

สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อรองรับการเปิดเสรี
ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

นายอุดมพร บางท่าไม้

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2556
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**Desirable Core Competencies of Immigration Police Officers Preparing for
the Open ASEAN Communities in 2015**

Mr. Udomporn Bangthamai

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration
Department of Public Administration
Faculty of Political Science
Chulalongkorn University
Academic Year 2013
Copyright of Chulalongkorn University**

หัวข้อวิทยานิพนธ์

สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคน
เข้าเมืองเพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.
2558

โดย

นายอุดมพร บางท่าไม้

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

.....
(ศาสตราจารย์ ดร. ศุภชัย ยาวะประภาส)

คณบดีคณะรัฐศาสตร์

คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์

.....
(พล.ต.อ. ดร. ไกรสุข ลีนสุข)

ประธานกรรมการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. วัลลภ รัฐนิตรานนท์)

กรรมการ

อุดมพร บางท่าไม้ : สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558. (Desirable Core Competencies of Immigration Police Officers Preparing for the Open ASEAN Communities in 2015) อ. ที่ปรึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษา : ผศ. ดร. ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี, 132 หน้า

ผู้เขียนวิทยานิพนธ์ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558” ในครั้งนี้โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยดังนี้ 1) เพื่อศึกษาแบบประเมินสมรรถนะของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (สตม.) ในปัจจุบัน 2) เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ (Desirable Core Competency) ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ในอนาคต ในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 และ วัดระดับสมรรถนะในปัจจุบัน และระดับสมรรถนะในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะ ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ทั้งเทคนิคเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงขององค์การผู้รับผิดชอบงานด้านยุทธศาสตร์และผู้บริหารงานด้านกำลังพล และใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ เช่น แบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ และ แนวทางการกำหนดสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มาพัฒนาเป็นแบบประเมินสมรรถนะและใช้แบบประเมินดังกล่าวในการวัดระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะนั้น ๆ

จากการศึกษาวิจัยพบว่าสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ประกอบไปด้วย 7 สมรรถนะหลักดังนี้ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) 4) ความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 6) สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language) และ 7) สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural)

จากการสำรวจระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน พบว่าสมรรถนะที่โดดเด่นที่สุดของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองคือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตามลำดับ ในขณะที่สมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และสมรรถนะด้านการให้บริการที่ดี เป็นสมรรถนะที่มีระดับความเชี่ยวชาญน้อยที่สุด

ภาควิชา	รัฐประศาสนศาสตร์	ลายมือชื่อนิติ.....
สาขา	รัฐประศาสนศาสตร์	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยาลัยอาชีวศึกษา.....
ปีการศึกษา	2556	

##5380741124: MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: COMPETENCY/ IMMIGRATION POLICE/ ASEAN COMMUNITY

UDOMPORN BANGTHAMAI: Desirable Core Competencies of Immigration Police Officers Preparing for the Open ASEAN Communities in 2015. ADVISOR: ASST.PROF. SIRAPATSORN WONGTHONGDEE, Ph.D., 132 pp.

The thesis entitled “Desirable Core Competencies of Immigration Police Officers Preparing for the Open ASEAN Communities in 2015” original goals are 1) study the current performance appraisal of immigration police officers 2) develop the desirable core competency of immigration police officers preparing for the open ASEAN Communities and study the current level and their desirable level of competencies of immigration police officers, as well as to design competency development approach preparing for the open ASEAN Communities in 2015.

The researcher applies both qualitative and quantitative research methods in this study. Firstly, the researcher reviewed document and data related to the research topic and interviewed the top-ranking officers responsible for Strategic Planning and the Human Resources Management to develop the competency model, then applied the result into the self - assessment form to test the current level and the officer’s desirable level of the competency.

According to the study, the desirable core competencies of immigration police officers are as follows: 1) Achievement Motivation 2) Service Mind 3) Expertise 4) Integrity 5) Teamwork 6) Foreign Language and 7) ASEAN Inter-cultural

After running the competency self-assessment test, the finding shows that Teamwork and Expertise are the strongest current level of competencies of the officer, while Integrity and Service-Mind are the most fragile current level of competencies.

Department: Public Administration Student’s Signature.....
 Field of Study: Public Administration Thesis Advisor’s Signature.....
 Academic Year: 2013

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากคำแนะนำและความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก พล.ต.อ. ดร. ไกรสุข สิ้นสุข ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร. วัลลภ รัฐนัตรานนท์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ อีกทั้งยังตรวจตราแก้ไขข้อบกพร่อง ผิดพลาดต่าง ๆ รวมทั้งคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ตลอดระยะเวลาการศึกษาที่ผ่านมา รวมทั้งขอบคุณผู้บริหารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองทั้ง 3 ท่านที่สละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่การวิจัย และข้าราชการ ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบประเมินสมรรถนะ จนทำให้การศึกษาในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉุ
บทที่ 1 บทนำ	
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา.....	1
ประชาคมอาเซียนกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
ขอบเขตการวิจัย.....	9
นิยามปฏิบัติการ.....	9
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	
แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency).....	10
แนวคิดการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง.....	24
ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานตำรวจตรวจคนเข้าเมือง.....	32
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	37

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	43
ประชากรที่ใช้ในการศึกษา.....	44
เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล.....	48
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	51
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	53
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	54

บทที่ 4 ผลการศึกษา

การศึกษาสมรรถนะในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง.....	55
ผลการศึกษาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ (Core Competency).....	58
ผลการศึกษาจากการวัดสมรรถนะของข้าราชการตำรวจ สังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จากแบบประเมินตนเอง.....	80

บทที่ 5 ผลสรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา.....	98
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	104

รายการอ้างอิง.....	106
--------------------	-----

ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร.....	110
-------------------------------------	-----

ภาคผนวก ข แบบประเมินตนเอง.....	113
--------------------------------	-----

ภาคผนวก ค ผลการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	125
--	-----

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	127
---------------------------------	-----

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. ระดับความรู้ความสามารถ เรื่องความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการที่กำหนด โดยสำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน.....	20
2. ระดับทักษะการใช้ภาษาอังกฤษที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน.....	21
3. ระดับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน.....	22
4. สรุปแนวทางการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนในแผน 11๗.....	30
5. สถานะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองของประเทศในกลุ่มอาเซียน.....	34
6. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ คม.....	37
7. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ คม. ในขอบเขตที่ทำการศึกษา.....	40
8. ประชากรของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง แบ่งชั้นยศและตามสายงานที่สังกัด.....	47
9. กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง แบ่งตามชั้นยศและสายงานที่สังกัด.....	48
10. ประเด็นในการประเมินของแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ เมื่อเทียบกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ที่กำหนดโดย ก.พ.	56
11. รายละเอียดสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์.....	59
12. รายละเอียดสมรรถนะการบริการที่ดี.....	60
13. รายละเอียดสมรรถนะส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ.....	62
14. รายละเอียดสมรรถนะความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม.....	63
15. รายละเอียดสมรรถนะการทำงานเป็นทีม.....	64
16. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ คม. จากการทบทวนวรรณกรรม.....	68
17. รายละเอียดสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ.....	73
18. รายละเอียดสมรรถนะด้านความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน.....	75
19. แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ.....	80
20. แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	80

ตารางที่	หน้า
21. แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน.....	81
22. แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	81
23. แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับชั้นยศ.....	82
24. แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกสายงานที่สังกัด.....	82
25. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน และในความคิดหวังในภาพรวม.....	83
26. ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจ ตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน และในความคิดหวังในภาพรวม.....	84
27. จำนวน ร้อยละ และลำดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน และ ในความคิดหวังใน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation).....	86
28. จำนวนร้อยละ และลำดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน และ ในความคิดหวังในด้านการบริการที่ดี (Service Mind).....	88
29. จำนวนร้อยละ และลำดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและ ในความคิดหวังในด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise).....	91
30. จำนวน ร้อยละ และลำดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและ ในความคิดหวังใน ด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity).....	94
31. จำนวน ร้อยละ และลำดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและ ในความคิดหวังใน ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork).....	96
32. จำนวน ร้อยละ และลำดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน และใน ความคิดหวังในด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language).....	98
33. จำนวน ร้อยละ และลำดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและ ในความคิดหวังใน ด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural).....	101

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1. โครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน.....	32
2. กรอบแนวคิดในการศึกษา (Conceptual Framework).....	42

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หลังจากสงครามเย็น (The Cold War) สิ้นสุดลงในปี ค.ศ. 1991 โลกก็เข้าสู่ยุคของการแข่งขันทางเศรษฐกิจ นานาประเทศเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพทางเศรษฐกิจแทนที่การสะสมอาวุธยุทธโปกรณ์เฉกเช่นในอดีต อย่างไรก็ตาม ศึกยภาพในด้านต่าง ๆ ของแต่ละประเทศย่อมแตกต่างกันออกไป บางประเทศมีทรัพยากรเป็นจำนวนมาก แต่ขาดซึ่งเทคโนโลยี ขณะที่บางประเทศมีเทคโนโลยีขั้นสูง แต่ไม่มีทรัพยากรที่จะขับเคลื่อนความรู้เหล่านั้นได้ ประเทศที่มีความพร้อมทั้งด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี จะมีเพียงสหรัฐอเมริกา (The United States of America) ประเทศเดียวเท่านั้น ซึ่งครองความยิ่งใหญ่มาตั้งแต่ครั้งสงครามโลกครั้งที่ 2 จบลง อย่างไรก็ตาม นานาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศในภาคพื้นทวีปยุโรปได้พยายามสร้างอำนาจต่อรองของตนในเวทีโลกมากยิ่งขึ้น โดยแรกเริ่มนั้นได้มี 6 ประเทศในทวีปยุโรป อันได้แก่ ประเทศเบลเยียม (Belgium) ประเทศฝรั่งเศส (France) ประเทศอิตาลี (Italy) ประเทศลักเซมเบิร์ก (Luxembourg) ประเทศเนเธอร์แลนด์ (The Netherlands) และประเทศเยอรมนีตะวันตก (West Germany) ได้รวมตัวกันเป็นองค์การระหว่างประเทศ ประชาคมถ่านหินและเหล็กของยุโรป (European Coal and Steel Community) หรือ (ECSC) ในปี ค.ศ. 1951 และพัฒนาเป็นประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Economic Community) เมื่อวันที่ 25 มีนาคม ค.ศ. 1957 ภายใต้สนธิสัญญาโรม (Rome Treaty) ก่อนจะเปลี่ยนเป็น องค์การระหว่างประเทศ สหภาพยุโรป (European Union) หรือ (EU) เมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 1992 ภายใต้สนธิสัญญา มาสทริชต์ (Maastricht Treaty) มีรัฐสมาชิก 27 ประเทศ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2536)

ในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เอง ก็มีการร่วมตัวกันของประเทศในภูมิภาคเช่นเดียวกัน โดยมีจุดเริ่มต้นมาจากในปี ค.ศ. 1967 หรือ พ.ศ. 2510 ได้มีการก่อตั้งสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (The Association of Southeast Asian Nations) หรือ อาเซียน (ASEAN) โดยมีการลงนาม ปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok Declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม ในปีดังกล่าว โดยวัตถุประสงค์ของการรวมตัวกันในครั้งนี้ คือ เพื่อเป็นการส่งเสริมความร่วมมือในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงภายในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

อย่างไรก็ตาม การร่วมตัวกันของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้นั้น อาจกล่าวได้ว่าเป็นเพียงการประกาศเจตนารมณ์ทางการเมืองเท่านั้น มิได้ก่อให้เกิดข้อผูกพันทางกฎหมายแต่อย่างใด อีกทั้งในช่วงเวลา 10 ปีแรกของการก่อตั้งสมาคมอาเซียน มีกิจกรรมความร่วมมือกันน้อยมาก จนกระทั่งในปี ค.ศ. 1975 หรือ พ.ศ. 2518 ลัทธิคอมมิวนิสต์ (Communism) ได้แผ่ขยายอิทธิพลจากประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน (People's Republic of China) มายังประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคอาเซียนอันได้แก่ ประเทศกัมพูชา (Kingdom of Cambodia) ประเทศลาว (Lao People's Democratic Republic) และประเทศเวียดนาม (Socialist Republic of Vietnam) จากการพ่ายแพ้ของสหรัฐอเมริกาในสงครามเวียดนาม เหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ประเทศอาเซียนหลายประเทศโดยมีประเทศไทยเป็นแกนนำมองปรากฏการณ์ดังกล่าวเป็นภัยคุกคาม และได้มีการจัดประชุมสุดยอดขึ้นเป็นครั้งแรกที่เกาะบาห์ลี ประเทศอินโดนีเซียในปี ค.ศ. 1976 หรือ พ.ศ. 2519 โดยในการประชุมในครั้งนั้นประเทศสมาชิกยังได้มีการแสดงออกถึงความร่วมมือและสามัคคีกันอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน จากการลงนามในสนธิสัญญาในด้านต่าง ๆ หลากหลายสนธิสัญญา หลังจากการประชุมสุดยอดในผ่านไปเป็นเวลา 1 ปี ประเทศในอาเซียนก็ได้จัดการประชุมสุดยอดขึ้นอีกครั้ง ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความกังวลของประเทศสมาชิก ต่อปรากฏการณ์ลัทธิคอมมิวนิสต์เป็นอย่างดี

ช่วงทศวรรษที่ 1990 หลังสงครามเย็นสิ้นสุดลง บทบาทด้านความมั่นคงของอาเซียนเริ่มเปลี่ยนแปลงไป จากการที่ความขัดแย้งในทั้งในระดับภูมิภาค (เช่น กรณีการที่ประเทศเวียดนามล้อมทหารออกจากประเทศกัมพูชา) และในระดับนานาชาติ (เช่น กรณีการสิ้นสุดของสงครามเย็นจากการล่มสลายของสหภาพโซเวียต (The Soviet Union)) เริ่มลดลงในการประชุมสุดยอดครั้งที่ 4 ที่จัดขึ้นที่ประเทศสิงคโปร์ (Republic of Singapore) ในปี 1992 หรือ พ.ศ. 2535 ประเทศสมาชิกอาเซียนได้มีการลงนาม จัดตั้งกลไกด้านความมั่นคงในภูมิภาคขึ้นมาเป็นครั้งแรก ภายหลังจากที่ร่วมกันในนาม “การประชุมอาเซียนว่าด้วยความร่วมมือด้านการเมืองและความมั่นคงในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก” หรือ “ASEAN Regional Forum (ARF)” และได้มีการจัดประชุมดังกล่าวเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1994 หรือ พ.ศ. 2537 ที่กรุงเทพฯ ประเทศไทย (Kingdom of Thailand)

ในการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนครั้งที่ 9 ในเดือนตุลาคม ค.ศ. 2003 หรือ พ.ศ. 2546 ที่เกาะบาห์ลี ประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (Republic of Indonesia) ผู้นำอาเซียนได้ลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน (Declaration of ASEAN Concord II) หรือ (Bali Concord) ซึ่งสาระสำคัญคือการเห็นชอบให้มีการจัดตั้งประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ขึ้นภายในปี ค.ศ. 2020 หรือ พ.ศ. 2563 และในการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนครั้งที่ 12 ในเดือน มกราคม ค.ศ. 2007 หรือ พ.ศ. 2550 ที่

เกาะเชบู ประเทศสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (Republic of the Philippines) ภายใต้การผลักดันของของ ประเทศสิงคโปร์ และประเทศไทย ทำให้ประเทศสมาชิกเห็นชอบที่จะเร่งรัดการจัดตั้งประชาคมอาเซียน ให้แล้วเสร็จเร็วขึ้นอีก 5 ปี เป็นปี ค.ศ. 2015 หรือ พ.ศ. 2558 โดยประชาคมอาเซียนนั้นจะ ประกอบไปด้วยความร่วมมือ 3 ด้านหลัก ซึ่งเรียกว่า 3 เสาหลัก อันได้แก่

เสาหลักที่ 1 ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community) หรือ (APSC) ซึ่งเป็นโครงการสานต่อจุดประสงค์ดั้งเดิมในการก่อตั้งอาเซียน นั่นคือการ รักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในภูมิภาค โดยมีการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ และแนวทางในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อมในปัจจุบันมากยิ่งขึ้น ซึ่งประชาคมการเมือง และความมั่นคงอาเซียน มีวัตถุประสงค์ที่จะทำให้ประเทศในภูมิภาคอยู่ร่วมกันอย่างสันติ และแก้ไขข้อพิพาทด้วยสันติวิธี โดยการใช้ข้อตกลงและกลไกที่มีอยู่ในปัจจุบันของอาเซียนในการแก้ไขข้อขัดแย้ง ภายในภูมิภาค และเผชิญหน้าภัยคุกคามรูปแบบใหม่ รวมถึงพัฒนากลไกใหม่ในการส่งเสริมความ มั่นคงในภูมิภาค และส่งเสริมความร่วมมือทางทะเล อย่างไรก็ตามกลไกและความร่วมมือต่าง ๆ ของอาเซียนในปัจจุบัน ไม่สามารถแก้ไขข้อพิพาทระหว่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพนัก อันเนื่องจาก กลไกและข้อตกลงต่าง ๆ ระบุว่าจะต้องไม่ส่งผลต่อความเป็นอิสระของประเทศสมาชิก

เสาหลักที่ 2 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) หรือ (AEC) ความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจเป็นหนึ่งในวัตถุประสงค์ของก่อตั้งอาเซียนนั้นในปี 1967 แต่ในทาง ปฏิบัติ “ความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจ” ดังกล่าวเป็นเพียงแค่สัญลักษณ์แสดงความเป็นอันหนึ่งเดียวกัน ของอาเซียน เพื่อรับมือกับปัญหาการเมืองภายในภูมิภาคเท่านั้น จนกระทั่งการประชุมสุดยอดในปี 1976 ที่บาหลีหรือที่เรียกว่า Bali Summit มีการทำความตกลงทางด้านเศรษฐกิจเป็นครั้งแรก ซึ่งคือ สนธิสัญญา Treaty of Amity and Cooperation in Southeast Asia หรือ (TAC) ซึ่งมีการให้สิทธิพิเศษ ทางการค้าระหว่างกัน หรือที่เรียกว่า Preferential Trading Arrangement หรือ (PTA) ประชาคม เศรษฐกิจอาเซียนมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจ ให้มีการไหลเวียนของ สินค้า บริการ การลงทุน และเงินทุนอย่างเสรี ทำให้อาเซียนเป็นฐานการผลิตเดียว (Single Market and Production Base) ให้ความช่วยเหลือประเทศสมาชิกใหม่ของอาเซียน และส่งเสริมนโยบายการเงินและ เศรษฐกิจมหภาค

เสาหลักที่ 3 ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) หรือ (ASCC) ประเด็นด้านสังคมและวัฒนธรรมเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่สำหรับอาเซียน ต่างจาก ประชาคมความมั่นคงและประชาคมเศรษฐกิจ ที่เป็นจุดประสงค์ดั้งเดิมของการก่อตั้งอาเซียน กล่าวคือ

ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน มีจุดเริ่มต้นเมื่อปี 2003 ในการประชุมสุดยอดอาเซียนที่บาหลี ได้มีการจัดทำ Bali Concord II ซึ่งมีรายละเอียดสำคัญคือ การจัดตั้งประชาคมอาเซียนในปี 2020 (ซึ่งต่อมารุ่นมาเป็นปี 2015) ซึ่งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนได้รับการบรรจุให้เป็นหนึ่งใน 3 เสาหลักของประชาคมอาเซียน โดย ASCC ให้ความสำคัญกับ 5 เรื่อง ได้แก่ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาการศึกษา 2) สวัสดิการสังคม หรือพัฒนาคุณภาพชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และพัฒนางานด้านสาธารณสุข 3) สิ่งแวดล้อม กล่าวคือ อาเซียนส่งเสริมการรักษาสิ่งแวดล้อม และปกป้องทรัพยากรธรรมชาติ 4) การสร้างอัตลักษณ์อาเซียน และเสริมสร้างความเข้าใจกันระหว่างประเทศสมาชิก และ 5) สิทธิมนุษยชน กล่าวคือ อาเซียนส่งเสริมความยุติธรรม และสิทธิของประชาชน (ประกัสตร์ เทพชาตรี, 2552; ณรงค์ โปธิ์พุกชานันท์,)

สถาบันวิจัยเศรษฐกิจแห่งอาเซียนและเอเชียตะวันออก (Economic Research Institute for ASEAN and East Asia หรือ ERIA) ได้ทำการศึกษาถึงความเชื่อมโยงที่จะเกิดขึ้นในภูมิภาคอันเนื่องมาจากการรวมตัวกันของประชาคมอาเซียน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ความเชื่อมโยงด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Physical Connectivity) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านคมนาคม การติดต่อสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และงานด้านพลังงาน
2. ความเชื่อมโยงด้านสถาบัน (Institutional Connectivity) ซึ่งหมายถึง การสร้างความเชื่อมโยงด้านระบบ หรือการปรับเปลี่ยนด้านตัวบทกฎหมาย กล่าวคือ ความขัดตกลง อนุสัญญา ขัดตกลง สนธิสัญญา และตราสารอื่น ๆ ที่ระบุอยู่ในพิธีสารต่าง ๆ ของอาเซียน อาทิ การเปิดเสรีและอำนวยความสะดวกทางการค้า ความตกลงการขนส่งข้ามภูมิภาค และ พิธีการในการข้ามพรมแดน เป็นต้นจะถูกบังคับใช้อย่างสมบูรณ์
3. ความเชื่อมโยงด้านประชากร (People-to-People Connectivity) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการท่องเที่ยว การศึกษา และ ศิลปวัฒนธรรม ระหว่างประชาชนในภูมิภาคอาเซียน

ซึ่งรายงานการศึกษาดังกล่าวได้รับการยอมรับและถูกบรรจุอยู่ในแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันภายในอาเซียน (Master Plan on ASEAN connectivity)

ณ ปัจจุบัน (ปี ค.ศ. 2012 หรือ พ.ศ. 2555) อีกเพียงประมาณ 3 ปี เท่านั้นจะถึงเวลาการจัดตั้งประชาคมอาเซียน คำถามสำคัญสำหรับประเทศไทยคือ เรามีความพร้อมมากน้อยเพียงใดในการเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นหนึ่งในชาติผู้นำของประเทศในภูมิภาคอาเซียน

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความสามารถในการรองรับและปฏิบัติตามกรอบความร่วมมือ 3 เสาหลักให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศไทยเองและต่อภูมิภาคอาเซียน

การพัฒนาความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนอาจทำได้ในหลากหลายแนวทาง ทั้งในระดับมหภาค และระดับจุลภาค กล่าวคือ ในระดับมหภาคจะหมายถึง การปรับปรุงแก้ไขตัวบทกฎหมายและระเบียบวิธีในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎบัตรและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน ส่วนการพัฒนาความพร้อมในระดับจุลภาค หมายถึงการที่องค์กรหนึ่งหนึ่งพัฒนาศักยภาพขององค์กรตนเอง ซึ่งการพัฒนาศักยภาพขององค์กรเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนของหน่วยงานภาครัฐ อาจขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ อาทิ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ และปัจจัยด้านอาคารและสถานที่ (วรเดช จัทรศร, 2540) อย่างไรก็ตาม ธรรมชาติของหน่วยงานภาครัฐการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จะต้องยึดติดกับกฎระเบียบทางราชการเป็นสำคัญ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในบางแง่มุม เช่น ด้านโครงสร้าง และด้านทรัพยากรและงบประมาณ จึงมักเป็นไปได้ค่อนข้างยาก ดังนั้น การพัฒนาปัจจัยด้านบุคลากรที่มีข้อจำกัดด้านตัวบทกฎหมายน้อยที่สุด จึงเป็นตัวเลือกที่เหมาะสมแก่การพัฒนามากที่สุด

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (2555-2559) ได้เน้นหนักเรื่องการพัฒนาคนเป็นสำคัญโดยหนึ่งในแนวคิดหลักของแผน 11ฯ คือ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรได้อย่างชัดเจน แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับ และเป็นที่รู้จักมากที่สุดแนวทางหนึ่งในโลกยุคปัจจุบันคือแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) ซึ่งมีจุดเริ่มต้นในปี ค.ศ. 1973 หรือ พ.ศ. 2516 จากแนวคิดของนักจิตวิทยาชาวอเมริกันชื่อ เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David McClelland)

ในประเทศไทยเอง แนวคิดเรื่องสมรรถนะเริ่มเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในช่วงต้นทศวรรษที่ 2540 โดยเริ่มมีการนำมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารบุคคลภาครัฐไทย โดยมีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะในการแข่งขันเป็นหลัก ซึ่งในยุคสมัยนั้นการแข่งขันดังกล่าวมุ่งเน้นไปยังการแข่งขันกันเองระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และการแข่งขันกับภาคเอกชน อย่างไรก็ตามในโลกยุคปัจจุบันเวทีการแข่งขันดังกล่าวได้เคลื่อนตัวจากการแข่งขันภายในประเทศเป็นระหว่างประเทศ ยิ่งเมื่อมีปรากฏการณ์การจัดตั้งประชาคมอาเซียน ยิ่งทำให้ประเทศไทยต้องพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนพัฒนาความร่วมมือกับประเทศในภูมิภาคอาเซียนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการของหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการค้าต่อระหว่างประเทศ

1.2 ประชาคมอาเซียนกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

การร่วมตัวของประชาคมอาเซียนส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในกรอบความร่วมมือ 3 เสาหลักของประชาคมอาเซียนนั้น ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน หรือ APSC ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างยิ่ง กล่าวคือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีภาระหน้าที่โดยตรงในการดูแลความสงบเรียบร้อยของการเดินทางเข้าออกประเทศ ทั้งทางบก ทางเรือ และทางอากาศ เมื่อประชาคมอาเซียนรวมตัวกันเสร็จสิ้น ความรอบคอบรัดกุมในการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สามารถส่งผลถึงความมั่นคงของภูมิภาคอาเซียน ยิ่งไปกว่านั้นการป้องกันอาชญากรรมและการก่อการร้ายข้ามชาติยังเป็นวัตถุประสงค์หลักของการก่อตั้งประชาคมอาเซียน ในด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองแม้จะมีได้มีภาระหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจโดยตรง แต่การปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อตกลงสำคัญของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กล่าวคือประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีเป้าหมายที่จะจัดตั้งตลาดร่วมอาเซียน (Asian Common Market) ซึ่งมีการกำหนดรายละเอียดไว้ 5 ประการประกอบด้วย

- การไหลเวียนอย่างเสรีของสินค้า
- การไหลเวียนอย่างเสรีของบริการ
- การไหลเวียนอย่างเสรีของการลงทุน
- จะให้มีการไหลเวียนที่มีความเสรีมากขึ้นของเงินทุน
- การไหลเวียนอย่างเสรีสำหรับแรงงานมีฝีมือ

ซึ่งในข้อ 5 การไหลเวียนอย่างเสรีสำหรับแรงงานมีฝีมือ มีความเกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เนื่องจากการไหลเวียนแรงงาน ย่อมต้องกระทำผ่านพิธีการเข้าเมืองซึ่งดำเนินงานโดยสำนักตรวจคนเข้าเมือง

AEC Blue Print ได้มอบหมายบทบาทหน้าที่ตามให้เป็นศูนย์กลางด้านการท่องเที่ยว และการคมนาคม ให้แก่ประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมการบิน อันเนื่องมาจากประเทศไทย ตั้งอยู่ในใจกลางภูมิภาคอาเซียน

ยิ่งไปกว่านั้นการร่วมตัวของประชาคมอาเซียนอาจก่อให้เกิดความร่วมมือในด้านอื่น ๆ ตามมาเช่นกัน ดังเช่นในกรณีของการร่วมตัวกันของสหภาพยุโรป (European Union) ได้ก่อให้เกิดข้อตกลงและความร่วมมือต่าง ๆ มากมายในหลากหลายด้าน ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยจะขอยกตัวอย่างกรอบความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากการร่วมตัวของสหภาพยุโรป ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านตรวจตรา

บุคคลเข้าออกประเทศ ซึ่งในกรณีของสหภาพยุโรป ได้มีการสร้างกรอบความร่วมมืออย่างหนึ่งขึ้นมา เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางระหว่างประเทศในภูมิภาค ซึ่งสหภาพยุโรปเรียกกรอบความร่วมมือดังกล่าวว่า ข้อตกลงเชงเกน (Schengen Agreement) โดยมีรายละเอียดโดยย่อดังนี้

ข้อตกลงเชงเกน (Schengen Agreement) เป็นข้อตกลงที่มีขึ้นในปี ค.ศ. 1985 หรือ พ.ศ. 2528 ในสมัยที่สหภาพยุโรปยังมีสถานะเป็นประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Economic Community) ซึ่งประชาคมเศรษฐกิจยุโรปมีเป้าหมายที่จะสร้างตลาดร่วม (Common Market) ซึ่งหมายถึงการเคลื่อนไหวอย่างเสรีของสินค้า บริการ ทุน และบุคคล โดยข้อตกลงเชงเกนพัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบสนอง “การเคลื่อนไหวของบุคคลอย่างเสรี”

ข้อตกลงดังกล่าวมีสาระสำคัญคือ การที่ประเทศสมาชิกประชาคมยุโรป 5 ประเทศ ได้แก่ ฝรั่งเศส เยอรมนี เนเธอร์แลนด์ เบลเยียม และ ลักเซมเบิร์ก ได้ร่วมกันก่อตั้งชายแดนร่วมกัน (Single External Border) กล่าวคือ เป็นการกำหนดเขตแดนที่ไม่มีการตั้งจุดตรวจ ณ ชายแดนระหว่างประเทศสมาชิก (Territory without Internal Border Control) เพื่อให้ทั้งพลเมืองของประเทศสมาชิกในข้อตกลงเชงเกนและพลเมืองของประเทศอื่น ๆ สามารถเดินทางได้อย่างอิสระภายในอาณาเขตเชงเกน ซึ่งในปัจจุบันมีประเทศสมาชิกร่วมลงนามในข้อตกลงดังกล่าวถึง 26 ประเทศ ซึ่งสาระสำคัญของข้อตกลงเชงเกน สามารถสรุปโดยย่อได้ 5 ประการดังนี้

1. การควบคุมดูแลชายแดนนอกกลุ่มประเทศสมาชิกร่วมกัน
2. การมีระเบียบด้านการเข้าเขตแดนและการออกวีซ่าร่วมกัน
3. การมีนโยบายด้านผู้อพยพและผู้ลี้ภัยร่วมกัน
4. ความร่วมมือด้านการตำรวจและตุลาการ
5. การมีระบบฐานข้อมูลร่วมกัน

จากสาระสำคัญของข้อตกลงเชงเกนจะสามารถสังเกตได้ว่ากรอบความร่วมมือดังกล่าวมีสาระและรายละเอียดมากกว่าแค่การมีก่อตั้งชายแดนร่วมกัน ซึ่งกลไกต่าง ๆ เช่น การมีนโยบายด้านผู้อพยพและผู้ลี้ภัยร่วมกัน และการสร้างความร่วมมือด้านการตำรวจและตุลาการ ต่างก็กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการก่อตั้งชายแดนร่วม กล่าวคือ การมีชายแดนร่วมกันย่อมหมายถึงผู้ลี้ภัยที่เข้ามาในประเทศสมาชิกหนึ่งย่อมสามารถเดินทางไปมาในภูมิภาคได้อย่างอิสระ ดังนั้นประชาคมยุโรปจึงต้องกำหนดนิยามร่วมกันของคำว่า “ผู้ลี้ภัย” ซึ่งร่วมไปถึงการกำหนดระเบียบด้านผู้ลี้ภัยร่วมกัน ยิ่งไปกว่านั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการด้านความมั่นคงปลอดภัย ข้อตกลงเชงเกนยังให้อำนาจเจ้าหน้าที่ด้านความมั่นคงของประเทศสมาชิกหนึ่ง ๆ มีสิทธิที่จะตรวจตราและไต่ถามผู้ต้องสงสัย (Hot

Pursuit) ในประเทศสมาชิกเซกเคนประเทศอื่นได้ ร่วมทั้งการสร้างระบบเพื่อประสานความร่วมมือใน
 ันตุลาการเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการส่งผู้ร้ายข้ามแดนและการเผยแพร่ข้อมูลการตัดสินคดีอาญา
 และการสร้างฐานข้อมูลร่วม

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ (Core Competency) ของข้าราชการตำรวจ สังกัด
 สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ในอนาคต ในการเข้าสู่การเป็นประชาคม
 อาเซียนในปี พ.ศ. 2558 และวัดผลระดับสมรรถนะในปัจจุบัน และระดับสมรรถนะในความคาดหวัง
 ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงสมรรถนะ ของ
 ข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.
 2558

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีคาดหวังว่างานจะก่อให้เกิดประโยชน์ 3 ประการ ได้แก่
1. ในระดับนโยบาย ผู้บริหารองค์การภาครัฐที่ต้องติดต่อกับหน่วยงานหรือชาวต่างชาติ
 สามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้ ไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการพัฒนา
 สมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร และองค์การได้
 2. ในเชิงการบริหารจัดการ ผลการศึกษาจะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการจัดทำสมรรถนะ
 หลัก (Core Competency) และกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิผลที่สูงขึ้น
 ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และสอดคล้องกับบทบาทในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี
 พ.ศ. 2558
 3. ในเชิงวิชาการ สามารถนำผลการวิจัย หรือข้อค้นพบต่าง ๆ ไปศึกษากับหน่วยงานภาครัฐอื่น
 ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันเพื่อทราบสมรรถนะที่พึงประสงค์และแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทั้งของ
 บุคลากรและองค์การ

1.5 ขอบเขตการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบระยะเวลาในการศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านประชากร และด้านเวลา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิเคราะห์ความพร้อมและศักยภาพปัจจุบันของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อ้างอิงจากแบบประเมินผลปฏิบัติราชการ และศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับการรวมตัวของประชาคมอาเซียน

2. ขอบเขตด้านประชากร

พื้นที่ที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ จะทำการเลือกโดยพิจารณาจากสายงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อ้างอิงจากพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 โดยแบ่งเป็น 9 กองบังคับการ

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการวิจัยประมาณ 8 เดือน ระหว่างเดือนเมษายน ถึง พฤศจิกายน 2555

1.6 นิยามปฏิบัติการ

สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์

สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ คือ การมีความรู้ความสามารถ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองทุกคนที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ วัตถุประสงค์ และพันธกิจของสำนักตรวจคนเข้าเมือง และสอดคล้องกับกฎบัตร พิธีสาร รวมถึงข้อตกลงต่าง ๆ ของประชาคมอาเซียน

ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง หมายถึง ข้าราชการตำรวจที่สังกัด กองบัญชาการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

ประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มประเทศ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในปี พ.ศ. 2558 โดยมีกรอบความร่วมมือ หลัก 3 ด้าน เรียกว่า 3 เสาหลัก ได้แก่ 1) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน 2) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และ 3) ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น การวิจัยในครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อที่จะพัฒนาแนวทางในการจัดทำสมรรถนะ (Competency) ของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพการณ์ในอนาคต (การรวมตัวของประชาคมอาเซียน) ในการนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดสมรรถนะ
2. แนวคิดการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
3. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

2.1.1 ความเป็นมาของแนวคิดสมรรถนะ

แนวคิดสมรรถนะเป็นหนึ่งในแนวทางการพัฒนาบุคคลที่ได้รับการยอมรับอย่างมากในปัจจุบัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้ถูกนำมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลภาครัฐของไทยอย่างกว้างขวาง ได้แก่ 1) การสรรหา และคัดเลือกบุคคล (Recruitment and Selection) 2) การวางแผนฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร (Training and Development Plan) 3) การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ และการวางแผนทดแทนตำแหน่ง (Career Plan and Succession Plan) 4) การประเมินผลปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) และ 5) การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) ซึ่งแนวคิดสมรรถนะมีต้นกำเนิดมาตั้งแต่ช่วงปลายศตวรรษที่ 20

Ivar Berg (1970) กล่าวใน Education and jobs: The great training robbery ว่าทั้งระดับการศึกษาและผลการศึกษา ต่างก็มีใช้ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการทำงาน ของสายงานพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม พนักงานธนาคารที่ให้บริการลูกค้าที่หน้าเคาน์เตอร์ และเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศ

David McClelland (1993) นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) บทความเรื่อง “Testing for Competency rather than Intelligent” ในวารสารทางจิตวิทยา “American Psychologist” ฉบับเดือนมกราคม 1973 โดย McClelland ตั้งคำถามถึงความเที่ยงตรง (Validity) ของการวัดสติปัญญา (Intelligent Test) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในยุคสมัยนั้น กล่าวคือ ทั้งนักวิชาการด้านการบริหารจัดการ และนักปฏิบัติด้านการบริหารบุคคลในยุคสมัยดังกล่าว ต่างก็พิจารณาประเมินค่าและแยกแยะบุคคลจากปัจจัยภายนอกที่ค้นพบได้ง่าย เช่น ลักษณะทางกายภาพ กริยาท่าทาง ฐานะทางสังคม และวุฒิการศึกษา (Nuttall & Fozard, 1970) โดยใช้การวัดความฉลาดทางสติปัญญาจากการจากวัดโดยแบบทดสอบ Intelligence quotient Test หรือ (IQ Test) และ แบบทดสอบวัดความถนัด (Aptitude Test) เป็นสำคัญ ซึ่งแม้จะเป็นที่ยอมรับกันว่าการพิจารณาจากเพียงปัจจัยภายนอกมีอาจจำแนกบุคลากรชั้นยอด (Superior Performance) ออกจากบุคลากรทั่วไปได้อย่างเด่นชัด แต่ก็ไม้อาจหาวิธีที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าได้

McClelland (1973) ค้นพบว่าผลการศึกษาในวัยเรียน มิใช่เครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จในหน้าที่การงานในอนาคต กล่าวคือ McClelland ศึกษาจากกลุ่มนักเรียนที่เขาเคยสอนในปี 1940 และพบว่าความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของนักเรียนที่ผลการเรียนอยู่ในระดับสูงมากแทบจะไม่มีแตกต่างกับนักเรียนที่ผลการเรียนระดับทั่วไป ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ivar Berg (1970) โดย McClelland ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาที่ควรจะเป็นของการทดสอบ ไว้ 6 ประการ ประกอบด้วย

1. The best testing is criterion sampling กล่าวคือ การทดสอบความสามารถหรือความถนัด ควรจะใช้เกณฑ์ที่เข้าใจได้ง่ายและสอดคล้องกับจุดประสงค์ของการทดสอบนั้นอย่างชัดเจน ซึ่งอาจกำหนดขึ้นมาจากผลการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เช่น ถ้าต้องการทดสอบความสามารถในการขับรถ ผู้ทำการทดสอบควรให้ผู้ถูกทดสอบทดลองขับรถให้ดู ไม่ใช้การส่งแบบทดสอบให้ตอบคำถามหรือเขียนบรรยาย

2. Tests should be designed to reflect changes in what the individual has learned แบบทดสอบควรออกแบบมาให้ปราศจาก หรือมีข้อได้เปรียบจากการศึกษา ประสบการณ์ น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ เช่น ในการทดสอบความสามารถในการใช้ภาษา ถ้าทดสอบโดยการให้อุปมาอุปไมย ผู้ถูกทดสอบที่มีการศึกษาสูงกว่าจะมีข้อได้เปรียบเหนือผู้ทดสอบทั่วไป ทำให้ผลของการทดสอบขาดความน่าเชื่อถือเป็นต้น

3. How to improve on the characteristic tested should be made public and explicit รูปแบบและวิธีการทดสอบควรเปิดเผยต่อสาธารณะ ซึ่งข้อเสนอแนะนี้ตรงกันข้ามกับความเชื่อของผู้ทำการทดสอบส่วนมากที่ต้องการเก็บความลับของการทดสอบเพื่อป้องกันการทุจริตต่าง ๆ โดย McClelland ระบุว่า การทุจริตต่าง ๆ นั้นจะกระทำได้ยากมาก ถ้าการทดสอบนั้น ๆ สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการทดสอบอย่างแท้จริง เช่น ผู้คนไม่อาจจะ ทุจริตในการทดสอบอ่านหนังสือ สะกดคำศัพท์ และจับรถได้ แต่อาจจะทำได้ถ้าการทดสอบเหล่านั้นเป็นการให้เขียนบรรยาย

4. Tests should assess competencies involved in clusters of life outcomes การทดสอบกำหนดความสามารถที่ต้องการทดสอบเป็นกลุ่ม ๆ McClelland ให้เหตุผลว่า ถ้าพัฒนาการทดสอบตามข้อเสนอแนะของเขา การทดสอบในบางสาขาอาชีพอาจเกี่ยวข้องกับทักษะหลายสิบหรือหลายร้อยทักษะ ดังนั้นการจัดหมวดหมู่จึงเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ทักษะในการติดต่อสื่อสาร และทักษะในการวางแผนและกำหนดเป้าหมาย

5. Tests should involve operant as well as respondent behavior การทดสอบควรจะให้ ความสำคัญกับคำตอบของผู้ทำการทดสอบ กล่าวคือ การทดสอบทางสติปัญญาในสมัยก่อน มักจะเป็น การเตรียมคำถามไว้ล่วงหน้า และกำหนด “คำตอบที่ถูกต้องที่สุด” ไว้ ซึ่งในทางปฏิบัตินั้น การมุ่งหา “คำตอบที่ถูกต้องที่สุด” เพียงอย่างเดียวโดยไม่พิจารณาทางเลือกอื่น ๆ ไม่ใช่ทางเลือกที่ดีนัก ซึ่ง McClelland มองว่านี่คือข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดของการทดสอบสติปัญญา และเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ การทดสอบทางสติปัญญาส่วนมาก ไม่สามารถทำนายผลสำเร็จในชีวิตได้

6. Tests should sample operant thought patterns to get maximum generalizability to various action outcomes การทดสอบควรประเมินผลของการกระทำต่าง ๆ ในหลากหลายแง่มุม

อาจจะกล่าวได้ว่า McClelland ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องการทดสอบแนวใหม่ซึ่งแตกต่างอย่าง สิ้นเชิงกับแนวคิดการพิจารณาสรรหาบุคคลในยุคนั้น โดยมีความสำคัญ คือการพิจารณาบุคคลจาก ภาพรวม (Holistic View) กล่าวคือ เป็นการมองจากคุณลักษณะทั้งที่ปรากฏให้เห็นภายนอก และ คุณลักษณะภายในที่ไม่อาจค้นพบจากการพิจารณาไปรับรองหรือประกาศเกียรติคุณต่าง ๆ

McClelland (Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, 1993) กล่าวใน Competence at Work Models for Superior Performance ไว้ว่าจากการทบทวนและศึกษาเพิ่มเติมพบว่า การทดสอบทาง สติปัญญาแบบดั้งเดิม (Traditional academic test) และการทดสอบความถนัดแบบดั้งเดิม (Traditional aptitude test) มักจะ 1) ไม่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ และ 2) มีอคติ กับชนกลุ่มน้อย สตรี และผู้คนที่มีความสามารถทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่ในระดับล่าง

ข้อค้นพบเหล่านี้ ทำให้ McClelland พัฒนาระเบียบวิธีวิจัย (Research methods) ที่สามารถจำแนกตัวแปรด้านสมรรถนะ (Competency variables) ซึ่งสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน และควบคุมอคติด้านเชื้อชาติ เพศ และทางฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ให้มีน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. Use of Criterion Sample การใช้การเปรียบเทียบที่มีบรรทัดฐาน กล่าวคือ เป็นการเปรียบเทียบสองกลุ่มที่อยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน แต่มีลักษณะบางประการแตกต่างกัน เพื่อระบุถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่าง เช่น เปรียบเทียบกลุ่มคนที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน กับกลุ่มที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า เพื่อให้สามารถระบุคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

2. Identification of Operant Thoughts and Behaviors Causally Related to Successful Outcome การระบุถึงความคิดและพฤติกรรมที่เชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลกับผลลัพธ์ของความสำเร็จ กล่าวคือ การวัดสมรรถนะควรกระทำในลักษณะ กำหนดสถานการณ์เปิด (Open-ended Situations) เพื่อให้ผู้ถูกทดสอบสามารถตอบสนองได้อย่างเป็นอิสระและหลากหลาย จากนั้นจึงทำการศึกษานั้นว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จอย่างไร ซึ่งจะสอดคล้องกับสภาพความจริงในการดำรงชีวิตมากกว่า การทดสอบแบบดั้งเดิมที่มักจำกัดอิสระของผู้ถูกทดสอบด้วยการกำหนดสถานการณ์เฉพาะบางสถานการณ์ หรือ กำหนดชุดของคำตอบมาให้เลือก

ยิ่งไปกว่านั้น McClelland ยังได้พัฒนาแนวคิดการสร้างแบบประเมินบุคคลแบบใหม่ที่เรียกว่าแบบสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Event Interview) หรือ (BEI) ซึ่งพัฒนาขึ้นมาจากการประยุกต์ Flanagan's critical incident method ของ (Flanagan J. C. 1954) ร่วมเข้ากับ Thematic Apperception Test หรือ (TAT) โดย McClelland ทำการศึกษาคนสองกลุ่มประกอบด้วย กลุ่มคนที่มีผลปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเลิศ กับ กลุ่มที่มีผลปฏิบัติงานอยู่ในระดับปกติ โดยทำการสัมภาษณ์ถึงความสำเร็จและความล้มเหลว ที่เคยประสบมา จากนั้นจึงตั้งคำถามต่างๆ เช่น สถานการณ์นั้น ๆ เกิดขึ้นได้อย่างไร รู้สึกอย่างไร และคิดถึงใครในสถานการณ์นั้น ๆ อยากจะจัดการกับสถานการณ์นั้น ๆ อย่างไร เป็นต้น จากนั้น McClelland จึงนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบกันระหว่างกลุ่ม เพื่อจำแนกถึงความแตกต่าง และคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (คุณลักษณะที่ปรากฏเฉพาะในกลุ่มที่มีผลปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเลิศ) จากนั้นจึงทำการแปลงเป็นคะแนน

Lyle M. Spencer, Signe M. Spencer (1993) ได้กำหนดนิยามของ competence ไว้ว่า “A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation” ซึ่ง ศุภชัย ยาวะประภาส

(2003) (พ.ศ. 2546) ได้แปลความไว้ว่า “สมรรถนะ คือ ลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุ และผลกับผลปฏิบัติที่เหนือกว่า และ/หรือประสิทธิผลที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหนึ่ง หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้” โดย Spencer and Spencer ได้ให้คำอธิบายเพิ่มเติมถึงนิยามดังกล่าวดังนี้

1. Underlying characteristic หรือ ลักษณะที่เป็นรากฐาน ตามคำแปลของศุภชัย ยาวะประภาส หมายถึง คุณลักษณะที่ฝังรากลึกลงในตัวบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งสามารถนำมาใช้พยากรณ์ถึงพฤติกรรมที่มีแนวโน้มที่จะกระทำในสถานการณ์ที่หลากหลายได้ กล่าวคือ ลักษณะที่เป็นรากฐานจะแสดงถึงกระบวนการคิด และกระทำของบุคคลหนึ่ง ๆ ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 5 ประเภท ประกอบด้วย 1) แรงจูงใจ (Motives) 2) ลักษณะเฉพาะ (Traits) 3) มโนภาพของตนเอง (Self-concept) 4) ความรู้ (Knowledge) และ 5) ทักษะ (Skills)

2. Causally related หรือมีความเชื่อมโยงเชิงเหตุ และผล ตามคำแปลของศุภชัย ยาวะประภาส หมายถึง คุณลักษณะหรือในที่นี่คือ สมรรถนะจะสามารถพยากรณ์ถึงพฤติกรรมซึ่งจะนำไปสู่การพยากรณ์ถึงผลลัพธ์ ซึ่งสมรรถนะนั้น ๆ จะต้องมีเจตจำนง (Intent) อยู่เสมอ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยปราศจากความตั้งใจจะไม่นับเป็น สมรรถนะ

3. Criterion reference หรือ อ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐาน ตามคำแปลของศุภชัย ยาวะประภาส หมายถึง การจะระบุว่าสมรรถนะจะระบุว่ากระทำนั้น ๆ “เป็นที่พึงประสงค์” หรือไม่ต้อง วัดจากมาตรฐาน หรือเกณฑ์ที่เป็นสากล เช่น เกณฑ์ผลการปฏิบัติงานระดับดีมากหรือยอดเยี่ยม (Criterion performance) และ เกณฑ์ผลการปฏิบัติงานที่ยอมรับได้ (Effective performance) เป็นต้น

2.1.2 การจำแนกประเภทของสมรรถนะ

Spencer and Spencer (1993) ทำการจัดสมรรถนะเป็นกลุ่ม (Cluster) ต่าง ๆ 6 กลุ่มสมรรถนะได้แก่

1. สมรรถนะกลุ่มการมุ่งสัมฤทธิ์ผลและการกระทำ (Achievement and Action) ซึ่งประกอบไปด้วยสมรรถนะดังนี้ 1) การมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement orientation) 2) การรักษากฎระเบียบ คุณภาพ และความถูกต้อง (Concern for order, quality, and accuracy) 3) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) และ 4) การแสวงหาข้อมูลข่าวสาร (Information seeking)

2. สมรรถนะกลุ่มการให้ความช่วยเหลือและการให้บริการ (Helping and human service) ซึ่งสมรรถนะกลุ่มนี้จะประกอบไปด้วย 1) การทำความเข้าใจด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal understanding) และ 2) การมีจิตมุ่งบริการ (Customer service orientation)

3. สมรรถนะกลุ่มผลกระทบและการใช้อิทธิพล (Impact and influence) ซึ่งประกอบไปด้วยสมรรถนะ 1) สมรรถนะผลกระทบและการใช้อิทธิพล (Impact and influence) 2) การคำนึงถึงองค์การ (Organizational awareness) และ 3) การสร้างสัมพันธภาพ (Relational building)

4. สมรรถนะกลุ่มการบริหารจัดการ (Managerial) ประกอบไปด้วยสมรรถนะดังนี้ 1) การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) 2) การชี้แนะ: การยืนยันกรณ และการใช้อำนาจตามตำแหน่ง (Directiveness : assertiveness and use of position power) 3) การทำงานร่วมกันและการให้ความร่วมมือ (Teamwork and cooperation) และ 4) ความเป็นผู้นำกลุ่ม (Team leadership)

5. สมรรถนะกลุ่มการรู้คิด (Cognitive) ประกอบไปด้วยสมรรถนะดังนี้ 1) การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical thinking) 2) การคิดเชิงมโนทัศน์ (Conceptual thinking) และ 3) ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค วิชาชีพ และการบริหารจัดการ (Technical/professional/managerial expertise)

6. สมรรถนะกลุ่มประสิทธิผลส่วนบุคคล (Personal effectiveness) ซึ่งประกอบไปด้วยสมรรถนะดังนี้ 1) การควบคุมตนเอง (Self-control) 2) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) 3) ความยืดหยุ่น (Flexibility) 4) ความยึดมั่นในองค์การ (Organizational commitment)

Spencer and Spencer (1993) ได้อธิบายว่าสมรรถนะทั้ง 6 กลุ่มนั้น มีบางกลุ่มที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง และสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น สมรรถนะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) จะเชื่อมโยงและสนับสนุนสมรรถนะจำนวนมาก อาทิเช่น การมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement orientation), สมรรถนะผลกระทบและการใช้อิทธิพล (Impact and influence), ความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค วิชาชีพ และการบริหารจัดการ (Technical/professional/managerial expertise) และ การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) เป็นต้น

ศุภชัย ยาวะประภาส (2546) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทของสมรรถนะไว้ว่า สามารถจำแนกออกเป็นกลุ่ม ๆ ได้หลากหลายวิธี แต่วิธีที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การภาครัฐมากที่สุด คือ การจำแนกตามประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่สมาชิกทุกคนในองค์การต้องมี เพื่อให้้องค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ ที่อ้างอิงจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ซึ่งสมรรถนะหลักนี้ จะเชื่อมโยงกับสมรรถนะหลักขององค์การ

โดยองค์กรมักจะถ่ายทอดบุคลิกลักษณะ หรือวัฒนธรรมซึ่งเป็นหลักการขององค์กรไปสู่สมาชิกทุกคน จนกลายเป็นสมรรถนะที่สมาชิกทุกคนในองค์กรมี

2. สมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional competency) เป็นสมรรถนะเฉพาะของสมาชิกบางกลุ่มในองค์กร นอกเหนือจากสมรรถนะหลักโดยมักจะจำแนกกลุ่มตามสายงานที่สังกัด เช่น สมาชิกในฝ่ายบัญชีและการเงิน จะต้องมีสมรรถนะด้านความรู้ของการบัญชี และมีทักษะในการทำบัญชี สมาชิกในฝ่ายประชาสัมพันธ์ จะต้องมีสมรรถนะด้านความรู้ในการติดต่อสื่อสาร และมีทักษะในการสื่อสาร และโน้มน้าวจิตใจผู้ฟัง เป็นต้น

2.1.3 การจัดทำกรอบสมรรถนะ

Lucia and Lepsinger (1999) กล่าวถึงการพัฒนากรอบสมรรถนะไว้ว่า หัวใจสำคัญสำหรับการจัดทำกรอบสมรรถนะคือ การวางแผน การจัดทำกรอบสมรรถนะโดยปราศจากการวางแผนจะทำให้การจัดทำใช้เวลามาก และขาดการยอมรับ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการนำกรอบสมรรถนะดังกล่าวไปปฏิบัติ โดย Lucia and Lepsinger ได้พัฒนาแนวทางการจัดทำกรอบสมรรถนะ โดยประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของของโครงการ ซึ่งเริ่มต้นจาก การระบุวัตถุประสงค์ของการจัดทำกรอบสมรรถนะ ว่าต้องการนำไปพัฒนาสมรรถนะของสมาชิกองค์กรอย่างไร จากนั้นถ้าต้องการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ให้ทำการระบุสมรรถนะหลัก แต่ถ้าต้องการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้ทำการระบุประชากรเป้าหมาย หลังจากนั้นจึงทำการระบุวิธีการพัฒนากรอบสมรรถนะ ซึ่งวิธีการพัฒนากรอบสมรรถนะที่เป็นที่รู้จักแพร่หลายมีอยู่ 2 วิธี คือ 1) Starting from Scratch หรือ การพัฒนาขึ้นมาจากการเก็บข้อมูลมาเป็นหลัก และ 2) Starting with a Validated Model หรือการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แล้วจึงระบุจำนวนคนในทีม ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่มีส่วนได้เสีย และมีประสบการณ์ในการพัฒนากรอบสมรรถนะ

2. การระบุเป้าหมายในการปฏิบัติตามแผนและกำหนดมาตรฐาน กรอบสมรรถนะที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้ 1) เฉพาะเจาะจง (Specific) 2) มีความท้าทายแต่ สามารถทำได้ (Challenge, yet realistic and attainable) 3) เหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ (Available Resource) 4) สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร (Organization's Policies) 5) สามารถวัดได้ (Measurable) และ 5) มีกรอบเวลา (Expected Completion Date)

3. การกำหนดแผนปฏิบัติการ ซึ่งต้องครอบคลุมถึง 5 ปีจักษ์ ได้แก่ 1) ขั้นตอนการปฏิบัติ (Action Step) โดยการระบุขั้นตอนการทำงาน และกรอบเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน 2) หน้าที่ความ

รับผิดชอบ (Accountability) ระบุว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดรับผิดชอบงานในแต่ละขั้นตอน 3) กำหนดตารางงาน (Schedule) เป็นการกำหนดตารางการทำงานในแต่ละกิจกรรม 4) กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ (Resource Requirement) เป็นการกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน และ 5) กำหนดช่องทางในการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย

4. การจำแนกลักษณะปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ กล่าวคือ เป็นการจำแนกบุคลากรที่มีผลปฏิบัติงานได้เป็นเลิศออกจากบุคลากรที่มีผลปฏิบัติการทั่วไป เพื่อทำการเก็บข้อมูลที่จำเป็นต่อการพัฒนาร่างของกรอบสมรรถนะ

Lucia and Lepsinger (1999) ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำกรอบสมรรถนะมาใช้ ประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

1. การยอมรับของบุคลากรในองค์กร เช่น ยอมรับฟังความเห็นของผู้ใช้
2. ความยืดหยุ่นและง่ายแก่การเข้าใจ
3. มีแนวทางในการพัฒนาให้แก่บุคลากรที่มีสมรรถนะไม่สอดคล้องกับกรอบ
4. ควรมีการใช้การเสริมแรง (โดยเฉพาะทางบวก) ควบคู่กันกับกรอบสมรรถนะ

ศรีสอางค์ วงศ์ทองดี (2549) กล่าวถึงขั้นตอนการจัดทำสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) ว่าประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. วางแผนงานอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม
2. ศึกษาแนวคิด ตัวแบบ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อกำหนดรูปแบบของสมรรถนะหรือสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model)
3. กำหนดรูปแบบสมรรถนะหรือสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) จากการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) และทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ
4. ทดลองนำรูปแบบสมรรถนะหรือสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) ไปใช้งานจริง และติดตามประเมินผล

นิสคาร์ก เวชยานนท์ (2550) ให้ความหมายการจัดทำกรอบสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง การรวบรวมคุณลักษณะทางความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการทำงานในบทบาทใดบทบาทหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกรอบสมรรถนะดังกล่าวจะประกอบไปด้วย ความสามารถที่ติดตัวมา (Innate) และ ความสามารถที่สร้างขึ้น (Acquired) โดย นิสคาร์ก ได้กล่าวว่า การอธิบายถึงสมรรถนะต้องอธิบายในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ กล่าวคือ การมีสมรรถนะหนึ่งหนึ่ง ต้องมีการแสดงออกของพฤติกรรมหลายพฤติกรรมประกอบ เช่น การมีสมรรถนะในการแก้ไขปัญหาต้องมีความสามารถในการคาดคะเน

ปัญหาความสามารถในการแยกแยะปัญหา ความสามารถในการหาทางแก้ไข และความสามารถในการแยกแยะสาเหตุของปัญหา เป็นต้น

2.1.4 กรอบสมรรถนะในภาคราชการไทยที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2548) ได้จัดทำสมรรถนะต้นแบบ (Competency Model) สำหรับข้าราชการพลเรือนไทย โดยพัฒนาขึ้นมาจากข้อมูล 3 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสรุปลักษณะงาน 2) ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเก็บข้อมูลประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ และ 3) ข้อมูลจากฐานข้อมูลของบริษัทที่ปรึกษา โดย ก.พ. ได้แบ่งสมรรถนะเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน และ 2) สมรรถนะประจำกลุ่มสำหรับแต่ละกลุ่มงาน สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนทุกคน (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทุกคน ที่สร้างขึ้นมาเพื่อหล่อหลอมและกำหนดค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ประกอบไปด้วย สมรรถนะ 5 ประการคือ

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

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระดับขั้นของสมรรถนะไว้ 5 ระดับ โดยยิ่งบุคคลนั้น ๆ ดำรงตำแหน่งสูงเพียงใด ยิ่งจำเป็นต้องมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง โดย ก.พ. ใช้แบบประเมิน Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) หรือ แบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับที่ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับของสมรรถนะ โดยมีเกณฑ์ดังนี้

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงพฤติกรรม หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	แสดงความพยายามในการปฏิบัติงานที่ดี เช่น มีความพยายาม ขยันหมั่นเพียร
ระดับที่ 2	สามารถทำงานได้ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด
ระดับที่ 3	สามารถปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
ระดับที่ 4	สามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้ได้ผลงานที่โดดเด่น

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 5	สามารถตัดสินใจได้ แม้มีความเสี่ยง เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

ยิ่งไปกว่านั้น สำนักงาน ก.พ. ได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของข้าราชการพลเรือนในตำแหน่งต่าง ๆ และจัดเป็นกลุ่มงาน (Job Family) โดยจำแนกกลุ่มงานของข้าราชการพลเรือนไทยเป็น 18 กลุ่มงาน

1. กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป (General support)
2. กลุ่มงานสนับสนุนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Support)
3. กลุ่มงานให้คำปรึกษา (Advisory)
4. กลุ่มงานบริหาร (Executive)
5. กลุ่มงานนโยบายและวางแผน (Policy and Planning)
6. กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (Study and Research)
7. กลุ่มงานข่าวกรองและสืบสวน (Intelligence and Investigation)
8. กลุ่มงานออกแบบพัฒนา (Developmental Design)
9. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (International Relations)
10. กลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement)
11. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ (Public Communication and Promotion)
12. กลุ่มงานด้านส่งเสริมความรู้ (Public Education and Development)
13. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านสุขภาพและสวัสดิการ (Caring Services)
14. กลุ่มงานบริการประชาชนด้านศิลปวัฒนธรรม (Cultural and Artistic Vocational Skill Service)
15. กลุ่มงานประชาชนทางเทคนิคเฉพาะด้าน (Technical Services)
16. กลุ่มงานเอกสารราชการและทะเบียน (Registration and Record)
17. กลุ่มงานการปกครอง (Public Governance)
18. กลุ่มงานอนุรักษ์ (Conservation)

ซึ่งในแต่ละกลุ่มงานจะมี สมรรถนะประจำกลุ่มแต่ละกลุ่มงาน (Functional Competency) หรือคุณลักษณะที่ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างเฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก เพื่อให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อีกกลุ่มละ 3 สมรรถนะ (ยกเว้นกลุ่มงานบริหาร (Executive) จะมี 5 สมรรถนะ)

สำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ได้กำหนดมาตรฐานความสามารถของข้าราชการออกเป็น 3 ประเภทได้แก่

1. ความรู้ความสามารถ (Knowledge) หมายถึง องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ประกอบด้วย

1.1 ระดับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง

1.2 ระดับความรู้กฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ตารางที่ 1 ระดับความรู้ความสามารถ เรื่องความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 1	มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติ
ระดับที่ 2	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 1 และสามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติราชการ
ระดับที่ 3	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 2 และสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับที่ 4	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 3 และมีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายกับกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ราชการรวมทั้งสามารถแนะนำ หรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับที่ 5	มีความรู้ความเข้าใจตามที่กำหนดไว้ในระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่มา สำนักงานข้าราชการพลเรือน มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความชำนาญ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ทักษะได้แก่

- 2.1 การใช้คอมพิวเตอร์
- 2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ
- 2.3 การคำนวณ
- 2.4 การจัดข้อมูล

ตารางที่ 2 ระดับทักษะการใช้ภาษาอังกฤษที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 1	สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับที่ 2	มีทักษะระดับที่ 1 และสามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ได้
ระดับที่ 3	มีทักษะระดับที่ 2 และสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้โดยถูกต้องหลักไวยากรณ์
ระดับที่ 4	มีทักษะระดับที่ 3 และเข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ สามารถประยุกต์ใช้ได้ถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความถูกต้องในเชิงเนื้อหา
ระดับที่ 5	มีทักษะระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษอย่างลึกซึ้งใกล้เคียงกับเจ้าของภาษา สามารถประยุกต์ใช้โวหารทุกรูปแบบได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง สละสลวย อีกทั้งยังมีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

ที่มา สำนักงานข้าราชการพลเรือน มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

3. สมรรถนะ (Attribute) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลจากความรู้ความสามารถ และทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่น แบ่งเป็น

3.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency)

3.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ตารางที่ 3 ระดับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานประจำเนกตำแหน่งและค่าตอบแทน

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่สมรรถนะให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ● พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ● มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ● แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น ● แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ● ติดตาม และประเมินผลงานตนเอง โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ● ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานรับผิดชอบ ● มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้งานมีคุณภาพ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ● เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

ที่มา สำนักงานข้าราชการพลเรือน มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

- 3.1.2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3.1.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ตั้งสม ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์
- 3.1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
- 3.1.5 การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีสถานะเป็นสมาชิก ไม่

จำเป็นต้องเป็นหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษา
สัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

3.2 สมรรถนะทางการบริหาร

3.2.1 สภาวะผู้นำ

3.2.2 วิสัยทัศน์

3.2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ

3.2.4 ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง

3.2.5 การควบคุมตนเอง

3.2.6 การสอนงานและมอบหมายงาน

3.1 สมรรถนะเฉพาะตามงานที่ปฏิบัติ (กำหนดขึ้นเองอย่างน้อย 3 ด้าน)

2. 2 แนวคิดการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 สาเหตุและความสำคัญของการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

วรเดช จันทร (2540) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ว่าสามารถเกิดปัญหาจากสาเหตุ 5 ประการได้แก่ 1) ปัญหาทางสมรรถนะ 2) ปัญหาทางด้านการควบคุม 3) ปัญหาด้านการควบคุมและการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง 4) ปัญหาทางด้านอำนาจและความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ 5) ปัญหาด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์กรหรือบุคคลสำคัญ (Key Person) ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในที่นี้ ผู้เขียนจะหยิบยก ปัญหาด้านสมรรถนะมากล่าวถึงเท่านั้น เพื่อให้สอดคล้องกับหัวข้อวิจัย ซึ่งปัญหาด้านสมรรถนะดังกล่าวสามารถกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นความไม่พร้อมของตัวองค์กรเองเป็นสำคัญ โดย วรเดช จันทร (2540) ได้ระบุว่า ความพร้อมขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร ซึ่งหมายรวมถึง 1) ความเข้มแข็งทั้งภายใน หรือการมีโครงสร้างภายใน (Infrastructure) ที่แข็งแกร่ง กล่าวคือ มีระบบการตัดสินใจ ข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสาร (Decision-making Information Communication System) หรือ (DICS) และมีระบบความสมานฉันท์ภายใน (Harmony System) และ 2) ความเข้มแข็งภายนอก ซึ่งหมายถึง การมีโครงสร้าง

ภายนอก (Superstructure) ที่มีขนาดค่องตัวทุกส่วนขององค์การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีลักษณะการบริหารแบบแนวราบ

2. ปัจจัยด้านบุคลากร ซึ่งความพร้อมในด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับ ความเพียงพอของจำนวนบุคลากร ความรู้ความสามารถและคุณภาพของบุคลากร และการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

3. ปัจจัยด้านงบประมาณ หมายถึงการงบประมาณเพียงพอในการดำเนินการ (Adequacy) ขององค์การ ตลอดจนการมีกระบวนการจัดสรรงบประมาณ (Budget Allocation) ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ปัจจัยด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึงการมี เครื่องมือ เครื่องใช้ และเทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน

5. ปัจจัยด้านอาคารและสถานที่ หมายถึงการที่องค์การมีสถานที่ตั้ง เอื้ออำนวยต่อลักษณะของงานที่องค์การดำเนินการ

2.2.2 การปรับตัวเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน

การรวมตัวกันของประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 เป็นปรากฏการณ์สำคัญที่ประเทศไทยให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ได้มีการกล่าวถึงการเตรียมความพร้อมของประเทศไทยต่อการร่วมตัวของอาเซียนไว้อย่างค่อนข้างละเอียด และครอบคลุมถึงทั้ง 3 เสาหลัก โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community) ได้มีการกล่าวถึงในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ในส่วนที่ 3 บทที่ 7 ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและความมั่นคงในภูมิภาค โดยมีการระบุถึงความสำคัญของการปรับตัวด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจโดยใช้โอกาสจากกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดเป็นสำคัญ โดยในระดับอาเซียนนั้น ได้กล่าวถึงความสำคัญของการร่วมตัวของประชาคมอาเซียน และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับประเทศไทย โดยในส่วนของแนวทางการพัฒนาได้มีการระบุไว้อย่างชัดเจนว่า พัฒนาโดย “ใช้ประโยชน์สูงสุดจากการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน” ซึ่งแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน คือ แนวทางการพัฒนาที่ 5.6 การมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการป้องกันภัยจากการก่อการร้ายและอาชญากรรม ยาเสพติด ภัยพิบัติ และการแพร่ระบาดของโรคภัย ซึ่ง มีรายละเอียดดังนี้ 1) พัฒนาศักยภาพและความพร้อมในการป้องกันและ

แก้ปัญหาข้ามชาติด้านการก่อการร้าย ปัญหายาเสพติด ปัญหาการค้ามนุษย์และการหลบหนีเข้าเมืองทั้งระบบ ซึ่งเป็นการลดผลกระทบจากการเปิดเสรีการค้า และปรับปรุงระบบการทำงานของหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับชาติแดน 2) เตรียมพร้อมรับภัยพิบัติทางธรรมชาติและเหตุฉุกเฉิน กล่าวคือ เป็นการพัฒนารอบความร่วมมือกับประเทศในประชาคมอาเซียน เพื่อรองรับภัยพิบัติทางธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ 3) สร้างความร่วมมือในการป้องกันการติดเชื้อและการแพร่ระบาดของโรคภัยประเภทที่เกิดขึ้นใหม่ในโลก กล่าวคือเป็นการพัฒนาความพร้อมเพื่อรองรับปัญหาด้านสาธารณสุข การแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่และโรคระบาดซ้ำ

2. การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการร่วมตัวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ได้รับการกล่าวถึงในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ในหลากหลายยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 3 บทที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคมนาคมขนส่งและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน แนวทางการพัฒนาที่ 5.2.3 พัฒนากำลังแรงงานให้มีความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับโครงสร้างการผลิตและบริการบนฐานความรู้และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) จัดทำรอบคุณวุฒิแห่งชาติ สร้างความเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาสายสามัญและสายอาชีวศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการแรงงาน และรองรับการเปิดเสรีแรงงาน 2) เตรียมความพร้อมคนไทยในการรับประโยชน์และลดผลกระทบที่จะเข้ามาพร้อมกับการเข้าออกของแรงงานอย่างเสรี 3) เร่งปรับปรุงการบริหารจัดการแรงงานข้ามชาติให้เป็นระบบ ทั้งการจัดระเบียบแรงงานไร้ฝีมือ การดึงดูดแรงงานที่มีความรู้และทักษะสูงเข้ามาทำงานในประเทศ

ส่วนที่ 3 บทที่ 5 ยุทธศาสตร์ความเข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน แนวทางการพัฒนาที่ 5.4.7 ส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางในการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและอาหารจากการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กล่าวคือ ปรับปรุงกระบวนการนำเข้าวัตถุดิบ และสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรรายย่อยที่ได้รับผลกระทบจากการนำเข้าสินค้าทางการเกษตรต้นทุนต่ำจากอาเซียน และสนับสนุนการปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถให้เกษตรกรไทย

ส่วนที่ 3 บทที่ 6 ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ยุทธศาสตร์ในบทนี้จะกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนเป็นสำคัญ โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนดังนี้ แนวทางการพัฒนาที่ 5.1 การพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ภายใต้กรอบความร่วมมือในอนุภูมิภาคใน

ภูมิภาคอาเซียน โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) พัฒนาบริการขนส่งและโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมและการถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนลดต้นทุนการทำธุรกิจ 2) ปรับปรุงกฎระเบียบการขนส่งคนและสินค้าที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดระยะเวลาและต้นทุนในการดำเนินการ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) พัฒนาบุคลากรในธุรกิจการขนส่งและโลจิสติกส์ เพื่อเพิ่มศักยภาพของธุรกิจภาคเอกชนของไทยในด้านทักษะภาษาต่างประเทศ และความรู้ด้านการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ รวมทั้งพัฒนาผู้ประกอบการ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีความสามารถในการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียน 4) เชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวพื้นที่ชายแดน เขตเศรษฐกิจชายแดน ตลอดจนเชื่อมโยงระบบการผลิตกับพื้นที่ตอนในของประเทศ เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายการขนส่งที่เชื่อมโยงปัจจัยการผลิต ระบบการผลิต ห่วงโซ่การผลิตระหว่างประเทศ

แนวทางการพัฒนาที่ 5.2 การพัฒนาฐานลงทุนโดยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับอนุภูมิภาคและภูมิภาคอาเซียน โดยการ 1) พัฒนาพื้นที่ในภูมิภาคต่างๆ ของประเทศให้เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ กล่าวคือ เป็นการการพัฒนาด้านอุตสาหกรรม การเกษตรและการแปรรูปการเกษตร และการท่องเที่ยวในภูมิภาค โดยสร้างความร่วมมือ 3 ระดับ ได้แก่ (1) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐของไทยและภาคเอกชนของไทย (2) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐของไทยกับหน่วยงานภาครัฐของ ประเทศในภูมิภาคอาเซียน และ (3) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐของไทยกับเอกชนภาคเอกชนของประเทศในภูมิภาคอาเซียน 2) พัฒนาเขตเศรษฐกิจชายแดนและเมืองชายแดนให้มีบทบาทการเป็นประตูเชื่อมโยงเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน กล่าวคือ เป็นการเร่งพัฒนาระบบเครือข่ายคมนาคมขนส่ง และมาตรฐานการให้บริการ เพื่อความสะดวกบริเวณจุดผ่านแดน และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรของรัฐและผู้ประกอบการท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการค้า การลงทุน การท่องเที่ยวผ่านแดน และ 3) บูรณาการแผนพัฒนาพื้นที่เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน กล่าวคือ เป็นการเชื่อมโยงแผนพัฒนาเพื่อให้บรรลุประโยชน์ร่วมทั้งในด้านความมั่นคงและเสถียรภาพของพื้นที่ เพื่อนำไปสู่พัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืน

แนวทางการพัฒนาที่ 5.3 การสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน ซึ่งการเตรียมการประกอบด้วย 1) พัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนที่มีศักยภาพ เป็นการพัฒนาบุคลากรในทุกภาคส่วนเศรษฐกิจ ให้ได้รับข้อมูลและศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความรู้และมีสมรรถนะในการแข่งขันในระบบเสรี 2) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แรงงานไทยในการเข้าสู่ตลาดแรงงานอาเซียน 3) กำหนดมาตรฐานขั้นพื้นฐานของคุณภาพสินค้าและบริการ เพื่อ

ป้องกันสินค้าและบริการนำเข้าที่ไม่ได้คุณภาพทั้งในประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้าน และกำหนดระบบบริหารจัดการร่วมด้านการพัฒนาทักษะและด้านคุณสมบัติของแรงงานนำเข้า

แนวทางการพัฒนาที่ 5.4 การเข้าร่วมเป็นภาคีความร่วมมือระหว่างประเทศระหว่างภูมิภาคโดยมีบทบาทที่สร้างสรรค์ เพื่อเป็นทางเลือกในการดำเนินนโยบายระหว่างประเทศในเวทีโลก โดยมีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) รักษาบทบาทของไทยในการมีส่วนร่วมกำหนดยุทธศาสตร์ของกรอบความร่วมมือที่ดำเนินอยู่ และ 2) รักษาคุณภาพของปฏิสัมพันธ์กับมหาอำนาจทางเศรษฐกิจเดิมและมหาอำนาจใหม่

แนวทางการพัฒนาที่ 5.5 การสร้างความเป็นหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจในภูมิภาคด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเคลื่อนย้ายแรงงาน และการส่งเสริมแรงงานไทยในต่างประเทศ โดยการ 1) เร่งดำเนินการด้านความร่วมมือในการกำหนดมาตรฐานฝีมือระหว่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยและประเทศในอาเซียนไปพร้อมกัน 2) ส่งเสริมผู้ประกอบการไทยในการขยายการลงทุนไปสู่ต่างประเทศ เพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนแรงงานและวัตถุดิบในประเทศ และ 3) คุ้มครองและส่งเสริมสิทธิและผลประโยชน์ของคนไทยและแรงงานไทยในต่างประเทศ โดยโดยการให้ความรู้ด้านกฎหมายท้องถิ่น และสนับสนุนกิจกรรมคนไทย

แนวทางการพัฒนาที่ 5.8 การผลักดันการจัดทำความตกลงการค้าเสรี และวางแนวทางป้องกันผลเสียที่จะเกิดขึ้น เป็นการขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจผ่านความตกลงเขตการค้าเสรี และกำหนดมาตรการการให้ความช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบ

แนวทางการพัฒนาที่ 5.9 การส่งเสริมให้นักลงทุนต่างชาติใช้ประเทศไทยเป็นฐานธุรกิจในภูมิภาคเอเชียและการสนับสนุนบทบาทขององค์กรระหว่างประเทศที่ไม่แสวงหากำไร โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้ 1) สนับสนุนให้นักลงทุนต่างชาติใช้สิทธิประโยชน์การจัดตั้งสำนักงานปฏิบัติการภูมิภาค และ 2) ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกองค์กรระหว่างประเทศที่ไม่แสวงหากำไร

แนวทางการพัฒนาที่ 5.10 การปรับปรุงและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีการพัฒนาภายในประเทศตั้งแต่ระดับชุมชนท้องถิ่น เพื่อเป็นการพัฒนาความพร้อมต่อการเชื่อมโยงทิศทางการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงในบริบทโลก เอเชียแปซิฟิก อาเซียน และอนุภูมิภาค โดย 1) เสริมสร้างศักยภาพชุมชนท้องถิ่น ให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและนอกประเทศ 2) สนับสนุนกลไกการพัฒนาระดับพื้นที่ โดยเฉพาะจังหวัดชายแดน ให้มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านในทิศทางที่ สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาร่วมกันระหว่างประเทศ

ส่วนที่ 3 บทที่ 8 ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน แนวทางการพัฒนาที่ 5.3.2 พัฒนาเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อรับมือกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ข้อย่อยที่ 7 กล่าวถึง พัฒนากองทุนคาร์บอน เพื่อเป็นแหล่งรับซื้อคาร์บอนเครดิตและคาร์บอนออฟเซตในประเทศ ตลอดจนการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งตลาดคาร์บอนของกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และแนวทางการพัฒนาที่ 5.5.2 เตรียมมาตรการรองรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากมาตรการทางการค้าและข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ กล่าวถึง มาตรการภาษีที่เก็บจากสินค้าข้ามพรมแดน ตามบทบัญญัติของข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยภาษีศุลกากรและการค้าหรือแอกต์ซึ่งอาจนำมาใช้ในการเก็บภาษีคาร์บอน ณ จุดผ่านแดน

3. การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community) ได้รับการกล่าวถึงในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ในยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ในส่วนที่ 3 บทที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะผู้สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ในแนวทางการพัฒนาที่ 5.2.5 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ได้กล่าวถึง การเสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาบทบาทของสถาบันหลักทางสังคม และสร้างค่านิยมให้คนไทยภูมิใจในวัฒนธรรมไทย ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมเพื่อลดความขัดแย้ง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวัฒนธรรมร่วมกับประชาคมโลก โดยเฉพาะประชาคมอาเซียนให้เกิดการไหลเวียนทางวัฒนธรรมในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ส่วนที่ 3 บทที่ 7 ยุทธศาสตร์การสร้างเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม แนวทางการพัฒนาที่ 5.3.2 เสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมของแรงงานไทยเข้าสู่ตลาดแรงงานในภูมิภาคอาเซียน

ส่วนที่ 3 บทที่ 8 ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ในแนวทางการพัฒนาที่ 5.6.3 พัฒนาความร่วมมือในกลุ่มอาเซียน และประเทศคู่ค้าสำคัญ เพื่อพัฒนาความร่วมมือด้านวิทยาศาสตร์ และพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน และเตรียมแผนรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะส่งผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 4 สรุปแนวทางการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน ในแผน 11๗

เสาหลักด้าน	ยุทธศาสตร์ที่	รายละเอียดแนวทางพัฒนา	ความเกี่ยวข้องกับงาน ตรวจคนเข้าเมือง
ประชาคม การเมืองและ ความมั่นคง อาเซียน (APSC)	ส่วนที่ 3 บทที่ 7 ยุทธศาสตร์การ สร้างความเชื่อมโยง ทางเศรษฐกิจและ ความมั่นคงใน ภูมิภาค	แนวทางที่ 5.6 การมีส่วนร่วมอย่างสำคัญ ในการป้องกันภัยจากการก่อการร้ายและ อาชญากรรม ยาเสพติด	เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของ งานตรวจคนเข้าเมืองโดยตรง เนื่องจากการพัฒนาศักยภาพใน การป้องกันแก้ไขปัญหาการก่อ การร้ายข้ามชาติ และปัญหาการค้า ยาเสพติดและค้ายมนุษย์ เป็น บทบาทหน้าที่หลักของสำนักงาน ตรวจคนเข้าเมือง
ประชาคม เศรษฐกิจ อาเซียน (AEC)	ส่วนที่ 3 บทที่ 4 ยุทธศาสตร์การ พัฒนาคนสู่สังคม แห่งการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่าง ยั่งยืน	แนวทางที่ 5.2.3 พัฒนากำลังแรงงานให้มี ความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับ โครงสร้างการผลิต	การปรับปรุงกฎระเบียบการขนส่ง คนและสินค้าและบริการ เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้าย แรงงานซึ่งเป็นหนึ่งในงานตรวจ คนเข้าเมือง
	ส่วนที่ 3 บทที่ 5 ยุทธศาสตร์ความ เข้มแข็งภาคเกษตร ความมั่นคงของ อาหารและพลังงาน	แนวทางที่ 5.4.7 ส่งเสริมให้ไทยเป็น ศูนย์กลางในการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า สินค้าเกษตรและอาหารจากการเป็น ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	ไม่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของ เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง โดยตรง
	ส่วนที่ 3 บทที่ 6 ยุทธศาสตร์การ สร้างความเชื่อมโยง กับประเทศใน ภูมิภาคเพื่อความ มั่นคงทางเศรษฐกิจ และสังคม	แนวทางที่ 5.1 การพัฒนาความเชื่อมโยง ด้านการขนส่งและ โลจิสติกส์ แนวทางการพัฒนาที่ 5.2 การพัฒนาฐาน ลงทุน โดยเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน แนวทางที่ 5.3 การสร้างความพร้อมใน การเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน	การขนส่งและเคลื่อนย้ายข้าม ชายแดนเป็นงานหลักของ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ความ มีประสิทธิภาพในการตรวจคน เข้าเมืองย่อมส่งผลถึงศักยภาพใน การแข่งขันของประเทศ

เสาหลักด้าน	ยุทธศาสตร์ที่	รายละเอียดแนวทางพัฒนา	ความเกี่ยวข้องกับงาน ตรวจคนเข้าเมือง
	<p>ส่วนที่ 3 บทที่ 8 ยุทธศาสตร์การ จัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน</p>	<p>แนวทางที่ 5.3.2 พัฒนาเครื่องมือในการ บริหารจัดการเพื่อรับมือกับความท้าทาย จากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ แนวทางที่ 5.4 การเข้าร่วมเป็นภาคีความ ร่วมมือระหว่างประเทศ แนวทางที่ 5.5 การสร้างความเป็น หุ้นส่วนทางเศรษฐกิจในภูมิภาคด้านการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเคลื่อนย้าย แรงงาน และส่งเสริมแรงงานไทยใน ต่างประเทศ แนวทางที่ 5.8 การจัดทำความตกลง การค้าเสรี และวางแนวทางป้องกันผลเสีย แนวทางที่ 5.9 การส่งเสริมให้นักลงทุน ต่างชาติใช้ประเทศไทยเป็นฐานธุรกิจ แนวทางที่ 5.10 เสริมสร้างความเข้มแข็ง ของภาคีการพัฒนาภายในประเทศ</p>	<p>แนวทางส่วนใหญ่ไม่เกี่ยวข้องกับ บทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองโดยตรง ยกเว้นแนวทางที่ 5.5 ที่เกี่ยวข้อง กับการเคลื่อนย้ายแรงงาน</p>
<p>ประชาคมสังคม และวัฒนธรรม อาเซียน (ASCC)</p>	<p>ในส่วนที่ 3 บทที่ 4 ยุทธศาสตร์การ พัฒนาคน</p>	<p>แนวทางการพัฒนาที่ 5.2.5 การเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม</p>	<p>ไม่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของ เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง</p>
	<p>ส่วนที่ 3 บทที่ 7 ยุทธศาสตร์การ สร้างความเชื่อมโยง กับประเทศใน ภูมิภาคเพื่อความ มั่นคงทางเศรษฐกิจ และสังคม</p>	<p>แนวทางการพัฒนาที่ 5.3.2 เสริมสร้าง ความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาทั้งของ รัฐและเอกชน</p>	<p>ไม่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของ เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง</p>

เสาหลักด้าน	ยุทธศาสตร์ที่	รายละเอียดแนวทางพัฒนา	ความเกี่ยวข้องกับงาน ตรวจคนเข้าเมือง
	ส่วนที่ 3 บทที่ 7 ยุทธศาสตร์จัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน	แนวทางการพัฒนาที่ 5.3.2 เสริมสร้าง ความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาทั้งของ รัฐและเอกชนให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ในระดับสากล	ไม่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของ เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

ที่มา : สรุปโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

2.3 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2470 โดยในปีดังกล่าว พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้โปรดเกล้าให้ตรา พระราชบัญญัติตรวจคนเข้าเมือง พ.ศ. 2470 พร้อมทั้งจัดตั้งหน่วยงานที่ชื่อ “กรมตรวจคนเข้าเมือง” ต่อมาในปี พ.ศ. 2537 กองตรวจคนเข้าเมืองได้มีการปรับโครงสร้างตาม พ.ร.ฎ. แบ่งส่วนราชการกรมตำรวจ กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2536 เป็นสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (สตม.) ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับกองบัญชาการ โดยประกอบไปด้วย 9 กองบังคับการ ดังนี้



ภาพที่ 1 โครงสร้างสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน

ที่มา : <http://www.immigration.go.th/>

2.3.1 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยความสะดวกด้านยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติในการวางแผนควบคุม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ และเสนอแนะการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่
2. ปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กฎหมายว่าด้วยคนเข้าเมือง กฎหมายว่าด้วยการทะเบียนคนต่างด้าว กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ และกฎหมายอื่นอันเกี่ยวกับความผิดทางอาญาที่พระราชอำนาจ
3. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือได้รับมอบหมาย

2.3.2 สถานะของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองไทย

เจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองของแต่ละประเทศมีสถานะแตกต่างกันออกไป บางประเทศกำหนดให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองสังกัดอยู่กับหน่วยงานรักษากฎหมาย หรือตำรวจ บางประเทศก็กำหนดให้สังกัดอยู่กับกระทรวงยุติธรรม ซึ่งประเทศในกลุ่มอาเซียนต่างก็กำหนดสถานะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองแตกต่างกันออกไป ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5 สถานะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมืองของประเทศในกลุ่มอาเซียน

ประเทศ	หน่วยงานต้นสังกัด	สถานะของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง
1. บรูไนดารุสซาลาม (Brunei Darussalam)	Department of Immigration and National Registration สังกัด Ministry of Home Affairs and Trade	เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง (ไม่ใช่ข้าราชการตำรวจ)
2. ราชอาณาจักรกัมพูชา (Kingdom of Cambodia)	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	เป็นข้าราชการตำรวจ
3. สาธารณรัฐอินโดนีเซีย (Republic of Indonesia)	Ministry of Law and Human right	เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง (ไม่ใช่ข้าราชการตำรวจ)
4. สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (Lao People's Democratic Republic)	กองป้องกันความสงบของประเทศ	เป็นข้าราชการตำรวจ
5. ประเทศมาเลเซีย (Malaysia)	The Department of Immigration สังกัด Ministry of Home Affairs	เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง (ไม่ใช่ข้าราชการตำรวจ)
6. สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (Republic of the Philippines)	Bureau of Immigration สังกัด Department of Justice	เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง (ไม่ใช่ข้าราชการตำรวจ)
7. สาธารณรัฐสิงคโปร์ (The Republic of Singapore)	The Immigration & Checkpoints Authority (ICA) สังกัด Ministry of Home Affairs	เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง (ไม่ใช่ข้าราชการตำรวจ)
8. ราชอาณาจักรไทย (Kingdom of Thailand)	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	เป็นข้าราชการตำรวจ
9. สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (The Socialist Republic of Vietnam)	กรมตำรวจ	เป็นข้าราชการตำรวจ
10. สหภาพพม่า (Union of Myanmar)	สังกัดกระทรวงตรวจคนเข้าเมืองและประชากร (MINISTRY OF IMMIGRATION AND POPULATION)	เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง (ไม่ใช่ข้าราชการตำรวจ)

ที่มา : รวบรวมจาก website ของหน่วยงาน และสอบถามจากเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุวภัทร ปั้นลายนาค (2549) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานโดยใช้หลัก Competency: กรณีสึกษา กองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานแห่งชาติ ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและกำหนดสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะลักษณะงานที่พึงประสงค์ ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า ซึ่งทำการศึกษาโดยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ อาทิ แนวทางการปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และเอกสารสำคัญของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้ทราบถึง วิสัยทัศน์ ภารกิจ และโครงสร้างขององค์กร รวมทั้งสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ทั้งระดับบริหาร และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และจัดทำแบบประเมินสมรรถนะ จากนั้นจึงนำแบบประเมินมาใช้ในการวิเคราะห์สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ จากการศึกษาในครั้งนี้ สุวภัทร ปั้นลายนาค (2549) ได้ข้อค้นพบดังนี้

1. สมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมืองฝ่ายขาเข้า ประกอบด้วย

1.1 สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation) ระดับความชำนาญ 4 2) การบริการที่ดี (Service Mind) ระดับความชำนาญ 4 3) ความชำนาญในอาชีพ (Expertise) ระดับความชำนาญ 4 และ 4) จริยธรรม (Integrity) ระดับความชำนาญ 4

1.2 สมรรถนะประจำกลุ่มงานที่พึงประสงค์ประกอบด้วย 1) ความรู้ด้านกฎหมาย (Legal knowledge) ระดับความชำนาญ 3 2) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (English Literacy) ระดับความชำนาญ 2 3) การตัดสินใจแก้ปัญหา (Decision making and problem solving) ระดับความชำนาญ 2

2. เมื่อประเมินสมรรถนะทั่วไปของเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า ณ พ.ศ. 2549 พบว่าสมรรถนะบางตัวเช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) และ ความชำนาญในอาชีพ (Expertise) อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าระดับที่พึงประสงค์ โดยผู้วิจัยเสนอแนะให้ทำการพัฒนาโดยวิธีการฝึกอบรมต่าง ๆ เช่น Theory Session กรณีสึกษา (Case Study) การแสดงบทบาทสมมติ (Role play) เป็นต้น ยิ่งไปกว่านั้น ยังเสนอแนะให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรักษาและพัฒนาสมรรถนะที่เทียบเท่าหรือสูงกว่าสมรรถนะที่พึงประสงค์โดยการ โดยการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน การพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และพัฒนาระบบสลับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

โกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552) ทำการศึกษาการเตรียมความพร้อมของด่านศุลกากรเชียงของเพื่อรองรับการค้าผ่านเส้นทาง R3A เพื่อศึกษาระดับการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติ โดยใช้แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมในด้านทรัพยากรมนุษย์ในการวิจัย และเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านทางแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งโกมินทร์ จันทราภรณ์ (2552) ได้ข้อค้นพบดังนี้

1. ด้านความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์ เจ้าหน้าที่ของด่านศุลกากรเชียงของมีความพร้อมด้านนโยบายและแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับต่ำ แต่มีความพร้อมในด้านสมรรถนะอยู่ในระดับสูง กล่าวคือด่านศุลกากรเชียงของขาดการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี

2. ด้านกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติในการผ่านพิธีศุลกากร พบว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการและผู้บริหารของด่านศุลกากรเชียงของ มีความเห็นว่า ความพร้อมของด่านในด้านกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติอยู่ในระดับสูง เนื่องจากกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติในการผ่านพิธีศุลกากรในปัจจุบัน เช่น การใช้ระบบ E-customs และ ระบบ Harmonize (HS) มีความทันสมัย สามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินการ อีกทั้งข้อตกลงต่าง ๆ กับประเทศคู่ค้าจะสามารถอำนวยความสะดวกในการดำเนินการของด่าน ได้เป็นอย่างดี

โกมินทร์ จันทราภรณ์ ให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ 2 ประการ ประกอบด้วย 1) ในด้านทรัพยากรมนุษย์ กำลังคนของด่านศุลกากรเชียงของควรจะมีการปรับเพิ่มจำนวนให้สอดคล้องกับปริมาณงาน และควรมีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ และมีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) 2) ในด้านด้านกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติ ควรมีการพัฒนาปรับปรุงกฎระเบียบที่ล้าสมัยบางประการ เช่น ควรจัดให้มีการรวมศูนย์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน เพื่อประหยัดเวลา และลดขั้นตอนในการดำเนินการ เป็นต้น

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยทำการพิจารณาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในแง่มุมที่หลากหลายตั้งแต่ปัจจัยภายนอกระดับโลก จนถึงปัจจัยภายในระดับองค์การ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 6 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม.

ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม.				
ระดับนานาชาติ	ระดับอาเซียน	ระดับประเทศ	ระดับ ตร.	ระดับ ตม.
กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization)	กฎบัตรอาเซียน (Asean Charter)	สภาพแวดล้อม ภายนอกทั่วไป (General External Environment)	สภาพแวดล้อม ภายใน (Internal Environment)	สภาพแวดล้อม ภายใน (Internal Environment)
กระแสดองค์การแห่งการ เรียนรู้ (Learning Organization)	แผนแม่บทว่าด้วย ความเชื่อมโยงระหว่าง กัน ในอาเซียน (Master Plan of ASEAN Connectivity)	แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติฉบับที่ 11	วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้าง องค์การของ ตร.	วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้าง องค์การของ ตม.
		แนวทางการปรับใช้ สมรรถนะในการ บริหารทรัพยากร บุคคลของ กพ.		

ที่มา: สรุปโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

จากตารางข้างต้นจะพบว่าปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองอยู่เป็นจำนวนมาก และมีหลากหลายระดับ ตั้งแต่ระดับนานาชาติ

อย่างไรก็ตามในการวิจัยในครั้งนี้จะเน้นหลักไปที่ปัจจัยในระดับอาเซียนเป็นสำคัญ ซึ่งจะสอดคล้องคลึงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อสอง “การหาสมรรถนะที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับ

การเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558” เป็นสำคัญ โดยผู้วิจัยจะพิจารณาจากหลักการของกฎบัตรอาเซียน (Charter of the Association of Southeast Asian Nations) และ แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน (Master Plan of ASEAN Connectivity) รวมทั้งให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในองค์กร เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างขององค์กร และเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของข้าราชการไทย การกำหนดสมรรถนะในครั้งนี้จะพิจารณาถึง การปรับตัวเพื่อรองรับประชาคมอาเซียนตามแนวทางการพัฒนาที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 และแนวทางการปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งกำหนดโดย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ด้วย ซึ่งรายละเอียดประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. ในขอบเขตที่ผู้วิจัยทำการศึกษามีดังนี้

กฎบัตรอาเซียน (Charter of the Association of Southeast Asian Nations) หมวดที่ 1 ความมุ่งประสงค์และหลักการของอาเซียน ข้อที่ 1 รักษาสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาค ข้อที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ข้อที่ 5 อำนวยความสะดวกทางการค้าและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อที่ 8 ป้องกันอาชญากรรมข้ามชาติ และข้อที่ 12 สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มั่นคง และปราศจากยาเสพติด การดำเนินงานตามความมุ่งประสงค์ต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นบทบาทหน้าที่ของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองทั้งสิ้น

กฎบัตรอาเซียน (Charter of the Association of Southeast Asian Nations) หมวดที่ 10 การบริหารและขั้นตอนการดำเนินงาน ข้อ 34 ภาษาที่ใช้ในการทำงานของอาเซียน ระบุไว้ว่าให้ใช้ภาษาอังกฤษ (English)

แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน (Master Plan of ASEAN Connectivity) กล่าวถึงความเชื่อมโยง 3 ด้านของอาเซียน ซึ่งการสร้างเชื่อมโยงด้านสถาบัน (Institutional Connectivity) ซึ่งกล่าวถึง การปรับเปลี่ยนด้านตัวบทกฎหมาย ข้อตกลง และพิธีสารต่าง ๆ ของอาเซียน เพื่อเปิดเสรีและอำนวยความสะดวกทางการค้า การขนส่งข้ามภูมิภาค และ พิธีการในการข้ามพรมแดน จะเกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

แนวทางการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียนในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จะเกี่ยวข้องกับ 2 ใน 3 ของเสาหลักของประชาคมอาเซียน ได้แก่ ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ประเด็นของประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและความมั่นคงในภูมิภาค กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพและความพร้อมในการป้องกันแก้ไขปัญหาการค้า การลักลอบขนเข้าเมือง ยาเสพติดและการค้ามนุษย์ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่หลักของของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

2. ในส่วนของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในแผน 11๑ ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและความมั่นคงในภูมิภาค ได้กล่าวถึง การพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งภายใต้กรอบความร่วมมืออาเซียน โดยกล่าวถึงการปรับปรุงกฎระเบียบการขนส่งคนและสินค้า และการพัฒนาฐานลงทุนเพื่อขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยการพัฒนาเขตเศรษฐกิจชายแดน เร่งพัฒนาระบบเครือข่ายคมนาคม และมาตรฐานการให้บริการ

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้ทำการจัดเป็นกลุ่มงาน (Job Family) โดยจำแนกกลุ่มงานของข้าราชการพลเรือนไทยเป็น 18 กลุ่มงานซึ่งเมื่อพิจารณาจากบทบาทหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองแล้วจะพบว่า งานตรวจคนเข้าเมือง สามารถจัดอยู่ในกลุ่มงานกลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย (Law Enforcement) และกลุ่มงานเอกสาร และงานให้บริการ เป็นสำคัญ

ในส่วนของปัจจัยระดับ สดม. เมื่อพิจารณาจากพันธกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ประกอบไปด้วย 4 ข้อ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. ตรวจคัดกรองบุคคลและยานพาหนะทุกประเภทที่ผ่านเข้า-ออก ราชอาณาจักร
 2. บริการคนเข้าเมืองตามนโยบายของรัฐด้านส่งเสริมการท่องเที่ยว การค้า การลงทุน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
 3. ตรวจสอบและดูแลคนเข้าเมืองที่พักอาศัย อยู่ในราชอาณาจักร
 4. ป้องกันปราบปรามการกระทำผิดของคนเข้าเมืองรวมทั้งอาชญากรรมข้ามชาติในรูปแบบต่าง ๆ
- ซึ่งพันธกิจทั้ง 4 สามารถนำมาสรุปเป็นบริบทของงานตรวจคนเข้าเมืองได้ 3 ประการ ดังนี้ 1) ทำหน้าที่เป็นประตูของประเทศในการตรวจตราการเข้า-ออกประเทศ 2) รับผิดชอบงานด้านความมั่นคง และ 3) เป็นงานให้บริการประชาชนและนักท่องเที่ยว โดยเมื่อนำบริบททั้ง 3 ประการมาพิจารณา จะพบว่าประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะดังนี้
1. งานตรวจคนเข้าเมืองเน้นการติดต่อกับชาวต่างชาติเป็นสำคัญ
 2. งานตรวจคนเข้าเมืองเป็นงานรักษากฎหมายและความมั่นคงของชาติ
 3. งานตรวจคนเข้าเมืองเป็นงานประเภทให้บริการ

4. ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองต้องยึดถือความซื่อสัตย์สุจริต และอำนวยความสะดวกซึ่งประเด็นที่กล่าวมาข้างต้นเหล่านี้สามารถสรุปเป็นตารางกรอบแนวคิด โดยแบ่งระดับของปัจจัยออกเป็น 3 ระดับได้ดังนี้

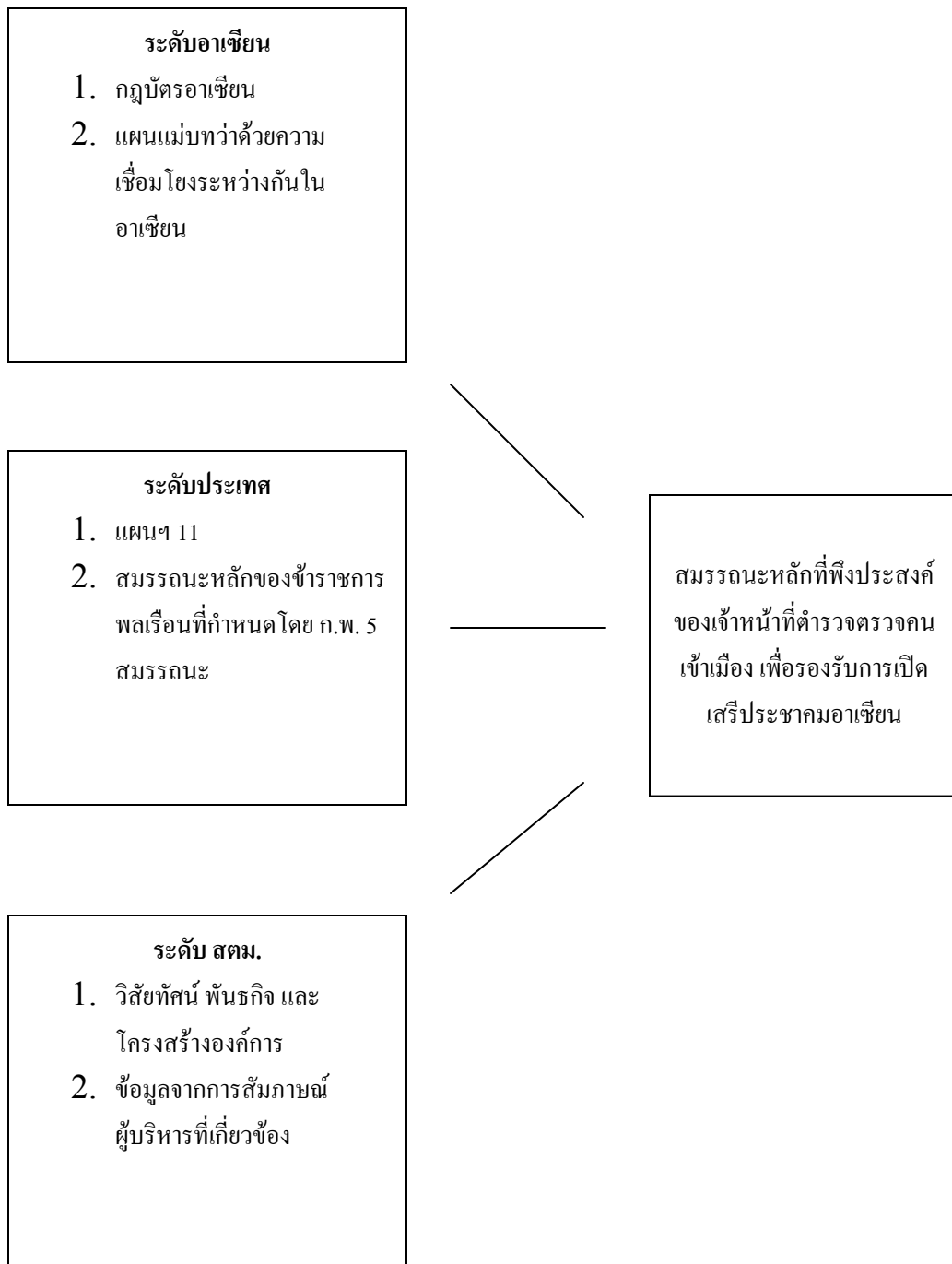
ตารางที่ 7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. ในขอบเขตที่ทำการศึกษา

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. ในขอบเขตที่ทำการศึกษา					
ระดับอาเซียน		ระดับประเทศ		ระดับ สตม.	
กฎบัตรอาเซียน	แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11	กพ. ได้กำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไว้ดังนี้	วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ โครงสร้างองค์กร	การสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง
1. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 1 รักษาสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาค	1. การปรับเปลี่ยนพิธีการข้ามพรมแดน	1. พัฒนาศักยภาพในการป้องกัน แก้ไขปัญหาการก่อการร้ายข้ามชาติ ปัญหาการค้ายาเสพติดและการค้ามนุษย์	1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	1. ติดต่อกับชาวต่างชาติ	1. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง
2. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม	2. การอำนวยความสะดวกทางการค้า การขนส่งข้ามภูมิภาค	2. การพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งภายใต้กรอบความร่วมมือความร่วมมือนอาเซียน โดยการปรับปรุงกฎระเบียบการขนส่งคนและสินค้า	2. การบริการที่ดี (Service Mind)	2. ให้บริการประชาชน	2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานด้านกำลังพล

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. ในขอบเขตที่ทำการศึกษ					
ระดับอาเซียน		ระดับประเทศ		ระดับ สตม.	
กฎบัตรอาเซียน	แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11	กพ. ได้กำหนดสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไว้ดังนี้	วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างองค์กร	การสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง
3. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 5			3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)	3. รักษากฎหมายและความมั่นคงของชาติ	
3. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 5	อำนวยความสะดวกทางการค้าและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ				
4. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 8			4. จริยธรรม (Integrity)	4. ยึดถือความซื่อสัตย์สุจริตและอำนวยความสะดวกยุติธรรม	
4. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 8	ป้องกันอาชญากรรมข้ามชาติ และสิ่งทำทลายข้ามพรมแดนอื่นๆ				
5. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 12			5. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)		
5. ความมุ่งประสงค์ของอาเซียนข้อที่ 12	สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และปราศจากยาเสพติด				
6. ภาษาที่ใช้ในการทำงานของอาเซียน					
6. ภาษาที่ใช้ในการทำงานของอาเซียน	คือภาษาอังกฤษ				

ที่มา: สรป โดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึง การจัดทำและพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ในอนาคต ในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

ผู้วิจัยทำการศึกษาทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และทำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้การสัมภาษณ์ เพื่อความสมบูรณ์ของการศึกษา โดยผู้วิจัยจะทำการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ (Competency Model) ซึ่งมีรายละเอียดของระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source Data) ในการกำหนดรูปแบบสมรรถนะที่พึงประสงค์ ซึ่งได้แก่

1. แนวทางการปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล และสมรรถนะที่พึงประสงค์ของข้าราชการในอนาคตของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2548)
2. มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ (2552)
3. แบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะ (Competency) ในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจ สังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง
4. กฎบัตรสมาคมแห่งประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Charter of the Association of Southeast Asian Nations) โดยเลือกนำประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นสำคัญ
5. แม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน (Master Plan on ASEAN connectivity)
6. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11

7. เอกสารของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เช่น คำรับรองปฏิบัติราชการ เพื่อให้ทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และศึกษาพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 เพื่อให้ทราบถึงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

8. พจนานุกรมสมรรถนะของ อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2548) และ (2551)

ข้อมูลส่วนที่ 2 จะเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source Data) ซึ่งผู้วิจัยจะทำการรวบรวมเพื่อนำมาพัฒนาสมรรถนะ และข้อมูลที่ได้จากการทดลองนำสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่ได้จากการศึกษาไปใช้สร้างเป็นแบบประเมินตนเอง ซึ่งประกอบด้วย

1. การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร และผู้บริหารงานด้านกำลังพล เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะที่พึงประสงค์
2. ข้อมูลที่เก็บจากแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

3.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ในการเลือกกรณีศึกษา (Case) ผู้วิจัยทำการเลือกกรณีศึกษาจากหน่วยงานภาครัฐที่มีภาระหน้าที่ในการติดต่อกับต่างประเทศเป็นหลัก เพื่อให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์ที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา “การร่วมตัวของประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558” ซึ่งก็คือ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หรือ สตม.

3.2.1 การจำแนกประชากร

ประชากรที่ผู้วิจัยทำการศึกษา คือ ข้าราชการตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมืองที่รับราชการอยู่ในช่วงเวลาที่ทำการศึกษา (พ.ศ. 2555) โดยผู้วิจัยทำการแบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่มย่อย ได้แก่

1. ประชากรกลุ่มแรก กลุ่มที่เก็บข้อมูลโดยการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อนำมาพัฒนาเป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์ ควบคู่กันไปกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจากวรรณกรรมต่าง ๆ โดยทำการเลือกประชากรแบบไม่ใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) โดยทำการเลือกตามเป้าหมายประสงค์ โดยใช้ดุลยพินิจของผู้วิจัย ซึ่งผู้วิจัยเลือกบุคลากรในระดับบริหารหน่วยงาน โดยคำนึงถึง 2 ปัจจัยได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่มีหน้าที่ในการกำหนดแผนงาน และยุทธศาสตร์ขององค์กร และ 2) กลุ่มผู้บริหารที่มีหน้าที่ในการบริหารกลุ่มงานที่รับผิดชอบด้านกำลังพล
2. ประชากรกลุ่มที่ 2 กลุ่ม ซึ่งเป็นกลุ่มที่เก็บข้อมูลโดยใช้แบบประเมินตนเองในการเก็บข้อมูล โดยทำการเลือกประชากรในการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ ซึ่งเหมาะกับการศึกษาที่ประชากรมีความหลากหลายภายในสูง (สุกชัย ยาวะประภาส

2553) เนื่องจากประชากรที่ต้องการศึกษา (ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง) มีความหลากหลายในแง่บทบาทหน้าที่ การจะพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core competency) จึงจำเป็นต้องทำการศึกษาให้จากข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในทุกสายงาน โดยอ้างอิงจากพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 ซึ่งแบ่งสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็น 9 กองบังคับการ ได้แก่ 1) กองบังคับการอำนวยการ 2) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 1 3) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 2 4) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 3 5) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 4 6) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 5 7) กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง 6 8) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตรวจคนเข้าเมือง และ 9) กองบังคับการสืบสวนสอบสวน

อย่างไรก็ตาม ภาระหน้าที่ของกองบังคับการทั้ง 9 ก็มีใช้จะแตกต่างกันทั้งหมด ดังนั้นในการศึกษารุ่นนี้ผู้วิจัยจะทำการจัดแบ่งประเภทของประชากรสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองให้เป็น 3 กลุ่มตาม 3 สายงานหลัก ได้แก่

1. กลุ่มงานสนับสนุน ซึ่งหมายถึง ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองสังกัดกองบังคับการอำนวยการ และศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศตรวจคนเข้าเมือง และข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่สังกัดอยู่ในกองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองที่ 1 ถึง 6 และกองบังคับการสืบสวนสอบสวน ที่สังกัดอยู่ในฝ่ายอำนวยการ

2. กลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง หมายถึง ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่สังกัด กองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองที่ 1 ถึง 6 โดยสังกัดกองกำกับการที่ไม่ใช่ฝ่ายอำนวยการ

3. กลุ่มงานป้องกันและปราบปราม หมายถึง ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่สังกัดกองบังคับการสืบสวนสอบสวน โดยสังกัดกองกำกับการที่ 1 ถึง 3 และกลุ่มงานสอบสวน

ในการจำแนกประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ นอกเหนือจากการคำนึงถึงมิติทางด้านสายงานแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการเพิ่มมิติในการแบ่งประชากรอีกหนึ่งมิติโดยการแบ่งตามชั้นยศของข้าราชการตำรวจ อย่างไรก็ตาม ชั้นยศของข้าราชการตำรวจมีเป็นจำนวนมาก การแบ่งประชากรตามชั้นยศทั้งหมดจะทำให้กลุ่มตัวอย่างมีความซับซ้อนโดยไม่จำเป็น ผู้วิจัยจึงทำการแบ่งประชากรเป็น 1) ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน และ 2) ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร เท่านั้น จากนั้นจึงนำเอามิติทั้ง 2 มาใช้ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้โครงสร้างของกลุ่มตัวอย่างใกล้เคียงกันกับโครงสร้างของประชากรมากที่สุด โดยสามารถจำแนกตามมิติทั้ง 2 ได้ดังนี้

1. แบ่งตามสายงาน

- 1.1 กลุ่มงานอำนวยการและสนับสนุน จำนวนประมาณ 900 คน หรือประมาณร้อยละ 21

- 1.2 กลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวนประมาณ 2, 600 คน หรือประมาณร้อยละ 62
- 1.3 กลุ่มงานป้องกันและปราบปราม จำนวนประมาณ 700 คน หรือประมาณร้อยละ 17
2. แบ่งตามระดับชั้นยศ
 - 2.1 ข้าราชการตำรวจชั้นประทวน จำนวนประมาณ 2, 800 คน หรือประมาณร้อยละ 67
 - 2.2 ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร จำนวนประมาณ 1,400 คน หรือประมาณร้อยละ 33

3.2.2 การกำหนดขนาดของประชากร

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จะใช้สูตรของ Taro Yamane (1967) การคำนวณขนาดตัวอย่างสัดส่วน 1 กลุ่ม โดยสมมุติค่าสัดส่วนเท่ากับ 0.5 ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95

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

โดย n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N คือ จำนวนประชากรที่ทราบค่า
 e คือ ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

โดยข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมีจำนวนประมาณ 4, 200 คน ซึ่งขนาดของตัวอย่างจะเป็น 364 คน โดยจำแนกเป็น 2 มิติได้ดังนี้

เมื่อทำการจำแนกกลุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงมิติด้านสายงานในสังกัดและระดับชั้นยศ จะทำให้สามารถกำหนดกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

1. กลุ่มงานอำนาจการและสนับสนุน จำนวนประมาณ 900 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง 76 คน
 - 1.1 ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสังกัดกลุ่มงานอำนาจการและสนับสนุน จำนวนประมาณ 400 คน หรือร้อยละ 44 ของกลุ่มงานอำนาจการ เป็นกลุ่มตัวอย่าง 33 คน
 - 1.2 ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรสังกัดกลุ่มงานอำนาจการและสนับสนุน จำนวนประมาณ 500 คน หรือร้อยละ 56 ของกลุ่มงานอำนาจการ เป็นกลุ่มตัวอย่าง 43 คน
2. กลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวนประมาณ 2,600 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง 226 คน
 - 2.1 ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสังกัดกลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวนประมาณ 1,900 คน หรือร้อยละ 73 ของกลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นกลุ่มตัวอย่าง 165 คน

2.2 ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรสังกัดกลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวนประมาณ 700 คน หรือร้อยละ 27 ของกลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นกลุ่มตัวอย่าง 61 คน

3. กลุ่มงานป้องกันและปราบปราม จำนวนประมาณ 700 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง 62 คน

3.1 ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนสังกัดกลุ่มงานป้องกันปราบปราม จำนวนประมาณ 500 คน หรือร้อยละ 71 ของกลุ่มงานป้องกันปราบปราม เป็นกลุ่มตัวอย่าง 44 คน

3.2 ข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรสังกัดกลุ่มงานป้องกันปราบปราม จำนวนประมาณ 200 คน หรือร้อยละ 29 ของกลุ่มงานป้องกันปราบปราม เป็นกลุ่มตัวอย่าง 18 คน

ตารางที่ 8 ประชากรของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง แบ่งชั้นยศและตามสายงานที่สังกัด

	ชั้นประทวน	ชั้นสัญญาบัตร	รวม
กลุ่มงานอำนวยการ และสนับสนุน	400 คน	500 คน	900 คน
กลุ่มงานตรวจคนเข้า เมือง	1,900 คน	700 คน	2,600 คน
กลุ่มงานป้องกันและ ปราบปราม	500 คน	200 คน	700 คน
รวม			4,200 คน

ที่มา: กำหนดโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

เมื่อนำขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คนซึ่งกำหนดขึ้นตามตารางของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 จากประชากรทั้งหมดจำนวน 4,200 คน มากำหนดกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใกล้เคียงกับสัดส่วนที่แท้จริงของประชากร โดยคำนึงถึงมิติด้านชั้นยศของข้าราชการตำรวจและกลุ่มงานที่สังกัดจะได้กลุ่มตัวอย่างดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 กลุ่มตัวอย่างของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง แบ่งตามชั้นยศและสายงานที่สังกัด

	ชั้นประทวน	ชั้นสัญญาบัตร	รวม
กลุ่มงานอำนวยการ และสนับสนุน	33 คน	43 คน	76 คน
กลุ่มงานตรวจคนเข้า เมือง	165 คน	61 คน	226 คน
กลุ่มงานป้องกันและ ปราบปราม	44 คน	18 คน	62 คน
รวม			364 คน

ที่มา: กำหนดโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

3.3 เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลปฐมภูมิทั้งสิ้น 2 อัน ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และ แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) สำหรับวัดระดับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

3.3.1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาแบบ ไม่ใช่ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) กล่าวคือ ทำการเลือกตามเป้าประสงค์ โดยคำนึงถึง 2 ปัจจัยได้แก่ 1) เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การที่มีหน้าที่ในการกำหนดแผนงาน และยุทธศาสตร์ขององค์การ และ 2) เป็นผู้บริหารที่มีหน้าที่ในการบริหารกลุ่มงานที่รับผิดชอบด้านกำลังพล

ผู้วิจัยมุ่งหวังจะใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์เชิงลึกขึ้น ในการค้นหาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อนำไปพัฒนาเป็นแบบประเมินตนเอง เพื่อวัดระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง โดยคำถามในแบบสัมภาษณ์จะเป็นการสอบถามถึงรูปแบบการประเมินในปัจจุบัน การเตรียมความพร้อมของ ตม. ต่อการร่วมตัวกัน ของประชาคมอาเซียน และค้นหาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ และหาแนวทางในการพัฒนา ซึ่งคำถามในแบบสัมภาษณ์มีทั้งหมด 6 ข้อ ดังนี้

1. มีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากเกณฑ์การวัดสมรรถนะและระดับสมรรถนะในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองหรือไม่?
2. อะไรคือความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตม. เมื่อเกิดการรวมตัวของประชาคมอาเซียนในปี 2558?
3. เมื่อการรวมตัวของประชาคมอาเซียนเกิดขึ้นในปี 2558 สมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองควรจะเปลี่ยนไปหรือไม่ อย่างไร?
4. ถ้าควรมีสมรรถนะใหม่ ๆ เกิดขึ้นเพื่อรองรับการรวมตัวของประชาคมอาเซียน วิธีการหรือแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าว ควรเป็นเช่นไร และปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการพัฒนาสมรรถนะนั้น ๆ คืออะไรบ้าง?
5. ภารกิจที่มีความท้าทายสูงของสมรรถนะใหม่เหล่านั้น ที่จะนำมานำมากำหนดเป็นเกณฑ์ขั้นสูงของสมรรถนะ คืออะไรบ้าง?
6. ข้อแสดงแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ให้สอดคล้องกับการรวมตัวของอาเซียนเพิ่มเติมนอกเหนือจากคำถามของผู้วิจัย

3.3.2 แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

ผู้วิจัยใช้แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งทำการเลือกประชากรในการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น (Probability sampling) โดยใช้การสุ่มแบบชั้นภูมิ โดยแบบประเมินดังกล่าวพัฒนาขึ้นเพื่อวัดระดับสมรรถนะของ ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง โดยแบบประเมิน ประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นการสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินตนเอง เช่น เพศ อายุตัว อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ และสายงานที่สังกัด โดยให้ผู้ตอบแบบประเมินทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

โดยข้อมูลในส่วนนี้ที่ผู้วิจัยเลือกมาใช้งานมีเพียง ระดับชั้นยศ และสายงานที่สังกัด เพื่อใช้ยืนยันประชากรที่ตอบแบบประเมิน ว่าเป็นกลุ่มที่ผู้วิจัย แบ่งไว้ตามมิติ ด้านระดับชั้นยศ และสายงานที่สังกัดหรือไม่เท่านั้น มิได้มีการนำข้อมูลส่วนบุคคลเหล่านี้ ไปทดสอบนัยทางสถิติเพื่อหาความสัมพันธ์แต่อย่างใด

ส่วนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เป็นการวัดระดับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ทั้ง 7 สมรรถนะ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นซึ่งประกอบไปด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service Mind) 3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

(Expertise) 4) ความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) 5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 6) ภาษาต่างประเทศ (Foreign Language) และ 7) ความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural) ว่าระดับสมรรถนะของผู้ตอบแบบประเมินอยู่ในระดับใด

แบบประเมินจะแบ่งระดับสมรรถนะ เป็น 5 ชั้นตามมาตรฐานสากล โดยในแต่ละระดับจะมีคำอธิบายรายละเอียดพฤติกรรมทั้ง 5 ชั้นให้ผู้ตอบ เพื่อความสะดวกในการทำความเข้าใจ โดยการแบ่งระดับชั้นของสมรรถนะจะใช้การแบ่งชั้นข้อมูลของ ประคอง กรรณสูตร (2538)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับของสมรรถนะ
1.00 - 1.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ควรปรับปรุง”
1.51 - 2.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “พอใช้”
2.51 - 3.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดี”
3.51 - 4.50	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดีมาก”
4.51 - 5.00	สมรรถนะอยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม”

ในแบบประเมินส่วนนี้จะออกแบบมาให้ผู้ตอบแบบประเมิน ตอบทั้งหมด 2 ครั้งในแต่ละสมรรถนะ กล่าวคือ ให้ผู้ตอบระบุถึงระดับสมรรถนะ และความเข้มข้นของพฤติกรรมในปัจจุบัน และสมรรถนะและความเข้มข้นของพฤติกรรมในความคาดหวังของผู้ตอบแบบประเมิน เพื่อนำเอาผลที่ได้มาวัดความห่าง (Gap Analysis) ของระดับในปัจจุบัน และระดับในความคาดหวัง เพื่อประโยชน์ในการหาแนวทางพัฒนาสมรรถนะนั้น ๆ

ในส่วนของระดับความเข้มข้นของการแสดงออกในพฤติกรรมนั้น จะแบ่งระดับการแสดงออกเป็น 4 ชั้นได้แก่

- 1 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้ไม่ครบถ้วน เป็นครั้งคราว
- 2 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้เกือบครบถ้วน บ่อยครั้ง
- 3 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน
- 4 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ เป็นอัตโนมัติ

ซึ่งในการศึกษาในครั้งนี้ จะหาค่าเฉลี่ยของความเข้มข้นของพฤติกรรมเป็นสำคัญ โดยกำหนดความสำคัญของคะแนน โดยใช้หลักการแบ่งช่วงอัตราภาคชั้น (Class Interval) ด้วยสูตรดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอัตราภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนที่มีค่าสูงสุด} - \text{คะแนนที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

ซึ่งผลที่ได้สามารถนำมากำหนดเป็น ช่วงระดับความเข้มข้นได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม
1.00 - 1.75	ความเข้มข้นของพฤติกรรมอยู่ในระดับ “น้อยมาก”
1.76 - 2.50	ความเข้มข้นของพฤติกรรมอยู่ในระดับ “น้อย”
2.51 - 3.25	ความเข้มข้นของพฤติกรรมอยู่ในระดับ “มาก”
3.26 - 4.00	ความเข้มข้นของพฤติกรรมอยู่ในระดับ “มากที่สุด”

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในส่วนนี้เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบประเมินแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์

3.4 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

3.4.1 ขั้นตอนสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

1. ทบทวนวรรณกรรมจากการ ศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

2. ศึกษาแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อกำหนดขอบเขต และเนื้อหาของคำถามที่จะเลือกใช้

3. นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ที่เหมาะสมกับบริบทของการศึกษา

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ทั้ง 3 ท่าน เพื่อให้ตรวจสอบ ความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)

5. ปรับปรุงเนื้อหาตามคำแนะนำที่ได้รับและนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3.4.2 ขั้นตอนสร้างแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

1. ทบทวนวรรณกรรมจากการศึกษาหนังสือ เอกสาร บทความ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ตรวจคนเข้าเมือง และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อนำมาพัฒนาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์

2. ศึกษาแนวทางในการสร้างแบบประเมินตนเอง เพื่อกำหนดระดับขั้นและรายละเอียดพฤติกรรมของสมรรถนะ

3. นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบประเมินตนเอง โดยปรับปรุงรายละเอียดของพฤติกรรมให้สอดคล้องกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ใดๆก็ดี รายละเอียดของพฤติกรรมสมรรถนะในส่วนนี้ ไม่สามารถลงรายละเอียดของพฤติกรรมถึงในระดับปฏิบัติการเป็นรายสายงานได้ เนื่องจากไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์การวิจัยที่มุ่งศึกษาสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองทุกคน มิใช่สายงานใดสายงานหนึ่ง

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ทั้ง 3 ท่าน เพื่อให้ตรวจสอบ ความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)

5. ปรับปรุงเนื้อหาตามคำแนะนำที่ได้รับ และนำไปทดลองใช้ (Try-out) โดยนำแบบประเมินตนเองไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 25 ตัวอย่าง เพื่อทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของ Lee Cronbach (1951) หรือค่า Cronbach's alpha ซึ่งค่า α จะแสดงถึงความมั่นคงของชุดคำถาม โดยมีค่าระหว่าง 0-1 โดยยิ่งค่าเข้าใกล้ 1 เพียงใด ชุดคำถามยิ่งมีระดับความเชื่อมั่นสูงเท่านั้น โดยค่า Cronbach's alpha ของแบบประเมินตนเองที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ มีค่า 0.8204 หรือมีค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถามอยู่ในระดับสูง

6. นำแบบประเมินตนเองไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ศึกษาแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบถึงหลักเกณฑ์ในการประเมินที่ในการวัดความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน จากนั้นนำมาเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ว่าหลักเกณฑ์เหล่านั้น เทียบได้กับสมรรถนะใด เพื่อนำมาใช้เป็นสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์พื้นฐาน

2. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการกำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนด สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนไว้ 5 สมรรถนะ ทักษะไว้ 4 ประการ และ ความรู้ความสามารถไว้ 2 ประการ โดยพิจารณาจากรายละเอียดของพฤติกรรมจากเอกสารดังกล่าวและพจนานุกรมสมรรถนะ (2548) และ (2551) ของอาจารย์ ภู่วิทยพันธ์ โดยอ้างอิงจากบทบาทหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการตำรวจ พ.ศ. 2552

3. ศึกษาข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาที่ระบุไว้ในข้อ 3.1 เพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาเป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์ โดยอยู่ภายใต้กรอบแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

4. รวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาเป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์

5. พัฒนาแบบประเมินตนเอง โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่รวบรวมมา เพื่อใช้วัดระดับสมรรถนะในปัจจุบัน และระดับในความคาดหวัง

6. วิเคราะห์ผลที่ได้จากแบบประเมินตนเอง เพื่อให้ทราบถึงสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง และทำการวิเคราะห์ความต่าง (Gap Analysis) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างระดับในปัจจุบันและระดับในความคาดหวัง และระบุถึงสมรรถนะที่มีความเชี่ยวชาญสูง และระดับที่ต้องการการปรับปรุง รวมทั้งนำเสนอแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะนั้น ๆ

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เช่น ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าความเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการอภิปรายผล สมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร ด้วยการทำการทดสอบแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

3.7 ข้อจำกัดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งจัดทำสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นสำคัญ โดยมีได้กล่าวถึงสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional competency) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการจัดทำสมรรถนะหลักที่ระบุถึงระดับความชำนาญ (Proficiency Level) ในแต่ละสมรรถนะ การจะกำหนดสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional competency) ให้ครอบคลุมทั้งในมิติด้านสายงาน และมิติด้านความชำนาญจึงเป็นไปได้ยาก ในกรอบเวลาที่ค่อนข้างจำกัด เนื่องจากขนาดขององค์กรที่ใหญ่โตและมีลำดับชั้นค่อนข้างมาก

ยิ่งไปกว่านั้น ผู้วิจัยยังมีได้กล่าวถึงปัจจัยบางประการที่ส่งผลถึงสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ซึ่ง ได้แก่ปัจจัยในระดับโลก เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และ กระแสองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเนื่องจาก ปรัชญาการณทั้งสองมิใช่เรื่องใหม่ หากแต่เป็นปรากฏการณ์ที่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางเป็นอย่างดีในสังคมไทย และที่สำคัญยังอยู่นอกเหนือจากปรากฏการณ์ที่สำคัญที่ผู้วิจัยต้องทำการศึกษา อีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการศึกษาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง คือ ปัจจัยภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร เนื่องจาก ผู้วิจัยเห็นว่าสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นเพียงกองบัญชาการหนึ่งในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การโยกย้ายเข้าออกกองบัญชาการเกิดขึ้นทุก ๆ ปี ทำให้ความผูกพันกับองค์กรของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่มีไม่มากนัก อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องค่อนข้างละเอียดอ่อน การที่ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานดีเด่นเพียงกลุ่มหนึ่งย่อมไม่เพียงพอต่อการทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมขององค์กรเป็นแน่ อีกทั้งแบบประเมินตนเองที่ใช้วัดสมรรถนะในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจยังไม่ครอบคลุมถึงประเด็นเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะไม่นำปัจจัยเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการวิจัยในครั้งนี้

สำนักพัฒนาระบบงานประจำตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดมาตรฐานความสามารถของข้าราชการออกเป็น 3 ประเภทได้แก่ 1) ความรู้ความสามารถ 2) ทักษะ (Skill) และ 3) สมรรถนะ (Attribute) อย่างไรก็ตามในงานวิจัยครั้งนี้จะเรียกคุณลักษณะทั้ง 3 รวมกันเป็น สมรรถนะ (Competency) เท่านั้น

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการศึกษาของผู้วิจัย เพื่อแสวงหาคำตอบต่อคำถามวิจัยทั้ง 2 ข้อ ดังที่ได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของการวิจัยเบื้องต้น พบว่า

4.1 การศึกษาสมรรถนะในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (สตม.) เป็นหนึ่งในกองบัญชาการสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ตร.) ซึ่งข้าราชการตำรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติทุกนาย จะต้องได้รับการประเมินผลปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. 2552 ซึ่งในปัจจุบันหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจจะอ้างอิงจาก หนังสือ ตร. ที่ 0009.26/ว 005 ลงวันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2554

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เชิงเหตุผล เปรียบเทียบรายละเอียดข้อสมรรถนะหลักของข้าราชการที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กับสมรรถนะในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยเลือกศึกษาจาก “แบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ” เป็นสำคัญ เนื่องจากข้าราชการตำรวจทุกคนไม่ว่าจะสังกัดกรมกองใด จะต้องได้รับการประเมินจากแบบประเมินดังกล่าว ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าแบบประเมินดังกล่าวเป็นการวัดความสามารถเชิงสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

แบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ผลปฏิบัติราชการ ในน้ำหนักร้อยละ 70 และ 2) ความสามารถเชิงสมรรถนะ ในน้ำหนักร้อยละ 30 ในการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการแปลงปัจจัยในแบบประเมินทั้ง 2 ส่วน เป็นสมรรถนะ โดยยึดหลักเกณฑ์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นสำคัญ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลปฏิบัติราชการ (ร้อยละ 70)

1. งานประจำตามระเบียบ

1.1 มีการมอบหมายงานในความรับผิดชอบ

1.2 มีการวางแผนการทำงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น กำหนดเป้าหมาย และระยะเวลา

- 1.3 มีการพัฒนาการทำงานตามแผนการทำงานข้อ 1.2 เช่น รวดเร็วขึ้น
- 1.4 มีการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด หรือพัฒนาให้ดีขึ้น
2. งานปกครองบังคับบัญชา
 - 2.1 ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามข้อปฏิบัติของตำรวจ
3. งานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ
 - 3.1 มีงานพิเศษที่รับผิดชอบนอกเหนือจากงานประจำ หรือเป็นการทำงานเชิงรุก
 - 3.2 มีการศึกษาดำเนินการหรือพัฒนางานพิเศษตามข้อ 3.1 อย่างมีแบบแผนขั้นตอน
2. ความสามารถเชิงสมรรถนะ (ร้อยละ 30)
 4. จริยธรรม
 5. สภาวะผู้นำ
 6. ร่วมมือร่วมใจ

จากรายละเอียดข้างต้น จะเห็นได้ว่าประเด็นที่ใช้ในการประเมินของแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ ก่อนข้างมีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) โดยสามารถแปลงประเด็นในการประเมินต่าง ๆ เป็นสมรรถนะได้ดังนี้

ตารางที่ 10 ประเด็นในการประเมินของแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจเมื่อเทียบกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ประเด็นที่	เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	สมรรถนะหลักที่สอดคล้อง
1.1	มีการมอบหมายงานในความรับผิดชอบ	สามารถแปลความหมายได้ว่า เป็นการมีความรู้ความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายนั้น ๆ หรือการสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)
1.2	มีการวางแผนการทำงานประจำที่ได้รับมอบหมาย เช่น กำหนดเป้าหมาย และระยะเวลาในการทำงาน	สามารถสื่อถึง ความพยายามในการปรับปรุงการทำงานอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ที่กล่าวถึง การประเมินผลปฏิบัติงานของตน และพยายามปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
1.3	มีการพัฒนาแผนการทำงานตามข้อ 1.2	

ประเด็น ที่	เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน	สมรรถนะหลักที่สอดคล้อง
1.4	มีการตรวจสอบปรับปรุง แก้ไข ข้อผิดพลาดต่าง ๆ	
2.1	ประพฤติกปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตาม ข้อปฏิบัติของตำรวจ	สอดคล้องกับสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบ ธรรมและจริยธรรม (Integrity) เนื่องจากสมรรถนะดังกล่าว ได้กล่าวถึงการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ
3.1	มีงานพิเศษที่รับผิดชอบนอกเหนือจาก งานประจำ หรือเป็นการทำงานเชิงรุก	คำอธิบายของสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) มักกล่าวถึง การทำงานเชิงรุก
3.2	มีการศึกษาดำเนินการหรือพัฒนางาน พิเศษตามข้อ 3.1 อย่างมีแบบแผน ขั้นตอน	สื่อถึง การปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน สอดคล้องกับ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
4	จริยธรรม	สอดคล้องกับสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบ ธรรมและจริยธรรม (Integrity) เนื่องจากรายละเอียดในแบบ ประเมินที่ให้ไว้คือ การไม่อยู่ระหว่างถูกตั้งกรรมการ สอบสวน และเคยได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติตามกฎ ก.ตร.
5	สภาวะผู้นำ	ไม่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน โดยตรง แต่การมีการกล่าวถึงความสามารถในการ ประสานงาน และนำทีมในสมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
6	ร่วมมือร่วมใจ	สอดคล้องกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ที่มา: สรุปโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

จากการสรุปจากตารางข้างต้น จะสามารถสังเกตได้ว่าเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินใน “แบบ
ประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ” ทั้งหมดสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของข้าราชการ
พลเรือน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทั้ง 5 ข้อ อันได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. ความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

โดยมีเพียงประเด็นที่ใช้ในการประเมินข้อที่ 6 สภาวะผู้นำที่ไม่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนทั้ง 5 ข้อโดยตรง แต่ไปสอดคล้องกับสมรรถนะทางการบริหารข้อ 1 สภาวะผู้นำ (Leadership) อย่างไรก็ดี คำอธิบายของสมรรถนะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ในระดับ 3 ถึง 5 ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำไว้เช่นกัน ดังนั้นการจะกล่าวหาว่า ประเมินข้อที่ 6 สภาวะผู้นำสอดคล้องกับสมรรถนะการทำงานเป็นทีมโดยอ้อมจึงมีน่าจะผิดไปจากความเป็นจริงมากนัก

4.2 ผลการศึกษาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ (Core Competency) ของข้าราชการตำรวจ สังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ให้สอดคล้องกับการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 และวัดผลระดับสมรรถนะในปัจจุบัน และในความคาดหวัง เพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงสมรรถนะ

4.2.1 สมรรถนะที่พัฒนามาจากสมรรถนะหลักของข้าราชการที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

สมรรถนะในส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทั้ง 5 สมรรถนะมาใช้เป็นตัวแบบพื้นฐาน และปรับให้เข้ากับบริบทในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง โดยใช้นิยามและรายละเอียดของสมรรถนะที่ใกล้เคียงของพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) ของ อากรณี ภูวิทย์พันธุ์ (2548) มาใช้ประกอบ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ: ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดียิ่งขึ้นหรือให้สูงกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ ซึ่งมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของผู้ปฏิบัติงานเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนด รวมทั้งการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ตารางที่ 11 รายละเอียดสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง และสำเร็จลุล่วงตามกำหนดเวลาของทางราชการ ● แสดงออกถึงความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติราชการ ● แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ● ติดตาม และประเมินผลงานตนเอง โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ● ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานรับผิดชอบ ● มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ● เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ● แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ● พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง</p>

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามที่วางแผนไว้

ที่มา: พัฒนาขึ้นโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

2. การบริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในการให้บริการคนต่างชาติ ประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 12 รายละเอียดสมรรถนะการบริการที่ดี

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ เป็นมิตร สุภาพ และให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ • สามารถควบคุมกริยาท่าทาง และน้ำเสียงได้อย่างเหมาะสมเมื่อถูกซักถามบ่อยครั้ง • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำลังให้บริการอยู่
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ไขปัญหให้กับผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ประสานงานทั้งภายในสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ อย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ แนะนำข้อขัดข้องต่าง ๆ ในการให้บริการ ไปพัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> ● แสดงออกถึงความเข้าใจในความต้องการหรือปัญหาของผู้รับบริการ ● ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาก็แก่ผู้รับบริการ ● ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน ● นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ● ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ ● เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ● สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ ให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ

ที่มา: พัฒนาขึ้น โดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ: ความสนใจใฝ่รู้ที่จะสั่งสมและพัฒนาความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมือง และเกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ 13 รายละเอียดสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในงานตรวจคนเข้าเมือง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ โดยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมือง
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในงานตรวจคนเข้าเมือง หรือที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างต่อเนื่อง
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการ

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
	<p>จัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</p> <ul style="list-style-type: none"> • บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง

ที่มา: พัฒนาขึ้น โดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

4. ความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ: การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมตามกฎหมาย จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพตำรวจ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความซื่อสัตย์สุจริตตำรวจ ตารางที่ 14 รายละเอียดสมรรถนะความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>มีความซื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการตำรวจ • แสดงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่มอบหมาย • แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ • แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการตำรวจตรงคนเข้าเมือง
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความยึดมั่นในหลักการ จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพตำรวจไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ • เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติราชการ

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยื่นหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • ยื่นหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก • กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียผลประโยชน์
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ยื่นหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน

ที่มา: พัฒนารุ่น โดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ ไม่ว่าผู้ปฏิบัติมีสถานะเป็นสมาชิก หรือเป็นหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ตารางที่ 15 รายละเอียดสมรรถนะการทำงานเป็นทีม

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	<p>ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย • รายงานให้สมาชิกในทีมทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม • ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม ตามที่ได้รับการร้องขอ
ระดับที่ 2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม • สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่นในกลุ่ม • ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี

ระดับสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
	<ul style="list-style-type: none"> กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและรับหลัง
ระดับที่ 3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในทีม ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือให้งานสำเร็จ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงาน โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร ติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติการกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล

ที่มา: พัฒนารุ่น โดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

4.2.2 สมรรถนะที่พัฒนามาจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองมีเป็นจำนวนมาก อ้างอิงจากตารางที่ X.X ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. แต่ในงานวิจัยนี้จะเน้นไปที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. ในขอบเขตการวิจัย เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตเวลาของการวิจัย โดยการนำเอาปัจจัยในระดับต่าง ๆ มาเปรียบเทียบกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และรายละเอียดของที่กำหนดไว้ใน สมรรถนะพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) ของ

อากรณ ภูวพิทยพันธุ์ (2548) โดยปัจจัยภายในขอบเขตการวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมประกอบไปด้วย ปัจจัย 3 ระดับ ได้แก่

ระดับอาเซียน ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกเอาเนื้อหาสาระในกฎบัตรอาเซียน (Charter of the Association of Southeast Asian Nations) ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มาพิจารณาเป็นสำคัญ ซึ่งประเด็นที่หยิบยกมาได้แก่ หมวดที่ 1 ความมุ่งประสงค์และหลักการของอาเซียน และหมวดที่ 10 การบริหารและขั้นตอนการดำเนินงาน โดยความมุ่งประสงค์ข้อที่ 1 รักษาสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาค ข้อที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ข้อที่ 3 อำนวยความสะดวกทางการค้าและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อที่ 8 ป้องกันอาชญากรรมข้ามชาติ และสิ่งทำทายข้ามพรมแดนอื่นๆ และข้อที่ 12 สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มั่นคง และปราศจากยาเสพติด ทั้ง 5 ข้อที่กล่าวมาข้างต้นล้วนแล้วแต่อยู่ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองทั้งสิ้น และในหมวดที่ 10 ข้อ 34 ภาษาที่ใช้ในการทำงานของอาเซียน ระบุไว้ว่าให้ใช้ ภาษาอังกฤษ (English) ซึ่งเมื่อนำเนื้อหาสาระในส่วนนี้มาพิจารณาเป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์จะพบว่า การปฏิบัติตามความมุ่งประสงค์ของอาเซียน จะประสบความสำเร็จได้จากการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งก็คือ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) และสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise) นั่นเอง ส่วนการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่ใช้ในการทำงาน ย่อมหมายถึง สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)

ปัจจัยในระดับอาเซียน อีกประการหนึ่งที่ยกมาใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ เนื้อหาสาระของแผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน (Master Plan of ASEAN Connectivity) ซึ่งในแผนแม่บทดังกล่าว ได้กล่าวถึงความเชื่อมโยง 3 ด้านอันได้แก่ 1) ความเชื่อมโยงด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Physical Connectivity) 2) ความเชื่อมโยงด้านสถาบัน (Institutional Connectivity) และ 3) ความเชื่อมโยงด้านประชากร (People-to-People Connectivity) ดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น ซึ่งความเชื่อมโยงทั้ง 3 ด้านนี้ ความเชื่อมโยงด้านสถาบันจะเกี่ยวข้องกับขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมากที่สุด กล่าวคือ ความเชื่อมโยงด้านสถาบันจะเกี่ยวข้องกับตัวบทกฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ ที่ระบุอยู่ในพิธีสารของอาเซียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การปรับเปลี่ยนพิธีการข้ามพรมแดน และการอำนวยความสะดวกในการขนส่งข้ามภูมิภาค เป็นต้น ซึ่งปัจจัยทั้ง 2 ตัวนี้ย่อมเกี่ยวข้องโดยตรงกับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind) และสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)

ปัจจัยในระดับประเทศที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษามาประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยได้แก่ 1) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 และ 2) สมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือนที่กำหนดโดยคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) โดยสมรรถนะที่กำหนดโดย ก.พ. ได้กล่าวไปข้างต้นแล้ว ในที่นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองโดยตรง เช่น ส่วนที่ 3 บทที่ 7 แนวทางการพัฒนาที่ 5.6 การมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการป้องกันภัยจากการก่อการร้ายและอาชญากรรม ยาเสพติด ภัยพิบัติ และการแพร่ระบาดของโรคภัย และ ส่วนที่ 3 บทที่ 4 แนวทางการพัฒนาที่ 5.2.3 พัฒนากำลังแรงงานให้มีความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับโครงสร้างการผลิตและบริการบนฐานความรู้และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับปรับปรุงกฎระเบียบการขนส่งคนและสินค้า เป็นต้น ซึ่งแนวทางการพัฒนาทั้ง 2 ต่างก็เกี่ยวข้องกับภาระงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองทั้งสิ้น ซึ่งเกี่ยวข้องกันกับสมรรถนะ **สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** **สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind)** และ **สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)** อีกเช่นเคย

ปัจจัยในระดับสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในการวิจัยในครั้งนี้คือ การวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ โครงสร้างองค์การของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะกล่าวถึงในหัวข้อต่อไป โดยจากการศึกษาพบว่า ลักษณะงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองประกอบไปด้วย 1) เป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่เป็นประตูของประเทศ ซึ่งย่อหมายถึงความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติเป็นสิ่งสำคัญ อันหมายถึง **สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)** 2) รับผิดชอบงานด้านความมั่นคง ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ด้านการตรวจตราบุคคลเข้าออกประเทศ อันเกี่ยวข้องกันกับสมรรถนะ **สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** และ **สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญ (Expertise)** 3) ให้บริการประชาชนและนักท่องเที่ยว ซึ่งเกี่ยวข้องกับสมรรถนะ **สมรรถนะการบริการที่ดี (Service Mind)** และ 4) ยึดถือความซื่อสัตย์สุจริต และอำนวยความสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับ **สมรรถนะจริยธรรม (Integrity)**

จากข้อมูลข้างต้น สามารถนำมาสรุปเป็นตารางแสดงถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจากการทบทวนวรรณกรรมได้ดังนี้

ตารางที่ 16 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. จากการทบทวนวรรณกรรม

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. จากการทบทวนวรรณกรรม				
ปัจจัยในระดับต่าง ๆ				สมรรถนะที่เทียบเท่า
ระดับอาเซียน กฎบัตรอาเซียน	ระดับอาเซียน แผนแม่บทว่าด้วย ความเชื่อมโยง	ระดับประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ 11	ระดับ ตม. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้าง	
1. ความมุ่งประสงค์ ของอาเซียนข้อที่ 1 รักษาสันติภาพและ ความมั่นคงใน ภูมิภาค 2. ความมุ่งประสงค์ ของอาเซียนข้อที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือ ด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม 3. ความมุ่งประสงค์ ของอาเซียนข้อที่ 8 ป้องกันอาชญากรรม ข้ามชาติ และสิ่งทำ หายข้ามพรมแดน อื่นๆ 4. ความมุ่งประสงค์ ของอาเซียนข้อที่ 12 สร้างสภาพแวดล้อม ที่ปลอดภัย มั่นคง	1. การปรับเปลี่ยน วิธีการข้ามพรมแดน	1. พัฒนาศักยภาพใน การป้องกัน แก้ไข ปัญหาการก่อการร้าย ข้ามชาติ ปัญหา การค้ายาเสพติดและ การค้ามนุษย์	1. รักษากฎหมาย และความมั่นคงของ ชาติ	1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) 2. การตั้งสมความ เชี่ยวชาญ (Expertise)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของ ตม. จากการทบทวนวรรณกรรม				
ปัจจัยในระดับต่าง ๆ				สมรรถนะที่เทียบเท่า
ระดับอาเซียน กฎบัตรอาเซียน	ระดับอาเซียน แผนแม่บทว่าด้วย ความเชื่อมโยง	ระดับประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ 11	ระดับ ตม. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้าง	
และปราศจาก ยาเสพติด				
5. ความมุ่งประสงค์ ของอาเซียนข้อที่ 5 อำนวยความสะดวก ทางการค้า และการลงทุนอย่างมี ประสิทธิภาพ	2. การอำนวยความสะดวก ทางการค้า การขนส่งข้าม ภูมิภาค	2. การพัฒนาความ เชื่อมโยงด้านการ ขนส่งภายใต้กรอบ ความร่วมมืออาเซียน โดยปรับปรุง กฎระเบียบการ ขนส่ง	2. ให้บริการ ประชาชน	3. การบริการที่ดี (Service Mind)
-	-	-	3. ยึดถือความ ซื่อสัตย์สุจริต และ อำนวยความสะดวก	4. จริยธรรม (Integrity)
6. ภาษาที่ใช้ในการ ทำงานของอาเซียน คือภาษาอังกฤษ	-	-	4. ติดต่อกับ ชาวต่างชาติ	5. สมรรถนะด้าน ภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)

ที่มา: สรุปโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

4.2.3 สมรรถนะที่พัฒนามาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในสายงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังพลของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1. พ.ต.อ. อธิพิพล อธิพิสารณชัย
(รองผู้บังคับการสืบสวนสอบสวน สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง)
2. พ.ต.อ. เจริญ ริมผดี
(ผู้กำกับการ ฝ่ายอำนวยการ 3 กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง)
3. พ.ต.ท. อุพันธ์ อนุเอกจิตร
(รองผู้กำกับการ ฝ่ายอำนวยการ 1 กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง)

เพื่อสอบถามถึงสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง นอกเหนือไปจากสมรรถนะหลัก 5 ประการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

1) ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในทัศนะของผู้บริหาร

ผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน มีความคิดเห็นที่ตรงกันว่า แม้ว่าประเด็นในการประเมินของแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ ซึ่งสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก 5 ประการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จะสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของข้าราชการตำรวจเป็นอย่างดี แต่แบบประเมินดังกล่าวไม่ครอบคลุมถึงบทบาทหน้าที่ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองอย่างรอบด้าน เนื่องจากแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย “โรงพักเพื่อประชาชน” ของข้าราชการตำรวจนครบาลและภูธร จึงทำให้แบบประเมินดังกล่าว ไม่ครอบคลุมถึงประเด็นในการประเมินที่สำคัญของข้าราชการตำรวจที่สังกัดกองบัญชาการอื่น ๆ

ประเด็นความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อันจะนำไปสู่การพัฒนาเป็นสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ ในทัศนะของผู้บริหารทั้ง 3 ท่านประกอบไปด้วย 3 ประเด็น หลัก ได้แก่ 1) ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศในการสื่อสาร 2) ความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน และ 3) ความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของกฎบัตรและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน

1. ประเด็นด้านสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ

สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศในที่นี้ หมายถึงความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษ (English) ในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งเป็นที่ประจักษ์โดยทั่วไปว่า ภาษาอังกฤษเป็นภาษาสากลของโลก (International Language) อีกทั้งกฎบัตรอาเซียน (Charter of the Association of Southeast Asian Nations) ยังระบุให้ภาษาอังกฤษ (English) เป็นภาษาที่ใช้ในการทำงานของอาเซียน

เหตุผลของความจำเป็นในการกำหนดสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศให้เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เนื่องจากบทบาทหน้าที่หลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองคือ การตรวจตรา คัดกรองบุคคลเดินทางเข้าออกราชอาณาจักร ซึ่งเป็นที่ทราบโดยทั่วกันว่าบุคคลเดินทางเข้าประเทศ ส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่เดินทางมายังประเทศ ความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลเหล่านั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถในการใช้ภาษาสากลอย่างภาษาอังกฤษ ยิ่งไปกว่านั้นความสามารถในการใช้ภาษาที่ 3 ก็กำลังทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น อันเนื่องมาจากภาวะการณ์หลายในปัจจุบัน เช่น จำนวนนักท่องเที่ยวจากประเทศจากประเทศจีนมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งนักท่องเที่ยวจีนจำนวนมาก มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับต่ำ ยิ่งไปกว่านั้น การรวมตัวของประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียน จะทำให้ประชากรของประเภทสมาชิกเดินไปมาภายในภูมิภาคเพิ่มมากขึ้น ความสามารถในการใช้ภาษาท้องถิ่น หรือภาษาของประเทศเพื่อนสมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาของประเทศที่มีชายแดนติดต่อกับประเทศไทย เช่น ภาษามลายูปัตตานี (Pattani Malay) หรือภาษาฮาวิ ภาษามาลเลย์ (Bahasa Melayu) ภาษาเวียดนาม (Vietnamese) ภาษาลาว (Lao or Laotian) และภาษากัมพูชา (Khmer) จึงมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้น

2. ประเด็นด้านสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน

สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน หมายถึงการมีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรม ประเพณีของประชาชนของประเทศในภูมิภาคอาเซียน เนื่องจากการร่วมตัวของประชาคมอาเซียนจะทำให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างประชาชนในภูมิภาคอาเซียนมากขึ้น เนื่องจากข้อจำกัดในการข้ามพรมแดนลดลง การมีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรม ประเพณีของประชาชนในภูมิภาคอาเซียนของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ย่อมจะทำให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น เช่น การปฏิบัติต่อ ผู้ต้องหา และผู้ต้องกัก ที่เป็นชาวมุสลิม ผู้ปฏิบัติงานควรจะต้องจัด

อาหารที่ไม่ได้ประกอบขึ้นมาจากเนื้อหมูให้รับประทาน หรือจัดสถานที่ให้ประกอบพิธีทางศาสนา เพื่ออำนวยความสะดวกเป็นต้น

ความสำคัญของสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียนนั้น สอดคล้องกับสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ ในส่วนของภาษาที่ 3 ดังที่ได้กล่าวไปข้างต้น จากการศึกษาของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จำนวนบุคคลที่เดินทางเข้าสู่ประเทศไทย มีแนวโน้มเฉลี่ยเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 15 ทุกปี โดยในปี พ.ศ. 2558 จำนวนบุคคลเดินทางเข้าประเทศจะมีประมาณ 35 ล้านคน โดยเฉพาะบุคคลจาก 4 ประเทศตามชายแดน ซึ่งมีจำนวนมากถึง 10 ล้านคน ในปี 2554 ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ประมาณร้อยละ 30 ของผู้รับบริการจากสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (ในที่นี้หมายถึงบุคคลที่เดินทางเข้าออกประเทศไทย) เป็นประชากรของประเทศเพื่อนบ้านที่มีชายแดนติดต่อกับประเทศไทย ดังนั้นการมีด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน จึงเป็นสมรรถนะสำคัญที่ขาดเสียมิได้สำหรับข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ซึ่งทำหน้าที่เป็น “ประตูของประเทศ” (Gateway of Thailand)

3. ประเด็นด้านความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของกฎบัตรและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน

สืบเนื่องมาจากการร่วมตัวกันของประชาคมอาเซียน ทำให้ปฏิญญา ความตกลงอนุสัญญา และสนธิสัญญาต่าง ๆ มีผลบังคับใช้อย่างสมบูรณ์ อันจะส่งผลถึงบทบาทหน้าที่การทำงานของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองโดยตรง เช่น พิธีการเข้าเมือง เป็นต้น การที่เจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระ และรายละเอียดของกฎบัตรและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2) สมรรถนะที่หลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในทัศนะของผู้บริหาร

จากการรวบรวมข้อมูลประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน ผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาเป็นสมรรถนะหลัก 2 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language) และ สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural) โดยในการกำหนดรายละเอียดของลำดับขั้นสมรรถนะและรายละเอียดในแต่ละขั้นนั้น ผู้วิจัยจะพัฒนาและอ้างอิงจากรายละเอียดของสมรรถนะที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน และพจนานุกรมสมรรถนะของ อากรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2548) โดยดัดแปลงให้เข้ากับบริบทและความจำเป็นของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองให้มากที่สุด

สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)

การพัฒนาสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศนั้น ผู้วิจัยจะนำเอานิยามและคำอธิบายของระดับทักษะการใช้ภาษาอังกฤษที่กำหนดโดยสำนักพัฒนาาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนและสมรรถนะความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (English Literacy) ที่ระบุอยู่ในพจนานุกรมสมรรถนะของ อากรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2548) มาเป็นตัวแบบและดัดแปลงให้เข้ากับบริบทของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นสำคัญ

คำจำกัดความ: สามารถใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาษาอังกฤษติดต่อสื่อสาร (ฟัง พูด อ่าน และเขียน) ในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 17 รายละเอียดสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)

ระดับของสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> • สามารถพูด อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้ • รู้จักคำศัพท์ภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองเบื้องต้น
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถตีความเนื้อหาและทำความเข้าใจสาระสำคัญของเอกสารและบทความต่าง ๆ ได้ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง • สามารถคาดเดาคำศัพท์ภาษาอังกฤษในเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ • สามารถทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ที่เป็นภาษาอังกฤษได้
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้อังกฤษในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ • มีทักษะในการเขียนภาษาอังกฤษ เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอกองค์การได้

ระดับของสมรรถนะ	รายละเอียดของพฤติกรรม
ระดับที่ 4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ภาษาอังกฤษ และสามารถใช้ภาษาที่ 3 ในการติดต่อสื่อสารได้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถเข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ และสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความถูกต้องในเชิงเนื้อหา ● สามารถสอนการใช้ภาษาอังกฤษแก่นักเรียนคนอื่นได้ ● สามารถใช้ภาษาที่ 3 ในติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
ระดับที่ 5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 อย่างลึกซึ้ง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสนทนา เจรจา และต่อรองกับบุคคลสำคัญระดับนานาชาติ ได้อย่างถูกต้อง ● มีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนเป็นอย่างดี ● มีความรู้ความเข้าใจในภาษาที่ 3 เป็นอย่างดี สามารถใช้ภาษาที่ 3 ในการติดต่ออย่างเป็นทางการกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างถูกต้อง

ที่มา: พัฒนาขึ้น โดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Intercultural)

ในการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ผู้วิจัยจะนำเอา สมรรถนะความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivities) ที่กำหนดโดย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2551) มาเป็นตัวแบบตั้งต้นและพัฒนาให้เข้ากับบริบทของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยเน้นหนักไปที่การมีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นสำคัญ เนื่องจากการเปิดเสรีประชาคมจะทำให้การเดินทางไปมาหาสู่ระหว่างประชาชนของประเทศสมาชิกอาเซียนเพิ่มมากยิ่งขึ้น ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น รวมถึงการมีความรู้ความเข้าใจในกฎบัตร และข้อตกลงต่าง ๆ อาเซียนเป็นอย่างดี

คำจำกัดความ: สามารถรับรู้และเข้าใจในความแตกต่างของวัฒนธรรมของผู้อื่น โดยเฉพาะของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน และปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม และมีความเข้าใจความใจในกฎบัตรอาเซียนอย่างลึกซึ้ง

ตารางที่ 18 รายละเอียดสมรรถนะด้านความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน
(ASEAN Inter-cultural)

ระดับ	คำอธิบาย
ระดับที่ 0	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ 1	เห็นคุณค่าวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมไทย อีกทั้งเห็นคุณค่าและสนใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่น ปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป
ระดับที่ 2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจในมารยาท และธรรมเนียมปฏิบัติที่แตกต่าง และพยายามปรับตัวให้สอดคล้องให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนั้น ๆ สื่อสารด้วยวิธีการ เนื้อหา และถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้อื่น
ระดับที่ 3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจในวัฒนธรรมต่าง ๆ ของประชาชนในภูมิภาคอาเซียนอย่างลึกซึ้ง และแสดงออกอย่างเหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจบริบทและนัยสำคัญของวัฒนธรรมต่าง ๆ ไม่ตัดสินผู้อื่นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม พยายามทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถร่วมงานกันได้
ระดับที่ 4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน และมีความเข้าใจในกฎบัตรอาเซียน <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่าง อันจะนำไปสู่การทำความเข้าใจวิถีคิดของผู้อื่น สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนต่างวัฒนธรรม ริเริ่มและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน มีความรู้และความเข้าใจรายละเอียดของกฎและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน
ระดับที่ 5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับทำที่ รวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมและตัวบทกฎหมายอย่างเหมาะสม

ระดับ	คำอธิบาย
	<ul style="list-style-type: none"> ● หาทางระงับความขัดแย้งอันเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม สร้างความประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง ● ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ทำที่ ให้เหมาะสมสอดคล้องวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อประสานประโยชน์ระหว่างประเทศ หรือวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยรักษาไว้ซึ่งความรอบคอบรัดกุมในการบังคับใช้ข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน

ที่มา: พัฒนาขึ้น โดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์

3) ภารกิจที่มีความท้าทายสูงของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตม. เพื่อนำมากำหนดเป็นเกณฑ์ขั้นสูงของสมรรถนะ

เป็นที่ทราบโดยทั่วกัน ว่าการจัดทำสมรรถนะนั้นจำเป็นต้องทราบถึง ภารกิจหรือเงื่อนไขที่ท้าทายของสมรรถนะนั้น ๆ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดระดับขั้นของสมรรถนะระดับสูงเพื่อใช้จำแนกบุคลากรที่มีผลปฏิบัติการดีเด่นออกจากบุคลากรทั่วไป ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ 2 ประเด็นมาพัฒนาระดับขั้นสูงของสมรรถนะที่ได้จากการสัมภาษณ์ทั้ง 2

ในส่วนของสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ ผู้วิจัยนำประเด็นเรื่องภาษาที่ 3 ที่ผู้บริหารทั้ง 3 ท่านให้ความสนใจถึง ความจำเป็นของการมีความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาที่ 3 ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ในโลกยุคปัจจุบัน และยังจะทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้นเมื่อการรวมตัวของประชาคมอาเซียนเสร็จสิ้น ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น อย่างไรก็ตามความสามารถในการใช้ภาษาที่ 3 ยังมีความจำเป็นไม่เทียบเท่ากับความสามารถในการใช้อังกฤษซึ่งเป็นภาษาสากล ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ความสามารถในการใช้ภาษาที่ 3 ให้เป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศในระดับสูงหรือเป็นเงื่อนไขที่ท้าทาย กล่าวคือ เป็นสมรรถนะในระดับที่ 4 และ 5

ในส่วนของสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ผู้วิจัยได้เลือกเอาประเด็นเรื่องความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของกฎบัตรและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน มาใช้เป็นเงื่อนไขที่ท้าทายของสมรรถนะ เนื่องจากเนื้อหาสาระของกฎบัตรและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียนส่งผลถึงการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง โดยตรงแม้โดยพื้นฐานแล้วเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องได้รับการนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง จนผู้ปฏิบัติหน้าจะสามารถทำความเข้าใจได้โดยตนเอง จนไม่มีความจำเป็นต้องระบุให้พฤติกรรมดังกล่าวเป็นภารกิจที่มีความท้าทาย กล่าวคือ กฎและข้อบังคับต่าง ๆ ของอาเซียน ส่งผลต่อการปรับปรุงพิธีการข้ามแดน ผู้ปฏิบัติส่วนใหญ่ (ในที่นี้คือข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง สังกัดกลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง)

เมือง) ย่อมต้องสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี (ในที่นี้คือ การมีความรู้ความเข้าใจของกฏบัตร และ ข้อตกลงของอาเซียน) แต่ในทางปฏิบัติแล้วยังมีรายละเอียดและเนื้อหาสาระในบางประเด็น ของกฏบัตรอาเซียนที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองโดยตรง อาทิ การประสานความร่วมมือตามกรอบความร่วมมือต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การมีความรู้ความเข้าใจใน กฏบัตรอาเซียนต่าง ๆ จะช่วยให้การปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองสามารถเตรียมความพร้อม ในการวางกลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาอื่น ๆ ที่จะสามารถประสานประโยชน์ระหว่าง ประเทศสมาชิกอาเซียน ได้อย่างราบรื่น

4) ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศและสมรรถนะด้าน ความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 3 ท่านของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ทำให้ทราบถึง สมรรถนะ ที่พึงประสงค์ในทักษะของผู้บริหาร ซึ่งก็คือ สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ และสมรรถนะด้าน ความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ผู้วิจัยได้ทำการสอบถามถึงแนว ทางการพัฒนาสมรรถนะทั้ง 2 เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 “เพื่อเสนอแนะแนวทาง ในการปรับปรุงสมรรถนะ ของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง” ในที่นี้จะนำเสนอ แยกเป็นรายสมรรถนะ

1. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)

1.1 ใช้การฝึกอบรมความรู้ด้านภาษาอังกฤษ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลผู้เข้ารับ การฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงพัฒนาการที่มี โดยมุ่งเน้นการฝึกอบรมความรู้ด้านภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ กล่าวคือ เน้นทักษะด้านการฟัง พูด เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสาร และเข้า ใจความต้องการของชาวต่างชาติ

1.2 ใช้การฝึกอบรมในการทำงาน (On the job training) โดยจับกลุ่มข้าราชการตำรวจ ตรวจคนเข้าเมืองที่มีความเชี่ยวชาญในด้านที่แตกต่างกัน เข้าด้วยกัน เพื่อเรียนรู้และถ่ายทอดความ เชี่ยวชาญ ให้กันและกัน กล่าวคือ ข้าราชการตำรวจที่เพิ่งย้ายมาสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองมักจะ เป็นข้าราชการตำรวจรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษที่ค่อนข้างดี เนื่องจากการ โยกย้ายเข้ามาสังกัดกองบัญชาการตรวจคนเข้าเมือง ต้องผ่านการทดสอบความสามารถทาง ภาษาอังกฤษก่อน ในขณะที่ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันยังไม่ต้องทำการทดสอบ (แต่ ปัจจุบันกำลังเริ่มมีการกำหนดเงื่อนไขว่าต้องผ่านการทดสอบภายในเงื่อนไขที่กำหนด มิฉะนั้นจะถูก

ย้ายออกจากกองบัญชาการ) ซึ่งข้าราชการตำรวจที่เพิ่งย้ายมาสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มักจะขาดความรู้ความเข้าใจในงานตรวจคนเข้าเมือง ในขณะที่ข้าราชการตำรวจที่สังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง มายาวนาน จะมีความรู้ในงานตรวจคนเข้าเมืองเป็นอย่างดี แต่ขาดทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ ผู้บริหารจึงเสนอแนะให้ทำการจับกลุ่มข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองทั้ง 2 สอง เข้าด้วยกันเพื่อ เพื่อเรียนรู้และถ่ายทอดความเชี่ยวชาญ ยิ่งไปกว่านั้น วิธีการดังกล่าวยังเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีภายในองค์กรอีกด้วย

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural)

2.1 ใช้การฝึกอบรมความรู้ด้านวัฒนธรรมและประเพณีต่าง ๆ ของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน โดยให้ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองมีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมและประเพณีสำคัญ เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจในมารยาท และธรรมเนียมปฏิบัติที่แตกต่าง และแสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม

2.2 รวบรวมปัญหา และความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานตรวจคนเข้าเมือง มาจัดทำเป็นกรณีศึกษา (Case Studies) เพื่อเรียนรู้ และป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

5) ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการพัฒนาสมรรถนะ

แม้ว่าผู้บริหารทั้ง 3 จะให้แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ มาอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติภายใต้ขอบเขตของระบบราชการ อย่างไรก็ตามผู้บริหารทั้ง 3 ก็ได้แสดงความเป็นห่วงถึง ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนี้

1) กองบัญชาการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เป็นเพียงส่วนหนึ่งในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งข้าราชการตำรวจมีการโยกย้ายประจำปีถึง 2 ครั้งต่อ 1 ปี ทำให้ข้าราชการบางส่วนไม่มีโอกาสในการสั่งสมความเชี่ยวชาญเท่าที่ควร ซึ่งข้อเท็จจริงดังกล่าวยังส่งผลให้ข้าราชการบางส่วนขาดความใส่ใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นผลมาจากความเชื่อที่ว่า ภายในเวลาไม่นานก็อาจจะต้องย้ายไปสังกัดกองบัญชาการอื่น

2) ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ เป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวน เช่นเดียวกันกับ โครงสร้างกำลังพลของกองบัญชาการอื่น ๆ ซึ่งข้าราชการตำรวจชั้นประทวน มักจะมี พื้นฐานความรู้ในด้านภาษาอังกฤษอยู่ในระดับที่ไม่โดดเด่น ซึ่งทำให้ยากแก่การพัฒนา เนื่องจากทักษะ ทางด้านภาษาต้องอาศัยการฝึกฝน อย่างต่อเนื่องและยาวนาน การมีพื้นฐานความรู้ที่ไม่พร้อมย่อมส่งผล ต่อความสามารถในการเรียนรู้

4.3 ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง จากแบบประเมินตนเอง

จากการแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามตารางที่ 9 ซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน ได้รับแบบประเมินตนเองตอบกลับมาทั้งสิ้น 357 ฉบับ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งผลการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 19 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	203	56.9
หญิง	154	43.1
รวม	357	100.0

จากตารางที่ 19 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 56.9 และเพศหญิง จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1

ตารางที่ 20 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
เกิน 18 ถึง 30 ปี	46	12.9
เกิน 30 ถึง 40 ปี	161	45.1
เกิน 40 ถึง 50 ปี	106	29.7
เกิน 50 ถึง 60 ปี	44	12.3
รวม	357	100.0

จากตารางที่ 20 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่มีอายุมากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุ เกิน 40 ถึง 50ปี คิดเป็นร้อยละ 29.7

ตารางที่ 21 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	45	12.6
เกิน 1 ถึง 3 ปี	26	7.3
เกิน 3 ถึง 5 ปี	64	17.9
มากกว่า 5 ปี	222	62.2
รวม	357	100.0

จากตารางที่ 21 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป โดยมีจำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุงานอยู่ที่ 3 ถึง 5 ปี จำนวน 64 คน หรือร้อยละ 17.9

ตารางที่ 22 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	41	11.5
ปริญญาตรี	217	60.8
ปริญญาโท	95	26.6
ปริญญาเอก	4	1.1
รวม	357	100.0

จากตารางที่ 22 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี โดยมีจำนวน 217 คน หรือร้อยละ 60.8 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 95 คน หรือร้อยละ 26.6

ตารางที่ 23 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับชั้นยศ

ระดับชั้นยศ	จำนวน	ร้อยละ
ประทวน	220	61.6
สัญญาบัตร	137	38.4
รวม	357	100.0

จากตารางที่ 23 พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวน โดยมีจำนวน 220 คน หรือร้อยละ 61.6 และมีข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 137 คน หรือร้อยละ 38.4

ตารางที่ 24 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกสายงานที่สังกัด

สายงานที่สังกัด	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มงานอำนวยการ	107	30.0
กลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง	180	50.4
กลุ่มงานป้องกันปราบปราม	70	19.6
รวม	357	100.0

จากตารางที่ 24 พบว่าข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองสังกัดกลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ โดยมีกลุ่มงานอำนวยการ และกลุ่มงานป้องกันปราบปราม เป็นจำนวนรองลงมา สอดคล้องกับโครงสร้างของประชากรที่แท้จริง ตามที่ได้ทำการจำแนกเอาไว้ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน และในความคิดหวังในภาพรวม

สมรรถนะ	ระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง						
	ในรับรู้ปัจจุบัน			ในความคิดหวัง			ผล ต่าง
	Mean	SD.	ระดับ	Mean	SD.	ระดับ	
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	1.52	.86	พอใช้	3.27	1.19	ดี	-1.75
ด้านการบริการที่ดี (Service Mind)	1.51	.90	พอใช้	3.14	1.20	ดี	-1.64
ด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)	1.72	1.00	พอใช้	3.16	1.29	ดี	-1.44
ด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)	1.47	.86	ควรปรับปรุง	3.32	1.18	ดี	-1.85
ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)	1.75	1.05	พอใช้	3.09	1.30	ดี	-1.33
ด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)	1.61	.97	พอใช้	3.34	1.24	ดี	-1.74
ด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของ ประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter- cultural)	1.58	.93	พอใช้	3.15	1.29	ดี	-1.57
ภาพรวม	1.59	.63	พอใช้	3.21	.83	ดี	-1.62

จากตารางที่ 25 พบว่าระดับสมรรถนะในปัจจุบันของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่โดดเด่นที่สุดคือ สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1.75 ซึ่งอยู่ในระดับพอใช้ รองลงมาคือ สมรรถนะด้านการตั้งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1.72 อยู่ในระดับพอใช้ ส่วนระดับสมรรถนะในปัจจุบันด้านที่อ่อนที่สุดคือ สมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 1.47 ซึ่งอยู่ในระดับควรปรับปรุง และด้านการให้บริการที่ดี ที่ระดับ 1.51 ซึ่งอยู่ในระดับพอใช้

ด้านระดับสมรรถนะในความคิดหวัง ของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่โดดเด่นที่สุดคือ สมรรถนะด้านด้านภาษาต่างประเทศ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.34 ซึ่งอยู่ในระดับดี รองลงมาคือสมรรถนะ

ด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.32 อยู่ในระดับดี ส่วนระดับสมรรถนะในความคาดหวัง ด้านที่อ่อนที่สุดคือ ทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.09 ซึ่งอยู่ในระดับดี และด้านการให้บริการที่ดี ที่ระดับ 3.14 ซึ่งอยู่ในระดับดี

เมื่อทำการวิเคราะห์ช่วงห่าง (Gap Analysis) ในการหาความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในปัจจุบัน และระดับสมรรถนะในความคาดหวัง พบว่าระดับสมรรถนะในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของสมรรถนะหลักทั้ง 7 สมรรถนะต่ำกว่าระดับสมรรถนะในความคาดหวัง

อย่างไรก็ตาม ผลการประเมินระดับสมรรถนะโดยเฉลี่ยข้างต้นนี้ เป็นเพียงแค่ค่าเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินตนเองของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน ที่สะท้อนระดับสมรรถนะที่ผู้ตอบคิดว่า ตนเองรับรู้ปัจจุบัน และระดับในความคาดหวังเท่านั้น

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะไม่ใช้เพียงแค่ค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะ (Mean) ในการอภิปรายผลอย่างเดียว เนื่องจาก ค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะ เพียงอย่างเดียวไม่สามารถ อธิบายถึงระดับสมรรถนะที่แท้จริงได้ เนื่องจากค่าเฉลี่ยเป็นค่าที่นำเอาค่าผลรวมมาหารเฉลี่ย ค่าที่ได้จึงไม่ใช่ระดับสมรรถนะของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จึงไม่สามารถนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาระดับสมรรถนะได้ดีเท่าที่ควร ผู้วิจัยจึงเลือกใช้ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) หรือ (S.D.) มาช่วยในการอธิบายระดับของสมรรถนะ รวมทั้งทำการอธิบายระดับความเข้มข้นของการแสดงออกของพฤติกรรม โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Means) และค่าฐานนิยม (Mode)

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน และในความคาดหวังในภาพรวม

สมรรถนะ	ระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของตำรวจตรวจคนเข้าเมือง					
	ในปัจจุบัน			ในความคาดหวัง		
	Mean	SD.	ระดับ	Mean	SD.	ระดับ
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	3.27	.70	มากที่สุด	3.54	.56	มากที่สุด
ด้านการบริการที่ดี (Service Mind)	3.26	.76	มากที่สุด	3.53	.61	มากที่สุด
ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)	3.16	.75	มาก	3.53	.59	มากที่สุด
ด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรม (Integrity)	3.39	.74	มากที่สุด	3.62	.55	มากที่สุด

สมรรถนะ	ระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของตำรวจตรวจคนเข้าเมือง					
	ในรับรู้ปัจจุบัน			ในความคาดหวัง		
	Mean	SD.	ระดับ	Mean	SD.	ระดับ
ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)	3.37	.68	มากที่สุด	3.59	.56	มากที่สุด
ด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)	2.97	.84	มาก	3.47	.64	มากที่สุด
ด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชน ในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural)	3.22	.67	มาก	3.56	.57	มากที่สุด
ภาพรวม	3.23	.52	มาก	3.55	.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 26 พบว่าระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่โดดเด่นที่สุดคือ สมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.39 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมด้านที่อ่อนที่สุดคือ สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 2.97 อยู่ในระดับมาก และด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ที่ระดับ 3.16 อยู่ในระดับมาก

ด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมในความคาดหวัง ของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่โดดเด่นที่สุดคือ สมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.59 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมด้านที่อ่อนที่สุดคือ สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.47 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นสมรรถนะด้านการให้บริการที่ดี และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ที่ระดับ 3.53 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 27 จำนวน ร้อยละ และระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ในปัจจุบัน และในความคิดหวังใน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคิดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง และสำเร็จ ลุล่วงตามกำหนดเวลาของทางราชการ แสดงออกถึงความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียร ในการปฏิบัติราชการ แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น 	247 (69.2) Mean =3.36	1	41 (11.5) Mean =3.63	5	206	รับรู้ปัจจุบัน
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ติดตาม และประเมินผลงานตนเอง โดย เทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานรับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ 	45 (12.6) Mean =3.27	3	43 (12.0) Mean =3.72	4	2	
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น มี ประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 	55 (15.4) Mean =2.96	2	102 (28.6) Mean =3.47	2	-47	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย 						
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ● พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่าง ไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน 	9 (2.5) Mean =2.89	4	119 (33.3) Mean =3.49	1	-110	ความคาดหวัง
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ● บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามที่วางแผนไว้ 	1 (0.3) Mean =3.00	5	52 (14.6) Mean =3.58	3	-51	
ภาพรวม	357 (100.0) Mean = 3.27 S.D.= .70		357 (100.0) Mean = 3.54 S.D.= .56			

จากตารางที่ 27 ระดับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการรับรู้ปัจจุบันโดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 1.52 ซึ่งอยู่ในระดับ “พอใช้” และมี

ระดับสมรรถนะในความคาดหวังที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 3.27 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในการรับรู้ปัจจุบันกับและในความคาดหวังอยู่ที่ 1.75-

เมื่อจำแนกเป็นรายบุคคลจะพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่รับรู้สมรรถนะอยู่ในระดับที่ 1 หรืออยู่ในระดับแสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี จำนวน 247 คน หรือร้อยละ 69.2 และระดับในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่คือ ระดับที่ 4 หรืออยู่ในระดับสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งมีผู้ตอบจำนวน 119 คน หรือร้อยละ 33.3

ในด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อยู่ที่ 3.27 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ระดับในความคาดหวัง อยู่ที่ 3.54 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 28 จำนวนร้อยละ และระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน และในความคาดหวังในด้านการบริการที่ดี (Service Mind)

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<p>สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ เป็นมิตร สุภาพและให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ • สามารถควบคุมกริยาท่าทาง และน้ำเสียงได้อย่างเหมาะสมเมื่อถูกซักถามบ่อยครั้ง • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่กำลังให้บริการอยู่ 	250 (70.0)	1	42 (11.8)	4	208	รับรู้ปัจจุบัน
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ไขปัญหาลให้กับผู้รับบริการ</p>	54 (15.1)	1	62 (17.4)	2	-8	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<ul style="list-style-type: none"> • ประสานงานทั้งภายในสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ อย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ แนะนำข้อขัดข้องต่าง ๆ ในการให้บริการ ไปพัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น 	Mean =3.00		Mean =3.56			
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความเข้าใจในความต้องการหรือปัญหาของผู้รับบริการ • ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาก็แก่ผู้รับบริการ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน • นำเสนอวิธีการในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด 	35 (9.8) Mean =2.89	3	104 (29.1) Mean =3.37	1	-96	ความคาดหวัง
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่ 	15 (4.2) Mean =3.07	4	102 (28.6) Mean =3.49	2	-87	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ ต้องการ
แท้จริงของผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ 						
แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ <ul style="list-style-type: none"> คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ ให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ 	3 (0.8) Mean =3.67	5	47 (13.2) Mean =3.68	3	-44	
ภาพรวม	357 (100.0) Mean = 3.26 S.D.= .76		357 (100.0) Mean = 3.53 S.D.= .61			

จากตารางที่ 28 พบว่าระดับสมรรถนะในปัจจุบันด้านการบริการที่ดีในการรับรู้ปัจจุบันโดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 1.51 ซึ่งอยู่ในระดับ “พอใช้” และมีระดับสมรรถนะในความคาดหวังที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 3.14 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในการรับรู้ปัจจุบันกับและในความคาดหวังอยู่ที่ 1.64-

เมื่อจำแนกเป็นรายบุคคลจะพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่รับรู้สมรรถนะอยู่ในระดับที่ 1 หรืออยู่ในระดับสามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ จำนวน 250 คน หรือร้อยละ 70.0 และระดับในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่คือ

ระดับที่ 3 หรืออยู่ในระดับให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมากซึ่งมีผู้ตอบจำนวน 104 คน หรือร้อยละ 29.1

ในด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม ด้านการบริการที่ดีในปัจจุบันโดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อยู่ที่ 3.26 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ระดับในความคาดหวังอยู่ที่ 3.53 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 29 จำนวนร้อยละ และระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและในความคาดหวังในด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<p>แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในงานตรวจคนเข้าเมือง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ 	210 (58.8) Mean =3.21	1	55 (15.4) Mean =3.71	3	155	รับรู้ปัจจุบัน
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพตน</p> <ul style="list-style-type: none"> รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในงานตรวจคนเข้าเมือง หรือที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการทำงานปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างต่อเนื่อง 	65 (18.2) Mean =3.11	2	54 (15.1) Mean =3.41	4	11	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ ต้องการ
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการ ปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ • สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการนำ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติราชการได้ 	56 (15.7) Mean =3.20	3	79 (22.1) Mean =3.54	2	-23	
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเอง ให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งใน ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> • มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะ เป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับ ใช้ได้อย่างกว้างขวาง • สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการ สร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต 	23 (6.4) Mean =2.70	4	116 (32.5) Mean =3.49	1	-93	ความ คาดหวัง
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการ ทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญ ในวิทยาการด้านต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความ เชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา • บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง 	3 (0.8) Mean =3.67	5	53 (14.8) Mean =3.53	5	-2	
ภาพรวม	357 (100.0) Mean = 3.16 S.D.= .75		357 (100.0) Mean = 3.53 S.D.= .59			

จากตารางที่ 29 พบว่าระดับสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในการรับรู้ ปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 1.72 ซึ่งอยู่ในระดับ “พอใช้” และมีระดับสมรรถนะในความคาดหวังที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 3.16 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในการรับรู้ปัจจุบันกับและในความคาดหวังอยู่ที่ -1.44

เมื่อจำแนกเป็นรายบุคคลจะพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่รับรู้สมรรถนะอยู่ในระดับที่ 1 หรืออยู่ในระดับแสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้องจำนวน 210 คน หรือร้อยละ 58.8 และระดับในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่คือ ระดับที่ 4 หรืออยู่ในระดับศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ซึ่งมีผู้ตอบจำนวน 116 คน หรือร้อยละ 32.5

ในด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อยู่ที่ 3.16 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ระดับในความคาดหวังอยู่ที่ 3.53 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 30 จำนวน ร้อยละ และระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและในความคาดหวังใน ด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<p>มีความซื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการตำรวจ แสดงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้ขอบเขตงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต 	257 (72.0) Mean =3.46	1	39 (10.9) Mean =3.79	5	218	รับรู้ปัจจุบัน
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสิ่งจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> รักษาคำพูด มีสิ่งจะ และเชื่อถือได้ แสดงให้เห็นปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง 	50 (14.0) Mean =3.22	2	41 (11.5) Mean =3.71	4	9	
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> แสดงออกถึงความยึดมั่นในหลักการ จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ตำรวจไม่เบียดเบียนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ ก้าวร้าวและรับผิดชอบ เสียดสีความสุขและความพึงพอใจส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อปฏิบัติราชการ 	37 (10.4) Mean =3.30	3	98 (27.5) Mean =3.61	2	-61	
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก 	9 (2.5) Mean =2.89	4	126 (35.3) Mean =3.58	1	-117	ความคาดหวัง

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<ul style="list-style-type: none"> กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียผลประโยชน์ 						
แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> ยื่นหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน 	4 (1.1) Mean =3.25	5	53 (4.8) Mean =3.51	3	-49	
ภาพรวม	357 (100.0) Mean = 3.39 S.D.= .74		357 (100.0) Mean = 3.62 S.D.= .55			

จากตารางที่ 30 พบว่าระดับสมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ในการรับรู้ปัจจุบันโดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 1.47 ซึ่งอยู่ในระดับ “ควรปรับปรุง” และมีระดับสมรรถนะในความคาดหวังที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 3.32 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในการรับรู้ปัจจุบันกับและในความคาดหวังอยู่ที่ -1.85

เมื่อจำแนกเป็นรายบุคคลจะพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่รับรู้สมรรถนะอยู่ในระดับที่ 1 หรืออยู่ในระดับมีความซื่อสัตย์สุจริต จำนวน 257 คน หรือร้อยละ 72.0 และระดับในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่คือ ระดับที่ 4 หรืออยู่ในระดับยื่นหยัดเพื่อความถูกต้อง ซึ่งมีผู้ตอบจำนวน 126 คน หรือร้อยละ 35.3

ในด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม ด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อยู่ที่ 3.39 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ระดับในความคาดหวังอยู่ที่ 3.62 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 31 จำนวน ร้อยละ และระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและในความคาดหวังใน ด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<p>ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย • รายงานให้สมาชิกในทีมทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม • ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม ตามที่ได้รับการร้องขอ 	203 (56.9) Mean =3.47	1	59 (16.5) Mean =3.68	3	144	รับรู้ ปัจจุบัน
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม • สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่นในกลุ่ม • ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและรับหลัง 	79 (22.1) Mean =3.23	2	55 (15.4) Mean =3.62	4	24	
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> • รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น • กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ • แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในทีม <p>ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ</p>	44 (12.3) Mean =3.16	3	92 (25.8) Mean =3.54	2	-48	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ ต้องการ
แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือ เพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> ● ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ ● ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม เพื่อ ช่วยเหลือ ให้งานสำเร็จ ● เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึง ความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว 	22 (6.2) Mean =3.36	4	98 (27.5) Mean =3.56	1	-76	ความ คาดหวัง
แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงาน โดย เชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร ● ติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ● ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อ ปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล 	9 (2.5) Mean =3.22	5	53 (14.8) Mean =3.62	5	-44	
ภาพรวม	357 (100.0) Mean = 3.37 S.D.= .68		357 (100.0) Mean = 3.59 S.D.= .56			

จากตารางที่ 31 พบว่าระดับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมในการรับรู้ปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 1.75 ซึ่งอยู่ในระดับ “พอใช้” และมีระดับสมรรถนะในความคาดหวังที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 3.09 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในการรับรู้ปัจจุบันกับและในความคาดหวังอยู่ที่ -1.33

เมื่อจำแนกเป็นรายบุคคลจะพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่รับรู้สมรรถนะอยู่ในระดับที่ 1 หรืออยู่ในระดับทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ จำนวน 203 คน หรือร้อยละ 56.9

และระดับในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่คือ ระดับที่ 4 หรืออยู่ในระดับสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งมีผู้ตอบจำนวน 98 คน หรือร้อยละ 27.5

ในด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม ด้านการทำงานเป็นทีมในปัจจุบันโดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อยู่ที่ 3.37 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ระดับในความคาดหวัง อยู่ที่ 3.59 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 32 จำนวน ร้อยละ และระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน และในความคาดหวังในด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> • สามารถพูด อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้ • รู้จักคำศัพท์ภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองเบื้องต้น 	235 (65.8) Mean =3.01	1	46 (12.9) Mean =3.59	4	189	รับรู้ปัจจุบัน
แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถตีความเนื้อหาและทำความเข้าใจสาระสำคัญของเอกสารและบทความต่าง ๆ ได้ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง • สามารถคาดเดาคำศัพท์ภาษาอังกฤษในเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ • สามารถทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ที่เป็นภาษาอังกฤษได้ 	53 (14.8) Mean =3.00	2	32 (9.0) Mean =3.50	5	21	
แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์	47 (13.2) Mean	3	94 (26.3) Mean	2	-47	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<ul style="list-style-type: none"> • สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ • มีทักษะในการเขียนภาษาอังกฤษ เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอกองค์การได้ 	=2.72		=3.48			
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ภาษาอังกฤษ และสามารถใช้ภาษาที่ 3 ในการติดต่อสื่อสารได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถเข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ และสามารถประยุกต์ใช้ได้ถูกต้องทั้งในหลักไวยากรณ์และความถูกต้องในเชิงเนื้อหา • สามารถถ่ายทอดการใช้ภาษาอังกฤษแก่บุคคลอื่นได้ • สามารถใช้ภาษาที่ 3 ในติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง 	18 (5.0) Mean =3.11	4	123 (34.5) Mean =3.53	1	-105	ความคาดหวัง
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 อย่างลึกซึ้ง</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสนทนา เจรจา และต่อรองกับบุคคลสำคัญระดับนานาชาติได้อย่างถูกต้อง • มีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนเป็นอย่างดี • มีความรู้ความเข้าใจในภาษาที่ 3 เป็นอย่างดี สามารถใช้ภาษาที่ 3 ในการติดต่ออย่างเป็นทางการกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างถูกต้อง 	4 (1.1) Mean =2.25	5	62 (17.4) Mean =3.26	3	-58	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
ภาพรวม	357 (100.0)		357 (100.0)			
	Mean = 2.97 S.D.= .84		Mean = 3.47 S.D.= .64			

จากตารางที่ 32 ระดับสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศในการรับรู้ปัจจุบันโดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 1.61 ซึ่งอยู่ในระดับ “พอใช้” และมีระดับสมรรถนะในความคาดหวังที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 3.34 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในการรับรู้ปัจจุบันกับและในความคาดหวังอยู่ที่ -1.74

เมื่อจำแนกเป็นรายบุคคลจะพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่รับรู้สมรรถนะอยู่ในระดับที่ 1 หรืออยู่ในระดับสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเบื้องต้น จำนวน 235 คน หรือร้อยละ 65.8 และระดับในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่คือ ระดับที่ 4 หรืออยู่ในระดับมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ภาษาอังกฤษ และสามารถใช้ภาษาที่ 3 ในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีผู้ตอบจำนวน 123 คน หรือร้อยละ 34.5

ในด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม ด้านภาษาต่างประเทศในปัจจุบันโดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อยู่ที่ 2.97 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ระดับในความคาดหวังอยู่ที่ 3.47ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 33 จำนวน ร้อยละ และระดับความเข้มข้นของพฤติกรรมของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบันและในความคาดหวังใน ด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural)

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
<p>เห็นคุณค่าวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมไทย อีกทั้งเห็นคุณค่าและสนใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่น ปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป 	230 (64.4) Mean =3.26	1	48 (13.4) Mean =3.67	4	182	รับรู้ ปัจจุบัน
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน</p> <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจในมารยาท และธรรมเนียมปฏิบัติที่แตกต่าง และพยายามปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนั้น ๆ สื่อสารด้วยวิธีการ เนื้อหา และถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้อื่น 	72 (20.2) Mean =3.28	2	57 (16.0) Mean =3.61	3	15	
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจในวัฒนธรรมต่าง ๆ ของประชาชนในภูมิภาคอาเซียนอย่างลึกซึ้ง และแสดงออกอย่างเหมาะสม</p> <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจบริบท นัยสำคัญของวัฒนธรรมต่าง ๆ ไม่ตัดสินผู้อื่นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม พยายามทำความเข้าใจ เพื่อให้ 	36 (10.1) Mean =2.97	3	93 (26.1) Mean =3.49	2	-57	

สมรรถนะ	ระดับระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม					
	ในรับรู้ปัจจุบัน		ในความคาดหวัง		ผลที่พึงประสงค์	
	จำนวน (%)	ลำดับ	จำนวน (%)	ลำดับ	ผลต่าง	ระดับที่ต้องการ
สามารถรวมงานกันได้						
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน และมีความเข้าใจความใจในกฎบัตรอาเซียน</p> <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่าง อันจะนำไปสู่การทำความเข้าใจวิถีคิดของผู้อื่น สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนที่ต่างวัฒนธรรมริเริ่มและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน มีความรู้และความเข้าใจรายละเอียดของกฎและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน 	13 (3.6) Mean =3.00	4	113 (31.7) Mean =3.52	1	-100	ความคาดหวัง
<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับท่าที รวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมและตัวบทกฎหมายอย่างเหมาะสม</p> <ul style="list-style-type: none"> หาทางระงับความขัดแย้งอันเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม สร้างความประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ท่าที ให้เหมาะสมสอดคล้องวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อประสานประโยชน์ระหว่างประเทศ หรือวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยรักษาไว้ซึ่งความรอบคอบรัดกุมในการบังคับใช้ข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน 	6 (1.7) Mean =3.33	5	46 (3.59) Mean =3.59	5	-40	
ภาพรวม	357 (100.0)		357 (100.0)			
	Mean = 3.22 S.D.= .67		Mean = 3.56 S.D.= .57			

จากตารางที่ 33 ระดับสมรรถนะความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ในการรับรู้ปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 1.58 ซึ่งอยู่ในระดับ “พอใช้” และมีระดับสมรรถนะในความคาดหวังที่ได้จากการประเมินตนเอง อยู่ที่ 3.15 ซึ่งอยู่ในระดับ “ดี” โดยมีความแตกต่างระหว่างระดับสมรรถนะในการรับรู้ปัจจุบันกับและในความคาดหวังอยู่ที่ -1.57

เมื่อจำแนกเป็นรายบุคคลจะพบว่า ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่รับรู้สมรรถนะอยู่ในระดับที่ 1 หรืออยู่ในระดับเห็นคุณค่าวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น จำนวน 230 คน หรือร้อยละ 64.4 และระดับในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองส่วนใหญ่คือ ระดับที่ 3 หรืออยู่ในระดับสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน และมีความเข้าใจในกฎบัตรอาเซียน ซึ่งมีผู้ตอบจำนวน 113 คน หรือร้อยละ 31.7

ในด้านระดับความเข้มข้นของพฤติกรรม ด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียนในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง อยู่ที่ 3.22 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ระดับในความคาดหวังอยู่ที่ 3.56 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

บทที่ 5

ผลสรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะและบริบทของอาเซียนที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองเพื่อนำมาพัฒนาเป็นสมรรถนะที่พึงประสงค์และตอบคำถามวิจัยทั้ง 2 ข้อ ซึ่งผลการศึกษาเป็นดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 การศึกษาสมรรถนะของข้าราชการตำรวจ สังกัด สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน

ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในปัจจุบัน ต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ ซึ่งใช้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจที่อ้างอิงมาจากหนังสือ ตร. ที่ 0009.26/ว 005 ลงวันที่ 31 มกราคม พ.ศ. 2554

โดยหลักเกณฑ์ในการประเมินของ “แบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ” ทั้งหมด มีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ทั้ง 5 ข้อ ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. ความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

อย่างไรก็ดี จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง 3 ท่าน ของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองพบว่า ผู้บริหารทั้ง 3 มีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า หลักเกณฑ์ของแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจ เป็นเกณฑ์ที่ใช้กับข้าราชการตำรวจทุกสายงาน และทุกกองบัญชาการ ทำให้ขาดซึ่งมิติงานเฉพาะด้านของกองบัญชาการบางแห่งที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเฉพาะตัว แตกต่างจากงานราชการของตำรวจโดยทั่วไป เช่น สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

5.1.2 การศึกษาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ (Core Competency) ของข้าราชการตำรวจ สังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ให้สอดคล้องกับการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย อาทิเช่น แนวทางการปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล และสมรรถนะที่พึงประสงค์ของข้าราชการในอนาคตของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) กฎบัตรอาเซียน (Charter of the ASEAN) แผนแม่บทว่าด้วยความเชื่อมโยงระหว่างกันอาเซียน (Master Plan on ASEAN connectivity) และเอกสารสำคัญของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างองค์การ รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 3 ท่านของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง โดยผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ เพื่อพัฒนาเป็นสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ประกอบไปด้วย สมรรถนะหลัก 7 สมรรถนะดังนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. การบริการที่ดี (Service Mind)
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. ความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
6. สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)
7. สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural)

โดยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะแรกเป็นสมรรถนะหลักที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และเป็นเกณฑ์ที่ใกล้เคียงกันกับแบบประเมินผลปฏิบัติราชการของข้าราชการตำรวจที่ใช้อยู่ในปัจจุบันดังที่ได้ศึกษาจากคำถามวิจัยข้อแรก อีกทั้งยังสอดคล้องกับลักษณะงานของข้าราชการตำรวจโดยทั่วไป เช่น การให้บริการประชาชน และการยึดถือความซื่อสัตย์สุจริต ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะคงสมรรถนะหลักทั้ง 5 ไว้โดยเพิ่มเติมในส่วนของ สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language) และ สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural) ที่สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน อีกทั้งยังสอดคล้องกับลักษณะงานหลัก (งานตรวจคนเข้าเมือง) ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ต้องใช้ภาษาต่างประเทศในการปฏิบัติราชการเป็นสำคัญ

5.1.3 การศึกษาระดับสมรรถนะในปัจจุบัน และระดับสมรรถนะในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

จากการสำรวจข้อมูลระดับสมรรถนะในปัจจุบัน และในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน โดยการใช้แบบประเมินตนเอง ซึ่งจำแนกประชากร ตามสายงานที่สังกัด และระดับชั้นยศ โดยผลการศึกษาระดับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ทั้ง 7 ได้ผลการศึกษามาดังนี้

1. **สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.52 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 2 หรือระดับพอใช้

ระดับสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.27 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับดี

2. **สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (Service Mind)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะด้านการให้บริการที่ดี ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.51 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 2 หรือระดับพอใช้

ระดับสมรรถนะด้านการให้บริการที่ดี ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.16 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับดี

3. **สมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.72 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 2 หรือระดับพอใช้

ระดับสมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.16 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับดี

4. **สมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.47 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 1 หรือควรปรับปรุง

ระดับสมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.32 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับดี

5. **สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.75 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 2 หรือระดับพอใช้

ระดับสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.09 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับดี

6. **สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.61 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 2 หรือระดับพอใช้

ระดับสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.34 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับดี

7. **สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.58 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 2 หรือระดับพอใช้

ระดับสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียนในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.15 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับดี

8. **ภาพรวมของระดับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ทั้ง 7 ด้าน** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีระดับสมรรถนะที่พึงประสงค์ทั้ง 7 สมรรถนะ ในปัจจุบัน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 1.59 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 2 หรือระดับพอใช้ โดยสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมมีระดับสมรรถนะโดยเฉลี่ยมากที่สุด และสมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมมีระดับสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ระดับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ทั้ง 7 ด้าน ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.21 ซึ่งอยู่ในระดับที่ 3 หรือระดับมาก โดยสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ มีระดับสมรรถนะโดยเฉลี่ยมากที่สุด และสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

5.1.4 การศึกษาระดับความเข้มข้นของการแสดงออกของพฤติกรรมในสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ในปัจจุบัน และในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

นอกเหนือจากการสำรวจระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ยังได้ทำการสำรวจ “ระดับของความเข้มข้นในการแสดงออกของพฤติกรรม” ในสมรรถนะหลักทั้ง 7 ด้าน ซึ่งข้อมูลระดับความเข้มข้นของการแสดงออกของพฤติกรรมของสมรรถนะในปัจจุบัน และในความคาดหวังของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ได้ผลการศึกษามา ดังนี้

1. **สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.27 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

ระดับการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.54 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

2. **สมรรถนะด้านการบริการที่ดี (Service Mind)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะการให้บริการที่ดี ในปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.26 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

ระดับการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะการให้บริการที่ดี ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.53 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

3. **สมรรถนะด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ในปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.16 ซึ่งอยู่ในระดับมาก หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน

ระดับการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.53 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

4. **สมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ในปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.39 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

ระดับการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.62 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

5. **สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ในปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.37 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

ระดับการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.59 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

6. **สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ ในปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 2.97 ซึ่งอยู่ในระดับมาก หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน

ระดับการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.47 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

7. **สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน (ASEAN Inter-cultural)** ข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง มีการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ในปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.22 ซึ่งอยู่ในระดับมาก หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน

ระดับการแสดงออกถึงของพฤติกรรมในด้านสมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

8. ภาพรวมของระดับการแสดงผลการดำเนินงานของสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ทั้ง 7 ด้าน ในปัจจุบัน ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ย อยู่ที่ 3.23 ซึ่งอยู่ในระดับมาก หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน โดยสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศมีระดับการแสดงผลการดำเนินงานของพฤติกรรมน้อยที่สุด และสมรรถนะด้านด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมระดับการแสดงผลการดำเนินงานของพฤติกรรมมากที่สุด

ระดับการแสดงผลการดำเนินงานของพฤติกรรมของสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ทั้ง 7 ด้าน ในความคาดหวังของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.55 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ โดยสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศมีระดับการแสดงผลการดำเนินงานของพฤติกรรมน้อยที่สุด และสมรรถนะด้านด้านความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมระดับการแสดงผลการดำเนินงานของพฤติกรรมมากที่สุด เช่นเดียวกันกับระดับสมรรถนะในปัจจุบัน

5.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ

ผู้บริหารสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สามารถนำผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ (Desirable Core Competency) ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิผลที่สูงขึ้นของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง และสอดคล้องกับบทบาทในการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

โดยจากการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ทั้ง 7 สมรรถนะส่วนใหญ่ อยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งอาจไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่เมื่อการร่วมตัวของประชาคมอาเซียนเริ่มต้นในปี 2558 โดยองค์การอาจใช้แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของนักทรัพยากรมนุษย์ที่ประยุกต์มาจากกระบวนการฝึกอบรม เช่น CEM Model ของ Leonard Nadler (1970) ซึ่งสะดวกแก่การนำมาประยุกต์ใช้ โดยอาจปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับแนวคิด เช่น กำหนดมาตรฐานของผลงาน ค้นหาและระบุความต้องการของผู้รับการฝึกอบรม เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และที่สำคัญที่สุดคือ การติดตามประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงทุกขั้นตอนหรืออาจใช้การฝึกอบรมในการทำงาน (On the Job Training) แบบให้บุคคลากรถ่ายทอดความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านให้กันและกัน ดังที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมาจากข้อเสนอแนะของผู้บริหารองค์การที่ได้มาจากการสัมภาษณ์

ยิ่งไปกว่านั้น สำนักงานตรวจคนเข้าเมืองควรทำการศึกษาสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน (Functional Competency) ของสายงานต่าง ๆ ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา ศักยภาพของกำลังพล เนื่องจากสมรรถนะหลักเพียงอย่างเดียวไม่อาจครอบคลุมถึงลักษณะงานเฉพาะ ของสายงานเฉพาะทาง เช่น งานด้านบัญชี งานด้านสืบสวนสอบสวน งานด้านป้องกันปราบปราม หรือ งานด้านพิธีการ เป็นต้น

5.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้บริหารสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง หรือองค์การภาครัฐที่มีภาระงานติดต่อกับหน่วยงาน ต่างชาติหรือชาวต่างชาติ สามารถนำผลการศึกษาสมรรถนะในครั้งนี้ ไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบาย หรือแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร และองค์การได้

โดยสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง อาจทำการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์หรือนโยบายด้านกำลังพล ให้สอดคล้องกับผลการศึกษา เช่น การให้ความสำคัญกับนโยบายด้านกำลังพลมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้าน การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

5.2.3 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ผู้สนใจศึกษางานวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะด้านการพัฒนาสมรรถนะที่ ฟังประสงค์ สามารถนำข้อมูลที่ได้อาจการวิจัยไปปรับใช้ในการศึกษา หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาสมรรถนะหลักที่ฟังประสงค์ (Core Competency) โดยหน่วยวิเคราะห์อาจเป็นองค์การหรือ หน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่และลักษณะงานคล้ายคลึงกับสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

โกมินทร์ จันทราภรณ์. การเตรียมความพร้อมของด่านศุลกากรเชิงของเพื่อรองรับการค้าผ่านเส้นทาง R3A. สารนิพนธ์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2552.

ณรงค์ โพธิ์พุกยานันท์. อาเซียนศึกษา. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล, 2556.

นิสคารก์ เวชยานนท์. Competency model กับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์, 2550.

ประคอง กรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

ประภัสสร เทพชาตรี. ประชาคมอาเซียน. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม, 2554.

วรเดช จันทรศร. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สมาคมนักวิจัยมหาวิทยาลัยไทย, 2540.

ศรีสอางค์ วงศ์ทองดี. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

ศรีสอางค์ วงศ์ทองดี. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลของรัฐ ส่วนที่ 1. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

ศุภชัย ยาวะประภาส. การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

ศุภชัย ยาวะประภาส. การวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. รวมยุโรป. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ, 2536.

สุภภัทร ปั่นลายนาค. การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานโดยใช้หลัก Competency: กรณีศึกษา กองบังคับการตรวจคนเข้าเมืองท่าอากาศยานแห่งชาติ ฝ่ายตรวจคนเข้าเมืองขาเข้า เอกสารวิจัย. คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ [Online] แหล่งที่มา [http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/uploads/File/Competency\(1\).pdf](http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/uploads/File/Competency(1).pdf) [8 มกราคม 2556]

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ก). กฎบัตรอาเซียน [Online] แหล่งที่มา <http://www.nesdb.go.th/aboutus/kpr/Doc/การประชุมรวม%20ก.พ./ASEAN%20Related%20Information/กฎบัตรอาเซียน%20ASEAN%20Charter.pdf> [20 ธันวาคม 2555]

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (จ). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙ [Online] <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf> [20 ธันวาคม 2555]

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. Competency Dictionary. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2548.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. Behavioral Competency Dictionary. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2551.

ภาษาอังกฤษ

Anntoinette D. Lucia and Richard Lepsinger. The Art and Science of Competency Models. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

Berg, I. Education and jobs: The great training robbery.
New York: Praeger, 1970.

Jusuf Wanandi, ASEAN Past and The Challenges Ahead: Aspect of Politics
and Security. Reinventing ASEAN (2001): 25-34

McClelland, D.C. Testing for Competence Rather than Intelligence.
American Psychologist 28 (1973): 1-4

Nuttall, R. L., & Fozard, T. L. Age, socioeconomic status and human
abilities. Aging and Human Development 1 (1970): 161-169

Spencer, M., & Spencer, S.M. Competence at Work: Model for Superior
Performance. U.S.A: John Wiley & Sons, 1993.

Yamane Taro. Statistics : an introduction analysis. Singapore: Times
Printers, 1967.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) นี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง “สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558”

2. แบบประเมินตนเอง นี้จัดทำขึ้นเพื่อวัดระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองว่า ผู้ตอบแบบประเมินตนเองมีความรู้ความสามารถในสมรรถนะทั้ง 7 ด้านที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นในระดับใด ซึ่งผู้วิจัยจะนำผลที่ได้ไปใช้ในการวิเคราะห์ภาพรวมของระดับสมรรถนะเท่านั้น จะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนหนึ่งส่วนใด หรือทั้งหมด เป็นรายบุคคลที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้ตอบแบบประเมินตนเองฉบับนี้

3. แบบประเมินตนเองนี้ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่

3.1 ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ

3.2 ส่วนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

3.3 ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบเกี่ยวกับสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

4. ขอความกรุณาผู้ตอบแบบประเมินตนเอง ให้ตอบแบบประเมินตนเองนี้ให้ครบทุกข้อ และใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินตนเองฉบับนี้เป็นอย่างดี

นายอุดมพร บางท่าไม้

E-mail: domsama@hotmail.com

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบประเมินตนเอง

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุตัว

เกิน 18 ถึง 30 ปี

เกิน 30 ถึง 40 ปี

เกิน 40 ถึง 50 ปี

เกิน 50 ถึง 60 ปี

3. อายุงาน

น้อยกว่า 1 ปี

เกิน 1 ถึง 3 ปี

เกิน 3 ถึง 5 ปี

มากกว่า 3 ปี

4. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

5. ระดับชั้นยศ

ประทวน

สัญญาบัตร

6. สายงานที่สังกัด

กลุ่มงานอำนวยการ

กลุ่มงานตรวจคนเข้าเมือง

กลุ่มงานป้องกันปราบปราม

อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 แบบประเมินสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

คำชี้แจง : สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ผู้วิจัยทำการศึกษามาประกอบไปด้วย 7 สมรรถนะ กรุณาอ่านรายละเอียดของพฤติกรรมในแต่ละระดับ และทำเครื่องหมายวงกลมในช่องระดับคะแนนของพฤติกรรม ตั้งแต่ระดับ 1 ถึง 4 ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยทำเครื่องหมายวงกลมในช่องปัจจุบันที่ตรงกับระดับที่ท่านประเมินตนเอง และทำเครื่องหมายวงกลมในช่องความคาดหวังที่ตรงกับความคาดหวังของท่าน

ซึ่งหมายเลข 1 ถึง 4 หมายถึงระดับการแสดงออกของพฤติกรรมตามรายละเอียดดังนี้

- 1 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้ไม่ครบถ้วน เป็นครั้งคราว
- 2 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้เกือบครบถ้วน บ่อยครั้ง
- 3 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน
- 4 หมายถึง แสดงพฤติกรรมในระดับนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน สม่าเสมอ เป็นอัตโนมัติ

ตัวอย่างการตอบแบบประเมินสมรรถนะ

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง และสำเร็จคล่องตามกำหนดเวลาของทางราชการ ● แสดงออกถึงความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติราชการ ● แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ● ติดตาม และประเมินผลงานตนเอง โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ● ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานรับผิดชอบ ● มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ● เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพขึ้น ● แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย 	4 3 2 1	4 3 2 1

สมรรถนะที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

คำจำกัดความ: ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	<p>แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่สมรรถนะให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง และสำเร็จลุล่วงตามกำหนดเวลาของทางราชการ แสดงออกถึงความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติราชการ แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ติดตาม และประเมินผลงานตนเอง โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานรับผิดชอบ มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเปล่า 	4 3 2 1	4 3 2 1
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำมาก่อน 	4 3 2 1	4 3 2 1
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้เสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองตามที่วางแผนไว้ 	4 3 2 1	4 3 2 1

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี (Service Mind)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองในการให้บริการคนต่างชาติ ประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	<p>สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการ ได้ด้วยความเต็มใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความเต็มใจในการให้บริการ เป็นมิตร สุภาพ และให้ข้อมูลข่าวสาร ที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการ • สามารถควบคุมกริยาท่าทาง และน้ำเสียงได้อย่างเหมาะสมเมื่อถูกซักถามบ่อยครั้ง • แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ประสานงานทั้งภายในสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็ว • รับเป็นธุระ ช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ อย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปิดการะ • ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ แนะนำข้อขัดข้องต่าง ๆ ในการให้บริการไป พัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความ พยายามอย่างมาก</p> <ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความเข้าใจในความต้องการหรือปัญหาของผู้รับบริการ • ใช้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ • ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน • นำเสนอวิธีการ ในการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์สูงสุด 	4 3 2 1	4 3 2 1
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของ ผู้รับบริการได้</p> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจ หรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความ ต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ • ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความ ต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ 	4 3 2 1	4 3 2 1
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> • คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอน การให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ • เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ • สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ ให้ สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ 	4 3 2 1	4 3 2 1

สมรรถนะที่ 3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

คำจำกัดความ: ความสนใจใฝ่รู้สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	<p>แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในงานตรวจคนเข้าเมือง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจาก แหล่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพตน</p> <ul style="list-style-type: none"> รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในงานตรวจคนเข้าเมือง หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองอย่างต่อเนื่อง 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิชาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ 	4 3 2 1	4 3 2 1
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต 	4 3 2 1	4 3 2 1
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง 	4 3 2 1	4 3 2 1

สมรรถนะที่ 4 ความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

คำจำกัดความ: การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมตามกฎหมายจริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพตำรวจ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความข้าราชการตำรวจ

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	<p>มีความซื่อสัตย์สุจริต</p> <ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการตำรวจ แสดงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ภายใต้อบรมเขตงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้</p> <ul style="list-style-type: none"> รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้ แสดงให้เห็นถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ</p> <ul style="list-style-type: none"> แสดงออกถึงความยึดมั่นในหลักการ จริยธรรมและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ตำรวจ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดและรับผิดชอบ เสียสละความสุขและความพึงพอใจส่วนตัว เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อปฏิบัติราชการ 	4 3 2 1	4 3 2 1
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้มักอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียผลประโยชน์ 	4 3 2 1	4 3 2 1
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน 	4 3 2 1	4 3 2 1

สมรรถนะที่ 5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คำจำกัดความ: ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีสถานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • รับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย • รายงานให้สมาชิกในทีมทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม • ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม ตามที่ได้รับการร้องขอ 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับสมาชิกในทีม <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม • สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่นในกลุ่ม • ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี • กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและรับหลัง 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม <ul style="list-style-type: none"> • รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น • กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ • แก้ไขปัญหาและข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในทีม • ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 	4 3 2 1	4 3 2 1
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ • ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือ ให้งานสำเร็จ • เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว 	4 3 2 1	4 3 2 1
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงาน โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กร • ติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง • ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีม เพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล 	4 3 2 1	4 3 2 1

สมรรถนะที่ 6 สมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (Foreign Language)

คำจำกัดความ: สามารถใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษติดต่อสื่อสาร (ฟัง พูด อ่าน และเขียน) ในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเบื้องต้น <ul style="list-style-type: none"> • สามารถพูด อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้ • รู้จักคำศัพท์ภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจคนเข้าเมืองเบื้องต้น 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถตีความเนื้อหาและทำความเข้าใจสาระสำคัญของเอกสารและบทความต่าง ๆ ได้ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง • สามารถคาดเดาคำศัพท์ภาษาอังกฤษในเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ • สามารถทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่าง ๆ ที่เป็นภาษาอังกฤษได้ 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถใช้อังกฤษในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถใช้อังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักไวยากรณ์ • มีทักษะในการเขียนภาษาอังกฤษ เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอกองค์กรได้ 	4 3 2 1	4 3 2 1
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และมีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ภาษาอังกฤษ และสามารถใช้อังกฤษที่ 3 ในการติดต่อสื่อสารได้ <ul style="list-style-type: none"> • สามารถเข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่าง ๆ และสามารถประยุกต์ใช้ได้ถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความถูกต้องในเชิงเนื้อหา • สามารถถ่ายทอดการใช้ภาษาอังกฤษแก่บุคคลอื่นได้ • สามารถใช้อังกฤษที่ 3 ในติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง 	4 3 2 1	4 3 2 1
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และมีความเชี่ยวชาญในการใช้อังกฤษ และภาษาที่ 3 อย่างลึกซึ้ง <ul style="list-style-type: none"> • สามารถใช้อังกฤษในการสนทนา เจรจา และต่อรองกับบุคคลสำคัญระดับนานาชาติ ได้อย่างถูกต้อง • มีความเชี่ยวชาญศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนเป็นอย่างดี • มีความรู้ความเข้าใจในภาษาที่ 3 เป็นอย่างดี สามารถใช้อังกฤษที่ 3 ในการติดต่ออย่างเป็นทางการกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างถูกต้อง 	4 3 2 1	4 3 2 1

สมรรถนะที่ 7 สมรรถนะด้านความรู้ในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน

(ASEAN Inter-cultural)

คำจำกัดความ: สามารถรับรู้และเข้าใจในความแตกต่างของวัฒนธรรมของผู้อื่น โดยเฉพาะของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน และปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม และมีความเข้าใจในกฎบัตรอาเซียน

ระดับ	รายละเอียดของพฤติกรรม	ปัจจุบัน	คาดหวัง
1	เห็นคุณค่าวัฒนธรรมไทยและให้ความสนใจวัฒนธรรมของผู้อื่น <ul style="list-style-type: none"> ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมไทย อีกทั้งเห็นคุณค่าและสนใจในวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม และไม่ดูถูกวัฒนธรรมอื่น ปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป 	4 3 2 1	4 3 2 1
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจ รวมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจในมารยาท และธรรมเนียมปฏิบัติที่แตกต่าง และพยายามปรับตัวให้สอดคล้องให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมนั้น ๆ สื่อสารด้วยวิธีการ เนื้อหา และถ้อยคำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้อื่น 	4 3 2 1	4 3 2 1
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และเข้าใจในวัฒนธรรมต่าง ๆ ของประชาชนในภูมิภาคอาเซียนอย่างลึกซึ้ง และแสดงออกอย่างเหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจบริบทและนัยสำคัญของวัฒนธรรมต่าง ๆ ไม่ตัดสินผู้อื่นจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม พยายามทำความเข้าใจ เพื่อให้สามารถรวมงานกันได้ 	4 3 2 1	4 3 2 1
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสร้างการยอมรับในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของประชาชนในภูมิภาคอาเซียน และมีความเข้าใจในกฎบัตรอาเซียน <ul style="list-style-type: none"> เข้าใจรากฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่าง อันจะนำไปสู่การเข้าใจวิถีคิดของผู้อื่น สร้างการยอมรับในหมู่ผู้คนที่ต่างวัฒนธรรม ริเริ่มและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน มีความรู้และความเข้าใจรายละเอียดของกฎและข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน 	4 3 2 1	4 3 2 1
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และปรับทำที่ รวมทั้งวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมและด้วบทกฎหมายอย่างเหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> หาทางระงับความขัดแย้งอันเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม สร้างความประนีประนอมด้วยความเข้าใจในแต่ละวัฒนธรรมอย่างลึกซึ้ง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ทำที่ ให้เหมาะสมสอดคล้องวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อประสานประโยชน์ระหว่างประเทศ หรือวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยรักษาไว้ซึ่งความรอบคอบ รัดกุมในการบังคับใช้ข้อตกลงต่าง ๆ ของอาเซียน 	4 3 2 1	4 3 2 1

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารงานด้านกำลังพล

คำชี้แจง

- 1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมุ่งหวังที่จะค้นหาสมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ ของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อนำไปพัฒนาเป็นแบบประเมินตนเอง เพื่อวัดระดับสมรรถนะของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมือง
- 2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือผู้ให้สัมภาษณ์ในการตอบแบบสัมภาษณ์ให้ชัดเจน และตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อประโยชน์ต่อตัวองค์กรเอง และการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

- 1. มีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากเกณฑ์การวัดสมรรถนะและระดับสมรรถนะในปัจจุบันของข้าราชการตำรวจตรวจคนเข้าเมืองหรือไม่?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- 2. อะไรคือความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตม. เมื่อเกิดการรวมตัวของประชาคมอาเซียนในปี 2558?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ภารกิจที่มีความท้าทายสูงของสมรรถนะใหม่เหล่านั้น ที่จะนำมานำมากำหนดเป็นเกณฑ์ขั้นสูงของสมรรถนะ คืออะไรบ้าง?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง ให้สอดคล้องกับการร่วมตัวของอาเซียนเพิ่มเติมนอกเหนือจากคำถามของผู้วิจัย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

ภาคผนวก ค

ผลการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ
แบบประเมินตนเอง สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ ของเจ้าหน้าที่ตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
A1	81.6400	96.1567	.4226	.8119
V1	80.3200	96.3933	.4681	.8110
B1	79.6800	94.2267	.4043	.8121
X1	80.0800	99.4100	.2389	.8184
A2	81.6000	93.0000	.4589	.8095
V2	80.5200	99.4267	.3366	.8156
B2	79.9600	93.1233	.3921	.8130
X2	80.2400	101.5233	.1490	.8205
A3	81.6400	94.1567	.4134	.8117
V3	80.4000	97.5833	.4157	.8130
B3	80.2000	91.3333	.4157	.8130
X3	80.0400	100.2900	.3046	.8169
A4	82.0000	100.8333	.1264	.8225

	Scale	Scale	Corrected	
	Mean	Variance	Item-	Alpha
	if Item	if Item	Total	if Item
	Deleted	Deleted	Correlation	Deleted
V4	80.2000	97.5000	.3565	.8144
B4	79.8000	102.9167	-.0305	.8343
X4	79.8000	102.9167	.1770	.8197
A5	81.3600	100.2400	.1824	.8202
V5	80.3200	99.5600	.3065	.8165
B5	79.6800	91.1433	.5646	.8045
X5	80.0800	99.9100	.2953	.8169
A6	81.2800	97.0433	.2867	.8173
V6	80.5200	98.3433	.3101	.8160
B6	79.7600	92.5233	.5207	.8065
X6	80.1200	98.7767	.3546	.8151
A7	81.3600	91.4900	.4537	.8097
V7	81.2400	95.6900	.5349	.8090
B7	80.0000	91.6667	.4280	.8113
X7	80.0000	99.1667	.3516	.8154

Reliability Coefficients

N of Cases = 25.0

N of Items = 28

Alpha = .8204

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นายอุดมพร บางท่าไม้
วัน/เดือน/ปี เกิด	15 ธันวาคม 2528
วุฒิการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ คณะมนุษยศาสตร์ ภาควิชา ภาษาอังกฤษ เมื่อปีการศึกษา 2551