4.25	เหมาะสม มากที่สุด

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของรายวิชา สำหรับการนำไปใช้ปฏิบัติการกิจฯ และ ความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน (ต่อ)

การนำไปใช้ปฏิบัติการกิจ			ความเหมาะสมและสอดคล้อง		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การฝึกต่อสู้ป้องกันตัว	4.05	ใช้ มาก	การปลูกฝังและสร้างเสริม อุดมการณ์ความรักชาติ	4.22	เหมาะสม มากที่สุด
วิชาฝ่ายอำนวยการ	4.04	ใช้ มาก	วิชาการรักษาความ ปลอดภัยบุคคลสำคัญ	4.22	เหมาะสม มากที่สุด
วิชาการรักษาความ ปลอดภัยบุคคลสำคัญ	3.98	ใช้ มาก	วิชาการปฐมพยาบาลใน สนาม	4.20	เหมาะสม มาก
วิชาการปฐมพยาบาล ในสนาม	3.82	ใช้ มาก	วิชาการข่าวและการ ปฏิบัติการข่าวสาร	4.18	เหมาะสม มาก
วิชาการติดต่อสื่อสาร	3.75	ใช้ มาก	วิชาการติดต่อสื่อสาร	4.17	เหมาะสม มาก
วิชาประวัติศาสตร์	3.65	ใช้ มาก	วิชาประวัติศาสตร์	4.15	เหมาะสม มาก
วิชาสถานการณ์ภัย คุกคามต่อความมั่นคง	3.64	ใช้ มาก	วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์ กับประเทศไทย	4.15	เหมาะสม มาก
วิชาการรบในพื้นที่- สิ่งปลูกสร้าง	3.60	ใช้ มาก	วิชาการปฏิบัติของหน่วย- ทหารขนาดเล็ก	4.14	เหมาะสม มาก
วิชาสภาวะผู้นำ	3.58	ใช้ มาก	การฝึกต่อสู้ป้องกันตัว	3.35	เหมาะสม น้อย
วิชายุทธวิธี	3.50	ใช้ มาก	วิชาหน้าที่พลเมือง คุณธรรม	3.35	เหมาะสม น้อย
วิชาการข่าวและการ ปฏิบัติการข่าวสาร	3.45	ใช้ มาก	วิชาการรบในพื้นที่ สิ่งปลูกสร้าง	3.35	เหมาะสม น้อย
วิชาสงครามพิเศษ	3.44	ใช้ มาก	วิชาสถานการณ์ภัย คุกคามต่อความมั่นคง	3.35	เหมาะสม น้อย

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของรายวิชา สำหรับการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจฯ และความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน (ต่อ)

การนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจ			ความเหมาะสมและสอดคล้อง		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
วิชาการปฏิบัติของหน่วย ทหารขนาดเล็ก	3.42	ใช้ มาก	วิชาสงครามพิเศษ	3.33	เหมาะสม น้อย
วิชาบทเรียนจากการรบ	3.15	ใช้ น้อย	วิชาบทเรียนจากการรบ	3.32	เหมาะสม น้อย
แผนที่ เข็มทิศฯ	1.80	ใช้ น้อยที่สุด	การระดมสรรพกำลัง	1.30	เหมาะสม น้อยที่สุด
การจัดกองทัพบกฯ	1.74	ใช้ น้อยที่สุด	การจัดกองทัพบก	1.30	เหมาะสม น้อยที่สุด
สงครามทุ่นระเบิด	1.70	ใช้ น้อยที่สุด	การสัสดี	1.26	เหมาะสม น้อยที่สุด
การสัสดีฯ	1.64	ใช้ น้อยที่สุด	แผนที่ เข็มทิศ	1.20	เหมาะสม น้อยที่สุด
การระดมสรรพกำลังฯ	1.14	ใช้ น้อยที่สุด	สงครามทุ่นระเบิด	1.05	เหมาะสม น้อยที่สุด

จากตารางที่ 8 การสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนฯ ไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้มากนัก เพียงใด พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่เห็นว่า วิชาที่สามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้มากที่สุด มีจำนวน 7 วิชา ประกอบด้วย วิชาการฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ วิชาจิตอาสา วิชาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การบรรยายพิเศษจากกองบัญชาการกองอาสาสมัครรักษาดินแดน การอบรมแบบธรรมเนียมทหาร และวิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย และวิชาที่สามารถนำไปใช้ได้ก็น้อยที่สุด จำนวน 5 วิชา คือ วิชาแผนที่ เข็มทิศฯ วิชาการจัดกองทัพบก วิชาสงครามทุ่นระเบิด วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และวิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร

สำหรับการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรฯ ว่ารายละเอียด/ขอบเขตรายวิชา มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบันหรือไม่ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่เห็นว่า วิชาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันมากที่สุด มีจำนวน 13 วิชา ประกอบด้วย การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน วิชาอาวุธศึกษา วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ วิชาจิตอาสา วิชาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยวิทยุทวิวิธี การอบรมแบบธรรมเนียมทหาร วิชาการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลัง วิชาฝ่ายอำนวยความสะดวก การบรรยายพิเศษจากกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน วิชาการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ วิชาการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ความรักชาติ และวิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย และวิชาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันน้อย จำนวน 6 วิชา คือ การฝึกต่อสู้ป้องกันตัว วิชาหน้าที่พลเมือง คุณธรรม วิชาการรบในพื้นที่สิ่งปลูกสร้าง วิชาสถานการณ์ภัยคุกคามต่อความมั่นคง วิชาสงครามพิเศษ และวิชาบทเรียนจากการรบ สำหรับวิชาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันน้อยที่สุด จำนวน 5 วิชา คือ วิชาแผนที่ เข็มทิศฯ วิชาการจัดกองทัพบก วิชาสงครามทุ่นระเบิด วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และวิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร

4.3 การอภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนกรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค ซึ่งใช้วิธีการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Groups) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และมีการวิเคราะห์ข้อมูล และตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulate) รวมถึงการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และเนื้อหาหลักสูตร รายละเอียด/ขอบเขตรายวิชาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบันหรือไม่ ผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาโดยแยกตามวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย ดังนี้

4.3.1 ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นในการใช้ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

4.3.1.1 ด้านการประเมินพฤติกรรม (Behavior) ที่เปลี่ยนไปของผู้ผ่านการฝึกอบรม
การนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนของปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง ในฐานะผู้บังคับบัญชาสมาชิก

กองอาสารักษาดินแดน สำหรับการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (ป้องกันจังหวัด/นายอำเภอ) และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน) ในพื้นที่ปกติและพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้ผ่านการฝึกอบรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ) ผลวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม ได้มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ) เปลี่ยนไปหลังการอบรม ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น โดยมีการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ เทคนิคต่าง ๆ รวมถึงทัศนคติ และอุดมการณ์ไปใช้ และประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน ได้แก่ การวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ความกล้าแสดงออก ความมุ่งมั่น และปฏิบัติตามคุณค่าที่ตนเชื่อถืออย่างมั่นคงไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดันภายนอก ความมีระเบียบวินัยควบคุมตนเองได้ ทั้งในเชิงการทำงาน และเชิงพฤติกรรม มีทักษะการสื่อสารที่ดี (รู้จักการเจรจาต่อรอง โน้มน้าว สื่อสารได้อย่างชัดเจน เป็นผู้ที่ยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด) มีมนุษยสัมพันธ์ ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้อื่น ใช้หัวใจในการนำโดยเปิดใจ และพร้อมแบ่งปัน สามารถสร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลภายในองค์กร หรือกลุ่ม จนเกิดความเชื่อใจ ความกระตือรือร้น ความไว้วางใจ มีความกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง ยอมรับในสภาวะความไม่ชัดเจนที่เกิดขึ้น และสามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา และการกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งมอบหมายงานและจัดวางคนให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อทำงานให้สำเร็จ ซึ่งเป็นไปตามสมรรถนะของตำแหน่งปลัดอำเภอตามที่กรมการปกครองกำหนด กล่าวคือ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ และเป็นข้าราชการปฏิบัติการ (Street-Level Bureaucrats) ในตำแหน่งที่ทำงานใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่มากที่สุด ต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation - ACH) โดยมีความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ การสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ความสามารถ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise - EXP) โดยมีความขวนขวาย สนใจ

ใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมและพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง การประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ การร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเป็นทีม (Teamwork - TW) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing - CI) ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ ตลอดจนการชักจูง หวานล่อม โน้มน้าวบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อสนับสนุนความคิดของตน และการมีภาวะผู้นำ (Leadership - LEAD) ซึ่งเป็นความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ปกครองบังคับบัญชา สั่งการ มอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์เป้าหมาย วิธีการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของณภัค ธนเดชะวัฒน์ ที่ศึกษาเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านพฤติกรรมตามแนวคิดของเคิร์กแพทริก กรณีศึกษาการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้นำยุคดิจิทัล ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม (ผู้เข้าร่วมอบรม เพื่อนร่วมงานของผู้เข้าร่วมอบรม และหัวหน้างานของผู้เข้าร่วมอบรม) มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้เข้าร่วมอบรมมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม โดยมีการนำความรู้ ทักษะต่าง ๆ ที่ได้รับเข้าร่วมอบรมในโครงการดังกล่าว ไปใช้ในการทำงานจริง ซึ่งแสดงออกให้เห็นว่าการวางแผนการทำงาน การใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การจัดลำดับความสำคัญของงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และประสิทธิภาพ เช่น การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยเหลือในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร และการนำเสนอผลงาน นอกจากนี้ ในด้านการเป็นผู้นำ พบว่า ผู้เข้าร่วมอบรมมีความมั่นใจในตัวเอง มีความกล้าแสดงออก กล้าพูด กล้าเสนอความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากขึ้น และสามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความเหมาะสมและความสามารถของทีมงาน

สำหรับพฤติกรรมของผู้ผ่านการฝึกอบรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรม โดยพิจารณาถึงหลักสมรรถนะของตำแหน่งนั้น ๆ พบว่า งานวิจัยของยุวธิดา ม่วงเจริญ และสุรชัย มีชาญ มีผลการศึกษาที่สอดคล้องกับการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนฯ ในครั้งนี้ โดยผลการศึกษาของยุวธิดา ม่วงเจริญ และสุรชัย มีชาญ ที่ได้ศึกษาเรื่องการประเมินการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านภาควิชากุมารเวชศาสตร์คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก เพื่อประเมินการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้าน

ภาควิชากุมารเวชศาสตร์คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี พบว่า ผลการประเมินด้านพฤติกรรมเปลี่ยนไปหลังการอบรม ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดี โดยมีการนำความรู้ความสามารถ ทักษะ เทคนิคต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ และถ่ายทอดความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงานอีกด้วย โดยพฤติกรรมของแพทย์ที่จบการฝึกอบรม เป็นไปตามสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยมหิดล กล่าวคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความรับผิดชอบในงาน การทำงานเป็นทีม และการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

4.3.1.2 ด้านการประเมินผลลัพธ์ (result) ที่เกิดขึ้นในทางที่ดี

แนวทางการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation) ตามทฤษฎีเคิร์กแพทริก มองว่าการประเมินผลในขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินผลที่ยากที่สุดในขั้นตอนต่าง ๆ ที่กล่าวมา เพราะในความเป็นจริงนั้นมีตัวแปรอื่น ๆ อีกมากมาย นอกเหนือผลที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมโดยตรง และผลที่เกิดขึ้นเหล่านั้นอาจจะมีผลกระทบต่อหน่วยงานได้ด้วยเช่นกัน และบางครั้งผลที่เกิดขึ้นที่ไม่ได้มาจากการฝึกอบรม ก็มีความยากลำบากในการควบคุมด้วย ฉะนั้นการแบ่งแยกว่าผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานสิ่งใดจะเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงมาจากการฝึกอบรมหรือไม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดแนวทางในการประเมินผลลัพธ์ โดยใช้หลักเกณฑ์ของสมรรถนะตามทฤษฎีของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) กล่าวคือ สมรรถนะมี 3 ส่วน ได้แก่ 1. ความรู้ (Knowledge) 2. ทักษะ (Skill) และ 3. ทศนคติ (Attitude) มาปรับใช้เป็นเกณฑ์การแสดงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อตัวผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน และ องค์กร/หน่วยงานที่สังกัดตามความมุ่งหมายของหลักสูตรใน 3 ส่วนขององค์ประกอบสมรรถนะดังกล่าวข้างต้น

โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (ป้องกันจังหวัด/นายอำเภอ) และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน) ในพื้นที่ปกติและพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมการปกครองที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน คือ ผู้อำนวยการส่วนยุทธการและการข่าว สำนักผู้อำนวยการกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง ประกอบกับการพิจารณาเนื้อหาสาระ และความมุ่งหมายของรายวิชาตามหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน และแนวทางการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation) ตามทฤษฎีเคิร์กแพทริกข้างต้น ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่มรายวิชาต่าง ๆ ของหลักสูตร โดยใช้องค์ประกอบของแนวคิดสมรรถนะตามทฤษฎีของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland)

เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้ให้ข้อมูลในหน่วยงาน/องค์กรของผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถสัมผัสหรือรับรู้ถึงผลลัพธ์ดังกล่าวได้ ซึ่งสามารถจัดแบ่งกลุ่มรายวิชาได้ ดังนี้

1. กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) คือ วิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเรียนรู้ในองค์ความรู้ เนื้อหาสาระ หรือทฤษฎี และสามารถนำไปใช้งานได้จริงและใช้งานอย่างถูกต้อง จนเกิดทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และค่อย ๆ สิ่งสมสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ จำนวน 14 วิชา

2. กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) คือ กลุ่มวิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเรียนรู้ในองค์ความรู้ เนื้อหาสาระ หรือทฤษฎี ซึ่งเมื่อเรียนรู้แล้วสามารถเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งนั้น ๆ และสามารถประยุกต์ใช้องค์ความรู้เหล่านั้นได้กับสิ่งต่าง ๆ จำนวน 10 วิชา

3. กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) คือ กลุ่มวิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเรียนรู้ในองค์ความรู้ เนื้อหาสาระ หรือทฤษฎีแล้ว จะช่วยสร้างความรู้สึกรู้สึกดี มุมมอง หรือการให้คุณค่ากับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จนเกิดการยอมรับ และปรับเปลี่ยน ทัศนคติ เจนคติ อุดมการณ์หรือมุมมองที่มีอยู่ จำนวน 6 วิชา

ตั้งข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 รายวิชาของหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนที่แบ่งกลุ่มตามแนวคิดสมรรถนะของเดวิด แมคเคิลแลนด์ และจำนวนชั่วโมงบรรยาย

กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill)		กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge)		กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude)	
วิชา	ชม. (216)	วิชา	ชม. (68)	วิชา	ชม. (24)
- วิชายุทธวิธี (S1)	20	- วิชาฝ่ายอำนวยการ (K1)	18	- วิชาสภาวะผู้นำ (A1)	4
- วิชาสงครามพิเศษ (S2)	16	- วิชาการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลัง (K2)	4	- วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย (A2)	4
- วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ (S3)	34	- วิชาการเสด็จและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (K4)	4	- วิชาประวัติศาสตร์ (A3)	4
- วิชาการรบในพื้นที่สิ่งปลูกสร้าง (S4)	16	- วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร (K5)	4	- วิชาหน้าที่พลเมืองคุณธรรม (A4)	4
- วิชาแผนที่/เข็มทิศ (S5)	26	- วิชาบทเรียนจากการรบ (K6)	2	- การปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ความรักชาติ (A5)	4
- วิชาสงครามทุ่นระเบิด (S6)	8	- วิชาสถานการณ์ภัยคุกคามต่อความมั่นคง (K7)	4	- วิชาจิตอาสา (A6)	4
- วิชาการปฏิบัติของหน่วยทหารขนาดเล็ก (S7)	28	- วิชาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย (K8)	4		
- การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือฯ (S8)	16	- การอบรมแบบธรรม-นิยมทหาร (K9)	20		
- วิชาอาวุธศึกษา (S9)	28	- การบรรยายพิเศษจากกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน (K10)	4		
- วิชาการติดต่อสื่อสาร (S10)	4				
- วิชาการข่าวและการปฏิบัติการข่าวสาร (S11)	4				
- วิชาการปฐมพยาบาลในสนาม (S12)	4				
- วิชาการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ (S13)	4				
- การฝึกต่อสู้ป้องกันตัว (S14)	8				

สำหรับการประเมินผลลัพธ์ (result) ที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยแบ่งประเด็น ดังนี้

1) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้ผ่านการฝึกอบรม

ผู้ผ่านการฝึกอบรมทั้งในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่ปกติ ให้ข้อมูลว่า การเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน มีส่วนช่วยทำให้ฝ่ายปกครองสามารถปฏิบัติภารกิจการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้ดีขึ้นมากกว่าการปฏิบัติภารกิจก่อนเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งสามารถสัมผัสและรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และความเปลี่ยนแปลงของผลการปฏิบัติงานหลังเข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้

1.1) ด้านความรู้ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี นโยบาย ข้อสั่งการ ระเบียบวินัย แนวทางปฏิบัติ การจัดฝ่ายอำนวยการของกองอาสารักษาดินแดน การปฏิบัติแบบธรรมนิยมทหาร และการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น โดยสามารถปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง เมื่อมีคำสั่ง หรือข้อสั่งการจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงการใช้ความรู้ในการชี้แจง ประชุมมอบหมายภารกิจ ถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ และให้คำแนะนำ คำปรึกษา สำหรับการปฏิบัติงานไปสู่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง

1.2) ด้านทักษะ หรือความสามารถในการนำไปปฏิบัติ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรม มีความสามารถในการใช้อาวุธ การตั้งจุดตรวจจุดสกัด การลาดตระเวน การปิดล้อมตรวจค้นและจับกุมผู้กระทำความผิดตามกฎหมาย การบังคับใช้กฎหมายกับผู้กระทำความผิด โดยสามารถเป็นผู้นำหน่วยปฏิบัติภารกิจดังกล่าวได้โดยลำพังเพียงหน่วยงานเดียว หรือบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ หรือยุทธวิธีทางทหาร ถูกต้องตามกฎหมาย ไม่ละเมิดสิทธิ เสรีภาพ หรือสร้างภาระเกินความจำเป็นให้แก่ประชาชน และสามารถปฏิบัติภารกิจในฐานะเป็นหน่วยกำลังเสริมสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย หรือประสานร้องขอให้ปฏิบัติได้เป็นอย่างดี โดยได้ใช้ประสบการณ์ในระหว่างการฝึกอบรมร่วมกับบุคคลอื่น มาเป็นพื้นฐานในการประสานงาน และสนับสนุนการทำงานระหว่างกัน ซึ่งพิจารณาถึงเป้าหมายการปฏิบัติภารกิจ และวิธีการบรรลุเป้าหมายเป็นสำคัญ และในบางครั้ง เมื่อต้องปฏิบัติภารกิจร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ผู้ผ่านการฝึกอบรมยังสามารถใช้ทักษะจากการฝึกอบรมในระหว่างการประชุมชี้แจง การชักชวนภารกิจ หรือ

การรวมพลก่อนปฏิบัติภารกิจ รวมถึงพิธีปล่อยแถวกำลังพลกวาดล้างการกระทำความผิดในห้วงเวลา เทศกาล หรือสถานการณ์ต่าง ๆ หรือพิธีวันสถาปนาของหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งในวาระโอกาสต่าง ๆ ที่มีเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานทหาร ตำรวจ มาชุมนุมร่วมกัน ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ทักษะเกี่ยวกับการฝึกบุคคลท่ามือเปล่า เช่น การแสดงความเคารพ (วันทยหัตถ์/วันทยาอวุธ) ท่าตรง ท่าพัก ท่าหันซ้ายหันขวา ฯลฯ และการแสดงออกในรูปแบบทางทหาร หรือการปฏิบัติตัวในแบบธรรมเนียมทหารได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีความมั่นใจในการปฏิบัติ สามารถแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของการเป็นหน่วยกำลัง

1.3) ด้านทัศนคติ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรัก ความสำนึก และความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการมหาดไทยที่จะทำหน้าที่บำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้แก่ประชาชน มีอุดมการณ์และปณิธานในการปฏิบัติหน้าที่ มีจิตวิญญาณความเป็นนักปกครองมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นการเสริมสร้างค่านิยมความเป็น “ผู้นำ” ในการขับเคลื่อนภารกิจงานตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีจิตใฝ่มุ่งมั่นในการทำหน้าที่ ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก หรืออุปสรรคมาบั่นทอนความตั้งใจ ความพยายาม ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติภารกิจ เพราะเห็นถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นสำคัญ เช่น การปฏิบัติภารกิจป้องกันและปราบปรามยาเสพติด หากข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ไม่ปฏิบัติหน้าที่ในการปราบปรามจับกุมผู้กระทำความผิดอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และรวดเร็ว ย่อมไม่สามารถเอาชนะยาเสพติดได้อย่างแน่นอน แม้ว่าในบางกรณีอาจจะมีผู้มีอิทธิพลอยู่เบื้องหลัง หรือให้การสนับสนุน แต่เมื่อเห็นว่ายาเสพติดเป็นภัยร้ายแรงและสร้างความเดือดร้อนต่อประชาชน และสังคมโดยรวม ความเป็นนักปกครอง ราชสีห์หรือสิงห์ เป็นผู้นำที่ประชาชนในพื้นที่ให้ความเคารพนับถือ ให้ความช่วยเหลือเมื่อประชาชนมีความเดือดเนื้อร้อนใจ ทุกข์ใจ และเป็นหน่วยงาน/องค์กรแรก ๆ ที่ประชาชนจะร้องขอความช่วยเหลือ ส่งผลให้ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองผู้ผ่านการอบรม จะมีความมุ่งมั่น และกล้าหาญในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว อันจะเห็นได้จากภาพข่าวตามสื่อสารมวลชนรายวัน ที่รายงานข่าวการปฏิบัติหน้าที่ในการปราบปรามจับกุมผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดโดยพนักงานฝ่ายปกครองซึ่งมีปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองเป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติการ เหล่านี้ล้วนแสดงให้เห็นถึงความมีทัศนคติ อุดมการณ์ และปณิธานการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นผลมาจากการรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของการเป็นข้าราชการ และนักปกครองที่ดี

เนื่องจากกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาในหน่วยงานภาครัฐ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง กรมการปกครองมีนโยบายในการสรรหาบุคลากรแบบระบบเปิด (Open System) ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง เข้ามาสมัครสอบแข่งขันได้โดยเสมอภาค และไม่ได้กำหนดคุณสมบัติพิเศษเป็นการเฉพาะ ดังนั้น ผู้ที่จบการศึกษา และมีคุณวุฒิใน 3 สาขาวิชาคือ สาขารัฐศาสตร์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ หรือสาขานิติศาสตร์ ซึ่งเป็นบุคคลพลเรือน หากมีคุณสมบัติทั่วไป และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือน ย่อมมีสิทธิที่จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองซึ่งเป็นสายงานพลเรือน แต่เมื่อได้รับการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชาให้ดำรงตำแหน่งในกองอำนวยการดินแดนซึ่งเป็นสายงานทางทหาร/หน่วยกำลัง หากไม่ใช่บุคคลที่เคยเป็นทหาร หรือตำรวจมาก่อนก็ดี หรือเคยเป็นทหารตำรวจ แต่อยู่ในสายงานอำนวยการ มิใช่สายงานปฏิบัติการหรือกำลังรบ อาจจะไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ เกี่ยวกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อสั่งการ แนวทางปฏิบัติ การจัดฝ่ายอำนวยการของกองอำนวยการดินแดน การปฏิบัติแบบธรรมเนียมทหาร คุณลักษณะทางทหาร การใช้อาวุธ ยุทธวิธีทางทหาร การปิดล้อมตรวจค้น จับกุมผู้กระทำความผิดตามกฎหมาย เป็นต้น หลักสูตรผู้บังคับหมวดอำนวยการดินแดนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานหลักของกรมการปกครองในส่วนภูมิภาค เป็นหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองได้เรียนรู้ สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญและชำนาญมากยิ่งขึ้น รวมถึงปรับทัศนคติในการทำงาน อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดียิ่งขึ้น

2) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน

ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (นายอำเภอ/ป้องกันจังหวัด) และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (สมาชิกกองอำนวยการดินแดน) ทั้งในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่ปกติ ให้ข้อมูลว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอำนวยการดินแดนมีความสามารถปฏิบัติการกิจการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้ดีขึ้นมากกว่า

การปฏิบัติภารกิจก่อนเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งสามารถสัมผัสและรับรู้ถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และความเปลี่ยนแปลงของผลการปฏิบัติงานหลังเข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้

2.1) ด้านความรู้ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎี นโยบาย ข้อสั่งการ ระเบียบวินัย แนวทางปฏิบัติ การจัดฝ่ายอำนวยการของกองอาสารักษาดินแดน การปฏิบัติแบบธรรมเนียมทหาร และการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น โดยการจัดประชุม อบรม หรือชี้แจงข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างเป็นประจำ และต่อเนื่อง ตามวาระโอกาสต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจอย่างถ่องแท้ หรือสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ ทำให้สามารถถ่ายทอดความรู้ เนื้อหาสาระ หรือข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในองค์กร หรือเพื่อนร่วมงานได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งการให้คำแนะนำ คำปรึกษาสำหรับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจอย่างดีแล้ว ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติภารกิจของผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในองค์กร หรือเพื่อนร่วมงานในทางที่ดีขึ้นตามมา กล่าวคือ ความรู้ ความเข้าใจที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้ถ่ายทอดไปนั้น จะมีส่วนช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน หรือช่วยในการตัดสินใจต่อการปฏิบัติหน้าที่เมื่อเกิดข้อเท็จจริงที่เป็นไปตามความรู้ ความเข้าใจที่บุคคลเหล่านั้นเรียนรู้ และรับรู้ ผ่านการประชุม อบรม หรือชี้แจงตามวาระโอกาสต่าง ๆ และเมื่อได้มีโอกาสปฏิบัติภารกิจร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความเข้าใจตนเองไปช่วยเสริมสร้างการทำงานแบบเครือข่ายให้เกิดการบูรณาการความรู้ร่วมกันระหว่างองค์กร

สำหรับผลที่เกิดขึ้นต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้บังคับบัญชามีคำสั่ง ข้อสั่งการ นโยบาย หรือมอบหมายภารกิจอย่างหนึ่ง ซึ่งต้องการให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมดำเนินการ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความเข้าใจมาปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา เช่น การวิเคราะห์เนื้อหาความรู้ที่เรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีหลักการหรือหลักเกณฑ์ประกอบการพิจารณาอย่างเป็นระบบ ตามความรู้ ความเข้าใจ หรือสามารถค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศเพิ่มเติม เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจเป็นไปอย่างถูกต้อง มีมาตรฐานตามหลักวิชาการ สามารถอ้างอิงที่มาของข้อมูลได้อย่างชัดเจน เป็นต้น และบางครั้งหากมีปัญหามีความไม่

เข้าใจในเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้มาแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นที่น่าสนใจ ทำให้การแก้ไขปัญหาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับคู่กรณี เนื่องจากการแก้ไขปัญหาดังกล่าวเป็นการใช้องค์ความรู้ตามหลักทฤษฎี หลักวิชาการ หรือข้อสั่งการต่าง ๆ ทำให้คู่กรณีหรือทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจและเชื่อถือผลการพิจารณาตัดสินใจ และระงับข้อพิพาทลง ไม่ต้องส่งเรื่องพิพาท/ความไม่เข้าใจกันเพื่อเสนอให้ผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าตนพิจารณาสอบสวนทวนความ และตัดสินใจสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่ง จึงเป็นการลดภาระงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา

2.2) ด้านทักษะ หรือความสามารถในการนำไปปฏิบัติงาน พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถอบรม ฝึกฝน หรือฝึกซ้อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะการใช้อาวุธ การตั้งจุดตรวจ จุดสกัด การลาดตระเวน การปิดล้อมตรวจค้นและจับกุมผู้กระทำความผิดต่อกฎหมาย เมื่อออกปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยร่วมกับเจ้าพนักงานฝ่ายปกครอง หรือตำรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผน และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจเพิ่มมากขึ้น รวมถึงมีส่วนช่วยหนุนเสริมการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยของฝ่ายปกครองให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกับการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ จนได้รับการยอมรับและเชื่อมั่นในศักยภาพของหน่วยกำลังฝ่ายปกครอง สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยได้โดยลำพังเพียงหน่วยงานเดียว แม้ไม่มีหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ร่วมปฏิบัติภารกิจก็ตาม ซึ่งเป็นการแสดงศักยภาพในการบังคับใช้กฎหมายของฝ่ายปกครองตามอำนาจ หน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมยังสามารถถ่ายทอดทักษะในเรื่องต่าง ๆ ที่ได้รับการอบรม ฝึกฝน หรือฝึกซ้อมมาฝึกสอนให้กับหน่วยกำลังของฝ่ายปกครองอื่น ๆ เช่น ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่มีกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน แพทย์ประจำตำบล ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สารวัตรกำนัน เป็นกำลังหลักในการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน/ตำบล หรือร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ ซึ่งชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) มีฐานะหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้าน/ตำบล โดยอยู่ภายใต้การปกครองบังคับบัญชาของนายอำเภอเช่นเดียวกัน ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมฝึกฝนเกี่ยวกับทักษะการรักษาความสงบเรียบร้อยในระดับหนึ่ง จึงเป็นหน้าที่ของอำเภอที่จะต้อง

ดำเนินการในเรื่องดังกล่าวให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเพิ่มศักยภาพชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม ที่ได้รับการฝึกอบรมและถ่ายทอดทักษะเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยมาจากปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองแล้ว สามารถทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในการฝึกอบรมชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ในครั้งต่อไปอย่างเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำเพิ่มเติมและเป็นต้นแบบการฝึกฝนการปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยได้ ทำให้การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในพื้นที่หมู่บ้าน/ตำบลมีเครือข่ายภาคประชาชนที่มีความสามารถช่วยเหลือราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐในการรักษาความสงบเรียบร้อย มีการบูรณาการทำงานร่วมกัน ลดภาระการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่หน่วยงานความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ในส่วนที่ไม่มีความจำเป็น หรือไม่มีอันตรายได้ในระดับหนึ่ง

สำหรับทักษะที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคคลทำมือเปล่า เช่น ท่าแสดงความเคารพ ท่าตรง ท่าพัก ท่าหัน ฯลฯ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน (ผู้ได้บังคับบัญชา) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทางทหารขั้นพื้นฐานในการเป็นหน่วยกำลังประเภทหนึ่ง พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถถ่ายทอด ฝึกฝนคุณลักษณะทางทหารให้กับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อใช้ประโยชน์ในเวลาที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับเจ้าหน้าที่หน่วยงานความมั่นคงอื่น ๆ พื้นที่ หรือในวาระโอกาสต่าง ๆ ที่มีเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานทหาร ดำรวจ มาชุมนุมร่วมกัน ย่อมที่จะมีโอกาสในการใช้ทักษะในเรื่องดังกล่าว สำหรับการแสดงการเคารพผู้บังคับบัญชาชั้นสูง หรือผู้เข้าร่วมพิธี ดังนั้น กองอาสารักษาดินแดน ในฐานะหน่วยกำลังฝ่ายปกครอง หรือกองกำลังประจำถิ่นประเภทหนึ่ง ผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนที่ดี และสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนที่ดี ต้องมีภาวะผู้นำ มีทักษะและคุณลักษณะทางทหารเป็นสมรรถนะพื้นฐาน เพื่อแสดงออกถึงศักยภาพ ในฐานะหน่วยกำลังที่มีภารกิจหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน สามารถปฏิบัติการบังคับใช้กฎหมายได้เช่นเดียวกับหน่วยงานความมั่นคงอื่น

2.3) ด้านทัศนคติ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีสภาวะผู้นำมากยิ่งขึ้น สามารถปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ความรักชาติ ความสมัครสมานสามัคคีของหมู่คณะ/องค์กร ความรักและภักดีต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร การทำงานแบบจิตอาสา/จิตสาธารณะ เสียสละเพื่อส่วนรวม มีการบำรุงขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ได้บังคับบัญชามี

ผลงานดี ก็จะสามารถขยายองค์ประกอบ หรือให้รางวัลตอบแทน เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร อันจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติภารกิจให้กับบุคลากรอื่นในองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน รวมถึงมีมุมมองต่อทีมงาน เป็นเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน เป็นพี่น้องกัน ที่จะร่วมทุกข์ ร่วมสุขกัน มีความเห็นอก เห็นใจกัน โดยให้ความสำคัญกับหลักการในการประพฤติปฏิบัติตัวตามแนวทางของนักปกครอง คือ การครองตน ครองคน และครองงาน ผู้ผ่านการฝึกอบรมดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความคิดเห็น แม้ว่าความคิดเห็นอาจมีความแตกต่างจากความคิดเห็นส่วนตัว สำหรับการขจัดปัญหาและความขัดแย้งของผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้วิธีการแก้ไขปัญหาในองค์กรด้วยการรับฟังความคิดเห็นทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม ด้วยหลักรัฐศาสตร์และหลักนิติศาสตร์ควบคู่กันไปตามบริบทของเหตุการณ์ โดยไม่ได้ยึดติดกับการตัดสินใจตามความถูกต้องตามตัวบทกฎหมายที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดเพียงอย่างเดียว จนละเลยการพิจารณาเหตุปัจจัยอื่นในการกระทำดังกล่าวประกอบการตัดสินใจพิจารณาความ เช่น ความจำเป็น เหตุสุจริต โอกาสในการกระทำ ความผิด การกระทำความผิดครั้งแรก หรือสภาพแวดล้อมบริบทของสังคมในขณะนั้น

3) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร/หน่วยงานที่สังกัด

ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (นายอำเภอ/ป้องกันจังหวัด) และผู้ผ่านการฝึกอบรม (ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง) ทั้งในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่ปกติ ให้ข้อมูลว่า ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมไปใช้ หรือประยุกต์ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้ผลลัพธ์ในทางที่ดี สนองนโยบายและข้อสั่งการของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง ทั้งภารกิจหน้าที่ของกรมการปกครอง (Functional Based) ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย (Agenda Based) และภารกิจที่ต้องบูรณาการร่วมกับกระทรวง/หน่วยงานอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ (Area Based) กล่าวคือ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะไปปฏิบัติหน้าที่ในภารกิจของงานรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม และการบังคับใช้กฎหมายต่อผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับการขออนุญาต เช่น สถานบริการ โรงแรม โรงรับจำนำ อาวุธปืน การควบคุมการขายทอดตลาดและค้าของเก่า ฯลฯ โดยการจัดชุดปฏิบัติการจัดระเบียบสังคม ซึ่งมีปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง เป็นหัวหน้าชุด และเจ้าหน้าที่ปกครองและสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนเป็นชุดปฏิบัติการ ออกปฏิบัติภารกิจตรวจตรา

สถานประกอบการ สถานที่เสี่ยงต่อการกระทำความผิด หรือสถานที่ที่กฎหมายกำหนดให้มีการกำกับดูแล ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือหากกรณีเป็นการดำเนินการตามนโยบายสำคัญเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่อความสงบสุขของประชาชน อาจจะดำเนินการโดยสนธิกำลังกับหน่วยงานด้านความมั่นคงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร มักจะได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้เป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติการของฝ่ายปกครอง

สำหรับการปกครองบังคับบัญชาหน่วยกำลังฝ่ายปกครองของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมี 2 ประเภท คือ กองอาสารักษาดินแดน และชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรสามารถทำหน้าที่ในการเป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอในการปกครองบังคับบัญชา และสั่งใช้ให้ปฏิบัติการกิจรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้าน เมื่อปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง พร้อมด้วยกำลังสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนออกปฏิบัติการกิจในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้านใด จะร้องขอให้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ซึ่งเป็นหน่วยกำลังคุ้มครองและรักษาความสงบเรียบร้อยภายในหมู่บ้านตามกฎหมาย เข้ามาร่วมปฏิบัติการกิจด้วยในฐานะผู้ช่วยเหลือเจ้าพนักงานฝ่ายปกครอง สำหรับปฏิบัติหน้าที่ตามที่ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง หรือเจ้าหน้าที่หน่วยงานความมั่นคงมอบหมาย เช่น ฝึกระวังรักษาสถานที่สำคัญ ตั้งจุดตรวจ/จุดสกัด การตรวจสอบบุคคลและยานพาหนะที่ผ่านเข้าออกหมู่บ้าน การตรวจค้นบุคคลหรือยานพาหนะ การอยู่เวรยามรักษาความสงบเรียบร้อยและรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว เป็นไปตามอำนาจและหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดให้กองกำลังภาคประชาชนสามารถดำเนินการได้ และกฎหมายยังกำหนดให้ชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นได้ ต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรตามที่กรมการปกครองกำหนดเสียก่อน ดังนั้น ที่ทำการปกครองอำเภอในฐานะหน่วยงานในสังกัดกรมการปกครอง ในส่วนภูมิภาคจึงได้รับมอบหมายจากกรมการปกครองให้ดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ให้แก่ราษฎรในพื้นที่ โดยในการฝึกอบรม ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่สังกัดในกลุ่มงานความมั่นคง จะได้รับมอบหมายจากนายอำเภอให้เป็นผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมและวิทยากรบรรยายด้วย ซึ่งเนื้อหาวิชาที่จะใช้สำหรับการฝึกอบรม จะมีรายวิชาที่มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกับหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน เพียงแต่จะมีการปรับเปลี่ยน

เนื้อหารายละเอียดที่จะใช้บรรยายให้มีความเข้มข้นในระดับหนึ่ง ไม่เท่ากับการฝึกอบรมของผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน เนื่องจากหลักสูตรชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นประชาชนราษฎรในพื้นที่ที่อาสาสมัครเข้ามาทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยภายในตำบล/หมู่บ้าน ช่วยเหลือพนักงานเจ้าหน้าที่ที่อำนาจหน้าที่โดยตรงตามกฎหมายเท่านั้น ดังนั้น ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกอบรมมาใช้ หรือประยุกต์ใช้ได้โดยตรง สำหรับการฝึกอบรมประชาชนราษฎรในพื้นที่ก่อนที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)

ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย (Agenda Based) เช่น การแก้ไขปัญหาการทำประมงผิดกฎหมาย การแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ หนี้นอกระบบ การดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ตลอดจนแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีความหลากหลายและซับซ้อน ในปัจจุบันปัญหาที่มีความสำคัญและรุนแรงมากขึ้น คือ ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาลที่กำหนดให้ทุกจังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน และทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันแก้ไขปัญหา โดยแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ได้แก่ การป้องกันยาเสพติด การปราบปรามยาเสพติด และการบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด โดยการปฏิบัติงานในพื้นที่ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ด้านการป้องกันยาเสพติด บูรณาการความร่วมมือกับสถานศึกษา โรงเรียน โรงงาน บริษัท ห้างร้าน ฯลฯ จัดกิจกรรมรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับโทษภัยของยาเสพติด เช่น กิจกรรมเสาชง 5 นาที กิจกรรม To be number one หรือกิจกรรมครู D.A.R.E. (Drug Abuse Resistance Education) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในสถานศึกษา โดยการลดผู้เสพหน้าใหม่ (New Face) ซึ่งเป็นการลดความต้องการในการเสพยาเสพติด (Demand) สำหรับการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวกับความต้องการจำหน่ายยาเสพติด (Supply) จะใช้มาตรการปราบปรามและบังคับใช้กฎหมาย โดยมีการวางแผนการสำรวจรายชื่อผู้เกี่ยวข้องกับยาเสพติด การประชาคมหมู่บ้าน การรับเรื่องร้องรื้อวร้องทุกข์ หรือการช่องทางกรร้องเรียน/แจ้งเบาะแสยาเสพติดจากหน่วยงานภาครัฐ เมื่อได้ข้อมูลที่ผ่านการ

ตรวจสอบ กลั่นกรองความถูกต้องแล้ว ก็จะมีการประชุมโต๊ะข่าวยาเสพติดของศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดอำเภอ (ศป.ปส.อ.) ซึ่งมีนายอำเภอเป็นผู้อำนวยการศูนย์ฯ และปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานความมั่นคง หรือปลัดงานป้องกัน เป็นเลขานุการฯ เพื่อชี้แจงมอบหมายภารกิจให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ตามแผนการที่ประชุมพิจารณา มอบหมาย เนื่องจากการปราบปรามจับกุมผู้ค้ายาเสพติด หรือเครือข่ายยาเสพติดเป็นการใช้อำนาจรัฐ ในการบังคับใช้กฎหมายที่จะเป็นการกระทบสิทธิ เสรีภาพของบุคคลตามกฎหมาย การปฏิบัติภารกิจของเจ้าหน้าที่จึงต้องมีความรอบคอบ ปฏิบัติหน้าที่ตามขั้นตอนของกฎหมาย ดังนั้น ผู้บังคับบัญชา (นายอำเภอ) จะมอบหมายให้ปลัดอำเภอที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครฯ ดินแดน ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ทักษะทางยุทธวิธี การใช้อาวุธ การเข้าพื้นที่อันตราย ฯลฯ เป็นหัวหน้าชุดปฏิบัติการ นำกำลังสมาชิกกองอาสาสมัครฯ ดินแดนไปปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว หรือร่วมปฏิบัติภารกิจกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่

ส่วนภารกิจที่ต้องบูรณาการร่วมกับกระทรวง/หน่วยงานอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ (Area Based) พบว่า ปลัดอำเภอสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการทำหน้าที่เป็นปลัดอำเภอผู้ประสานงานประจำตำบลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยขับเคลื่อนงานพัฒนา งานบริการประชาชน งานรักษาความสงบเรียบร้อยตามที่นายอำเภอมอบหมาย ซึ่งใช้ความเป็นผู้นำในฐานะผู้แทนนายอำเภอประจำตำบลประสานงาน ประสานใจกับบุคลากรของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวง กรม หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวม และการทำงานในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้าน ปลัดอำเภอต้องมีความอดทน ความพยายาม ความทรหด และเสี่ยงอันตราย เนื่องจากท้องที่ทุรกันดาร ขาดแคลนสิ่งสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน ประกอบกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง เป็นภารกิจที่มีความเสี่ยงอันตรายต่อชีวิต ทำให้ปลัดอำเภอจะต้องพัฒนาตนเอง ให้มีศักยภาพและขีดความสามารถที่สูงสำหรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น การฝึกฝนการใช้อาวุธปืนประจำกาย (ปืนพกสั้น) อาวุธปืนสงคราม (ปืนยาว) นอกจากนั้น งานศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาททางแพ่งและอาญา กฎหมายกำหนดให้ปลัดอำเภอมีบทบาทสำคัญในการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทคดีแพ่งและคดีอาญาบางประเภท ปลัดอำเภอที่ปฏิบัติงานดังกล่าว จะแสดงภาวะความเป็นผู้นำที่มีเหตุผลสามารถใช้วิชาความรู้ ทักษะในการสื่อสาร การเจรจาโน้มน้าว และการรับฟังความคิดเห็นของแต่ละ

ฝ่าย เพื่อแสวงหาทางออกที่ทุกฝ่ายยินยอมพร้อมใจกัน เมื่อทุกฝ่ายต่างยินดีรับข้อเสนอของกันและกัน เป็นอันประสบความสำเร็จ ทุกฝ่ายก็ทำสัญญาประนีประนอมยอมความ ข้อพิพาทดังกล่าวเป็นอันระงับไป และผูกพันกันตามสัญญาประนีประนอมยอมความตามข้อตกลงใหม่ข้างต้น

สำหรับพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังมีข้อมูลเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาฯ และผู้ผ่านการฝึกอบรม รวมถึงการสนทนากลุ่มกับผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม พบว่า ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่เป็นผู้นำหน่วยกำลังของฝ่ายปกครองในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้าน มีวาระและโอกาสในการใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติการกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในปริมาณที่มีความถี่สูง หรือจำนวนครั้งมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ปกติ เนื่องจากกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า (กอ.รมน.ภาค 4 สน.) ซึ่งหน่วยงานหลักที่เป็นผู้รับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ กำหนดยุทธศาสตร์และยุทธวิธีการป้องกันและการรักษาความสงบเรียบร้อยโดยการใช้กำลังประจำถิ่น หรือกองกำลังภาคประชาชนในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยกำลังทางราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ การข่าวความเข้าใจคุ้นเคยกับภูมิประเทศและวิถีชีวิตผู้คนในพื้นที่เป็นอย่างดี และความเคลื่อนไหวของบุคคลต่าง ๆ ในพื้นที่โดยใช้ความเป็นกองกำลังประจำถิ่นซึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้านนั้น ๆ โดยกองกำลังประจำถิ่นดังกล่าว ก็คือ กองอาสารักษาดินแดนนั่นเอง กอ.รมน.ภาค 4 สน. กำหนดจัดตั้งชุดคุ้มครองตำบล (ชคต.) โดยมีโครงสร้างการจัดหน่วย คือ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองเป็นหัวหน้าชุด สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนที่ผ่านการฝึกอบรม จำนวน 33 นาย เป็นชุดคุ้มครองตำบล และเจ้าหน้าที่ทหารของกองทัพภาคที่ 4 เป็นเจ้าหน้าที่ประจำชุดคุ้มครองตำบล ซึ่งบทบาทหน้าที่ของชุดคุ้มครองตำบล (ชคต.) คือ การช่วยเหลือทางราชการในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน โดยการลาดตระเวนเส้นทาง การตั้งจุดตรวจ จุดสกัด การรักษาความปลอดภัยครูนักเรียน พระสงฆ์รวมถึงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของบ้านเมือง ทั้งการบรรเทาสาธารณภัยและการพัฒนาพื้นที่ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ ร่วมกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐในการดูแลความปลอดภัยหมู่บ้าน เพื่อให้เกิดความสันติสุขในชุมชนของตน ปัจจุบันมีการจัดตั้งชุดคุ้มครองตำบล (ชคต.) จำนวน 164 แห่ง ครอบคลุมทั้ง 3 จังหวัด และ 4 อำเภอของจังหวัดสงขลา ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 จำนวนสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนในพื้นที่ปกติ พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ
จำนวนกองร้อยอาสารักษาดินแดน ชุดคุ้มครองตำบล (ชคต.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

สังกัด	กองร้อย อส. (แห่ง)	สมาชิก อส. (คน)	ชุดคุ้มครองตำบล (แห่ง)	สมาชิก อส. ชคต. (คน)
ส่วนกลาง (บก.อส.)	7	456	-	-
จังหวัดพื้นที่ปกติ	921	15,123	-	-
จังหวัดชายแดนภาคใต้	43	11,021	164	5,412
รวม	971	26,600	164	5,412

ที่มา สำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

นอกจากนี้ ข้อมูลการก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของ
ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2565 เกิดเหตุการณ์ความไม่
สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 9,585 ครั้ง เฉลี่ยปีละประมาณ 504 ครั้ง หรือเฉลี่ยวันละ
1.38 ครั้ง หมายความว่าในทุก ๆ วันจะเกิดเหตุเหตุการณ์ความไม่สงบขึ้น และมีประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐ
ได้รับบาดเจ็บ พิการ/ทุพพลภาพ และเสียชีวิต รวมประมาณ 19,201 คน ซึ่งจะเห็นได้ว่าสถานการณ์
ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ อันมาสาเหตุมาจากความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ
ชาติพันธุ์ ศาสนา หรือประเพณีวัฒนธรรม ความเชื่อ ความศรัทธา หรือภาษา เป็นปัจจัยหลักอันทำให้
เกิดความคิดเห็นที่แตกต่าง จนนำไปสู่ความขัดแย้งกันในทางความคิด การเมืองการปกครอง ความเชื่อ
ทางศาสนา⁴³ ทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะความ
ยากลำบากในการทำงานมากกว่าพื้นที่ปกติ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องความหลากหลายใน
สังคมพหุวัฒนธรรม การดำเนินชีวิตของประชาชนต่างศาสนา การสื่อสารของประชาชนที่นับถือ
ศาสนาอิสลามในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือที่เรียกว่า “มุสลิม” จะใช้ภาษามลายูเป็นภาษาพูด
ในการสื่อสาร ประชาชนทั่วไปหรือผู้สูงอายุบางคนไม่สามารถพูดหรือเขียนภาษาไทยได้เลย ปัจจัย
เหล่านี้ ล้วนส่งผลให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายความมั่นคง ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการบังคับใช้กฎหมาย อันเป็น

⁴³ สน นิลศรี “ปัจจัยและการก่อตัวของเชื้อไฟแห่งความรุนแรงสามจังหวัดชายแดนภาคใต้: บทสำรวจ
จากเอกสาร (ตอนจบ),” *รัฐสมิแล* 36, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2557)

การจำกัดสิทธิหรือเสรีภาพ และกระทบกระเทือนต่อสิทธิหรือเสรีภาพในชีวิต ร่างกาย หรือทรัพย์สินของประชาชนโดยหลีกเลี่ยงมิได้ ย่อมมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องหลักศาสนา ภาษา วัฒนธรรม ประเพณีความเชื่อ ฯลฯ อันเป็นเรื่องละเอียดอ่อน มีความอ่อนไหว และเปราะบางต่อความรู้สึกของประชาชนที่นับถือศาสนาอิสลามในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้น ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งเป็นผู้แทนของนายอำเภอ และเป็นผู้นำหน่วยของส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวอย่างยิ่งยวด เพื่อเป็นตัวอย่างให้กับผู้ตามในการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ที่มีความละเอียดอ่อน และเปราะบาง

ส่วนการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความแตกต่างและยากลำบากกว่าการปฏิบัติภารกิจในพื้นที่ปกติ เนื่องจากในจังหวัด/อำเภอพื้นที่ปกติ การปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน การบังคับใช้กฎหมายเป็นการปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงต่อการเสียชีวิต หรือได้รับอันตราย/บาดเจ็บในระดับต่ำ แต่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความเสี่ยงสูง และมีโอกาสที่จะได้รับอันตรายจนถึงขั้นเสียชีวิตอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากปัจจัยการก่อเหตุการณ์ความไม่สงบ เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ประชาชนในพื้นที่ไม่ให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่รัฐ หรือมีส่วนร่วมกับผู้กระทำความผิด ไปจนถึงขั้นเป็นผู้กระทำความผิดเสียเอง นอกจากนี้ ความหวาดระแวงระหว่างประชาชนกับเจ้าหน้าที่รัฐ ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐ ทั้งข้าราชการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง เจ้าหน้าที่ตำรวจ และทหาร เป็นไปด้วยความยากลำบาก โดยเฉพาะยังเป็นการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน แม้จะเป็นกรณีการบังคับใช้กฎหมายธรรมดา หรือการป้องกันการก่อเหตุการณ์ ซึ่งอาจจะไม่ได้กระทบกระเทือนต่อสิทธิ เสรีภาพของบุคคลใดก็ตาม หากไม่ดำเนินการด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง ขาดการสื่อสารทำความเข้าใจ ประชาสัมพันธ์ชี้แจง แฉลงไข อย่างเป็นระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานแล้ว อาจจะเป็นเงื่อนไขในการสร้างความเข้าใจที่ผิด หรือคลาดเคลื่อนไปจากข้อเท็จจริง/วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของภาครัฐ อันจะเป็นสาเหตุนำไปสู่ความขัดแย้งโดยกลุ่มคนที่ไม่หวังดี หรือผู้ก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ นอกจากนี้ ด้านความรู้ ความเข้าใจในเรื่องความแตกต่างทางอัตลักษณ์หรือคุณลักษณะของบุคคลในพื้นที่ที่มีความหลากหลายในสังคมพหุวัฒนธรรมแล้ว ด้านอาวุธยุทธโศปกรณ์ และอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่

กลุ่มผู้ก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ใช้ ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยมีความยากลำบาก กล่าวคือ การก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ฝ่ายผู้ก่อเหตุการณ์ความไม่สงบหรือความรุนแรง มีความมุ่งหวังที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งฝ่ายปกครอง ทหาร ตำรวจได้รับอันตรายถึงชีวิต พิการทุพพลภาพเป็นเป้าหมายหลักของการก่อเหตุการณ์แต่ละครั้ง เพื่อแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ ความสามารถ และการดำรงอยู่ของฝ่ายผู้ก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ที่พร้อมจะปฏิบัติการทำร้าย โจมตี วางระเบิดกับเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ตลอดเวลาด้วยอาวุธยุทโธปกรณ์ และอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่มีความร้ายแรงและอำนาจทำลายล้างสูง รวมถึงการมีทักษะ ความสามารถในการใช้อาวุธยุทโธปกรณ์ อุปกรณ์เครื่องมือชนิดนั้น ๆ ได้อย่างเชี่ยวชาญและชำนาญพอ ๆ กับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี ดังนั้น หากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านความมั่นคงไม่ได้รับความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับอาวุธยุทโธปกรณ์ การฝึกฝน และลงมือปฏิบัติบ้างเสียเลย ย่อมส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติหน้าที่ แต่หากมีความรู้ ความเข้าใจ ฝึกฝนฝึกปฏิบัติงานเกิดความคุ้นเคย หรือมีความชำนาญในระดับหนึ่ง ซึ่งเพียงพอสำหรับการปฏิบัติภารกิจในเบื้องต้น หรือมีทักษะ ความสามารถเฉพาะตัวในการเอาตัวรอดจากการเผชิญเหตุการณ์ความไม่สงบได้ เพื่ออย่างน้อยที่สุดการรักษากำลังพลเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้คงสภาพจำนวนยอดไว้ ย่อมเป็นการสร้างขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติภารกิจด้านความมั่นคง เพราะหากกำลังพลในหน่วยได้รับอันตรายบาดเจ็บสาหัส หรือเสียชีวิต ย่อมกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วย โดยเฉพาะความปลอดภัยในชีวิต ร่างกายของบุคคลเป็นหลัก

รูปภาพที่ 2 ข้อมูลการก่อเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตั้งแต่ปี 2547 – 2565

ปีที่เกิดเหตุ	จำนวนเหตุการณ์ ที่ผ่านการรับรอง 3 ฝ่าย (ครั้ง)	เสียชีวิต			บาดเจ็บ			พิการ/ทุพพลภาพ		
		ประชาชน	เจ้าหน้าที่รัฐ	รวม	ประชาชน	เจ้าหน้าที่รัฐ	รวม	ประชาชน	เจ้าหน้าที่รัฐ	รวม
		(ราย)	(ราย)		(ราย)	(ราย)		(ราย)	(ราย)	
2547	502	180	162	342	180	200	380	18	21	39
2548	856	340	163	503	485	269	754	43	22	65
2549	1,046	425	184	609	506	351	857	53	32	85
2550	1,407	645	247	892	897	654	1551	70	32	102
2551	939	324	177	501	420	675	1095	29	27	56
2552	826	290	182	472	531	517	1048	38	24	62
2553	610	244	147	391	355	381	736	44	37	81
2554	574	272	149	421	402	404	806	41	36	77
2555	536	232	163	395	788	405	1193	30	29	59
2556	564	179	204	383	352	559	911	17	41	58
2557	425	155	117	272	375	305	680	25	20	45
2558	304	78	73	151	158	306	464	12	14	26
2559	344	77	69	146	262	366	628	18	29	47
2560	174	42	52	94	172	205	377	11	13	24
2561	153	47	39	86	107	110	217	5	11	16
2562	120	41	40	81	105	147	252	3	17	20
2563	57	14	22	36	63	104	167	2	4	6
2564	83	14	23	37	43	134	177	2	7	9
2565	65	8	12	20	82	110	192	2	5	7
รวม	9,585	3,607	2,225	5,832	6,283	6,202	12,485	463	421	884

ที่มา: ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้

4.3.2 การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครศึกษาดินแดน

ผู้วิจัยได้กำหนดและจัดแบ่งกลุ่มรายวิชาตามความมุ่งหมายของหลักสูตรฯ และ ข้อมูลจากคำให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารกรมการปกครอง ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม และ ผู้ผ่านการฝึกอบรม สำหรับการวิเคราะห์และอภิปรายผลการศึกษา มีจำนวน 3 กลุ่ม คือ 1. กลุ่มวิชา ที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) 2. กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) และ 3. กลุ่มวิชาที่ มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) ใช้ในการอภิปรายผลการศึกษา เพื่อหาแนวทางการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครศึกษาดินแดน จำนวน 2 ประเด็น ดังนี้

1. ด้านการนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
2. ด้านความเหมาะสมและสอดคล้องของหลักสูตรฯ กับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน

4.3.2.1 ด้านการนำไปใช้ หรือประยุกต์ในการปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน

การสอบถามความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครศึกษา ดินแดน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สามารถนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการ ฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อรายวิชาไปใช้ในการปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความ มั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการอาสาสมัครศึกษาดินแดน โดยกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า สามารถนำไปใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่ได้มาก ไม่ว่าจะผู้ตอบแบบสอบถามนั้นจะดำรงตำแหน่งในระดับปฏิบัติการ (ผู้ปฏิบัติขั้นต้น) ชำนาญการ (หัวหน้าฝ่าย/งาน) หรือชำนาญการพิเศษ (หัวหน้ากลุ่มงาน) และไม่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่ใน กลุ่มงานด้านความมั่นคง หรือกลุ่มงานอื่นก็ตาม รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่จังหวัดชายแดน ภาคใต้ หรือพื้นที่ปกติ ก็มีความคิดเห็นเช่นเดียวกัน คือ กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ในระดับมาก เนื่องจากเป็นวิชาที่จะช่วยสร้าง ความรู้สึกรู้จักคิด มุมมอง หรือการให้คุณค่ากับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จนเกิดการยอมรับ และปรับเปลี่ยน ทัศนคติ เจนคติ อุดมการณ์หรือมุมมองที่มีอยู่ และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่สูงกว่า กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้น สร้างทักษะ (Skill) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับกลาง เนื่องจากมีความคิดเห็นว่างานวิชาสามารถนำไปใช้

งานได้มากบ้าง แต่บางวิชาสามารถนำไปใช้งานได้น้อยตามบริบทและสภาพแวดล้อมของพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน แต่ในขณะเดียวกันพบว่า กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นสร้างความรู้ (Knowledge) กลับมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุดใน 3 กลุ่มวิชา โดยมีระดับความคิดเห็นว่า สามารถนำไปใช้งานได้น้อย ในทุกประเภทการจำแนก เนื่องจากกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นสร้างความรู้ (Knowledge) อาจจะไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติการกิจกรรมเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้โดยตรง หากแต่ต้องเป็นการประยุกต์ใช้ หรือในวาระโอกาสเป็นการเฉพาะตัว เช่น การประชุมสัมมนา การอบรมให้ความรู้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ได้เกิดขึ้นตลอดเวลา แต่เป็นบางช่วง บางเวลาที่จะมีการกำหนดขึ้นเท่านั้น ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 11 -13

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามระดับการดำรงตำแหน่ง

ระดับ	กลุ่มวิชา					
	ความรู้ (Knowledge)		ทักษะ (Skill)		ทัศนคติ (Attitude)	
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น
ปฏิบัติการ	3.34	ใช้น้อย	3.35	ใช้น้อย	4.04	ใช้มาก
ชำนาญการ	3.32	ใช้น้อย	3.58	ใช้มาก	4.08	ใช้มาก
ชำนาญการพิเศษ	3.32	ใช้น้อย	3.63	ใช้มาก	4.10	ใช้มาก

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่

กลุ่มงาน	กลุ่มวิชา					
	ความรู้ (Knowledge)		ทักษะ (Skill)		ทัศนคติ (Attitude)	
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น
ความมั่นคง	3.32	ใช้น้อย	3.73	ใช้มาก	4.07	ใช้มาก
อื่น ๆ	3.33	ใช้น้อย	3.40	ใช้น้อย	4.10	ใช้มาก

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่

พื้นที่ จังหวัด	กลุ่มวิชา					
	ความรู้ (Knowledge)		ทักษะ (Skill)		ทัศนคติ (Attitude)	
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
ชายแดนภาคใต้	3.34	ใช้น้อย	3.92	ใช้มาก	4.09	ใช้มาก
ปกติ	3.27	ใช้น้อย	3.49	ใช้มาก	4.08	ใช้มาก

เมื่อพิจารณารายวิชาของหลักสูตรฯ วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน โดยใช้เกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงาน ความมั่นคงหรือกลุ่มงานอื่น และการปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือพื้นที่ปกติ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า รายวิชาที่สามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจมากที่สุด 5 ลำดับ ประกอบด้วย กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 2 วิชา กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มี 1 วิชา และกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) มีจำนวน 2 วิชา ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 14 - 15

ตารางที่ 14 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจมากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่

กลุ่มงานความมั่นคง			กลุ่มงานอื่น (นอกจากความมั่นคง)		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การฝึกเบื้องต้นตาม คู่มือแบบฝึกฯ (S8)	4.70	ใช้มากที่สุด	จิตอาสา (A6)	4.49	ใช้มากที่สุด
การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.66	ใช้มากที่สุด	การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.43	ใช้มากที่สุด

ตารางที่ 14 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติการมากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่ (ต่อ)

กลุ่มงานความมั่นคง			กลุ่มงานอื่น (นอกจากความมั่นคง)		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
จิตอาสา (A6)	4.52	ใช้มากที่สุด	สถาบัน พระมหากษัตริย์ (A2)	4.33	ใช้มากที่สุด
การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.40	ใช้มากที่สุด	การบรรยายพิเศษ จาก บก.อส. (K9)	4.26	ใช้มากที่สุด
สถาบันพระมหากษัตริย์ (A2)	4.33	ใช้มากที่สุด	การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.25	ใช้มากที่สุด

ตารางที่ 15 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติการมากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้			พื้นที่ปกติ		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การฝึกเบื้องต้นตาม คู่มือแบบฝึกฯ (S8)	4.70	ใช้มากที่สุด	จิตอาสา (A6)	4.51	ใช้มากที่สุด
การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.66	ใช้มากที่สุด	การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.41	ใช้มากที่สุด
จิตอาสา (A6)	4.52	ใช้มากที่สุด	การฝึกเบื้องต้นตาม คู่มือแบบฝึกฯ (S8)	4.36	ใช้มากที่สุด
การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.40	ใช้มากที่สุด	สถาบันพระมหากษัตริย์ (A2)	4.33	ใช้มากที่สุด
สถาบันพระมหากษัตริย์ (A2)	4.33	ใช้มากที่สุด	การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.29	ใช้มากที่สุด

สำหรับข้อมูลจากตารางที่ 14 – 15 จะเห็นว่ากลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) ที่สามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ได้มากที่สุด จำนวน 2 วิชา คือ การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน และวิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) คือ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย วิชาเหล่านี้ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองสามารถนำเอาความรู้ ทักษะจากวิชาดังกล่าวไปใช้ได้โดยตรงเป็นประจำทุกวัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติหน้าที่ หากไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงวาระโอกาสในการใช้ความรู้ ทักษะดังกล่าวมีอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากเป็นการฝึกอบรมเกี่ยวกับบุคลิกภาพและคุณลักษณะทางทหาร เช่น การฝึกบุคคลท่ามือเปล่า (ท่าตรง ท่าพัก ท่าหัน ท่าแสดงความเคารพ ฯลฯ) การฝึกบุคคลท่าอาวุธ เป็นต้น ส่วนวิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ โดยการตั้งจุดตรวจ การปิดล้อมตรวจค้นและจับกุม หรือการพิสูจน์ทราบ ซึ่งเป็นพื้นฐานการปฏิบัติหน้าที่ของการรักษาความสงบเรียบร้อยที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำวันอยู่แล้ว อีกทั้งผู้ผ่านการฝึกอบรมยังสามารถถ่ายทอดวิชาความรู้ ทักษะในเรื่องดังกล่าวให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหน่วยกำลังในสังกัด (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หรือชุดรักษาความปลอดภัยหมู่บ้าน (ชรบ.)) ได้โดยตรงด้วยเช่นกัน

สำหรับกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) มีจำนวน 2 วิชา คือ วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย และวิชาจิตอาสา เนื่องจากสถานการณ์การเมืองการปกครองในปัจจุบัน ประชาชนและกลุ่มเยาวชนมีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ทางการเมืองการเรียกร้องทางเมืองมากยิ่งขึ้น มีความแตกแยกทางความคิดในเรื่องของการเมืองออกเป็นกลุ่ม ๆ ดังนั้น นโยบายของรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย จึงกำหนดให้ส่วนราชการจัดกิจกรรม/โครงการที่สามารถอบรมให้ประชาชนในพื้นที่เกิดความรัก ความสามัคคี การมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคม โดยคำนึงถึงความเป็นชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ที่ทำการปกครองอำเภอในฐานะหน่วยงานของรัฐบาลที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนในพื้นที่ตำบล/หมู่บ้าน จึงมีการจัดกิจกรรมการปกป้องและเชิดชูสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นสถาบันที่มีความสำคัญต่อประเทศ ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับรายวิชาดังกล่าวมาเป็นการใช้ในการอบรม ประชุมสัมมนา หรือให้ความรู้ตามวาระโอกาสต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา

ส่วนรายวิชาของหลักสูตรฯ ซึ่งวิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน โดยใช้เกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงาน ความมั่นคงหรือกลุ่มงานอื่น และการปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือพื้นที่ปกติ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าจะสามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้น้อยที่สุด 5 ลำดับ พบว่า มีเฉพาะวิชาที่อยู่ในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) และกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) เท่านั้น ไม่มีวิชาที่อยู่ในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) โดยกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 2 วิชา คือ วิชาสงครามทุ่นระเบิด และวิชาแผนที่เข็มทิศ ส่วนกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มีจำนวน 3 วิชา คือ วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร และวิชาการจัดกองทัพบก ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 16 - 17

ตารางที่ 16 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติภารกิจน้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านความมั่นคง

กลุ่มงานความมั่นคง			กลุ่มงานอื่น (นอกจากความมั่นคง)		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.25	ใช้น้อยที่สุด	การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.14	ใช้น้อยที่สุด
การสัสดีฯ (K4)	1.64	ใช้น้อยที่สุด	แผนที่ เข็มทิศฯ (S5)	1.57	ใช้น้อยที่สุด
สงครามทุ่นระเบิด (S6)	1.66	ใช้น้อยที่สุด	สงครามทุ่นระเบิด (S6)	2.60	ใช้น้อยที่สุด
การจัดกองทัพบกฯ (K3)	1.74	ใช้น้อยที่สุด	การจัดกองทัพบกฯ (K3)	2.75	ใช้น้อยที่สุด
แผนที่ เข็มทิศฯ (S5)	1.80	ใช้น้อยที่สุด	การสัสดีฯ (K4)	1.80	ใช้น้อยที่สุด

ตารางที่ 17 วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติการก้น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้			พื้นที่ปกติ		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.25	ใช้น้อยที่สุด	การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.23	ใช้น้อยที่สุด
การสัสดี (K4)	1.64	ใช้น้อยที่สุด	การสัสดี (K4)	1.50	ใช้น้อยที่สุด
สงครามทุ่นระเบิด (S6)	1.65	ใช้น้อยที่สุด	แผนที่ เข้มทิศ (S5)	1.65	ใช้น้อยที่สุด
การจัดกองทัพบก (K3)	1.72	ใช้น้อยที่สุด	สงครามทุ่นระเบิด (S6)	1.74	ใช้น้อยที่สุด
แผนที่ เข้มทิศ (S5)	1.78	ใช้น้อยที่สุด	การจัดกองทัพบก (K3)	1.80	ใช้น้อยที่สุด

เมื่อพิจารณาถึงระยะเวลาในการบรรยายของรายวิชาที่มีระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติการก้น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 2 วิชา คือ วิชาสงครามทุ่นระเบิด จำนวน 8 ชั่วโมง และวิชาแผนที่เข้มทิศ จำนวน 26 ชั่วโมง รวม 2 วิชา มีจำนวนชั่วโมงบรรยาย 34 ชั่วโมง จากจำนวนวิชาทั้งสิ้น 14 วิชา 216 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 17.65 ของจำนวนชั่วโมงการบรรยายในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) เช่นเดียวกับกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มีจำนวน 3 วิชา คือ วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร จำนวน 4 ชั่วโมง วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร จำนวน 4 ชั่วโมง และวิชาการจัดกองทัพบก จำนวน 4 ชั่วโมง รวม 3 วิชา มีจำนวนชั่วโมงบรรยาย 12 ชั่วโมง จากจำนวนวิชาทั้งสิ้น 10 วิชา 68 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 15.74 ของจำนวนชั่วโมงการบรรยายในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 จำนวนชั่วโมงและร้อยละของวิชาที่การนำไปใช้น้อยที่สุด 5 ลำดับ

หลักสูตรฯ		การนำไปใช้น้อยที่สุด 5 ลำดับ			คิดเป็น ร้อยละ
กลุ่มวิชา	ชั่วโมง	วิชา	ชั่วโมง	รวม	
ความรู้ (Knowledge)	68	1. การระดมสรรพกำลัง	4	12	15.74
		2. การสัสดี	4		
		3. การจัดกองทัพบก	4		
ทักษะ (Skill)	216	1. วิชาสงครามทุ่นระเบิด	8	34	17.65
		2. วิชาแผนที่เข็มทิศ	26		
ทัศนคติ (Attitude)	24	- ไม่มี	0	0	0
รวม	308			46	14.94

ส่วนระยะเวลาในการบรรยายของรายวิชาที่มีระดับความคิดเห็นในการนำไปใช้ปฏิบัติ ภารกิจมากที่สุด 5 ลำดับ โดยกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 2 วิชา คือ การฝึก เบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน จำนวน 16 ชั่วโมง และวิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อ ความไม่สงบ จำนวน 34 ชั่วโมง รวม 2 วิชา มีจำนวนชั่วโมงบรรยาย 50 ชั่วโมง จากจำนวนวิชาทั้งสิ้น 14 วิชา 216 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 23.15 ของจำนวนชั่วโมงการบรรยายในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้าง ทักษะ (Skill) ส่วนกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มี 1 วิชา คือ การป้องกันและ บรรเทาสาธารณภัย จำนวน 4 ชั่วโมง จากจำนวนวิชาทั้งสิ้น 10 วิชา 68 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 5.88 ของจำนวนชั่วโมงการบรรยายในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) และกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้น การสร้างทัศนคติ (Attitude) คือ วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย และวิชาจิตอาสา รวม จำนวน 2 วิชา มีจำนวนชั่วโมงบรรยาย 24 ชั่วโมง จากจำนวนวิชาทั้งสิ้น 6 วิชา 24 ชั่วโมง คิดเป็นร้อย ละ 33.33 ของจำนวนชั่วโมงการบรรยายในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) ดังข้อมูลที่ ปรากฏในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 จำนวนชั่วโมงและร้อยละของวิชาที่การนำไปใช้มากที่สุด 5 ลำดับ

หลักสูตรฯ		การนำไปใช้มากที่สุด 5 ลำดับ			คิดเป็น ร้อยละ
กลุ่มวิชา	ชั่วโมง	วิชา	ชั่วโมง	รวมชั่วโมง	
ความรู้ (Knowledge)	68	1. การป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย	4	4	5.88
ทักษะ (Skill)	216	1. การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือฯ 2. วิชาการป้องกันและปราบ- ปรามการก่อความไม่สงบ	16 34	50	23.15
ทัศนคติ (Attitude)	24	1. วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์ฯ 2. วิชาจิตอาสา	4 4	8	33.33
รวม	308			62	20.13

4.3.2.2. ด้านความเหมาะสมและสอดคล้องของหลักสูตรฯ กับบริบทการปฏิบัติ หน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน

การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความ
 คิดเห็นว่า เนื้อหาหลักสูตร รายละเอียด/ขอบเขตรายวิชา มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท
 การปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง
 กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสาสมัครรักษาดินแดน ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองใน
 ปัจจุบัน โดยกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า สามารถ
 นำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้มากที่สุด ไม่ว่าจะผู้ตอบแบบสอบถามนั้นจะดำรงตำแหน่งในระดับ
 ปฏิบัติการ (ผู้ปฏิบัติขั้นต้น) ชำนาญการ (หัวหน้าฝ่าย/งาน) หรือชำนาญการพิเศษ (หัวหน้ากลุ่มงาน)
 และไม่ว่าจะปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงานด้านความมั่นคง หรือกลุ่มงานอื่นก็ตาม รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่
 ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือจังหวัดอื่น ก็มีความคิดเห็นเช่นเดียวกัน คือ กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการ
 สร้างทัศนคติ (Attitude) มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษา
 ความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชา
 การอาสาสมัครรักษาดินแดน ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบันในระดับมากที่สุด เนื่องจาก

เป็นวิชาที่จะช่วยสร้างความรู้สึกรู้สึกนึกคิด มุมมอง หรือการให้คุณค่ากับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จนเกิดการยอมรับ และปรับเปลี่ยน ทักษะ จินตนาการ อุดมการณ์หรือมุมมองที่มีอยู่ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้น สร้างทักษะ (Skill) และกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นสร้างความรู้ (Knowledge) ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (เหมาะสมมาก) ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 20 - 22

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามระดับการดำรงตำแหน่ง

ระดับ	กลุ่มวิชา					
	ความรู้ (Knowledge)		ทักษะ (Skill)		ทัศนคติ (Attitude)	
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น
ปฏิบัติกร	3.82	เหมาะสมมาก	3.94	เหมาะสมมาก	4.22	เหมาะสมมากที่สุด
ชำนาญการ	4.02	เหมาะสมมาก	4.10	เหมาะสมมาก	4.24	เหมาะสมมากที่สุด
ชำนาญการพิเศษ	4.02	เหมาะสมมาก	4.16	เหมาะสมมาก	4.44	เหมาะสมมากที่สุด

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่

กลุ่มงาน	กลุ่มวิชา					
	ความรู้ (Knowledge)		ทักษะ (Skill)		ทัศนคติ (Attitude)	
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับความคิดเห็น
ความมั่นคง	4.15	เหมาะสมมาก	4.20	เหมาะสมมาก	4.23	เหมาะสมมากที่สุด
อื่น ๆ	3.92	เหมาะสมมาก	4.05	เหมาะสมมาก	4.26	เหมาะสมมากที่สุด

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นของกลุ่มวิชา จำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่

พื้นที่ จังหวัด	กลุ่มวิชา					
	ความรู้ (Knowledge)		ทักษะ (Skill)		ทัศนคติ (Attitude)	
	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
ชายแดนภาคใต้	4.15	เหมาะสม มาก	4.20	เหมาะสมมาก	4.52	เหมาะสมมาก ที่สุด
ปกติ	3.98	เหมาะสม มาก	4.11	เหมาะสมมาก	4.27	เหมาะสมมาก ที่สุด

เมื่อพิจารณารายวิชาของหลักสูตรฯ วิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตร รายละเอียด/ขอบเขตรายวิชา มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน โดยใช้เกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงานความมั่นคงหรือกลุ่มงานอื่น และการปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือพื้นที่จังหวัดอื่น มากที่สุด 5 ลำดับ พบว่า กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 3 วิชา คือ การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน วิชาอาวุธศึกษา และวิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มี 1 วิชา คือการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) มีจำนวน 1 วิชา คือ วิชาจิตอาสา ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 23 - 24

ตารางที่ 23 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่

กลุ่มงานความมั่นคง			กลุ่มงานอื่น (นอกจากความมั่นคง)		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกฯ (S8)	4.80	เหมาะสม มากที่สุด	การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกฯ (S8)	4.51	เหมาะสม มากที่สุด

ตารางที่ 23 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับ
บริบทการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่ (ต่อ)

กลุ่มงานความมั่นคง			กลุ่มงานอื่น (นอกจากความมั่นคง)		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
อาวุธศึกษา (S9)	4.64	เหมาะสม มากที่สุด	อาวุธศึกษา (S9)	4.38	เหมาะสม มากที่สุด
การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.64	เหมาะสม มากที่สุด	การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.42	เหมาะสม มากที่สุด
การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.60	เหมาะสม มากที่สุด	การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.38	เหมาะสม มากที่สุด
ยุทธวิธี (S1)	4.52	เหมาะสม มากที่สุด	จิตอาสา (A6)	4.38	เหมาะสม มากที่สุด

ตารางที่ 24 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับ
บริบทการปฏิบัติหน้าที่มากที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้			พื้นที่ปกติ		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การฝึกเบื้องต้นตาม คู่มือแบบฝึกฯ (S8)	4.75	เหมาะสม มากที่สุด	การฝึกเบื้องต้นตาม คู่มือแบบฝึกฯ (S8)	4.60	เหมาะสม มากที่สุด
การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.63	เหมาะสม มากที่สุด	การป้องกันฯ สาธารณสุข (K8)	4.51	เหมาะสม มากที่สุด
อาวุธศึกษา (S9)	4.75	เหมาะสม มากที่สุด	การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.48	เหมาะสม มากที่สุด
จิตอาสา (A6)	4.69	เหมาะสม มากที่สุด	อาวุธศึกษา (S9)	4.46	เหมาะสม มากที่สุด
การป้องกันฯการก่อ ความไม่สงบ (S3)	4.63	เหมาะสม มากที่สุด	ยุทธวิธี (S1)	4.43	เหมาะสม มากที่สุด

สำหรับข้อมูลจากตารางที่ 23 - 24 จะเห็นว่ากลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในมากที่สุด จำนวน 4 วิชา คือ การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ วิชาอาวุธศึกษา และวิชายุทธวิธี กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) คือ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย วิชาเหล่านี้ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองมีความเห็นสอดคล้องเป็นไปแนวทางเดียวกันกับด้านการนำไปใช้ หรือประยุกต์ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน กล่าวคือ เห็นว่า เมื่อมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับการจากฝึกอบรม สามารถไปใช้ได้โดยตรงเป็นประจำทุกวัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติหน้าที่ หากไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงวาระโอกาสในการใช้ความรู้ ทักษะดังกล่าวมีอยู่ตลอดเวลา จึงเห็นว่า มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดนในปัจจุบันด้วยเช่นกันโดยปริยาย

สำหรับรายวิชาของหลักสูตรฯ ซึ่งวิชาที่มีค่าเฉลี่ยและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตร รายละเอียด/ขอบเขตรายวิชาที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน โดยใช้เกณฑ์การปฏิบัติหน้าที่ในกลุ่มงานความมั่นคงหรือกลุ่มงานอื่น และการปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือพื้นที่จังหวัดอื่น น้อยที่สุด 5 ลำดับ พบว่า มีเฉพาะวิชาที่อยู่ในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) และกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) เท่านั้น ไม่มีวิชาที่อยู่ในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) โดยกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 2 วิชา คือ วิชาสงครามทุ่นระเบิด และวิชาแผนที่เข็มทิศ ส่วนกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มีจำนวน 3 วิชา คือ วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร และวิชาการจัดกองทัพก ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่

ตารางที่ 25 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับ
บริบทการปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติหน้าที่

กลุ่มงานความมั่นคง			กลุ่มงานอื่น (นอกจากความมั่นคง)		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
สงครามทุ่นระเบิด (S6)	1.20	เหมาะสม น้อยที่สุด	สงครามทุ่นระเบิด (S6)	1.26	เหมาะสม น้อยที่สุด
การจัดกองทัพบก (K3)	1.30	เหมาะสม น้อยมาก	การจัดกองทัพบก (K3)	1.28	เหมาะสม น้อยมาก
การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.35	เหมาะสม น้อยมาก	การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.35	เหมาะสม น้อยมาก
การสู้สดี (K4)	1.50	เหมาะสม น้อยมาก	การสู้สดี (K4)	1.50	เหมาะสม น้อยมาก
แผนที่ เข็มทิศ (S5)	1.75	เหมาะสม น้อยมาก	แผนที่ เข็มทิศ (S5)	1.65	เหมาะสม น้อยมาก

ตารางที่ 26 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับ
บริบทการปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้			พื้นที่ปกติ		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
สงครามทุ่นระเบิด (S6)	1.19	เหมาะสม น้อยที่สุด	สงครามทุ่นระเบิด (S6)	1.20	เหมาะสม น้อยที่สุด
การจัดกองทัพบก (K3)	1.40	เหมาะสม น้อยที่สุด	การจัดกองทัพบก (K3)	1.39	เหมาะสม น้อยที่สุด
การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.48	เหมาะสม น้อยที่สุด	การระดมสรรพกำลัง (K5)	1.53	เหมาะสม น้อยที่สุด

ตารางที่ 26 วิชาที่มีค่าเฉลี่ย และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยจำแนกตามพื้นที่จังหวัดที่ปฏิบัติหน้าที่ (ต่อ)

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้			พื้นที่ปกติ		
วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น	วิชา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระดับ ความคิดเห็น
การสัสดี (K4)	1.51	เหมาะสม น้อยที่สุด	การสัสดี (K4)	1.48	เหมาะสม น้อยที่สุด
แผนที่ เข็มทิศ (S5)	1.65	เหมาะสม น้อยที่สุด	แผนที่ เข็มทิศ (S5)	1.52	เหมาะสม น้อยที่สุด

เมื่อพิจารณาถึงระยะเวลาในการบรรยายของรายวิชาที่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่น้อยที่สุด 5 ลำดับ โดยกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 2 วิชา คือ วิชาสงครามทุ่นระเบิด จำนวน 8 ชั่วโมง และวิชาแผนที่เข็มทิศ จำนวน 26 ชั่วโมง รวม 2 วิชา มีจำนวนชั่วโมงบรรยาย 34 ชั่วโมง จากจำนวนวิชาทั้งสิ้น 14 วิชา 216 ชั่วโมงของกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) คิดเป็นร้อยละ 17.65 ของจำนวนชั่วโมงการบรรยายในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) เช่นเดียวกับกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มีจำนวน 3 วิชา คือ วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร จำนวน 4 ชั่วโมง วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร จำนวน 4 ชั่วโมง และวิชาการจัดกองทัพบก จำนวน 4 ชั่วโมง รวม 3 วิชา มีจำนวนชั่วโมงบรรยาย 12 ชั่วโมง จากจำนวนวิชาทั้งสิ้น 10 วิชา 68 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 15.74 ของจำนวนชั่วโมงการบรรยายในกลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge)

สำหรับแนวทางการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ผู้วิจัยเห็นว่าควรดำเนินการปรับปรุง โดยการปรับลดรายวิชา หรือรวมรายวิชา หรือยกเลิกรายวิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเห็นว่าสามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้น้อยที่สุด เนื่องจากวิชาดังกล่าว อาจจะไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้โดยตรง ประกอบกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายปกครองเป็นการบังคับใช้กฎหมายทั่วไปเท่านั้น เช่น วิชาสงครามทุ่นระเบิด การปฏิบัติงานของฝ่ายปกครองทั้งในพื้นที่ปกติ และพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ แทบจะไม่เคยนำความรู้ ทักษะในวิชาสงครามทุ่นระเบิดไปใช้เลย เนื่องจาก

มีหน่วยงานที่ความเชี่ยวชาญชำนาญในเรื่องวัตถุระเบิด โดยในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีหน่วยเฉพาะกิจโฉบเฉี่ยว เป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องวัตถุระเบิด เมื่อเกิดเหตุการณ์การก่อความไม่สงบ การวางระเบิด หรือการทำลายทิ้งวัตถุต้องสงสัยต่าง ๆ ทำให้ฝ่ายปกครองแทบจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวกับวัตถุระเบิดเลย ส่วนวิชาแผนที่เข็มทิศ ก็เป็นอีกวิชาหนึ่งที่ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง แทบจะไม่เคยนำความรู้ ทักษะในวิชานี้ไปใช้เลย เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ มีอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยในการเดินทางในพื้นที่ ซึ่งสะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน เช่น ระบบนำทางอัจฉริยะ หรือ GPS เป็นสิ่งที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานมากกว่า เพราะสะดวกต่อการใช้งานและเป็นที่ยอมรับของประชาชน และวิชาการจัดกองทัพบกฯ การระดมสรรพกำลังฯ และวิชาการสัสดีฯ เหล่านี้เป็นวิชาเกี่ยวกับกำลังพลสำรองที่หน่วยงานทหารจะต้องมีระบบเตรียมการสำรองกำลังพล วิธีการคัดเลือกกำลังพลสำรอง เพื่อไว้ในยามฉุกเฉิน ซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทหารเป็นการเฉพาะ ฝ่ายปกครองไม่มีหน้าที่และอำนาจในการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวแต่อย่างใด ทำให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมเห็นว่าเป็นวิชาที่ยังไม่มีความจำเป็นต้องนำมากำหนดไว้ในหลักสูตรผู้บังคับบัญชาอาสาสมัครรักษาดินแดน ควรจะปรับลดระยะเวลาการบรรยายลง หรือรวมเป็นรายวิชาเดียวกันมากกว่าจะกำหนดเป็นรายวิชาหลักแต่ละรายวิชาเป็นการเฉพาะ ทั้งนี้ ผลการแสดงความคิดเห็นของรายวิชาดังกล่าวข้างต้นมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน คือ เมื่อสามารถนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้น้อย ก็ทำให้รายวิชานั้น ๆ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่น้อยตามไปด้วยเช่นกัน

ส่วนรายวิชาที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมเห็นว่าสามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้มาก แสดงถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ และฝึกอบรม มีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ควรเพิ่มระยะเวลาการบรรยายในรายวิชาดังกล่าวให้มากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 3 กลุ่ม (ผู้บังคับบัญชาฯ ผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้บริหารกรมการปกครอง) มีความเห็นว่าระยะเวลาการฝึกอบรม จำนวน 49 วัน (7 สัปดาห์) มีความเหมาะสมเพียงพอต่อการฝึกอบรมแล้ว ดังนั้น จึงเห็นสมควรปรับลดระยะเวลา หรือยกเลิกรายวิชาที่มีการแสดงความคิดเห็นว่า สามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้น้อยที่สุด และเพิ่มระยะเวลาการบรรยายรายวิชาที่มีความคิดเห็นว่าสามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้มากที่สุดแทน อันจะทำให้หลักสูตรผู้บังคับบัญชามหาดอาสาสมัครรักษาดินแดน มีคุณภาพและประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์

ของโครงการ และสามารถนำความรู้ ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติ อุดมกุล ได้ศึกษา เรื่อง การประเมินผลการจัดการฝึกสอนนักศึกษาวิชาทหาร กรณีศึกษา ศูนย์ฝึกย่อยกองพันทหารราบ ศูนย์การกำลังสำรอง ซึ่งนักศึกษาวิชาทหารผู้เข้ารับการฝึกอบรม เห็นว่า ควรปรับลดเนื้อหาและจำนวน ชั่วโมงของวิชาที่ไม่สามารถนำไปใช้งานได้ และเพิ่มระยะเวลาให้กับวิชาที่มีประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้ และเชิญวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องดังกล่าว มาบรรยายให้ความรู้ และการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลอง อันจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงกับการฝึกอบรมของนักศึกษาวิชาทหาร

4.4 สรุป

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีข้อค้นพบว่า ประสิทธิภาพการอบรม หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครชาติแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค ผู้ผ่านการฝึกอบรม มีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม และผลที่เกิดขึ้นต่อองค์กร/หน่วยงาน เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น เมื่อเทียบกับการปฏิบัติภารกิจก่อนเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถสัมผัสรับรู้ได้จากการปฏิบัติหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน โดยด้านพฤติกรรม (Behavior) ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความเป็นผู้นำ มีภาวะผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำทางทหาร สามารถเป็นผู้นำหน่วยในการปฏิบัติภารกิจด้านความมั่นคงต่าง ๆ ได้โดยฝ่ายปกครองเพียงลำพัง หรือบูรณาการร่วมกับหน่วยงานด้านความมั่นคงอื่น ๆ ในพื้นที่ โดยมีปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานฝ่ายปกครองผู้ผ่านการฝึกอบรมเป็นผู้นำหน่วยกำลังของฝ่ายปกครอง อันแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ และความสามารถของบุคลากรกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย แม้เป็นข้าราชการพลเรือน แต่หากได้รับการฝึกอบรม เรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ และนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำตลอดเวลา หรือตามวาระโอกาสที่เกิดขึ้น กลายเป็นความคุ้นเคย มีความมั่นใจในตัวเอง กล้าแสดงออก เกิดการสังสรรค์ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญชำนาญ และท้ายที่สุดสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรต่อไป

ด้านผลที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Result) ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยได้อย่างเป็นอย่างดี ทั้งภารกิจตามอำนาจหน้าที่โดยตรง

(Functional Based) ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล (Agenda Based) และภารกิจที่ต้องบูรณาการร่วมกับกระทรวง/หน่วยงานอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ (Area Based) โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ สามารถขับเคลื่อนงานที่เป็นอำนาจหน้าที่โดยตรงของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎหมาย สนองนโยบายและข้อสั่งการของผู้บังคับบัญชาและหน่วยเหนือ โดยเฉพาะการปฏิบัติภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล (Agenda Based) ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญและมีความจำเป็นเร่งด่วน ต้องดำเนินการอย่างทันท่วงที เพื่อให้ได้ประสิทธิผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเป็นภารกิจที่มีความยากและท้าทายความสามารถในการขับเคลื่อนงานดังกล่าวให้บรรลุผลลัพธ์ เนื่องจากหากเป็นภารกิจตามอำนาจหน้าที่โดยตรง (Functional Based) ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่แล้ว ไปดำเนินการขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสำเร็จได้ แต่ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล (Agenda Based) เช่น การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด การแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ การปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นปัญหาที่มีความสำคัญเร่งด่วนที่รัฐบาลมีนโยบายให้ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนภายในระยะเวลาที่กำหนด และมีการติดตามประเมินผล กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้แล้ว ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นยังส่งผลต่อตัวผู้ผ่านการฝึกอบรมเอง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมอีกด้วย อันทำให้การขับเคลื่อนภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้น สืบเนื่องมาจากการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บังคับหมวดอาสาสมัครกาดินแดนโดยตรง ในการเสริมสร้างคุณลักษณะของการเป็นผู้นำให้กับ ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในฐานะผู้ช่วยเหลือนายอำเภอในการขับเคลื่อนภารกิจงานของ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่มีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่

สำหรับการปกครองบังคับบัญชาหน่วยกำลังของฝ่ายปกครอง เป็นผลลัพธ์อีกประการหนึ่งที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการทำหน้าที่ผู้บังคับบัญชาหน่วยกำลัง เนื่องจากการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน การบังคับใช้กฎหมาย การจับกุมปิดล้อมตรวจค้น ฯลฯ เป็นการปฏิบัติงานที่ต้องใช้กองกำลังในการปฏิบัติภารกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การอยู่ร่วมกันของกำลังพล อาจจะมีปัญหาการกระทบกระทั่ง ความขัดแย้งบาดหมางกันในเรื่องต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องใช้เวลาและศิลปะใน

การปกครองบังคับบัญชากำลังพล โดยเฉพาะอย่างยิ่งกำลังพลที่มีอาวุธปืนติดตัวประจำกาย ซึ่งมีความเสี่ยงที่จะใช้อาวุธปืนก่อเหตุเพื่อระบายอารมณ์ หรือบันดาลโทสะต่อบุคคลที่อยู่ร่วมกันภายในหน่วย โดยประเด็นนี้เป็นข้อค้นพบประการหนึ่ง ที่หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนยังไม่ได้กำหนดเป็นเนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรมบรรยายให้ความรู้แก่ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรนี้ ซึ่งผู้วิจัยจะได้กำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนต่อไป

กล่าวโดยสรุป การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนของปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค โดยใช้รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริกใน 2 ลักษณะ คือ ด้านพฤติกรรม (Behavior) ด้านผลลัพธ์ (Result) พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความพร้อมในการเป็นผู้บังคับหน่วยกองอาสาสมัครรักษาดินแดน มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทภารกิจของกิจการกองอาสาสมัครรักษาดินแดน การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเป็นการเพิ่มสมรรถภาพทางร่างกายและจิตใจให้มีความเข้มแข็งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติภารกิจที่รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงบังเกิดผลดีต่อหน่วย โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนที่กำหนดไว้ทุกประการ

สำหรับแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน โดยกำหนดประเด็นการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ การฝึกอบรมไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจ โดยประเมินจากความถี่ของวาระและโอกาสที่ได้นำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และประเด็นความเหมาะสมและสอดคล้องของหลักสูตรฯ กับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันทั้ง 2 ประเด็น กล่าวคือ วิชาที่สามารถนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ การฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้มาก ฉ้นใด ย่อมมีความเหมาะสมและสอดคล้องของหลักสูตรฯ กับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบันมากฉ้นนั้น เช่นเดียวกันวิชาที่สามารถนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ การฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้น้อย จะมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบันน้อยตามไปด้วย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มรายวิชาโดยพิจารณาจากความมุ่งหมายของหลักสูตรในการพัฒนาศักยภาพ และสมรรถนะของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองใน 3 ส่วน ประกอบด้วย

1. กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge)
2. กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) และ
3. กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) เพื่อพิจารณาในแต่ละรายวิชาในภาพรวมของแต่ละกลุ่มวิชา เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงเนื้อหารายละเอียดของแต่ละกลุ่มรายวิชา หากวิชาใดมีการนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันน้อย ก็ควรจะปรับลดระยะเวลาบรรยาย ยกเลิกการบรรยาย หรือรวมกับรายวิชาอื่น ๆ ที่มีความใกล้เคียงกัน และเพิ่มระยะเวลาในการบรรยายให้กับวิชาที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันมากแทน หรือในกรณีเนื้อหาความรู้อื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายปกครองในปัจจุบันแต่ไม่มีการบรรจุไว้ในหลักสูตร ก็ควรจะบรรจุเพิ่มเติม เพื่อให้การฝึกอบรมเกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในส่วนภูมิภาคในการปฏิบัติหน้าที่สนองต่อนโยบายของรัฐบาล กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานภาครัฐ

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง ในส่วนภูมิภาค โดยจะใช้แนวคิดการประเมินประสิทธิภาพการฝึกอบรมรูปแบบของ Kirkpatrick ซึ่งเป็น การประเมินหลังฝึกอบรมไปแล้วระยะหนึ่ง (External Measures) ในการประเมินพฤติกรรมที่ เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม (Behavior Evaluation) ซึ่งมีการประเมิน 2 ลักษณะ คือ 1.การ ประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ) และ 2.การประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมในด้านการนำความรู้และทักษะที่ได้ไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และในการประเมินผลที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน (Results Evaluation) จะประเมินผลจากการนำเอาความรู้ ความสามารถ ทักษะไปปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ต่อหน่วยงาน และบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น และหาแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสา รักษาดินแดนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อ องค์กร

ด้านการประเมินพฤติกรรม (Behavior) ที่เปลี่ยนแปลงไปหลังการอบรม และผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้น (Result) พบว่า หลังจากผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีพฤติกรรมในด้านการเป็นผู้นำหน่วยที่เปลี่ยนแปลงไปในเชิงบวกอย่างมาก โดย ทำงานอย่างมีวิสัยทัศน์/เป้าหมายที่ชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกล้าแสดงออก มีความ มุ่งมั่น และปฏิบัติตามคุณค่าที่ตนเชื่อถืออย่างมั่นคง ไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดันภายนอก มีระเบียบวินัย ควบคุมตนเองได้ ทั้งในเชิงการทำงาน และเชิงพฤติกรรม มีทักษะการสื่อสารที่ดี รู้จักการเจรจาต่อรอง การโน้มน้าว ทักษะการสื่อสารได้อย่างชัดเจน เป็นผู้ที่ยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่าง ไกล่ลชิด มีมนุษยสัมพันธ์ ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้อื่น สามารถสร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังความ เชื่อมั่นให้แก่บุคคลภายในองค์กร หรือกลุ่ม จนเกิดความเชื่อใจ ความกระตือรือร้น ความไว้วางใจ

การตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง ยอมรับในสภาวะความไม่ชัดเจนที่เกิดขึ้น สามารถเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา และสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อบรรลุ เป้าหมาย รวมทั้งมอบหมายงานและจัดวางคนให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อทำงานให้สำเร็จ รวมถึงสามารถนำเอาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติ ภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน ทั้งภารกิจหน้าที่ของกรมการปกครอง (Functional Based) ภารกิจตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย (Agenda Based) และ ภารกิจที่ต้องบูรณาการร่วมกับกระทรวง/หน่วยงานอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ (Area Based) จนเกิด ผลลัพธ์ในทางที่ดีต่อองค์กร

สำหรับแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนให้มีความ เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มวิชา ตามความมุ่งหมายของหลักสูตรฯ โดยกำหนดเป็น 3 กลุ่มวิชา คือ กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) มีจำนวน 14 วิชา กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) มีจำนวน 10 วิชา และกลุ่มวิชา ที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) มีจำนวน 6 วิชา พบว่า ในประเด็นการนำความรู้ ทักษะ และ เทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงภายใน มีรายวิชาจำนวน 6 วิชา ที่มีความเห็นว่า สามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติภารกิจได้มากที่สุด ประกอบด้วย การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกฯ วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ วิชาจิตอาสา วิชาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย และการบรรยายพิเศษจากกองบัญชาการกองอาสาสมัครรักษาดินแดน แต่ใน ประเด็นความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน นอกจากวิชาดังกล่าวที่มีความ เหมาะสมและสอดคล้องด้วยแล้ว ยังมีอีก 2 วิชาที่มีความเห็นว่า มีความเหมาะสมและ สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน คือ วิชาอาวุธศึกษา และวิชายุทธวิธี

ส่วนรายวิชาที่มีความเห็นว่า สามารถนำไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้ น้อยที่สุด มีจำนวน 5 วิชา ประกอบด้วย วิชาการระดมสรรพกำลังฯ วิชาการสัสดีฯ วิชาสงคราม ทุ่นระเบิด วิชาการจัดกองทัพบกฯ และวิชาแผนที่ เข็มทิศฯ ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นความเหมาะสม และสอดคล้องของหลักสูตรฯ กับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองใน

ปัจจุบัน พบว่า ทั้ง 5 รายวิชาดังกล่าว มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบันน้อยที่สุดเช่นเดียวกัน

โดยแนวทางการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ควรจะดำเนินการพิจารณาถึงความจำเป็นขององค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเทคนิคต่าง ๆ สำหรับการปฏิบัติภารกิจของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในฐานะผู้นำหน่วยกำลังของฝ่ายปกครองเป็นสาระสำคัญ และปรับลดระยะเวลา ควบรวมรายวิชา หรือยกเลิกรายวิชาที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้น้อย และมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันน้อย และเพิ่มระยะเวลาสำหรับรายวิชาที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ภารกิจ และมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการฝึกอบรมอย่างแท้จริง

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนให้เกิดประสิทธิผล

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ผ่านการฝึกอบรม (ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง) ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (ป้องกันจังหวัด/นายอำเภอ) และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน) ในพื้นที่ปกติและพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และผู้บริหารกรมการปกครอง คือ ผู้อำนวยการส่วนยุทธศาสตร์และการข่าว พบว่า ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองผู้ผ่านการฝึกอบรม สามารถนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนฯ ไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน สำหรับการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดนได้ตามวัตถุประสงค์และความมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ เพียงแต่การปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีโอกาสได้นำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในจำนวนที่มากกว่า หรือมีส่วนที่สูงกว่าพื้นที่ปกติ รวมถึงรูปแบบของการรักษาความสงบเรียบร้อยและภัยความมั่นคงที่มีความหลากหลาย ซับซ้อน และเรื้อรังมายาวนาน รวมถึงมีความละเอียดอ่อนมากกว่าพื้นที่ปกติ จึงทำให้การปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่

จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้ปฏิบัติงานต้องเผชิญกับปัญหาและภัยคุกคามต่อความมั่นคงของประเทศที่มีความหลากหลายและมากกว่าพื้นที่ปกติ

5.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน เป็นหลักสูตรหนึ่งในสามของหลักสูตรผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยที่กำหนดใช้มาตั้งแต่การฝึกอบรมผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน รุ่นที่ 1 ปี พ.ศ. 2529 ซึ่งในสมัยนั้น ประเทศไทยอยู่ในช่วงสงครามระหว่างประเทศ และการแผ่ขยายของลัทธิคอมมิวนิสต์ การฝึกอบรมพลเรือนที่เป็นกำลังสำรองให้มีความรู้ทางทหารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อช่วยเหลือกำลังทหาร ซึ่งเป็นกำลังหลักในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงระหว่างประเทศ โดยกระทรวงกลาโหม และกระทรวงมหาดไทย ร่วมกันขับเคลื่อนการจัดตั้งกำลังพลสำรอง เพื่อจัดตั้งเป็นกองกำลังกึ่งทหาร หรือกองกำลังฝ่ายพลเรือน สังกัดกระทรวงมหาดไทย ดังนั้น การกำหนดหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ในฐานะกองกำลังสำรอง หรือกองกำลังฝ่ายพลเรือน จึงคำนึงถึงการฝึกอบรมที่ให้ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทหารเป็นสำคัญ เช่น วิชาสงครามทุ่นระเบิด วิชาแผนที่ วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร วิชาการจัดกองทัพบก หรือวิชาบทเรียนจากการรบ รายวิชาเหล่านี้ สามารถสะท้อนให้เห็นว่า ผู้กำหนดหลักสูตรให้ความสำคัญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงในมุมมองแบบดั้งเดิม (Traditional Threat) เป็นสำคัญ ซึ่งในปัจจุบันสังคมโลกได้มีการพลวัตและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ส่งผลให้ภัยความมั่นคงในยุคปัจจุบัน หรือยุคหลังสงครามเย็น หรือยุคหลังภัยลัทธิคอมมิวนิสต์ เป็นภัยความมั่นคงรูปแบบใหม่ (Non-traditional Threat) โดยมีปัญหาที่เกี่ยวข้องกับทหาร เช่น ภัยการก่อความไม่สงบ ภัยการก่อการร้าย การแพร่กระจายของอาวุธ ความมั่นคงทางทะเล ความมั่นคงตามแนวชายแดน ฯลฯ และปัญหาที่ไม่เกี่ยวข้องกับทหารในทางตรง เช่น ความมั่นคงของมนุษย์ ความมั่นคงด้านอาหาร ความมั่นคงด้านสารสนเทศ⁴⁴

โดยการกำหนดหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง เพื่อให้เกิดประสิทธิผล มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติการกิจด้านการ

⁴⁴ วิชชุดา สาธิตพร “ความมั่นคงไทย: ความท้าทายในอนาคต” *สถาบันพระปกเกล้า* (มกราคม - เมษายน 2559): 5-21

รักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในอนาคต จะต้องให้ความสำคัญและพิจารณาเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดนโยบายด้านความมั่นคงยุคใหม่ ซึ่งมีอย่างน้อย 3 ประการตามแนวคิดของ Nanto⁴⁵ ดังนี้

1. ประการแรก ความมั่นคงพื้นฐานทางกายภาพทั้งภายในและระหว่างประเทศ (physical security on both the domestic and international sides) ได้แก่ การทำให้ประชาชนได้รับการปกป้องคุ้มครองจากภัยคุกคามภายนอกประเทศ และสามารถอยู่อาศัยในบ้านเกิดเมืองนอนอย่างสงบสุขปลอดภัย ซึ่งความมั่นคงทางกายภาพดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็โดยอาศัยการจัดตั้งกองทัพและการมีหน่วยงานเพื่อดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ

2. ประการที่สอง ความมั่นคงทางเศรษฐกิจสังคม (socioeconomic security) คือ โอกาสสำหรับประชาชนในการสร้างชีวิตที่ดีมีสุขภายใต้ระบบ เศรษฐกิจที่มีความรุ่งเรือง เจริญเติบโต และสามารถ เข้าถึงได้อย่างเป็นธรรม ประชาชนมีช่องทางเลี้ยงชีพมีรายได้เพียงพอแก่ความจำเป็นพื้นฐาน

3. ประการที่สาม ความมั่นคงเชิงจิตวิทยา (psychological security) คือ การอาศัยกลไกต่าง ๆ เพื่อเอาชนะใจประชาชนที่มีได้หมายความเฉพาะประชาชนภายในประเทศเท่านั้น แต่ยังรวมถึงประชาชนในระดับประชาคมโลกด้วย ซึ่งเป็นการใช้อำนาจแบบอ่อนละมุน (soft power) อันหมายถึง การทำให้เกิดความพอใจ ยอมรับ และให้ความร่วมมือร่วมมือนี้อันมากกว่าการใช้อำนาจแบบแข็งกระด้าง (hard power) ในรูปแบบการใช้อิทธิพล กำลัง และความรุนแรงในการสั่งการ บังคับ หรือควบคุม

เมื่อพิจารณาถึงรายวิชาของหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน เช่น วิชาสงครามทุ่นระเบิด วิชาแผนที่ วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร วิชาการจัดกองทัพบก หรือวิชาบทเรียนจากการรบ ซึ่งรายวิชาเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า หลักสูตรดังกล่าวให้ความสำคัญส่วนใหญ่มากกับภัยคุกคามความมั่นคงพื้นฐานทางกายภาพทั้งภายในและระหว่างประเทศ (physical security on both the domestic and international sides) มากกว่าภัยความมั่นคงทางเศรษฐกิจสังคม (socioeconomic security) และความมั่นคงเชิงจิตวิทยา (psychological security) โดยภารกิจของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่บำบัดทุกข์ บำรุงสุข และหน้าที่บริหารราชการตามที่คณะรัฐมนตรี

⁴⁵ เรื่องเดียวกัน

กระทรวง ทบวง กรม มอบหมายหรือตามที่นายกรัฐมนตรีสั่งการในฐานะหัวหน้ารัฐบาล ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561 – 2580) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ดังนั้น การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับหลักสูตรผู้บังคับบัญชาสมาชิกอาสารักษาดินแดนของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ควรจะมีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรโดยคำนึงถึงบริบทของสังคมโลกที่มีการพลวัตและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ภัยความมั่นคงในยุคปัจจุบัน เป็นภัยความมั่นคงรูปแบบใหม่ (Non-traditional Threat) ที่มีทั้งปัญหาที่เกี่ยวข้องกับทหารโดยตรง และไม่เกี่ยวข้องกับทหาร

นอกจากนั้น การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สำหรับปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งเป็นการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว เป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติภารกิจรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านการฝึกอบรมภายหลังจากสำเร็จการฝึกอบรมไปแล้ว และได้นำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการเรียนรู้ทั้งการฝึกในภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ และภาคสนาม ไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้มากขึ้น เพียงใด สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ หรือบรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานและองค์กรคาดหวังหรือไม่ ทั้งนี้ เนื่องจากแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) จะเป็นข้อมูลสารสนเทศ หรือข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) สำหรับผู้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาดำเนินการพัฒนา ปรับปรุง ส่งเสริม ให้คำแนะนำ หรือดำเนินการอื่น ๆ อันจะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ หรือบรรลุเป้าหมายตามที่หน่วยงานและองค์กรคาดหวังไว้ ประกอบกับ แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) จะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับสมรรถนะของบุคลากรที่ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน นำไปใช้เป็นหลักการบริหารงานบุคคล/ทรัพยากรมนุษย์ (Human

Resources : HR) ตามแนวทางของระบบคุณธรรม (merit system) ซึ่งเป็นระบบที่ยึดถือและให้ความสำคัญกับเรื่องความรู้ ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยการผ่านการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management : PM) หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และนำผลการประเมินดังกล่าวมาเป็นข้อพิจารณาในการให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่มีความทุ่มเทในการทำงาน จนส่งผลต่อผลลัพธ์ในทางที่ดีแก่หน่วยงานหรือองค์กรมากยิ่งขึ้น และท้ายที่สุดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยจะมีระบบการบริหารผลการดำเนินงาน (PM) ที่เป็นธรรมต่อบุคลากร สำหรับใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital)

5.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงการปฏิบัติ

5.2.2.1 กำหนดหลักสูตรฯ เฉพาะเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ต่างหากจาก เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ปกติ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่ปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในในจำนวนที่มากกว่า หรือมีส่วนที่สูงกว่าพื้นที่ปกติ รวมถึงรูปแบบของการรักษาความสงบเรียบร้อยและภัยความมั่นคงที่มีความหลากหลาย ซับซ้อน และเรื้อรังมายาวนาน รวมถึงมีความละเอียดอ่อนมากกว่าพื้นที่ปกติ เช่น ปัญหาเรื่องเชื้อชาติ และศาสนาที่แตกต่างกัน และมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมในสังคมสูง

5.2.2.2 ปรับลดจำนวนชั่วโมงบรรยาย หรือรวมรายวิชาที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกัน เช่น วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร กับวิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และวิชาการจัดกองทัพบก หรือวิชาหน้าที่พลเมือง คุณธรรมและจริยธรรม กับการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ความรักชาติ หรือวิชาสถาบันพระมหากษัตริย์ฯ กับวิชาประวัติศาสตร์ รวมทั้งยกเลิกรายวิชาที่ไม่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ หรือไม่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบัน เช่น วิชาสงครามหุ่นระเบิด

5.2.2.3 บรรจุรายวิชาที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน ดังนี้

1) กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทักษะ (Skill) เช่น การควบคุมฝูงชน การชุมนุมสาธารณะหรือการประท้วงทางการเมือง ซึ่งในปัจจุบันการชุมนุมของประชาชนเพื่อแสดงความคิดเห็นทางการเมืองเพิ่มมากขึ้น และบางครั้งมีการใช้ความรุนแรง อาวุธ หรือแสดงอาการยั่วยุเพื่อหวังให้

เจ้าหน้าที่เข้าสลายการชุมนุม เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจำต้องมีทักษะในเรื่องดังกล่าว เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามหลักกฎหมาย หลักเกณฑ์/ขั้นตอนการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน หลักสากล เป็นต้น

2) กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ (Knowledge) เช่น ความรู้เกี่ยวกับหลักกฎหมายเบื้องต้น กฎหมายอาญาซึ่งกฎหมายที่กำหนดลักษณะของการกระทำหรือไม่กระทำอย่างใด ถือว่าเป็นความผิด และกำหนดบทลงโทษทางอาญาสำหรับผู้กระทำความผิด เพื่อเป็นรักษาความสงบเรียบร้อยของบ้านเมืองและสังคม รวมถึงกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาซึ่งเป็นกฎหมายที่บัญญัติขึ้นเพื่อกำหนดวิธีการดำเนินการทางอาญาต่อผู้ต้องหาที่กระทำความผิดตามกฎหมาย ตั้งแต่การถูกจับกุม การสืบสวนสอบสวน การแจ้งสิทธิของผู้ต้องหาตามกฎหมาย โดยกฎหมายนี้จะทำหน้าที่วางกรอบแนวทางปฏิบัติการใช้อำนาจของเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อปกป้องและคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของประชาชนให้เป็นไปตามเจตนารมณ์และบทบัญญัติของกฎหมาย

3) กลุ่มวิชาที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติ (Attitude) เช่น กลุ่มวิชาการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotion Quotient : EQ) ได้แก่ การตระหนักรู้ในตนเอง (Self – awareness) การจัดการกับอารมณ์ (Managing emotion) การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) การอยู่ร่วมกันในสังคม (Social skill) เป็นต้น หรือวิชาเกี่ยวกับหลักจิตวิทยาการบริหารและปกครอง บังคับบัญชา (Psychogy for Management) เพื่อให้ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง ซึ่งผู้บังคับบัญชาของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน มีเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยทักษะด้านการปกครองคน ตลอดจนมีเทคนิคในการจูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจในการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิผล และได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น โดยเฉพาะในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนซึ่งเป็นหน่วยกำลังที่มีอาวุธปืนประจำกายในการปฏิบัติหน้าที่ หากผู้บังคับบัญชาไม่มีศาสตร์และศิลป์ในการปกครองบังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตกอยู่ในสภาวะกดดัน ประสบปัญหาต่าง ๆ เกิดความเครียดและไม่สามารถระบายออกมาได้ อาจเกิดการกระทำความผิดโดยใช้ความรุนแรง เช่น การกราดยิงผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือประชาชนทั่วไป

5.2.2.4 เชิญผู้บรรยายภายนอก หน่วยงานภายนอก หรือภาคเอกชนที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่มีความรู้ ความสามารถหรือประสบการณ์โดยตรงในเนื้อหา/

รายละเอียดของวิชามาเป็นวิทยากรบรรยาย หรือร่วมบรรยาย ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหามากยิ่งขึ้น หรือได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ตรงจากวิทยากร แทนการบรรยายจากวิทยากรที่เป็นทหารในสังกัดโรงเรียนการกำลังสำรอง ศูนย์การกำลังสำรองเท่านั้น เนื่องจากวิทยากรที่เป็นทหาร อาจจะมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหารายละเอียดแต่เฉพาะภาคทฤษฎี แต่ไม่มีโอกาสได้ใช้ความรู้ในทางปฏิบัติ ทำให้ไม่สามารถทราบถึงข้อเท็จจริงหรือประสบการณ์ในชีวิตจริง เช่น วิชาการติดต่อสื่อสาร การเจรจาโน้มน้าว การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5.2.2.5 การกำหนดหลักสูตรทบทวน เป็นระยะเวลา 7 วัน หรือ 15 วัน เพื่อฝึกอบรบทบทวนให้กับปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองที่ผ่านมาฝึกอบรมมานานแล้ว และยังคงมีความจำเป็นต้องได้รับความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ สำหรับใช้ในการปฏิบัติการกิจการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในรูปแบบใหม่ โดยใช้สถานที่ของหน่วยงานความมั่นคงในพื้นที่ใกล้เคียงเป็นสถานที่ฝึกอบรม และกระจายพื้นที่การฝึกอบรมไปตามพื้นที่ภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย เช่น กองทัพภาค ตำรวจภูธรภาค หรือกองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค ซึ่งจะทำให้การฝึกอบรมมีความสะดวก และลดระยะเวลาเดินทางไปราชการเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมในสถานที่แห่งเดียวกันตามที่กำหนดไว้ในโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน (ค่ายธนะรัชต์ ศูนย์การทหารราบ อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์)

5.2.2.6 ควรเชิญเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ หรือหน่วยงานของรัฐที่ปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดนด้วย เพื่อเรียนรู้ลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติการกิจการในลักษณะเดียวกัน ตลอดจนการแบ่งปันประสบการณ์ และวิธีการทำงานในแต่ละหน่วยงาน เช่น ตำรวจ เจ้าหน้าที่ ป.ป.ส.

5.2.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

5.2.3.1 การใช้เครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ/การวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ แบบสอบถาม (questionnaire) พบว่ามีปัญหาเรื่องจำนวนข้อคำถามที่มีมากเกินไป เนื่องจากผู้วิจัยได้นำจำนวนรายวิชาตามหลักสูตร มากำหนดเป็นข้อคำถามในประเด็นการนำไปใช้ในการปฏิบัติการกิจการ และความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติการกิจการในปัจจุบัน ทำให้จำนวนข้อคำถามของรายวิชา ทั้ง 2 ประเด็น มีจำนวนมาก ส่งผลให้ผู้ตอบแบบสอบถามต้องใช้ระยะเวลาตอบแบบสอบถามนาน และ

อาจจะเกิดความเบื่อหน่าย หรือเลือกคำตอบโดยไม่ตรงกับข้อเท็จจริง แต่ด้วยความเกรงใจผู้วิจัย ก็พยายามฝืนใจอ่านคำถาม และเลือกคำตอบให้เสร็จสิ้นไปเพียงเท่านั้น

5.2.3.2 ควรมีการนำทฤษฎีหรือแนวคิดอื่น ๆ มาประกอบการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม เช่น นโยบายองค์กร โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากประสิทธิผลของการฝึกอบรม หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครภาคพื้นดิน จะพิจารณาจากการนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับการเรียนรู้ หรือการฝึกปฏิบัติ ไปปฏิบัติงานจริง ดังนั้น หากหลังการอบรมแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมไม่ได้นำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ไปปฏิบัติงานจริง ไม่ว่าจะเป็นเพราะสลับเปลี่ยนหมุนเวียนงานไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น หรือบริบทสภาพแวดล้อมของสถานที่ปฏิบัติงานไม่มีปัญหาความมั่นคง เช่นนี้ หากผู้ผ่านการฝึกอบรมไม่สามารถนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ปฏิบัติงานจริงภายในระยะเวลาหนึ่งภายหลังจากการฝึกอบรม ย่อมอาจจะลืมเลือนหรือไม่มีความเชี่ยวชาญชำนาญในเรื่องที่เรียนรู้ หรือฝึกอบรมมา ย่อมไม่อาจแสดงถึงประสิทธิผลของการฝึกอบรมมาได้อย่างแน่นอน แม้ว่าในความจริงผู้ผ่านการอบรมผู้นั้น อาจจะมีความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี เพียงแต่ไม่ได้มีการแสดงผลลัพธ์ในเรื่องดังกล่าว หรือในช่วงระยะเวลาการศึกษาวิจัย ผู้ผ่านการอบรมผู้นั้น ไม่อาจแสดงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมดังกล่าวได้อีกต่อไปแล้ว

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1 ควรมีการวิจัยศึกษาถึงปัจจัยที่ผลกระทบต่อประสิทธิผลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครภาคพื้นดิน เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านพฤติกรรม ปัจจัยด้านหลักสูตร/วิทยากร ที่ส่งผลต่อการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมฯ หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครภาคพื้นดิน ไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ สำหรับปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกองอาสาสมัครภาคพื้นดิน

5.3.2 ควรมีการวิจัยศึกษาการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครภาคพื้นดิน โดยการประเมินผลในด้านปฏิกิริยา (Reaction) และด้านผลการเรียนรู้ (learning) เพื่อจะทำได้ รับรู้ข้อมูลผลการประเมินอย่างครบถ้วน ครอบคลุมการประเมินผลของเคิร์กแพทริก

5.3.3 ควรมีการวิจัยศึกษาประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครฯ ดินแดน โดยใช้รูปแบบการประเมินประเภทต่าง ๆ อันจะทำให้เกิดกรอบความคิดหรือแบบแผนในการ ประเมินที่แตกต่างออกไปจากรูปแบบของเคิร์กแพทริก และสามารถสร้างหรือพัฒนารูปแบบการ ประเมินการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครฯ ดินแดน หรือหลักสูตรต่าง ๆ ของกรมการ ปกครอง ที่มีความเหมาะสมหรือใกล้เคียงกับบริบทการปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบ เรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

5.3.4 ควรมีการวิจัยศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าของหลักสูตรผู้บังคับ หมวดอาสาสมัครฯ ดินแดน เพื่อจะทำให้ทราบถึงประโยชน์ ความคุ้มค่า ความคุ้มค่าของโครงการ ฝึกอบรม ตลอดจนความสำเร็จของการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมฯ หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครฯ ดินแดน ไปใช้ปฏิบัติในการปฏิบัติการกิจด้านการรักษาความสงบ เรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองบัญชาการกอง อาสาสมัครฯ ดินแดน โดยมีตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ้มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัด ทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความทันเวลา และคุณภาพทั้งกระบวนการ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (ปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครอง) กระบวนการ (การฝึกอบรมตามหลักสูตร) และผลผลิต/ผลลัพธ์ (ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล) เนื่องจากจะทำให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูล/ข้อเท็จจริงของการดำเนิน โครงการเกี่ยวกับผลผลิต (Output) เพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น อันจะมีผลต่อการตัดสินใจในการดำเนินโครงการ ฝึกอบรมดังกล่าวต่อไปในอนาคต

5.3.5 ควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับประสิทธิผลหลักสูตรของ หน่วยกำลังอื่น ๆ ที่มีความคล้ายคลึงกับหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครฯ ดินแดน เช่น หลักสูตร สารวัตร ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อนำข้อมูล/ข้อเท็จจริงมาเปรียบเทียบและวิเคราะห์ อันจะนำไปสู่การหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครฯ ให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

กองวิชาการและแผนงาน กรมการปกครอง. *คู่มือปลัดอำเภอ* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อสาารักชาติดินแดน, 2558.

กิติ ตยัคคานนท์. *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพฯ: บั้เตอ์ฟลาย, 2532.

กิตติ อุตมกุล. "การประเมินผลการจัดการฝึกสอนนั้คศึกษาวิชาทหาร กรณีศึกษาศูนย์ฝึ้กย่อยกองพันทหารราบ ศูนย์การกำล้งสำรอง." *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบั้ณัติต สาขาวิชาการบริหารจัดการ สาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 2558.

จุฑารัตน์ ทนั้นไ้ชย. "การประยุกต์ใช้แบบจำลองของเค้ริกแพททริกในการประเมินและติดตามผลโครงการฝึ้กอบรมการแก้ไขปัญหยาเสพตติดในกลุ่มเยาวชนผู้ม่โอกาสเข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพตติด." *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบั้ณัติต ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 2552.

ช้ชวาลย์ เรืองประพันธ์. *สถิติพื้นฐานพร้อมตัวอย่างการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Minitab Spss และ Sas*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.

ณั้ค ณะเดชะวัฒน์. "การประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านพฤติกรรมตามแนวคิดของเค้ริกแพททริก: กรณีศึกษาการฝึ้กอบรมโครงการพัฒนาผู้นำคคิฉิทั้ล." *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบั้ณัติต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา*, 2559.

ณัฐพงศ์ บุญยารมย์. "ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม." *มหาวิทยาลัยนครพนม (มกราคม - มิถุนายน 2554)*.

ดนัย เทียนพุฒ. *ความสามารถในทรศนะ ดร.ดนัย เทียนพุฒ* กรุงเทพฯ: บริษัท เอ. อาร์. อินฟอร์เมชัน แอน พับลิเคชัน จำกัด, 2550.

ดวงกมล วั้ตราดูลและสุดประนอม สมันตเวคิน. "การประเมินประสิทธิผลหลักสูตรฝึ้กอบรมการพยาบาลเฉพาะทางสาขากาพยาบาลผู้ป่วยโรคหลอดเลือดสมอง: การประยุกต์แนวคิดโมเดลเค้ริกแพททริก." *พยาบาลโรคหัวใจและทรวงอก (กรกฎาคม - ธันวาคม 2561)*.

ทิพาวัตี เมฆสุวรรณค์. *การบริหารมุ่งแบบผลสัมฤทธิ์* กรุงเทพฯ: กราฟิคฟอร์เมท (ไทยแลนด์), 2539.

ธงชัย สันติวงษ์. *องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

นาซีพะ เจ้ะมุดอ. "การวิจัยเชิงประเมินโครงการเสริมศักยภาพครูสอนตาติกาในโรงเรียนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยใช้รูปแบบการประเมินของเค้ริกแพททริก." *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบั้ณัติต สาขาวิชาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 2560.

- นิสตาร์ เวชยานนท์. *Competency Based Approach* พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพฯ: บริษัท การพิโกซิส เต็มส์ จำกัด, 2553.
- ประจักษ์ ทรัพย์อุดม. *แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์, 2550.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. การวิจัยประเมินผล : หลักการและกระบวนการ. กรุงเทพฯ: การพิมพ์พระนคร, 2542.
- พนิดา ไชยแก้ว. "อิทธิพลภาวะผู้นำของ Generation Y ต่อความสำเร็จทางธุรกิจ กรณีศึกษาผู้ประกอบการกลุ่ม Generation Y ในประเทศไทย." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559.*
- พระมหาโชคดี เพชรมาก. "การประเมินผลโครงการฝึกอบรมพระธรรมทูต รุ่นที่ 45/2552 ของสำนักฝึกอบรมพระธรรมทูตวัดปากน้ำ ภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2555.*
- พิริย์ วังทอง. "ประสิทธิผลการฝึกอบรมการสื่อสารอย่างสันติของบุคลากรโรงเรียนเพลินพัฒนา." *วิจัยสหวิทยาการไทย (กรกฎาคม - สิงหาคม 2558).*
- ภรณ์ มหานนท์. ประสิทธิผลการบริหารองค์กร กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2529.
- ยุวธิดา ม่วงเจริญและสุรชัย มีชาญ. "การประเมินการฝึกอบรมแพทย์ประจำบ้านภาควิชากุมารเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี." *Veridian E-Journal, Silpakorn University (มกราคม - เมษายน 2558).*
- วันวิสาข์ พวงมะลิ. "ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของการควบคุมภายในตามแนวทาง Coso กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 (ภาคใต้) จังหวัดเพชรบุรี." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบัญชี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2554.*
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. "การหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย: มายาคติในการใช้สูตรของทาร์โย ยามาเน่ และเครทซี-มอร์แกน." *สหวิทยาการวิจัย (2562).*
- วิชุดา สาดิตพร. "ความมั่นคงไทย: ความท้าทายในอนาคต." *สถาบันพระปกเกล้า (มกราคม - เมษายน 2559): 5-21*
- วีรวัชร ไชยาศรี. "การประเมินผลโครงการอุปสมบทหมู่ภาคฤดูร้อน 100,000 รูป ทุกหมู่บ้านทั่วไทย ประจำปีพุทธศักราช 2556 : ศึกษากรณีศูนย์อบรมวัดพระธรรมกาย จังหวัดปทุมธานี." *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.*
- ศุภชัย ยาวะประภาส. นโยบายสาธารณะ กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

- สน นิลศรี. "ปัจจัยและการก่อตัวของเชื้อไฟแห่งความรุนแรงสามจังหวัดชายแดนภาคใต้: บทสำรวจจากเอกสาร (ตอนจบ)." *รัฐสมิแล* 36, 4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2557)
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. แนวความคิดและการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 10, กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2543.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. *สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล* กรุงเทพฯ: พี เอลฟ์วิง, 2548.
- สุเทพ ธุระพันธ์. "การพัฒนาตัวบ่งชี้และเครื่องมือประเมินประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพ: การประยุกต์แนวคิดโมเดลเคิร์กแพททริคและการประเมินโดยใช้ทฤษฎีเป็นฐาน." *วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัย วัฒนผลและสถิติการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา*, 2560.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. *ภาวะผู้นำ, ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 5-8*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อภิรักษ์ วนะชีวิน. "การพัฒนาบทบาทหน้าที่ ภาพลักษณ์อาชีพและคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านสิทธิประโยชน์ สวัสดิการ ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา กองร้อยปฏิบัติการพิเศษที่ 1, กองร้อยปฏิบัติการพิเศษที่ 3 และกองร้อยบังคับการและบริการที่ 1 กองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน." *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 2564.
- อรพรรณ อัจฉราพันธ์. "ประสิทธิผลของการจัดกิจกรรมฝึกอบรมในการรณรงค์ ละ ลด เลิก เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ของสำนักงานเครือข่ายองค์กรงดเหล้า (สคล.) กรณีศึกษาโครงการ Intrend Creative Drink & Game No L 2012 ตอน "มีดีมาโม้ มีโซว์มามิกซ์" Season 2" *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการสื่อสารองค์กร คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 2555.
- อัศวิน บุณนาค. "ประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการกองทุนชุมชนกองทัพบก: ศึกษากรณี กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 31 รักษาพระองค์." *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 2549.
- Jossey Bass. *โครงการผู้นำแห่งอนาคต*. นครปฐม: โรงพิมพ์ ภาพพิมพ์, 2560.
- Lloyd Baird. *ทักษะการเป็นผู้นำ LEADING PEOPLE*, แปลโดย ไพโรจน์ บาลัน กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2562.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ผนวก ก.

ข้อมูลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครชาตินิรโทษกรรม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2529 - 2563

รุ่นที่	ปี พ.ศ	จำนวน	รุ่นที่	ปี พ.ศ	จำนวน
1	2529	80	26	2550	59
2	2530	80	27	2551	80
3	2531	86	28	2551	80
4	2532	80	29	2552	80
5	2533	77	30	2552	80
6	2534	85	31	2553	79
7	2534	80	32	2553	80
8	2535	78	33	2553	80
9	2536	80	34	2553	78
10	2537	76	35	2554	60
11	2538	79	36	2554	60
12	2539	80	37	2554	80
13	2540	80	38	2556	59
14	2541	60	39	2556	59
15	2542	80	40	2557	100
16	2543	55	41	2557	100
17	2544	80	42	2558	77
18	2545	80	43	2559	80
19	2545	80	44	2560	90
20	2546	81	45	2561	80
21	2547	80	46	2562	101
22	2548	80	47	2562	100
23	2549	78	48	2563	100
24	2550	80	49	2563	100
25	2550	80			

ผนวก ข.

แบบสอบถาม เรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงาน ปกครองในส่วนภูมิภาค

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน อันจะทำให้เกิดประสิทธิผลในการใช้ความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนของปลัดอำเภอและเจ้าพนักงานปกครอง ในฐานะผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน ของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดน ทั้งนี้ การสอบถามความคิดเห็นในครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในงานวิจัยและงานวิชาการเท่านั้น ผู้วิจัยจะดำเนินการรวบรวมข้อมูลการตอบแบบสอบถามด้วยความระมัดระวัง เป็นความลับ และไม่นำข้อมูลไปเปิดเผยแก่บุคคลภายนอก หรือผู้ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง อันอาจทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความเสียหายแต่อย่างใด โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรอง

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนฯ ไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรฯ ว่า รายละเอียด/ขอบเขตรายวิชามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ส่วนที่ 1 คำถามคัดกรอง

คำชี้แจง โปรดระบุข้อความที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของท่านในช่องว่าง

1.1 ท่านเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน เมื่อปี พ.ศ. ไต

ตอบ พ.ศ.

1.2 การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ที่ท่านเข้ารับการฝึกอบรมเป็นลำดับ/รุ่นที่เท่าใด

ตอบ รุ่นที่

ส่วนที่ 2 ข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดระบุเครื่องหมาย P ลงในช่องว่าง ในข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

2.1 เพศ ชาย หญิง อื่น ๆ

2.2 อายุ ไม่เกิน 25 ปี
 26 – 40 ปี
 41 – 50 ปี
 มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

2.3 ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งระดับใด

- ปฏิบัติการ
 ชำนาญการ
 ชำนาญการพิเศษ

2.4 ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในสังกัดกลุ่มงานใด

- กลุ่มงานความมั่นคง
 กลุ่มงานบริหารงานปกครอง
 กลุ่มงานทะเบียนและบัตร
 กลุ่มงานอำนวยความสะดวก

2.5 ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในพื้นที่ใด

- พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ (จ.ยะลา, จ.ปัตตานี, จ.นราธิวาส, และ
จ.สงขลา เฉพาะ อ.นาทวี, อ.สะบ้าย้อย, อ.เทพา และ อ.นาทวี)
 พื้นที่จังหวัดอื่น ๆ นอกจากพื้นที่จังหวัดดังกล่าวข้างต้น

ส่วนที่ 3 ข้อมูลแบบสอบถามความแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมฯ หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสาสมัครรักษาดินแดน ไปใช้ปฏิบัติในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน

คำชี้แจง โปรดระบุเครื่องหมาย P ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

คำถาม ท่านได้นำความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ จากการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อรายวิชาไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในมากน้อยเพียงใด ซึ่งให้เลือกตอบได้เพียงรายการเดียวในแต่ละข้อคำถาม โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับการนำไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจ

คะแนน

ใช้น้อยที่สุด	1
ใช้น้อยมาก	2
ใช้น้อย	3
ใช้มาก	4
ใช้มากที่สุด	5

ที่	รายวิชา/หัวข้อ	5	4	3	2	1
วิชาหลัก						
1	วิชายุทธวิธี เช่น บุคคลทำการรบในเวลากลางวัน การกำบัง การซ่อนพราง การตรวจการณ์ การกระกระยะ รวมถึงการเคลื่อนที่ในสนามรบ เป็นต้น					
2	วิชาสงครามพิเศษ เช่น การลาดตระเวน การตั้งฐาน การซุ่มโจมตี การลี้ภัยหลบหนี หรือการกระโดดหอบสูง เป็นต้น					
3	วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ เช่น การตั้งจุดตรวจ การปิดล้อมตรวจค้นและจับกุม หรือการพิสูจน์ทราบ เป็นต้น					
4	วิชาการรบในพื้นที่สิ่งปลูกสร้าง เช่น เทคนิคการเข้าในอาคาร การยิงปืนในพื้นที่สิ่งปลูกสร้าง เป็นต้น					
5	วิชาแผนที่ เช่น การอ่านค่าพิกัด/เครื่องหมายสัญลักษณ์ การใช้เข็มทิศ เป็นต้น					
6	วิชาสงครามทุ่นระเบิด เช่น ชนิดและการทำงานของทุ่นระเบิด การติดตั้ง/รื้อถอนกับระเบิด เป็นต้น					

ที่	รายวิชา/หัวข้อ	5	4	3	2	1
7	วิชาฝ่ายอำนวยความสะดวก เช่น การจัดฝ่ายอำนวยความสะดวก (ฝ่ายธุรการและกำลังพล การข่าว ยุทธการและการฝึก ส่งกำลังบำรุง และกิจการพลเรือน) เป็นต้น					
8	วิชาการปฏิบัติของหน่วยทหารขนาดเล็ก เช่น การลาดตระเวน การปฏิบัติเฉียบพลัน การดำรงชีพในป่า การตีโฉบฉวยการสะกดรอย การชุมนุมโจมตี เป็นต้น					
9	การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน เช่น การฝึกบุคคลท่ามือเปล่า (ท่าตรง ท่าพัก ท่าหัน ท่าแสดงความเคารพ ฯลฯ) การฝึกบุคคลท่าอาวุธ เป็นต้น					
วิชาการรอง						
10	วิชาอาวุธศึกษา เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับอาวุธประจำกาย อาวุธประจำหน่วย การใช้อาวุธ และการแก้ไขข้อขัดข้องเบื้องต้นได้ เป็นต้น					
11	วิชาการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลัง เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลัง การระวังป้องกัน/พิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง เป็นต้น					
12	วิชาการติดต่อสื่อสาร เช่น การข่าว/การเขียนข่าว การใช้วิทยุ เป็นต้น					
13	วิชาการข่าวและการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) เช่น การต่อต้านข่าว การรายงานข่าวสาร การสะกดรอย การหาสายลับ เป็นต้น					
14	วิชาการจัดกองทัพบก เช่น การจัดส่วนราชการกองทัพบก เป็นต้น					
15	วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร					
16	วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร					
17	วิชาสภาวะผู้นำ เช่น หลักปฏิบัติการเป็นผู้นำ การฝึกไต่หน้าผา จำลอง กระโดดหอสูง การฝึกข้ามเครื่องกีดขวาง เป็นต้น					
18	วิชาการปฐมพยาบาลในสนาม					

ที่	รายวิชา/หัวข้อ	5	4	3	2	1
19	วิชาการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ					
20	วิชาบทเรียนจากการรบ เป็นการถอดบทเรียนจากการรบ เพื่อไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ					
21	วิชาสถานการณ์ภัยคุกคามต่อความมั่นคง การให้ความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ภัยคุกคามต่อความมั่นคงของชาติ					
22	วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย					
23	วิชาประวัติศาสตร์					
24	วิชาหน้าที่พลเมือง คุณธรรมและจริยธรรม					
25	การปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ความรักชาติ					
26	วิชาจิตอาสา					
27	วิชาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย					
28	การบรรยายพิเศษจากกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน เป็น การให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานของ บก.อส. การจัดการกิจของกองอาสารักษาดินแดน เป็นต้น					
วิชาประกอบ						
29	การฝึกต่อสู้ป้องกันตัว					
30	การอบรมแบบธรรมเนียมทหาร เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยทหาร การแสดงความเคารพ การแต่งกาย เครื่องแบบทหาร/ เครื่องหมายยศ เป็นต้น					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรฯ ว่ารายละเอียด/ขอบเขต รายวิชามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในปัจจุบัน

คำชี้แจง โปรดระบุเครื่องหมาย P ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

คำถาม ท่านมีความคิดเห็น ว่า รายละเอียด/ขอบเขตรายวิชา มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ บริบทการปฏิบัติหน้าที่ของปลัดอำเภอ/เจ้าพนักงานปกครองในพื้นที่ปฏิบัติงานของท่าน ใน ปัจจุบันมากน้อย เพียงใด ซึ่งให้เลือกตอบได้เพียงรายการเดียวในแต่ละข้อคำถาม โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับความเหมาะสม

คะแนน

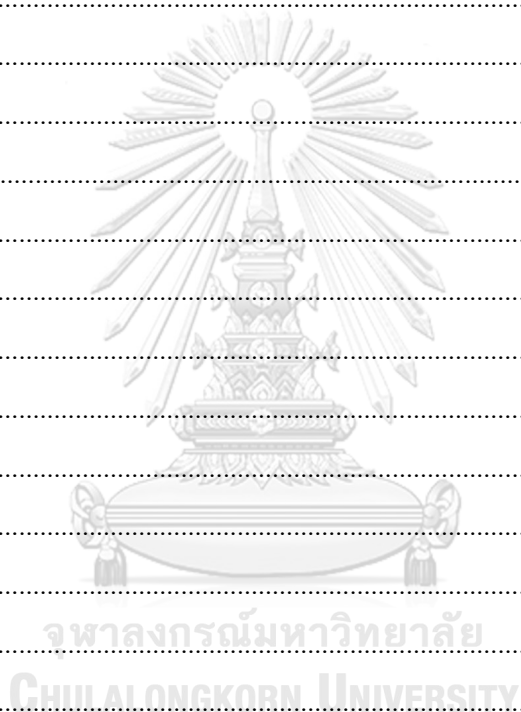
เหมาะสมน้อยที่สุด	1
เหมาะสมน้อยมาก	2
เหมาะสมน้อย	3
เหมาะสมมาก	4
เหมาะสมมากที่สุด	5

ที่	รายวิชา/หัวข้อ	5	4	3	2	1
วิชาหลัก						
1	วิทยุทฤษฎี เช่น บุคคลทำการรบในเวลากลางวัน การกำบัง การซ่อนพราง การตรวจการณ์ การกระกระยะ รวมถึงการเคลื่อนที่ในสนามรบ เป็นต้น					
2	วิชาสงครามพิเศษ เช่น การลาดตระเวน การตั้งฐาน การซุ่มโจมตี การลี้ภัยหลบหนี หรือการกระโดดหอบสูง เป็นต้น					
3	วิชาการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ เช่น การตั้งจุดตรวจ การปิดล้อมตรวจค้นและจับกุม หรือการพิสูจน์ทราบ เป็นต้น					
4	วิชาการรบในพื้นที่สิ่งปลูกสร้าง เช่น เทคนิคการเข้าในอาคาร การยิงปืนในพื้นที่สิ่งปลูกสร้าง เป็นต้น					
5	วิชาแผนที่ เช่น การอ่านค่าพิกัด/เครื่องหมายสัญลักษณ์ การใช้เข็มทิศ เป็นต้น					
6	วิชาสงครามทุ่นระเบิด เช่น ชนิดและการทำงานของทุ่นระเบิด การติดตั้ง/รื้อถอนกับระเบิด เป็นต้น					

ที่	รายวิชา/หัวข้อ	5	4	3	2	1
7	วิชาฝ่ายอำนวยการ เช่น การจัดฝ่ายอำนวยการ (ฝ่ายธุรการและกำลังพล การข่าว ยุทธการและการฝึก ส่งกำลังบำรุง และกิจการพลเรือน) เป็นต้น					
8	วิชาการปฏิบัติของหน่วยทหารขนาดเล็ก เช่น การลาดตระเวน การปฏิบัติเฉียบพลัน การดำรงชีพในป่า การตีโฉบฉวยการสะกดรอย การชุมนุมโจมตี เป็นต้น					
9	การฝึกเบื้องต้นตามคู่มือแบบฝึกพระราชทาน เช่น การฝึกบุคคลท่ามือเปล่า (ท่าตรง ท่าพัก ท่าหัน ท่าแสดงความเคารพ ฯลฯ) การฝึกบุคคลท่าอาวุธ เป็นต้น					
วิชาการรอง						
10	วิชาอาวุธศึกษา เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับอาวุธประจำกาย อาวุธประจำหน่วย การใช้อาวุธ และการแก้ไขข้อขัดข้องเบื้องต้นได้ เป็นต้น					
11	วิชาการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลัง เช่น การให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการในพื้นที่ส่วนหลัง การระวังป้องกัน/พิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง เป็นต้น					
12	วิชาการติดต่อสื่อสาร เช่น การข่าว/การเขียนข่าว การใช้วิทยุ เป็นต้น					
13	วิชาการข่าวและการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) เช่น การต่อต้านข่าว การรายงานข่าวสาร การพบปะ การสะกดรอย การหาสายลับ เป็นต้น					
14	วิชาการจัดกองทัพบก เช่น การจัดส่วนราชการกองทัพบก เป็นต้น					
15	วิชาการสัสดีและกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร					
16	วิชาการระดมสรรพกำลังและการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร					
17	วิชาสภาวะผู้นำ เช่น หลักปฏิบัติการเป็นผู้นำ การฝึกไต่หน้าผา จำลอง กระโดดหอสูง การฝึกข้ามเครื่องกีดขวาง เป็นต้น					

ที่	รายวิชา/หัวข้อ	5	4	3	2	1
18	วิชาการปฐมพยาบาลในสนาม					
19	วิชาการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ					
20	วิชาบทเรียนจากการรบ เป็นการถอดบทเรียนจากการรบ เพื่อไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ					
21	วิชาสถานการณ์ภัยคุกคามต่อความมั่นคง การให้ความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ภัยคุกคามต่อความมั่นคงของชาติ					
22	วิชาสถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย					
23	วิชาประวัติศาสตร์					
24	วิชาหน้าที่พลเมือง คุณธรรมและจริยธรรม					
25	การปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ความรักชาติ					
26	วิชาจิตอาสา					
27	วิชาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย					
28	การบรรยายพิเศษจากกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน เป็น การให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานของ บก.อส. การจัดภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน เป็นต้น					
วิชาประกอบ						
29	การฝึกต่อสู้ป้องกันตัว					
30	การอบรมแบบธรรมเนียมทหาร เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับวินัย ทหาร การแสดงความเคารพ การแต่งกาย เครื่องแบบทหาร/ เครื่องหมายยศ เป็นต้น					

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรบฯ
คำชี้แจง โปรดให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรบฯ



ขอขอบคุณสำหรับการให้ความร่วมมือในการตอบสอบถาม

ผนวก ค.

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมการปกครอง

เรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน
กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง
ในส่วนภูมิภาค

1. ท่านคิดว่า หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน มีความสำคัญ เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในด้านภารกิจ หน้าที่ในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และกองอาสารักษาดินแดนในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ อย่างไร

2. ท่านคิดว่า หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาคในการนำเอาความรู้และทักษะจากวิชาตามภาคผนวก ก ไปปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวกต่อหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจ หรือไม่ อย่างไร

3. ท่านคิดว่า หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน ควรมีแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรอย่างไร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้จะเข้ารับการฝึกอบรมในอนาคต และหน่วยงาน

ผนวก ง.

แบบสัมภาษณ์ผู้ผ่านการฝึกอบรม

เรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนกรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับ
หมวดอาสารักษาดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครองในส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 1 คำถามสัมภาษณ์ การประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในด้านการเป็น
ผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ), การนำความรู้และทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และ
การประเมินผลลัพธ์ (Results) จากการนำเอาความรู้และทักษะไปปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวก
ต่อหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจ

1.1 หลังจากผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับ
หมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ท่านมีความเปลี่ยนแปลงในด้านคุณลักษณะของผู้นำ ดังนี้หรือไม่ อย่างไร

- ท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน
- ท่านมีความเชื่อมั่นในตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชา
- ท่านมีความมุ่งมั่น และปฏิบัติตามคุณค่าที่ตนเชื่อถืออย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว ต่อแรง

กดดันภายนอก

- ท่านมีระเบียบวินัย ควบคุมตนเองได้ ทั้งในเชิงการทำงาน และเชิงพฤติกรรม
- ท่านมีทักษะการสื่อสารที่ดี (รู้จักการเจรจาต่อรอง โน้มน้าว สื่อสารได้อย่างชัดเจน

เป็นผู้ที่ยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด)

- ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้อื่น ใช้หัวใจในการนำ

โดยเปิดใจ และพร้อมแบ่งปัน

- ท่านสามารถสร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลภายในองค์กร หรือกลุ่ม

จนเกิดความเชื่อใจ ความกระตือรือร้น ความไว้วางใจ

- ท่านสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง ยอมรับในสภาวะความไม่ชัดเจนที่

เกิดขึ้น สามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา

- ท่านสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมาย รวมทั้ง

มอบหมายงานและจัดวางคนให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อทำงานให้สำเร็จ

1.2 หลังจากผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับ

หมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ท่านได้นำเอาความรู้และทักษะจากวิชาตามภาคผนวก ก ไปประยุกต์ใช้
ในการปฏิบัติงานด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

ท่านคิดว่า หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับ
บริบทในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร และควรมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรอย่างไร เพื่อให้
เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน



ผนวก จ.

แบบสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม

เรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน
กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง
ในส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 1 คำถามสัมภาษณ์การประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในด้านการเป็น
ผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ), การนำความรู้และทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และ
การประเมินผลลัพธ์ (Results) จากการนำเอาความรู้และทักษะไปปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวก
ต่อหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจ

1.1 หลังจากผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับ
หมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมีความเปลี่ยนแปลง
ในด้านคุณลักษณะของผู้นำ ดังนี้หรือไม่ อย่างไร

- ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน
- ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความเชื่อมั่นในตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชา กล้าแสดงออก
- ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความมุ่งมั่น และปฏิบัติตามคุณค่าที่ตนเชื่อถืออย่างมั่นคง

ไม่หวั่นไหวต่อแรงกดดันภายนอก

- ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีระเบียบวินัย ควบคุมตนเองได้ ทั้งในเชิงการทำงาน และเชิง

พฤติกรรม

- ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีทักษะการสื่อสารที่ดี (รู้จักการเจรจาต่อรอง โน้มน้าว สื่อสาร

ได้อย่างชัดเจน เป็นผู้ที่ยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด)

- ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีมนุษยสัมพันธ์ ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้อื่น ใช้

หัวใจในการนำโดยเปิดใจ และพร้อมแบ่งปัน

- ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถสร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลภาย

องค์กร หรือกลุ่ม จนเกิดความเชื่อใจ ความกระตือรือร้น ความไว้วางใจ

- ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง ยอมรับในสภาวะ

ความไม่ชัดเจนที่เกิดขึ้น สามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา

- ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อบรรลุ

เป้าหมาย รวมทั้งมอบหมายงานและจัดวางคนให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อทำงานให้สำเร็จ

1.2 หลังจากผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านได้นำเอาความรู้และทักษะจากวิชาตามภาคผนวก ก ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน มีผลลัพธ์ในเชิงบวกต่อหน่วยงาน และเกิดประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

2.1 ท่านคิดว่า หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร และควรมีแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรอย่างไร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้จะเข้ารับการฝึกอบรมในอนาคต และหน่วยงาน

2.2 ท่านคิดว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ ความสามารถ ที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำหน่วย ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน หรือไม่ อย่างไร

2.3 ท่านคิดว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านควรได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมการเป็นผู้นำหน่วย ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

ผนวก ฉ.

แบบสัมภาษณ์ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม

เรื่อง ประสิทธิภาพการอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน
กรณีศึกษา หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนสำหรับปลัดอำเภอ และเจ้าพนักงานปกครอง
ในส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ 1 คำถามสัมภาษณ์การประเมินพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในด้านการเป็นผู้นำหน่วย (คุณลักษณะของผู้นำ), การนำความรู้และทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และการประเมินผลลัพธ์ (Results) จากการนำเอาความรู้และทักษะไปปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ในเชิงบวกต่อหน่วยงานและบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจ

1.1 หลังจากผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเปลี่ยนแปลงในด้านคุณลักษณะของผู้นำ ดังนี้หรือไม่ อย่างไร

- ผู้บังคับบัญชาของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน
- ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเชื่อมั่นในตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชา
- ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความมุ่งมั่น และปฏิบัติตามคุณค่าที่ตนเชื่อถืออย่างมั่นคงไม่หวั่นไหว ต่อแรงกดดันภายนอก
- ผู้บังคับบัญชาของท่านมีระเบียบวินัย ควบคุมตนเองได้ ทั้งในเชิงการทำงาน และเชิงพฤติกรรม
- ผู้บังคับบัญชาของท่านมีทักษะการสื่อสารที่ดี (รู้จักการเจรจาต่อรอง โน้มน้าวสื่อสารได้อย่างชัดเจน เป็นผู้ที่ยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างใกล้ชิด)
- ผู้บังคับบัญชาของท่านมีมนุษยสัมพันธ์ ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับผู้อื่น ใช้หัวใจในการนำโดยเปิดใจ และพร้อมแบ่งปัน
- ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถสร้างแรงจูงใจ ปลุกฝังความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลภายในองค์กร หรือกลุ่ม จนเกิดความเชื่อใจ ความกระตือรือร้น ความไว้วางใจ
- ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง ยอมรับในสถานะความไม่ชัดเจนที่เกิดขึ้น สามารถเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้เมื่อมีข้อมูลใหม่เข้ามา
- ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งมอบหมายงานและจัดวางคนให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมเพื่อทำงานให้สำเร็จ

1.2 หลังจากผ่านการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดนแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาของท่านได้นำเอาความรู้และทักษะจากวิชาตามภาคผนวก ก ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน มีผลลัพธ์ในเชิงบวกต่อหน่วยงาน และเกิดประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไร

ส่วนที่ 2 คำถามสัมภาษณ์ ในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

2.1 ท่านคิดว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรู้ ความสามารถ ที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำหน่วย ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน หรือไม่ อย่างไร

2.2 ท่านคิดว่า ผู้บังคับบัญชาของท่านควรได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในด้านใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมการเป็นผู้นำหน่วย ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บังคับหมวดอาสารักษาดินแดน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	สันติสุข เหมือนแท้
วัน เดือน ปี เกิด	27 มีนาคม 2532
สถานที่เกิด	อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
วุฒิการศึกษา	นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม
ที่อยู่ปัจจุบัน	229/4 ถนนบ้านสวนกล้วย ตำบลบ้านโป่ง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY