

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ต้นแบบในการกำหนดสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน และเพื่อส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักตามที่กำหนดอย่างแท้จริง

โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยการคัดเลือกสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ผู้ได้รับรางวัลปฏิบัติงานดีเด่น ประจำปี 2551-2552 มาเป็นกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งค้นคว้าจากเอกสารทางวิชาการตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ บันทึกรายความ และเอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การวิจัยแบบเดลฟาย เทคนิค ซึ่งเป็นการระดมความคิดเห็นและการตัดสินใจที่สอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญ มาเป็นเครื่องมือในการวิจัย

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย สามารถสรุปได้เป็น 2 ประเด็น ประกอบด้วย

การกำหนดสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน พร้อมคำจำกัดความ และระดับของสมรรถนะหลัก

1. สมรรถนะหลักในการรักษาความปลอดภัยบุคคล สถานที่ และเส้นทางคมนาคม

2. สมรรถนะหลักในการหาข่าว รายงานข่าว
3. สมรรถนะหลักด้านจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน
4. สมรรถนะหลักในการใช้อาวุธปืน
5. สมรรถนะหลักในการตรวจค้น ตั้งด่าน ลาดตระเวน
6. สมรรถนะหลักด้านศิลปะในการปฏิบัติภารกิจจิตวิทยา อส. สัมพันธ์
7. สมรรถนะหลักในการจับกุมตามยุทธวิธี
8. สมรรถนะหลักในการประสานงานและการสื่อสาร
9. สมรรถนะหลักในการนำหน่วย ภาวะผู้นำ

คำจำกัดความของสมรรถนะ ประกอบด้วย

สมรรถนะที่ 1 การรักษาความปลอดภัยบุคคล สถานที่ และเส้นทางคมนาคม

คำจำกัดความ: เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นสำหรับใช้ปฏิบัติต่อข้าราชการ หรือบุคคลสำคัญ หรือบุคคลที่ร้องขอเข้ารับการคุ้มครอง เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในชีวิต ในขณะที่บุคคลนั้นอยู่ในระหว่างการคุ้มครอง ส่วนการรักษาความปลอดภัยสถานที่และเส้นทางคมนาคม เป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อพิทักษ์รักษา ให้ความปลอดภัยแก่ที่สงวนอาคาร สถานที่สำคัญและเส้นทางคมนาคม ให้พ้นจากการโจรกรรม การจารกรรม และการก่อวินาศกรรม หรือเหตุอื่นใดอันอาจทำให้เกิดการเสียหายแก่ราชการ และส่วนรวมระดับ

1. การรักษาความปลอดภัยแบบปกติ

มีความสามารถในการ รักษาความปลอดภัยบุคคล สถานที่ และเส้นทางคมนาคมในสถานการณ์ปกติ

2. การรักษาความปลอดภัยแบบเข้มงวด

มีความสามารถในการ รักษาความปลอดภัยบุคคล สถานที่และเส้นทางคมนาคมในสถานการณ์ที่มีการประกาศภาวะฉุกเฉิน

3. การรักษาความปลอดภัยขั้นสูงสุด

มีความสามารถในการรักษาความปลอดภัยบุคคล สถานที่ และและเส้นทางคมนาคมในสถานการณ์ที่มีการประกาศกฎอัยการศึก

สมรรถนะที่ 2 การหาข่าว รายงานข่าว คำจำกัดความ: การดำเนินการหาข่าวซึ่งเป็นภัยต่อความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง และการกระทำผิดกฎหมายอื่น ๆ โดยสำรวจ ตรวจสอบ และค้นหากลุ่มที่เป็นภัยต่อความมั่นคงของรัฐ รวมทั้งแนวร่วมของกลุ่มดังกล่าว แล้วนำมาดำเนินการวิธีเป็นกระบวนการเพื่อแปลงข่าวสารให้เป็นข่าวกรอง ประกอบด้วย การบันทึก การประเมินค่า และการตีความเพื่อกำหนดความเกี่ยวข้องและความแน่นอนของข่าวสาร รวมถึงการกำหนดความเชื่อถือได้ของแหล่งข่าวและการรวมข่าวสาร แล้วรายงานข่าวให้ผู้บังคับบัญชาระดับเหนือตน ขึ้นไปทราบ โดยมีวงรอบข่าวกรอง ประกอบด้วย (1) กำหนดหัวข้อข่าวสารตามความต้องการ (ผู้บังคับบัญชา กำหนด) (2) รวบรวมข้อมูลข่าวสาร (สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เป็นผู้รวบรวมจากแหล่งข่าว) (3) การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร (ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้วิเคราะห์) (4) การรายงานผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประโยชน์

ระดับ

1. หาข่าวเบื้องต้น

เป็นการหาข่าวที่ผู้บังคับบัญชากำหนดจากแหล่งข่าวหรือคำสั่ง โดยการหาข่าวจากผู้เกี่ยวข้องโดยตรง

หาจากแหล่งข่าวที่มีอยู่ หรือเครือข่ายในพื้นที่ หรือมวลชนที่จัดตั้ง โดยเฉพาะ

2. หาข่าวเชิงลึกจากแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือ

สืบเสาะ เจาะลึก เกาะติด หาข่าวต่อเนื่องอย่างลึกซึ้งกว่าปกติ เพื่อหาต้นตอของข่าว ที่ซ่อนเร้นอยู่ในเบื่องลึก โดยการแฝงตัว สอดแนม เข้าหาแหล่งข่าวที่น่าเชื่อถือ

3. การรายงานข่าวตามคำสั่ง หรือข้อกำหนดของผู้บังคับบัญชา

รายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในครั้งแรก โดยยึดหลัก ถูกต้อง รวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยเพื่อให้การรายงานข่าวทันต่อเหตุการณ์ และรายงานข่าวเมื่อสถานการณ์คลี่คลาย หรือยุติ

สมรรถนะที่ 3 จิตสำนึกในการให้บริการประชาชน คำจำกัดความ: เน้นถึงความตั้งใจและความพยายามในการให้บริการประชาชนให้ได้รับความสะดวก และอำนวยความสะดวก เพื่อสนองความต้องการของประชาชน โดยให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เป็นกำลังเสริมในงานด้านต่าง ๆ

ระดับ

1. แสดงความเต็มใจให้บริการ

ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี กระตือรือร้นถือเป็นหน้าที่ บุคลิกการพูดจาสุภาพ และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ

2. สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

ประสานงานภายในหน่วยงานหรือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องรวดเร็วตามที่ผู้รับบริการต้องการ

3. ให้บริการเกินความคาดหวังของผู้รับบริการ

ให้ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน

สมรรถนะที่ 4 การใช้อาวุธปืน และยุทธภัณฑ์ คำจำกัดความ: เป็นการปฏิบัติอย่างถูกวิธีในการใช้อาวุธปืนชนิดต่าง ๆ รวมถึงความสามารถในการถ่ายทอดการใช้อาวุธปืน และการบำรุงรักษาอาวุธปืน และ ยุทธภัณฑ์ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อตนเองและผู้อื่น

ระดับ

1. รู้จักระบบการทำงานของอาวุธปืน และยุทธภัณฑ์ในหน่วยเบื้องต้น

มีความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับระบบการทำงาน ข้อดี ข้อเสีย การใช้อาวุธปืน ยุทธภัณฑ์ ในหน่วย

2. สามารถใช้อาวุธปืน ได้ถูกต้องตามยุทธวิธี

การใช้อาวุธปืนเบื้องต้น ท่าทาง/การจับ/การเล็ง/การลั่นไก/ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการถ่ายทอดการใช้อาวุธปืนให้บุคคลอื่น

3. รู้จักการบำรุงรักษาอาคารป็น และยุทธภัณฑ์ เพื่อให้เกิดการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถถอดประกอบและบำรุงรักษารวมทั้งสามารถติดตั้งอุปกรณ์เสริมอาคารป็น หรืออุปกรณ์พิเศษอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะที่ 5 การตรวจค้น ตั้งด่าน ลาดตระเวน คำจำกัดความ: เป็นการกระทำเพื่อค้นหาบุคคลหรือสิ่งของที่ต้องการ ซึ่งอาจต้องบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปิดล้อมตรวจค้นที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการจัดกำลังอย่างเพียงพอและต้องวางแผนไว้ล่วงหน้า และเป็นความลับเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น โดยมีการกำหนดพื้นที่เป้าหมาย พื้นที่เสี่ยงปรากฏข่าวสาร และพื้นที่ ที่เป็นเขตติดต่อ โดยปกติจะมีการจัดกำลังออกเป็นชุดตามภารกิจ ต่าง ๆ เช่น ชุดจุดตรวจ เป็นชุดที่ควบคุมการเข้าออก ชุดลาดตระเวน เป็นชุดที่ลาดตระเวน โดยรอบพื้นที่ชุดสกัดกั้นเป็นชุดที่ใช้ในการปิดกั้นเส้นทางที่ไม่ให้มีการผ่านเข้าออกโดยสิ้นเชิง และต้องเน้นความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นสำคัญเพื่อลดความสูญเสีย

ระดับ

1. การตรวจค้นทั่วไปไม่ระบุเป้าหมาย

การตรวจค้น ตั้งด่าน ลาดตระเวน ตามปกติทั่วไป ที่กระทำเป็นประจำ เพื่อป้องปรามการกระทำผิด

2. การตรวจค้น แบบเข้มงวด

การตรวจค้น ตั้งด่าน ลาดตระเวน แบบมีเป้าหมายเพื่อให้ได้บุคคลและสิ่งของตามเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์การตรวจค้น แบบหวังผล

3. การตรวจค้น แบบละเอียด กรณีมีแหล่งข่าวแจ้งเบาะแสชี้ชัด

มีความสามารถในการตรวจค้น ตั้งด่าน ลาดตระเวน แบบละเอียดหวังผลสูงสุด และต้องใช้ยุทธวิธีขั้นสูงซึ่งยากจะถูกตอบโต้ จากฝ่ายตรงข้าม

สมรรถนะที่ 6 ศิลปะในการปฏิบัติการจิตวิทยา อส. สัมพันธ์ คำจำกัดความ:

การปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติการจิตวิทยาและประชาสัมพันธ์ในด้านการเมือง การทหาร เศรษฐกิจ และสังคม ที่กระทำต่อเป้าหมาย โดยแบ่งเป้าหมาย ออกเป็น 3 ฝ่าย ประกอบด้วย ฝ่ายเรา ฝ่ายกลาง และฝ่ายตรงข้าม ทั้งในลักษณะปกปิด หรือเปิดเผย

เพื่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงทางความคิด อารมณ์ ทัศนคติ และพฤติกรรมของ
เป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ระดับ

1. การปฏิบัติการโดยไม่สามารถคาดเดาการเปลี่ยนแปลงของเป้าหมายได้
การพูดแบบรู้จักใช้คำในการสื่อความหมายให้ตรงตามความต้องการ ไม่เป็น
การบังคับ ควรเป็นไป ในเชิงเสนอแนะ ขอร้อง เร้าใจ มีจังหวะและนุ่มนวล
2. การปฏิบัติการโดยคาดว่าเป้าหมายอาจจะเปลี่ยนตาม
การพูดจูงใจ ที่มีจุดมุ่งหมายหลักที่จะปรับทัศนคติของผู้ฟังให้เป็นไปตาม
ความต้องการของผู้พูด
3. การปฏิบัติการโดยเป้าหมายเปลี่ยนแปลงตาม
มีความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อและการกระทำของบุคคล ให้เป็นไป
ตามความต้องการของตนด้วยกลวิธีต่าง ๆ

สมรรถนะที่ 7 การจับกุมตามยุทธวิธี คำจำกัดความ: เป็นลักษณะในการจับกุม
บุคคลผู้ต้องสงสัย ประกอบด้วยการยื่นในท่าเตรียมพร้อม ตลอดจนการใช้อาวุธปืน
การยื่นคุ้มกันของกลุ่มตรวจ การควบคุมตัวบุคคลผู้ต้องสงสัย การพาเคลื่อนที่ วิธีการ
ใส่กุญแจมือ ทั้งที่ยอมให้จับกุมแต่โดยดี หรือมีท่าทีจะต่อสู้ขัดขวาง หรือหลบหนี

ระดับ

1. ลักษณะท่าทางในการจับกุม
การปฏิบัติในท่าทางเตรียมพร้อมที่ถูกต้องตลอดจนการใช้อาวุธปืน ตาม
ยุทธวิธี
2. การจับกุมร่วมกับผู้ตรวจ
การยื่นคุ้มกันของกลุ่มตรวจ เป็นการยื่นเตรียมพร้อมเพื่อทำหน้าที่คุ้มกัน
โดยเฉพาะกรณีคนร้ายมีอาวุธ
3. การควบคุมตัวผู้ต้องสงสัย
การควบคุมผู้ต้องสงสัย พาเคลื่อนที่ วิธีการใส่กุญแจมือ การจับกุมคนร้ายที่
ยอมให้จับกุมแต่โดยดี หรือมีท่าที ต่อสู้ขัดขวาง

สมรรถนะที่ 8 ประสานงานและการสื่อสาร คำจำกัดความ: เป็นการจัดระเบียบการทำงานและการติดต่อกันระหว่างหน่วยงานภายนอก โดยอาศัยทักษะในการใช้ภาษา และเครื่องมือสื่อสาร ได้เป็นอย่างดี และรวมถึงการประสานงานของสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำให้งานซับซ้อนขัดแย้งหรือ เหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้

ระดับ

1. การประสานระดับบุคคล

การติดต่อประสานงานโดยอาศัยความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวของบุคลากร โดยมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี อ่อนน้อมถ่อมตน

2. การประสานงานระดับหน่วยงาน

การประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของหน่วยงาน ให้ต้องทำงานประสานกันโดยอาศัยระบบการสื่อสาร ที่รวดเร็ว และตรงกันทุกหน่วย เพื่อให้มีเป้าหมายเดียวกัน

3. การประสานงานตามนโยบายของรัฐบาล

การประสานงานของหน่วยงานต่างๆ โดยมีนโยบายของรัฐบาลเป็นตัวกำหนดนโยบาย

สมรรถนะที่ 9 การนำหน่วย ภาวะผู้นำ คำจำกัดความ: เป็นคุณลักษณะเฉพาะที่มีในตัวสมาชิกกองอาสาสมัครชายแดน ที่แสดงออกถึงความสามารถ ศักยภาพในการปกครองบังคับบัญชา ตลอดจนการควบคุมสั่งการสมาชิกในหน่วยให้เชื่อฟังนับถือ และปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เต็มประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วย

ระดับ

1. เป็นผู้นำในการทำงานของหน่วย

รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในหน่วยเพื่อสนับสนุนกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ดูแลให้การช่วยเหลือสมาชิกในหน่วย

เป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลสมาชิกในหน่วยพร้อมทั้งรักษาชื่อเสียงของหน่วย

3. ประพัตติคนสมกับเป็นผู้นำหน่วย

มีภาวะผู้นำ เครื่องครัดในระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ สามารถกำหนด
ธรรมเนียมหลักเกณฑ์การปฏิบัติและประพัตติคนเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ
ของสมาชิกในหน่วยและผู้บังคับบัญชา

การพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย

สามารถดำเนินการได้ 8 แนวทาง ดังนี้

การพัฒนากระบวนการข้อมูลด้านการบริหารจัดการกำลังพล ทั้งนี้เพื่อเป็น
แหล่งข้อมูลที่ทันสมัยในการเริ่มต้นพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสา
รักษาดินแดน โดยการนำเทคโนโลยี ระบบอิเล็กทรอนิกส์ มาใช้ในกิจกรรม และ
กระบวนการบริหารกำลังพล โดยการจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบดูแลข้อมูล ให้เป็นปัจจุบัน
โดยกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน เป็นหน่วยตรวจสอบข้อมูล และป้อนข้อมูล
ที่รับผิดชอบโดยตรง ส่วนกองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัด และกองร้อย-
อาสารักษาดินแดนอำเภอ เป็นผู้ป้อนข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสมาชิกกอง-
อาสารักษาดินแดน ในสังกัด ทั้งนี้เพื่อส่งเสริม สนับสนุน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
สูงสุดในการสั่งใช้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ทั่วประเทศ

การมีระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยนั้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถรู้ถึง
ประสิทธิภาพ และความสามารถของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในสังกัดแต่ละคน
ได้ทันที และสามารถมอบหมายภารกิจให้เหมาะสมกับความสามารถของกำลังพล
แต่ละคน

**การจัดตั้งโรงเรียนสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หรือสถาบันอาสา
รักษาดินแดน (สออส.) ขึ้นมาโดยตรง** โดยมีการกำหนดหลักสูตรให้มีความเข้มข้นทั้ง
เนื้อหาวิชาในหลักสูตร และระยะเวลาของการเข้าเรียนในหลักสูตร ซึ่งปัจจุบันนี้เห็นว่า
การฝึกหลักสูตรจัดตั้งและทดแทนสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน มีระยะเวลายาวเกินไป
ควรขยายเป็น 3 เดือน สำหรับเนื้อหาวิชาในหลักสูตร นอกจากใช้หลักสูตรหน่วยรบ

(หน่วยทหาร) มาใช้ฝึกอบรมทั้งหมดไม่ได้ เนื่องจากงานและผลงานฝ่ายพลเรือนเป็นอีกรูปแบบหนึ่ง ทั้งนี้ในการกำหนดหลักสูตร ต้องนำสมรรถนะหลักซึ่งประกอบด้วย ทักษะในการสืบเสาะหาข่าว รายงานข่าว ทักษะในการนำหน่วย ภาวะผู้นำทักษะการใช้อาวุธปืน และยุทธภัณฑ์ จิตสำนึกในการให้บริการประชาชน ทักษะในการตรวจค้น ตั้งด่าน ลาดตระเวน ทักษะการรักษาความปลอดภัยบุคคล และสถานที่ ประสานงาน และการสื่อสาร ทักษะในการจับกุมตามยุทธวิธี จิตสำนึกในการให้บริการประชาชน และทักษะการถ่ายทอดความรู้ เป็นวิทยากร เป็นครูฝึก และควรเพิ่มเติมวิชากฎหมายในอำนาจหน้าที่ของฝ่ายปกครอง อีกวิชาหนึ่งด้วย ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ตามข้อ 3.3 คือการพัฒนาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ควบคู่ไปกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมและสามารถตอบสนองภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน และนโยบายของกระทรวงมหาดไทย และรัฐบาล

การติดตามประเมินผลความคุ้มค่าของการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในแต่ละรอบปี หรือ 6 เดือน อย่างจริงจังของกองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัด ทุกกองบังคับการ เช่น

1. ควรจัดทำแบบประเมินค่าที่เป็นมาตรฐานจากกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะ ตามลำดับชั้น โดยให้ผู้ประเมิน คือ ผู้บังคับบัญชาสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ด้วยกัน โดยเก็บไว้เป็นชั้นความลับ และให้น้ำหนักคะแนนที่เหมาะสม เช่นผู้บังคับบัญชา 2 ท่าน น้ำหนักคะแนนมาก สำหรับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนด้วยกัน น้ำหนักคะแนนไม่เกิน 10 %
2. การประเมินผลทุก 6 เดือน หากไม่ผ่านการประเมินควรแจ้งให้เจ้าตัวทราบเพื่อปรับปรุงตนเองต่อไป
3. มีมาตรการรองรับหากประเมินไม่ผ่านติดต่อกัน 2 ครั้งขึ้นไป
4. มีมาตรการในการวัดผลในภาพรวมของ กองร้อยอาสารักษาดินแดนจังหวัด และกองร้อยอาสารักษาดินแดนอำเภอ หรือกองร้อยบังคับการและบริการในรูปแบบของการปฏิบัติการกิจในรอบปี โดยการจัดเป็นรูปเล่มในงบประมาณแต่ละปี

5. การวัดผลการทำงานของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เป็นรายบุคคล ต้องมีสมุดบันทึกการปฏิบัติหน้าที่เป็นรายบุคคลและต้องทำทุกคน เพื่อจะได้นำไปพิจารณาการเพิ่มขึ้นเงินเดือนต่อไป

การติดตามประเมินผล ของกองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัด ทุกกองบังคับการ นั้น มีความเหมาะสม เนื่องจากสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ใน จังหวัด และอำเภอ ผู้บังคับบัญชาเห็น และรับทราบการทำงาน ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในสังกัดของแต่ละกองบังคับการ ดีว่าสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน คนใดปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเพียงใด

การกำหนดประเภทของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อ
ง่ายต่อการดำเนินการของกองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน โดยแบ่งออกเป็น 3
กลุ่ม แล้วค่อยพัฒนาสมรรถนะหลัก ดังนี้

1. กลุ่มที่มีความก้าวหน้า มีการพัฒนาได้ดี เป็นผู้นำหน่วย หรือพัฒนาเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ครูฝึก ซึ่งสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กลุ่มนี้ ต้องให้ได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อนำสมาชิกกลุ่มนี้ มาใช้เป็นผู้ช่วยครูฝึกให้กับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในกลุ่มที่ 2 ขึ้นมาเป็นกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 3 ขึ้นมาเป็นกลุ่มที่ 2 และ 1 ในโอกาสต่อไป สำหรับสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กลุ่มนี้พร้อมที่จะรับการพัฒนาและรักความก้าวหน้าในอาชีพ

2. กลุ่มปานกลาง หรือกลุ่มที่กำลังพัฒนา ควรพัฒนาสมรรถนะหลักทุกด้านในขณะเดียวกัน ก็ควรพิจารณาถึงความถนัดของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ในแต่ละคนว่าจะพัฒนาไปสู่กลุ่มที่ 1 ในด้านหนึ่งด้านใด ได้อย่างไร เนื่องจากสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กลุ่มนี้ยังสามารถที่จะพัฒนาสมรรถนะขึ้นมาได้ในระดับหนึ่ง เพราะอย่างน้อยสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน บางคน ก็ยังมีความสามารถพิเศษเฉพาะตัวอยู่

3. กลุ่มความสามารถน้อย ซึ่งส่วนมากมักขาดวินัย ระเบียบและแบบธรรมเนียมของกองอาสารักษาดินแดน สมาชิกกองอาสารักษาดินแดนกลุ่มนี้ มักไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงอะไรมาก กองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน จึงต้องรีบปรับปรุงสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน กลุ่มนี้ โดยเร่งด่วน โดยนำเข้าสู่กระบวนการพัฒนา

สมรรถนะเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นกลุ่มที่ 2 ให้ได้ ทั้งนี้อาจต้องสร้างแรงจูงใจ หรือถ้าหากไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะได้จริง ควรมีมาตรการในการให้ออกจากสมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน โดยมีกระบวนการ วิธีการ ในการให้ออก ที่เหมาะสม

การกำหนดประเภทของสมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน ออกเป็น 3 กลุ่ม จะทำให้สามารถประเมินสมรรถนะของสมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน ได้อย่างชัดเจน ง่ายต่อการพัฒนา ประหยัดเวลา และงบประมาณ ได้สมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน ที่มีสมรรถนะสูง เพื่อรองรับการปฏิบัติการกิจ

กระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะหลัก แบ่งออกเป็น 3 กระบวนการ คือ

1. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะหลัก ดำเนินการ โดยกองบัญชาการกองอาสาสมัครศึกษาดินแดน เป็นผู้กำหนดขึ้น เพราะมีความพร้อมในเรื่องของบุคลากร และงบประมาณ ซึ่งเป็นการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน ที่ให้ใช้ได้ทุกพื้นที่

2. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะในงาน (functional competencies) ที่ดำเนินการ โดยกองบังคับการกองอาสาสมัครศึกษาดินแดนจังหวัด ในแต่ละกองบังคับการ โดยเน้นการพัฒนาสมรรถนะในงาน (functional competencies) เป็นการเฉพาะพื้นที่ นั้น ๆ เพราะเข้าใจสภาพปัญหา และสถานการณ์ในพื้นที่ได้ดี

3. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน ควรดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาสมรรถนะของผู้บังคับบัญชา เพราะจะช่วยให้การปฏิบัติการกิจง่ายขึ้น

ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชา ต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของสมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน มีพรหมวิหารในการปกครองสมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน ด้วยความยุติธรรม กำกับ ดูแล ให้สมาชิกของอาสาสมัครศึกษาดินแดน ปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติประจำโดยเคร่งครัด ปลุกฝังอุดมการณ์ และจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมกับประชาชน

การกำหนดแนวทางวิธีการรับสมัครสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อคัดเลือก ผู้ที่จะสมัครเข้าเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะตลอดจนสมรรถภาพร่างกาย โดยการเพิ่มคะแนนเป็นพิเศษให้กับผู้ที่มีคุณสมบัติ และลักษณะบางประการที่เหมาะสม ซึ่งไม่ขัดต่อพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน พ.ศ. 2497 และข้อบังคับที่ 1 เรื่อง การกำหนดวิธีการรับสมัครสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เช่น

1. การกำหนดคุณสมบัติ เช่น อย่างน้อยต้องมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาปีที่ 6
2. สำหรับผู้ชาย คัดเลือกผู้ที่ปลดจากทหารกองประจำการ ข้อดีคือผ่านการฝึกมีระเบียบวินัย ลดเวลาการฝึกเบื้องต้นของหน่วย และสามารถเป็นผู้นำหน่วยได้
3. สำหรับผู้หญิง ควรคัดเลือกผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ และทำงานด้านเอกสารได้ดี
4. ความสามารถพิเศษ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การใช้โปรแกรมประยุกต์ต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน

การคัดเลือกสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่มีความรู้ เป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับกองอาสารักษาดินแดน เพราะสามารถที่จะพัฒนาให้มีประสิทธิภาพได้ง่าย ประกอบกับการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ และภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย นั้นเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ

การพัฒนาระบบแรงจูงใจ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน จะทำให้กำลังพลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติภารกิจ หากเป็นสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาด้วยแล้ว ผลประโยชน์ที่ได้รับก็จะตกกับกองอาสารักษาดินแดน มากกว่าสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เพราะจะทำให้กองอาสารักษาดินแดน มีสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติภารกิจของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จตามภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน เช่น

การสรรหาทุนหรืองบประมาณในการพัฒนากำลังพล เป็นรายบุคคล เพื่อสนับสนุน และจูงใจให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็น

การส่งเสริมให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ได้รับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า โดยการประสานกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน และ กองพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อกำหนดแนวทางในประเด็นการปฏิบัติในส่วนภูมิภาคต่อไป หรือในระดับปริญญาตรี โดยการมีทุนให้ หรือทุนให้ยืมเรียน

การรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมถึงครอบครัวของสมาชิกกองอาสา-
ดินแดน ด้วยอาจเป็นรูปแบบง่ายตรง

การเปิดสอบภายในบรรจุให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านกิจการกองอาสารักษาดินแดน

การดำเนินการพัฒนาสมรรถนะหลักพื้นฐานที่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่ทุกคนต้องมี และการพัฒนาสมรรถนะในงาน (functional competencies) ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เฉพาะพื้นที่ ควรแยกการพัฒนาสมรรถนะ ออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. การพัฒนาสมรรถนะหลักพื้นฐาน ที่สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ทุกคนต้องมี ซึ่งมาจากภารกิจตามพระราชบัญญัติกองอาสารักษาดินแดน ซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดให้สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน สามารถปฏิบัติภารกิจได้ทุกพื้นที่ เช่นการหาข่าว รายงานข่าว การใช้อาวุธปืน จิตสำนึกในการให้บริการประชาชน การรักษาความปลอดภัยบุคคล สถานที่ และเส้นทางคมนาคม การตรวจค้น ตั้งด่านลาดตระเวน เป็นต้น

สำหรับการพัฒนาสมรรถนะหลัก กองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน ต้องจัดทำเป็นหลักสูตร เช่นการฝึกอบรบจัดตั้งและทดแทน ของสมาชิกกองอาสา-
ดินแดน ระยะของการฝึกอบรบไม่เท่ากัน เพราะฉะนั้นควรจะมีหลักสูตร โดยการนำเอาสมรรถนะทั้ง 9 สมรรถนะ มากำหนดปรับเป็นหลักสูตร

2. การพัฒนาสมรรถนะในงาน (functional competencies) สมาชิกกองอาสา-
รักษาดินแดน เฉพาะพื้นที่ เป็นการพัฒนาสมรรถนะในงาน (functional competencies) ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมายจาก

กระทรวงมหาดไทย และรัฐบาล รวมทั้งให้เหมาะสมกับสถานการณ์เฉพาะพื้นที่นั้น ๆ เช่น สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในพื้นที่พักพิงชั่วคราวของผู้หนีภัย การสู้รบ ทั้ง 9 ศูนย์ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้พิเศษในเรื่องภาษา ของผู้หนีภัย สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ชุดปฏิบัติการพิเศษคุ้มครอง ครู พระ หมูบ้าน ขบวนการไฟ ในพื้นที่ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการใช้อาวุธปืนสงคราม ปืนพกสั้น ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์บำบัดฟื้นฟู ผู้ติดยาเสพติดในกองร้อยกองอาสารักษาดินแดน ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องของ ยาเสพติดเป็นอย่างดี เป็นต้น

สำหรับการพัฒนาสมรรถนะในงาน (functional competencies) ของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เฉพาะพื้นที่ กองบังคับการกองอาสารักษาดินแดนจังหวัด ในแต่ละ กองบังคับการ ต้องเป็นผู้ดำเนินการ โดยการนำเอาสมรรถนะในงาน (functional competencies) ที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ มากำหนดปรับเป็นหลักสูตร



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย การพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ควรพิจารณาร่วมกับการกำหนด วิทยุทัศน์ ยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิก ทั้ง 8 แนวทาง ของกองอาสารักษาดินแดน

2. ข้อเสนอแนะเชิงการบริหาร กองบัญชาการกองอาสารักษาดินแดน ควรแบ่งการอำนวยความสะดวกทั้ง 5 สาย ได้แก่สายกำลังพล สายการข่าว สายยุทธการ สายส่งกำลังบำรุง และสายกิจการพลเรือน ให้ชัดเจน และส่งเสริมให้บุคคลกรได้ทำงานตามความถนัดของตน และสร้างการเจริญเติบโตในสายงาน

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ การพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ควรเริ่มดำเนินการตั้งแต่กระบวนการกำหนดวิธีการรับสมัครสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน การตั้งโรงเรียนกองอาสารักษาดินแดน หรือสถาบันกองอาสารักษาดินแดนขึ้นมา โดยนำสมรรถนะหลัก ทั้ง 9 สมรรถนะ มากำหนดเป็นหลักสูตรของโรงเรียนสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน หรือสถาบันกองอาสารักษาดินแดน เพื่อผลิตสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ให้มี ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ที่เหมาะสมกับภารกิจของกองอาสารักษาดินแดน และถ้าหากเป็นไปได้ควรประสานขอความร่วมมือจากทหาร หรือตำรวจ เพื่อส่งสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน เข้ารับการอบรมในหลักสูตรพิเศษ ที่เห็นว่ามี ความจำเป็น และมีประโยชน์สำหรับการใช้ปฏิบัติการกิจ ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการเพิ่มสมรรถนะของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ให้สูงขึ้น

การจะพัฒนาสมรรถนะหลักของสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ให้ได้ผลดีนั้น ต้องสร้างความมั่นคงในอาชีพสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนด้วย ทั้งการปรับเพิ่มเงินค่าตอบแทน และสวัสดิการด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างกำลังใจในการทำงาน ควรเร่งรัดปรับปรุงสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ที่เป็นกลุ่มที่มีความสามารถน้อย ให้พัฒนาไปสู่กลุ่มปานกลางหรือกลุ่มที่มีความก้าวหน้า ให้ได้ หากไม่สามารถดำเนินการได้ ก็ควร

พิจารณาใช้มาตรการให้ออกจากการเป็นสมาชิกกองอาสารักษาดินแดน โดยมี
ค่าตอบแทนให้อัตราที่เหมาะสม เพื่อบรรจุสมาชิกกองอาสารักษาดินแดนใหม่
ทดแทน

4. ข้อเสนอแนะเพื่อให้บุคลากรในสังกัดกองอาสารักษาดินแดน หรือผู้สนใจ
สามารถใช้งานวิจัยนี้ ในการศึกษาเพื่อต่อยอดแนวในการพัฒนาสมรรถนะหลักของ
สมาชิกกองอาสารักษาดินแดน ต่อไป