การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนา ในกองพลพัฒนาที่ 3

ศิลปานันต์ ลำกูล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
2550

THE PROPOSE MODEL OF CAPACITY BUILDING IN THE OFFICER OF DEVELOPMENTAL UNITS OF THE 3rd DEVELOPMENT DIVISION

Sillapanun Lumkul

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Arts

Field in Development Strategy

Pibulsongkram Rajabhat University

2007

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3
ชื่อนักศึกษา	พันเอก ศิลปานันต์ ลำกูล
สาขา	ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์
กรรมการ	พลตรี เลอพงศ์ ศรีสรรพางค์

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา

.....ประธานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

(ดร.สว่าง ภู่พัฒน์วิบูลย์)

วันที่...1.....เดือน.....พ.ศ 2550

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ดร.อดุลย์ วังศรีคูณ)

.....รองประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์)

พลตรี.....กรรมการ

(เลอพงศ์ ศรีสรรพางค์)

.....กรรมการสถิติ/วิจัย

(ดร.สุขแก้ว คำสอน)

นาวาอากาศโท.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(ดร.สุมิตร สุวรรณ)

.....กรรมการและเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ แสงนาทร)

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3
ผู้วิจัย	พันเอก ศิลปานันต์ ลำกูล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์
	พลตรี เลอพงศ์ ศรีสรรพางค์

การวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 และการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง โครงการหมู่บ้านยามชายแดน และโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน ทั้งข้าราชการทหารระดับนายทหารชั้นประทวน และนายทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 136 คน ในจังหวัดเชียงใหม่ ตาก และแม่ฮ่องสอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ดำเนินการในปัจจุบันมีการดำเนินการเป็นขั้นตอน ตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคลากรเข้าสู่กระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างการปฏิบัติงานได้มีการส่งบุคลากรเข้าอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องบ้างบางเรื่อง ซึ่งเป็นไปตามหลักการของการพัฒนาบุคลากรทั่วไป แต่เมื่อมองถึงเรื่องการเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรเหล่านี้ ให้มีความสามารถในการพัฒนาทักษะและความรู้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานนั้น น่าจะไม่เพียงพอ

2. รูปแบบที่นำเสนอประกอบด้วย การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานเป็นเวลา 7 วัน ในเรื่องโครงการที่ปฏิบัติ สายการบังคับบัญชา หลักการปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่ด้านการพัฒนาของกองทัพบก แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ การพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน การศึกษาชุมชน การประชาสัมพันธ์ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หลักการแนวคิดในการพัฒนา วิทยากรกระบวนการ การจัดเวทีประชาคม และการลงฝึกปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ ตลอดจนทำการประเมินผล และสรุปผลการฝึกอบรม หลังจากนั้นชุดปฏิบัติการจะลงสู่พื้นที่รับผิดชอบและปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยเมื่อปฏิบัติงานทุกห้วงเวลา 3 เดือนชุดปฏิบัติการจะกลับเข้าร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เป็นเวลา 3 วัน เพื่อแถลงผลและวิเคราะห์การปฏิบัติงานที่ผ่านมา

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต	ลายมือชื่อนักศึกษา.....พ.อ. ศ. ล.
สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา	ลายมือชื่อประธานที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา 2550	ลายมือชื่อกรรมการที่ปรึกษา.....พ.ท. ร.ณ.

Title	THE PROPOSE MODEL OF CAPACITY BUILDING IN THE OFFICER OF DEVELOPMENTAL UNITS OF THE 3rd DEVELOPMENT DIVISION
Author	Colonel Sillapanun Lumkul
Advisors	Assistant Professor Dr.Panuwat Pakdeewong
	Major General Lerphong Srisunraphang

The objectives of this research were to study the understanding of human resource development among members of the 3rd Development Division and to propose the model of capacity building in officers of the developmental of the 3rd Development Division. Qualitative research method was employed and comprised 136 of staff of the 3rd Development Division who worked in Royal Projects; Development for Security Project, Border Village Project, and Self-Defense Border Village Project; on area of Chiang Mai, Tak and Mae Hong Sorn Provinces.

The results of the research were as follows :

1. In this time, the human resource development plan of the 3rd Development Division was systematic. Firstly, the officers were recruited into the process by orientation before embarking on their duty. Secondly, they were sent to developmental area and had some relevant training as the job training. So the evaluating process was not deployed. So These procedures seemed to be enhanced their potential in mastering their skills and knowledge, but might not be enough.

2. The proposed model for human development includes: orientation and 7 day training before they start their duty. Training's focuses were : 1) information about the projects they will be working on such as; their lines of command, details of projects 2) principles of their works, such as: the development staff of the military, fiscal working plan, community development, the process of community development, community study, public relations and communication, philosophy of the sufficient economy, principle and method of development, civic forum and its process, facilitator's skill and fieldwork process. Evaluation and summary of their training should be done after the training. Every 3 months, the staff should come back for a seminar and 3 day workshop for discussing and analyzing their work process and its results.

Department Master of Arts
Field of Study Development Strategy
Academic Year 2007

Student's Signature.....
Advisor's Signature.....
Co-Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

ความสมบูรณ์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เกิดจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และพลตรีเลอพงศ์ ศรีสรรพางค์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้ความกรุณาให้คำแนะนำเป็นอย่างดียิ่ง และได้ให้ข้อคิดเห็นที่มีคุณค่าในการปรับปรุงแก้ไข จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

อนึ่ง ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับความกรุณาจาก ดร.อดุลย์ วังศรีคูณ, พลโทสังคม จันทรธรรม,ดร.ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์ ดร.ศรีโสภา มีเจริญ และนายเอนก สุขนรินทร์ ให้คำแนะนำในการปรับแก้เครื่องมือ เช่นเดียวกับการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ ได้รับความกรุณาจากพลโทสังคม จันทรธรรม, นางสุรวี วงศ์ไฝ, นายประยุกต์ สุดธัญญรัตน์, พันเอกธานินทร์ อยู่พงษ์พิทักษ์ และนาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในส่วนของฝ่ายพลเรือนและฝ่ายทหาร เพื่อให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งนาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ ได้กรุณาให้เกียรติเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์นี้ เนื่องจากท่านมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในงานด้านการพัฒนาเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ ขอขอบคุณข้าราชการทุกคนในกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีคุณค่า และประโยชน์อันพึงมีเกิดขึ้น ขอมอบให้กับครูอาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกท่าน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องที่ให้การสนับสนุนแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ศิลปานันต์ ลำกูล

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ
กิตติกรรมประกาศ..... ฉ
สารบัญ..... ช
สารบัญตาราง ..... ฌ
สารบัญภาพประกอบ..... ญ

บทที่

1 บทนำ..... 1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1
จุดมุ่งหมายของการวิจัย..... 2
ขอบเขตการวิจัย..... 3
นิยามศัพท์เฉพาะ..... 3
ประโยชน์ที่ได้รับ..... 5

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 6
แนวคิดเกี่ยวกับทหารกับการพัฒนา..... 6
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร..... 19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 36
กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 38

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 39
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากร..... 39
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร..... 41
ขั้นตอนที่ 3 สรุปและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร..... 42
สรุปกรอบขั้นตอนการวิจัย 43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
ตอนที่ 1 สภาพความรู้ความเข้าใจของบุคลากร	44
ตอนที่ 2 แนวคิดในการการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	70
ตอนที่ 3 บทสรุปของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	80
5 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาบุคลากร	86
รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ดำเนินการในปัจจุบัน	87
รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 แบบใหม่	87
เปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3	89
รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ผู้เชี่ยวชาญปรับแก้แล้ว	95
6 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	99
สรุป	99
อภิปรายผล	100
ข้อเสนอแนะ	102
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก	109
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	110
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	112
ภาคผนวก ค การตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	129
ภาคผนวก ง การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนา	132
ประวัติผู้วิจัย	153

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	การเปรียบเทียบรายละเอียดของภารกิจ	58
2	การเปรียบเทียบหลักการและทฤษฎีการพัฒนา	59
3	การปฏิบัติงาน	61
4	ทักษะและประสบการณ์	63
5	ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	64
6	ความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร	65
7	ปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับปฏิบัติงาน	66
8	ความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน	67
9	สรุปผลการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากรด้านพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ในโครงการต่างๆ....	69
10	เปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร.....	90

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	แนวคิดพื้นฐาน	23
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย	38
3	ขั้นตอนการวิจัย	43
4	การเก็บข้อมูลหมู่บ้านยามชายแดนบ้านแม่ส่วยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	45
5	การเก็บข้อมูลที่หมู่บ้านยามชายแดนบ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	48
6	การเก็บข้อมูลที่โครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	50
7	การเก็บข้อมูลที่กองพลพัฒนาที่ 3 ค่ายสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก	52
8	การเก็บข้อมูลที่กองพันพัฒนาที่ 3 อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่	54
9	การเก็บข้อมูลจากฝ่ายอำนวยการกองพลพัฒนาที่ 3	56
10	ทีมเก็บข้อมูลภาคสนามเตรียมเดินทางเข้าพื้นที่	58
11	รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3	98

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในประวัติศาสตร์ของประเทศไทย กำลังทหารนั้นมักจะถูกใช้ในภารกิจด้านการป้องกันประเทศเป็นอันดับแรก และจะเป็นหลักประกันสำคัญอันหนึ่งที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของประเทศชาติเสมอมา ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงทหารแล้วจะบ่งบอกถึงความเข้มแข็งเด็ดขาด มีระเบียบวินัย และมีความชำนาญในเรื่องการสงคราม ทหารจึงถูกมองว่าเป็นเครื่องมือของรัฐในการทำสงครามเท่านั้น

ในปัจจุบันประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาในทุกด้าน จึงมีความจำเป็นต้องใช้เครื่องมือและทรัพยากรที่มีอยู่ในการขับเคลื่อนการพัฒนานั้น จากความต้องการดังกล่าว ทหารจึงได้เข้ามามีบทบาทในฐานะเป็นกลไกหนึ่งของรัฐในการพัฒนาประเทศ ดังความในบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปีพุทธศักราช 2540 ในแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐว่า "รัฐต้องจัดให้มีกำลังทหารไว้เพื่อพิทักษ์รักษาเอกราช ความมั่นคงของสถาบันพระมหากษัตริย์ และประโยชน์แห่งชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และเพื่อการพัฒนาประเทศ" เมื่อเป็นเช่นนี้ จะพบว่าภารกิจด้านการพัฒนาที่ทหารได้รับมอบให้ดำเนินการนั้น ปรากฏอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศ อันเป็นความรับผิดชอบของกองทัพภาคที่ 3 ซึ่งมีพื้นที่ครอบคลุม 17 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน ลำพูน ลำปาง แพร่ น่าน อุตรดิตถ์ เพชรบูรณ์ ตาก กำแพงเพชร สุโขทัย นครสวรรค์ อุทัยธานี พะเยา ชัยนาท และพิษณุโลก โดยงานด้านการพัฒนาส่วนใหญ่จะปฏิบัติในพื้นที่วิกฤต บริเวณแนวชายแดนซึ่งมีลักษณะ ภูมิประเทศเป็นป่า ภูเขาสูง ทุรกันดาร ประชากรในพื้นที่ดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นชาวไทยภูเขาเผ่าต่างๆ อาทิ เช่น กะเหรี่ยง มัง อาข่า มูเซอ เป็นต้น ทำให้เกิดความหลากหลายของแนวทางการพัฒนาที่ต้องนำลงสู่พื้นที่

กองทัพภาคที่ 3 จึงมอบภารกิจดังกล่าวให้กองพลพัฒนาที่ 3 ในฐานะที่เป็นหน่วยงานด้านการพัฒนาของกองทัพภาคที่ 3 เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถด้านการรบ เป็นส่วนรวมของหน่วยกำลังรบอื่นๆ สำหรับรูปแบบของงานด้านการพัฒนาที่ได้รับมอบมีหลายรูปแบบ อาทิ เช่น โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง (พมพ.) โครงการหมู่บ้านยามชายแดน และโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน (ปชด.) โดยโครงการพัฒนาที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเป็นการพัฒนาในหลายด้าน เช่น ด้านพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการพัฒนาอาชีพ ด้านการเกษตร เป็นต้น ซึ่งโครงการเหล่านี้มีทั้งเป็นโครงการที่พัฒนาเฉพาะด้าน

และการพัฒนาแบบองค์รวม

จากความหลากหลายของภารกิจที่กองพลพัฒนาที่ 3 ได้รับมอบ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ถึงแนวทางการปฏิบัติต่อโครงการแต่ละประเภท เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเกิดผลที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่จะต้องลงไปปฏิบัติงานพัฒนาในพื้นที่ของโครงการต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับการอบรมชี้แจงในเรื่องที่เกี่ยวข้องก่อนลงไปปฏิบัติจริง เพื่อทำความเข้าในถึงแนวทางในการปฏิบัติ จากการดำเนินการที่ผ่านมาของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้จัดให้มีการปฐมนิเทศก่อนขึ้นปฏิบัติงานเป็นเวลา 3 วัน โดยเชิญวิทยากรในสาขาต่างๆ ตลอดจนผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนามาบรรยายให้ผู้ที่จะต้องมีหน้าที่ปฏิบัติภารกิจด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำงาน

ผลการศึกษาในเบื้องต้นจากความคิดเห็นของบุคลากรที่เข้ารับการปฐมนิเทศ ทั้งในระดับนายทหารชั้นสัญญาบัตร และชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตรส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการดำเนินการปฐมนิเทศของกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น เป็นการชี้แจงในขั้นต้นถึงแนวนโยบายและความรู้ที่เกี่ยวข้องโดยสังเขป เพื่อจะได้นำสิ่งที่ได้จากการปฐมนิเทศไปใช้ในภารกิจของแต่ละคน ซึ่งการปฐมนิเทศนี้เป็นการปูพื้นฐานในลักษณะองค์รวมและมีระยะเวลาจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ลงไปปฏิบัติงานในโครงการต่างๆ จะมีบทบาทเสมือนหนึ่งว่าเป็นผู้นำชุมชนในเรื่องที่ตนเองรับผิดชอบ ดังนั้นการพัฒนาความรู้และทักษะของผู้นำชุมชนเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการเสริมสร้างความรู้และพัฒนาทักษะจะทำให้ผู้นำชุมชนมีโลกทัศน์ใหม่ต่องานพัฒนา (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2543 : 368) จึงควรจะมีกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเข้ามาเสริมกระบวนการที่ดำเนินการอยู่เดิม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเพื่อนำเสนอรูปแบบของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สำหรับนำไปใช้พัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ต่อไป

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

1. เพื่อศึกษาสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากร ด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3

2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ในพื้นที่รับผิดชอบ 3 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน และตาก

2. การปฏิบัติงานในภารกิจด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 จะมุ่งเน้นเฉพาะโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง โครงการหมู่บ้านยามชายแดน และโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน

3. การวิจัยครั้งนี้ แหล่งข้อมูลคือข้าราชการของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจด้านการพัฒนา ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง โครงการหมู่บ้านยามชายแดน และโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน ทั้งสิ้น 136 คน แบ่งเป็นจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 77 คน จังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 33 คน และจังหวัดตาก จำนวน 26 คน

4. การวิจัยครั้งนี้ ด้านเนื้อหาจะมุ่งศึกษาและพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 เป็นสำคัญ

ความคาดหวัง

ข้อมูลที่ได้จากผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงเป็นข้อมูลทางวิชาการในการพัฒนาบุคลากรของกองทัพบกในอนาคต

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 หมายถึง แนวทางหรือลักษณะของกระบวนการพัฒนาเกี่ยวกับการพัฒนาของบุคลากร ในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อนำไปปรับปรุงหรือกำหนดวิธีการเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอยู่เดิมในแง่มุมที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาในโครงการต่างๆ ที่หน่วยรับผิดชอบ

ทหาร หมายถึง ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร และต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตรของกองทัพบกที่เข้าปฏิบัติงานในพื้นที่กองทัพภาคที่ 3

กองพลพัฒนาที่ 3 หมายถึง หน่วยขึ้นตรงของกองทัพภาคที่ 3 มีภารกิจในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาให้กับกองทัพภาคที่ 3

บุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 หมายถึง ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร และข้าราชการทหารต่ำกว่าสัญญาบัตร ที่ปฏิบัติภารกิจด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3

โครงการพัฒนาในความรับผิดชอบของกองพลพัฒนาที่ 3 หมายถึง โครงการประเภทต่างๆ ที่กองพลพัฒนาที่ 3 ได้รับมอบความรับผิดชอบให้ดำเนินการ สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ มีโครงการ 4 ประเภท คือ

1. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หมายถึง โครงการที่พระบาท สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวหรือสมเด็จพระนางเจ้าฯพระบรมราชินีนาถ ทรงวางแผนพัฒนา ทรงเสนอแนะให้รัฐบาลร่วมดำเนินการตามพระราชดำริ โดยพระองค์เสด็จพระราชดำเนิน ร่วมทรงงานกับหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่งมีทั้งฝ่ายพลเรือน ตำรวจ ทหาร

2. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงหมายถึง โครงการที่แก้ไขปัญหาความมั่นคงและจัดระเบียบตามบริเวณแนวชายแดนไทยและประเทศเพื่อนบ้าน ที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ต่างๆ ให้บังเกิดความมั่นคงปลอดภัยอย่างแท้จริง และพัฒนาพื้นที่เป้าหมาย ให้เป็นพื้นที่ที่อุดมสมบูรณ์ มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสม ตลอดจนพัฒนาประชาชนในพื้นที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจ และสังคมได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถช่วยเหลือตนเองได้

3. โครงการหมู่บ้านยามชายแดน หมายถึง โครงการที่นำราษฎรชาวไทยภูเขาที่สมัครใจโดยให้ที่อยู่อาศัยและทำกินในพื้นที่ตามแนวชายแดน โดยไม่ต้องอพยพมายังพื้นราบ และสามารถดำเนินชีวิตตามวัฒนธรรมประเพณีเดิม ที่บรรพบุรุษของพวกเขาเหล่านั้นได้ปฏิบัติมาภายใต้การดูแลอย่างใกล้ชิด และให้สามารถควบคุมประชากรได้ด้วยการให้ความรู้ การปลูกจิตสำนึกความเป็นไทย และการปฏิบัติตามกฎหมายไทยตลอดจนการให้ราษฎรชาวไทยภูเขา ได้มีส่วนร่วมในการดูแลรักษาป่าต้นน้ำลำธาร และร่วมมือกับทางราชการช่วยเหลือด้านความมั่นคง

4. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน (ปชด.) หมายถึง โครงการที่รัฐบาลได้จัดทำขึ้น เพื่อช่วยเหลือราษฎรไทย ที่ได้รับผลกระทบจากการสู้รบ บริเวณแนวชายแดนจากกองกำลังภายนอกประเทศ โดยสร้างระบบป้องกันประเทศตามแนวชายแดน สร้างความกินดีอยู่ดี ให้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อันก่อให้เกิดความรักความหวงแหนแผ่นดินและป้องกันการอพยพทิ้งถิ่นฐาน ในขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาชนบท ฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมควบคู่ไปด้วย

ชุดปฏิบัติการ หมายถึง หน่วยทหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่โครงการต่างๆ ซึ่งจะมีอัตรากำลังที่จัดจากบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3

ประโยชน์ที่ได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบของการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของกองพลพัฒนาที่ 3 โดยเมื่อดำเนินการแล้วคาดว่าจะเกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ในปัจจุบัน

2. ได้ข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ให้มีศักยภาพ ในการนำการพัฒนาลงสู่ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ได้รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ตาม จำเป็นจะต้องทำการศึกษาทฤษฎี แนวความคิดจากเอกสาร หรือแหล่งความรู้อื่นๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ประกอบกับประเด็นที่เลือกทำการวิจัย ซึ่งในการนำเสนอ จะแบ่งเป็นหัวข้อในการนำเสนอดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับทหารกับการพัฒนา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับทหารกับการพัฒนา

การดำเนินงานด้านการพัฒนาในปัจจุบันนั้น เป็นการดำเนินการในลักษณะบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความสมดุลและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการประสานการปฏิบัติกันอย่างใกล้ชิด ดังนั้นบทบาทของหน่วยงานต่างๆ จึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อน กองทัพเป็นกลไกหนึ่งของรัฐที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา กองทัพจึงต้องกำหนดบทบาทที่เหมาะสม ดังมีรายงานการวิเคราะห์บทบาทของกองทัพดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา อ้างถึงใน ณรงค์ มหาคุณ, 2538 : 9 -18)

บทบาทของกองทัพในการร่วมพัฒนาประเทศตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน

1. จากการศึกษาประวัติศาสตร์การทหารของประเทศ ส่วนมากเห็นได้ชัดว่ากองทัพมีบทบาทในการร่วมพัฒนาประเทศตลอดมา ทั้งนี้ ทหารในอดีตได้มีบทบาทเป็นผู้นำในการพัฒนาประเทศและสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม นานัปการสำหรับประเทศไทยนั้น กองทัพมีบทบาทในการพัฒนาประเทศมายาวนานเช่นในสมัยกรุงศรีอยุธยา ชายไทยที่อายุครบ 18 ปี จะต้องขึ้นทะเบียนทหารเป็น "ไพร่สม" และเมื่ออายุครบ 20 ปี ก็จะเปลี่ยนสภาพเป็น "ไพร่หลวง" รับราชการปีละ 6 เดือน ระหว่างเดือนที่รับราชการซึ่งเรียกว่า "เดือนเข้า" เมื่อว่างจากการฝึกอบรมก็จะร่วมกันสร้างคลอง คู ประตูเมือง และสาธารณูปโภคอื่น ๆ มากมายครั้นถึง "เดือนออก" ทหารเหล่านี้จะไปประกอบอาชีพทำไร่ทำนาหารายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัวปฏิบัติกันอย่างนี้จนอายุครบ 60 ปี จึงจะถือว่าพ้นราชการ

2. ต่อมาบทบาทของกองทัพในการพัฒนาประเทศได้ดำเนินการในรูปช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นการใช้กำลังทหารเพื่อสร้างสรรค์โครงการที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในชนบท โดยเฉพาะในระหว่างการฝึกภาคสนามหรือฝึกภาคทะเล ทหารจะช่วยเหลือประชาชนด้วยการก่อสร้างถนน ซ่อมปรับปรุงโรงเรียนบูรณะวัดวาอาราม ขุดลอกคูคลอง ตลอดจนการรักษาพยาบาลและการฝึกอบรมเยาวชน เพื่อให้ประชาชนอยู่ดีกินดีตามสภาพ ของท้องถิ่นนั้น ๆ

3. บทบาทในการพัฒนาประเทศของกองทัพ เริ่มมีลักษณะเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนมากขึ้น เมื่อเริ่มประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 – 2509) โดยได้มีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้น มีชื่อว่า "กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ" (กรป.กลาง) เมื่อปี พ.ศ.2505 มีหน้าที่ป้องกันและต่อต้านการดำเนินการของผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ ซึ่งมีหน่วยงานที่สำคัญ คือ "หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่" (นพค.) เป็นการส่งหน่วยทหารในรูปแบบของหน่วยพัฒนาเคลื่อนที่เข้าพัฒนาช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ที่ถูกผู้ก่อการร้ายคอมมิวนิสต์ เข้ามาแทรกซึมบ่อนทำลายควบคู่กับการใช้กำลังทหารในการปราบปราม

4. โครงการพัฒนาต่างๆ ที่กองทัพได้ดำเนินการไปแล้ว และได้รับความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง สรุปได้ดังนี้

4.1 พัฒนาอาชีพ เป็นการช่วยเพิ่มพูนรายได้ตามอาชีพเดิมโดยนำวิทยาการใหม่ๆ เข้าไปสนับสนุนการประกอบการฝึกอบรมให้มีอาชีพตามที่สนใจเสริมอาชีพอื่นๆ เพื่อเพิ่มรายได้และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

4.2 การพัฒนาแหล่งน้ำ เป็นการพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็กเพื่อใช้ในการอุปโภคบริโภค และการพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการประกอบอาชีพทางการเกษตร ได้แก่ การสร้างประปาหมู่บ้าน การเจาะบ่อน้ำบาดาล การขุดสระกักเก็บน้ำ การขุดลอกคูคลอง หนองบึง การทำฝาย และรางส่งน้ำ เป็นต้น

4.3 การพัฒนาเส้นทางคมนาคม เป็นการช่วยให้ประชาชนที่อยู่ในหมู่บ้านหรือตำบลที่ห่างไกลจากเส้นทางคมนาคมสายหลัก ได้นำผลิตผลที่ผลิตได้ออกมาสู่ตลาดสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ยังได้สร้างเส้นทางเชื่อมต่อระหว่างหมู่บ้านและตำบลใกล้เคียงให้สามารถติดต่อช่วยเหลือกันได้

4.4 การพัฒนาสุขภาพอนามัย เป็นการให้ความรู้ทางด้านการสาธารณสุขแก่ประชาชนในชนบท เพื่อให้ช่วยเหลือตัวเองได้ในระดับหนึ่ง โดยการจัดชุดแพทย์เคลื่อนที่เข้าไปในพื้นที่เพื่อดูแลรักษาและแนะนำเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย

4.5 การพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นห่างไกลที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาอบรมให้เป็นพลเมืองดี มีศีลธรรม รู้จักรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงานของชาติ

4.6 การพัฒนาทัศนคติ เป็นการอบรมให้เกิดสำนึกในความเป็นไทย ซึ่งจะต้องมีหน้าที่ในการช่วยทำนุบำรุงบ้านเมือง โดยยึดมั่นในสถาบัน ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

4.7 การพัฒนาเยาวชน เป็นการฝึกอบรมเยาวชนในชนบทให้มีคุณภาพพร้อมที่จะเป็นผู้สืบทอดความเป็นไทย และรักษามรดกของชาติไว้ตลอดไป

4.8 การพัฒนาและฟื้นฟูท้องถิ่นที่ประสพภัยธรรมชาติ หรืออุบัติภัยต่าง ๆ เป็นการช่วยเหลือประชาชนในเหตุการณ์เฉพาะหน้า เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนในขั้นต้นและร่วมประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในการวางแผนฟื้นฟูปรับปรุง ตลอดจนหาแนวทางในการป้องกันภัยต่าง ๆ ซึ่งจะเน้นในเรื่องการรักษาสถานภาพแวดล้อมธรรมชาติเป็นนโยบายหลัก

4.9 การพัฒนาโครงการพิเศษอื่น ๆ ได้แก่การร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนตลอดจนองค์กรต่างประเทศ ในการปรับปรุงและก่อสร้างสถานที่ต่าง ๆ เช่น พุทธมณฑล สวนจตุจักร สวนหลวง ร.9 โครงการพัฒนาดอยตุง หมู่บ้านชาวเขา โครงการหมู่บ้านจุฬาภรณ์พัฒนา โครงการหมู่บ้านชายแดนไทย – มาเลเซีย และการปรับปรุงสนามพระราชวังดุสิต เป็นต้น

5. หน่วยงานหลักของกองทัพอีกหน่วยงานหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นเมื่อ 22 กรกฎาคม 2518 คือ "สำนักงานทหารพัฒนา" ซึ่งเป็นหน่วยรองของ กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (กรป.กลาง) ที่มีภารกิจในการพัฒนากำลังพลของกองทัพ ให้มีสมรรถภาพสูงขึ้นในด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีความมุ่งหมายหมายที่จะทำให้กองทัพเป็นโรงเรียนศึกษาผู้ใหญ่ที่สุดจากการให้การศึกษาแก่ทหารกองประจำการที่ถูกเกณฑ์เข้ามาปีละหลายหมื่นคนชายไทยเหล่านี้จะได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ในอาชีพต่าง ๆ อีกด้วย การดำเนินการของสำนักงานทหารพัฒนา ที่ได้รับผลดีเป็นที่น่าพอใจพอสรุปได้ดังนี้

5.1 การศึกษาสายสามัญเป็นงานที่มุ่งขจัดความไม่รู้หนังสือของทหารกองประจำการ มีโครงการฝึกหัดครูการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญเพื่อไปดำเนินการจัดตั้งโรงเรียนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จขึ้นพื้นฐาน ในหน่วยทหารต่าง ๆ แต่เดิมดำเนินการเพียงให้ทหารกองประจำการมีความรู้จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 เท่านั้น ต่อมาได้ขยายมาจนถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ปัจจุบันมีโรงเรียนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเล็ดเสร็จขั้นพื้นฐานในหน่วยทหาร 44 โรงเรียน มีผู้ผ่านการศึกษาไปแล้วไม่น้อยกว่า 10,000 คน ต่อมาเมื่อรัฐบาลมีนโยบายจะขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปจนถึงชั้นมัธยมปีที่ 3 สำนักงานทหารพัฒนา จึงได้ร่วมกับกรมการศึกษานอกโรงเรียนจัดทำโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขึ้น เพื่อดำเนินการตามนโยบายนั้นต่อไป

5.2 การฝึกวิชาชีพ มีความมุ่งหมายให้ทหารกองประจำการ ทหารประจำการ ทหารกองหนุน และราษฎร ได้มีความรู้ความชำนาญในด้านเกษตรกรรมแผนใหม่และด้านการช่างฝีมือจนสามารถนำไปประกอบอาชีพได้ มีการจัดชุดฝึกวิชาชีพเคลื่อนที่ออกไปดำเนินการ ณ ที่ตั้งหน่วยทหารกลุ่มเป้าหมาย หลักสูตรที่ดำเนินการอยู่ ได้แก่ การเลี้ยงสัตว์ พืชสวน พืชไร่ การประมง การใช้และการบำรุงรักษาเครื่องทุ่นแรงทางการเกษตร การทำเชื้อและเพาะเห็ด การถนอมอาหารการเลี้ยงผึ้ง ช่างผลิตภัณฑ์จากปูนซีเมนต์ ช่างตัดผม ช่างซ่อมบำรุงเครื่องยนต์ขนาดเล็ก ช่างซ่อมและบริการรถจักรยานยนต์ ช่างเดินและติดตั้งอุปกรณ์ไฟฟ้า และช่างเชื่อม

5.3 การเผยแพร่ความรู้ทั่วไป เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ทหารกองประจำการ ทหารประจำการทหารกองหนุนและราษฎร วิชาที่เผยแพร่ ได้แก่ หน้าที่พลเมืองดี การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์โบราณวัตถุและศิลปวัตถุ ศาสนาศีลธรรม วัฒนธรรม ยาเสพติดให้โทษ การวางแผนครอบครัว การสาธารณสุขมูลฐาน การป้องกันโรคเอดส์ การปกครองท้องถิ่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และกฎหมายต่าง ๆ ที่ควรรู้ทั้งนี้ดำเนินการโดยจัดชุดเผยแพร่ความรู้ไปดำเนินการ ที่ตั้งหน่วยทหารการจัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้ ไปดำเนินการ ณ ที่ตั้งหน่วยทหาร การจัดทำเอกสารเผยแพร่ และการออกอากาศทางสถานี วิทยุ อส. พระราชวังดุสิต

5.4 การสนับสนุนโครงการกองหนุน เพื่อความมั่นคงแห่งชาติ มีหน้าที่สนับสนุนสนับสนุนการฝึกวิชาชีพ และความรู้ทั่วไปแก่สมาชิกองค์กรทหารกองหนุนกระทำทุกปีในพื้นที่ของกองทัพภาคต่าง ๆ

5.5 การสนับสนุนศูนย์ของมูลนิธิศิลปาชีพพิเศษในพระบรมราชินูปถัมภ์เป็นการสนับสนุนการฝึกอบรมนักเรียนศิลปาชีพพิเศษโดยมุ่งพัฒนาจิตใจให้นักเรียนเหล่านี้มีศีลธรรมคุณธรรมรู้จักรักและหวงแหนศิลปวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม มีความรักและหวงแหนผืนแผ่นดินไทย และภาคภูมิใจที่เกิดมาเป็นคนไทย

5.6 การฝึกวิชาชีพ ให้แก่ราษฎร เป็นโครงการใหม่ตามนโยบายการขยายขอบเขตของภารกิจ ให้ครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายที่เป็นราษฎรด้วยโดยสำนักงานทหารพัฒนาจัดการฝึกอบรมทั้งวิชาชีพในด้านการเกษตร ด้านการช่างฝีมือและความรู้ทั่วไปให้แก่ราษฎรตามโครงการอีสานเขียวในส่วนที่กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (กรป.กลาง) รับผิดชอบ

5.7 การส่งเสริมและพัฒนาเยาวชน เป็นภารกิจใหม่ของสำนักงานทหารพัฒนาทหารพัฒนา โดยมุ่งดำเนินการต่อเป้าหมายหลักคือเยาวชนในส่วนภูมิภาคที่อยู่ในท้องถิ่นทุรกันดาร ซึ่งส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจนไม่มีโอกาสศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษา กิจกรรมที่ดำเนินการอยู่ได้แก่ โครงการชุมชนเยาวชนในท้องถิ่นได้รู้จักการประกอบอาชีพ เพื่อเสริม

รายได้ของตนเอง มีความเชื่อมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีศีลธรรม คุณธรรม รักและหวงแหนศิลปวัฒนธรรมของชาติ รู้จักวิธีการ และเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง

5.8 การส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ เป้าหมายคือการให้การสนับสนุนหน่วยทหาร หน่วยงานอื่น และราษฎร์ในชนบทให้มีความรู้ทางเทคโนโลยีการเกษตรแผนใหม่และใช้เป็นแปลงสาธิตและฝึกการปฏิบัติงานด้านการเกษตร เพื่อสนับสนุนการศึกษาในหลักสูตรการเกษตรของสำนักงานทหารพัฒนา หน่วยทหาร และหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน มีโครงการต่าง ๆ ในงานนี้ ได้แก่ โครงการส่งเสริมการเลี้ยงสุกร โครงการส่งเสริมด้านการเกษตรและปศุสัตว์ โครงการด้านกสิกรรม โครงการผลิตอาหารสัตว์โครงการประมงและโครงการส่งเสริมการสหกรณ์

5.9 การสนับสนุนการขยายพันธุ์สัตว์มีเป้าหมายเช่นเดียวกัน แต่เน้นด้านปศุสัตว์ ได้แก่ โครงการส่งเสริมการผสมเทียมโค โครงการผลิตน้ำเชื้อแช่แข็ง โค กระบือ โครงการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์สำหรับผสมเทียมโค

6. จะสังเกตเห็นว่า ระยะแรกของการเริ่มงานการพัฒนาของกองทัพ (2504 – 2519) นั้น งานพัฒนาของกองทัพยังไม่มีขอบเขตกว้างพอ เพราะรัฐบาลสมัยนั้นเห็นว่า การใช้กำลังไปปราบปรามตามพระราชบัญญัติป้องกันการกระทำอันเป็นคอมมิวนิสต์ เป็นมาตรการที่เพียงพอที่จะหยุดยั้งการขยายตัวของคอมมิวนิสต์ได้ แต่พรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทยยังสามารถเปลี่ยนสถานการณ์สงครามได้ในปี 2512 และขยายตัวรุนแรงยิ่งขึ้นจนเป็นสงครามปฏิวัติในช่วงปี 2519 – 2521 ทางกองทัพจึงได้มีนโยบายเน้นงานด้านการพัฒนามากขึ้น แต่ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในทางปฏิบัติ กล่าวคือยังคงเป็นแนวทางการดำเนินการทั่ว ๆ ไปไม่มีการเน้นทิศทางที่ชัดเจนไม่มีการใช้เครื่องมือทำงานด้านความมั่นคงอย่างเป็นระบบเป็นรูปธรรม

7. จากจุดนี้เองที่ทำให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาเพื่อความมั่นคงขึ้น โดยที่กองทัพมีบทบาทเป็นฝ่ายอำนวยการของโครงการ และมีหน่วยงานฝ่ายพลเรือนเข้าร่วมด้วยเป็นการผนึกกำลังของระบบราชการทั้งหมด และระดมทรัพยากรของชาติมาใช้ เพื่อแก้ปัญหาความมั่นคงอย่างมีหลักเกณฑ์ทางวิชาการสนับสนุนมากขึ้น เป็นโครงการพัฒนาชนบทสมบูรณ์แบบเฉพาะพื้นที่ ทั้งนี้โดยการกำหนดพื้นที่เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความมั่นคง แล้วใช้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการตามแผน ทำให้เกิดความสำเร็จตามแนวคิดนี้หลายโครงการ เช่น โครงการ เช่น โครงการพัฒนาตามพระราชดำริ โครงการหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.) โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน (ปชด.) โครงการฮารัปปันบารู โครงการพัฒนาดอยตุง และโครงการพัฒนาลุ่มน้ำเข็ก เป็นต้น

8. นับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 เป็นต้นมา งานพัฒนาของฝ่ายทหารได้ลดน้อยลงเป็นลำดับ ทั้งนี้ เป็นเพราะแผนงานพัฒนาเพื่อความมั่นคงกำลังปรับเข้าสู่ระบบพัฒนาปกติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 กำหนดให้กองทัพเข้าไปดำเนินการโดยอาศัยนโยบายของรัฐบาลของกองทัพในการพัฒนาโดยเน้นการพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนเป็นหลัก การดำเนินการที่ผ่านมากองทัพได้ดำเนินการ โดยอาศัยนโยบายของรัฐบาลและกองทัพในการพัฒนาโดยเน้นการพัฒนาเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนและให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ในปัจจุบันสถานการณ์ที่เกี่ยวกับความมั่นคงมีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น บทบาทของกองทัพในพื้นที่ต่าง ๆ จึงลดบทบาทลงเพราะได้มีหน่วยงานอื่นได้เข้าไปดำเนินการพัฒนามากขึ้น

9. กล่าวโดยสรุปเท่าที่ผ่านมานี้ บทบาทของกองทัพที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอาจแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

9.1 บุกเบิก ได้แก่ การริเริ่มเข้าไปพัฒนาในพื้นที่ทุรกันดารห่างไกลที่มีประชาชนที่ยากไร้ ซึ่งไม่มีหน่วยงานใดเข้าไปดำเนินการมาก่อน เช่น การทำงานของหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ

9.2 อำนวยการ คือการดำเนินการโดยฝ่ายทหารโดยตรง เนื่องจากวัตถุประสงค์ ของการดำเนินการนั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับด้านความมั่นคง เช่น การพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคงในลักษณะของโครงการชนบทสมบูรณ์แบบ

9.3 เสริม ได้แก่ การเข้าไปช่วยแบ่งเบาภาระของฝ่ายพลเรือนมาทำ โดยเฉพาะในกรณีที่มีการร้องขอเช่นการใช้กำลังทหารพิทักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

9.4 สนับสนุน ได้แก่ การรับเอาภารกิจบางอย่างที่ฝ่ายพลเรือนมีข้อจำกัด และฝ่ายทหารมีความพร้อมมากกว่า เช่น การให้ทหารช่างสร้างเส้นทางคมนาคมในพื้นที่มีอันตรายจากการก่อการร้าย และการบรรเทาสาธารณภัยเป็นต้น

การดำเนินการของกองทัพที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาประเทศการปฏิบัติโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ การช่วยเหลือประชาชน การบรรเทาสาธารณภัย และอื่น ๆ อาทิเช่น การฝึกอบรมประชาชน การพัฒนาอาชีพทหารกองประจำการ และการพัฒนาทหารกองหนุนและทหารผ่านศึก

หน่วยงานของกองทัพที่ใช้ในการพัฒนาประเทศ

การจัดส่วนราชการหลักของกองทัพไทย แบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ดังนี้ คือ กองบัญชาการทหารสูงสุด, กองทัพบก, กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ โดยในแต่ละส่วนจะมีหน่วยทหารที่ใช้ในด้านการพัฒนาประเทศอยู่ เหล่าทัพจะใช้หน่วยด้านการพัฒนาของตนเองปฏิบัติภารกิจด้านการพัฒนาที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานพัฒนาของทหารนั้นจะเป็นการเสริมงานด้านยุทธการเป็นหลัก แต่เมื่อสถานการณ์และนโยบายด้านการพัฒนามีการปรับเปลี่ยนตามสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่เป็นไป ทำให้หน่วยทหารที่ใช้ในการพัฒนาประเทศ มีบทบาทชัดเจนมากยิ่งขึ้น งานการพัฒนาประเทศที่กองทัพไทยดำเนินการอยู่นั้น ได้มีการมอบภารกิจให้กับหน่วยทหารรับผิดชอบดังนี้

1. กองบัญชาการทหารสูงสุด

หน่วยงานของทหาร ซึ่งมีภารกิจหลักในการพัฒนาประเทศคือ กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (กรป.กลาง) กองบัญชาการทหารสูงสุดในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 – 3 กรป.กลาง เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาในเขตพื้นที่แทรกซึมของพรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย (พคท.) ต่อมาในช่วงแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 4 เป็นต้นมากองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (กรป.กลาง) ได้เปลี่ยนบทบาทมาเป็นหน่วยงานหลักในการประสานงานกับหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ในลักษณะการพัฒนาชนบทสมบูรณ์แบบ กองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (กรป.กลาง) มีหน่วยงานรองในบังคับบัญชา 2 หน่วยงาน คือ

1.1 หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ (นพค.) เป็นหน่วยซึ่งมีขีดความสามารถสูงในด้านการพัฒนาโครงการพื้นฐาน เช่น ถนน แหล่งน้ำ ฯลฯ ในพื้นที่ทุรกันดาร รวมทั้งรับผิดชอบการก่อสร้างเส้นทางเพื่อความมั่นคงนับตั้งแต่ปี 2520 – 2534 ได้ก่อสร้างเส้นทางเพื่อความมั่นคงไปแล้วจำนวน 22 เส้นทาง นอกจากด้านการก่อสร้างแล้วหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ (นพค.) ยังทำงานด้านการส่งเสริมอาชีพ เช่นโครงการประมงหมู่บ้าน เป็นต้น เมื่อได้เปลี่ยนแนวคิดมาใช้โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ (นพค.) ในนามของกองอำนวยการกลางรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (กรป.กลาง) มีบทบาทร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.) และหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน (ปชด.) ด้วยและเนื่องจากมีหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ (นพค.) หลายหน่วยกระจายอยู่พื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ (นพค.) จึงมีผลงานพัฒนาค่อนข้างมาก

1.2 สำนักงานทหารพัฒนา เป็นหน่วยงานซึ่งตั้งขึ้นมาภายหลังรับผิดชอบในโครงการพัฒนาอาชีพและการศึกษา โดยปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยทหารในพื้นที่ และโรงเรียนช่างฝีมือทหาร ในระยะแรกที่ดำเนินงานได้เน้นเป้าหมายที่ทหารกองประจำการ และทหารกองหนุนเพื่อให้บุคคลเหล่านี้มีความรู้ตามนโยบายของรัฐบาล และมีความสามารถที่จะ

ประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ ในระยะต่อมาได้ขยายเป้าหมายไปถึงประชาชนทั่วไปด้วย

2. กองทัพบก

หน่วยงานที่มีขีดขีดความสามารถในการพัฒนาประเทศสูงอีกหน่วยหนึ่งคือ กองทัพบกซึ่งมีกำลังพล และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการพัฒนาอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศ หน่วยงานรองของกองทัพบก ที่มีขีดความสามารถในการพัฒนา ได้แก่

2.1 กองพลพัฒนา มีอยู่ทั้งหมด 4 กองพลขึ้นการบังคับบัญชากับกองทัพภาค ภารกิจของกองพลเหล่านี้ นอกจากการพัฒนาสาธารณูปโภค และการส่งเสริมอาชีพในหน่วยทหารแล้ว ยังต้องรับผิดชอบงานพัฒนาประเทศตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานพัฒนาเพื่อความมั่นคง งานพัฒนาชนบทที่ยากจน งานพัฒนาเสริมสร้างหมู่บ้านป้องกันตนเองตามแนวชายแดน (ปชด.) งานบรรเทาสาธารณภัยและงานก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวกตามโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เช่น เส้นทางคมนาคม ท่าเรือ คลังเชื้อเพลิง เป็นต้น

2.2 กองพลทหารช่าง มีขีดความสามารถปฏิบัติงานช่างในระดับยุทธศาสตร์ และยุทธวิธี โดยรับผิดชอบงานช่างขนาดใหญ่ที่เป็นงานพิเศษที่เหนือขีดความสามารถของกองพลพัฒนา สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาประเทศในงานก่อสร้างขนาดใหญ่ เช่น ท่าเรือน้ำลึก อุโมงค์การส่งกำลังทางท่อ สนามบิน เขื่อน เส้นทางคมนาคม ทางถนน ทางรถไฟ และทางน้ำ คลังน้ำมันขนาดใหญ่ และงานพิเศษ อื่นๆ

2.3 นอกจากนั้นยังมีหน่วยอื่นๆ ในกองทัพบก ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศอยู่บ้าง เช่น กรมแพทย์ทหารบก สามารถมีส่วนในการช่วยพัฒนาอนามัยและให้บริการทางการแพทย์ได้ กรมการสัตว์ทหารบก มีส่วนร่วมในการพัฒนาการเกษตร เป็นต้น

หน่วยงานของกองทัพตามที่กล่าวมาแล้วนั้น มีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบแตกต่างกันตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบ สำหรับในพื้นที่ปฏิบัติการของแต่ละหน่วย ได้มีการแบ่งแยกการปฏิบัติกันอย่างชัดเจนโดยใช้พื้นที่รับผิดชอบและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานมาเป็นตัวกำหนด และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อกล่าวถึงกองพลพัฒนาขอบเขตของอำนาจหน้าที่มีรายละเอียดดังนี้ (ณรงค์ มหาคุณ, 2538 : 21)

1. ภารกิจ

กองพลพัฒนามีภารกิจส่งเสริมสนับสนุน และดำเนินการพัฒนาประเทศทางด้านการเมืองเศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และการทหาร เพื่อให้เกิดความมั่นคงของชาติภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมายทั้งให้การช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่ประชาชนที่ประสบสาธารณภัย

2. หน้าที่สำคัญ

2.1 งานพัฒนาประเทศ ตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง งานพัฒนาชนบทที่ยากจน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ได้มาตรฐาน จปฐ.9 งานพัฒนาเสริมสร้างหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน ตามยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ และการช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่ประชาชนที่ประสบสาธารณภัย

2.2 งานก่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก ตามโครงการพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เช่น เส้นทางคมนาคม แท็งค์ฟาร์ม ท่าเรือ และอื่นๆ และงานก่อสร้างและพัฒนาภายในหน่วยทหาร ทางด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการ รวมทั้งการปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ ไฟฟ้า ประปา ถนนภายในหน่วยทหาร หรือค่ายทหาร

2.3 งานการส่งเสริมและสนับสนุน การดำเนินงานเกี่ยวกับการประกอบอาชีพภายในหน่วยทหาร เพื่อยกระดับเศรษฐกิจให้ดีขึ้น จนสามารถทำการผลิตเพื่อเลี้ยงตนเองและหน่วยได้

2.4 งานพัฒนาทางด้านการเมือง เช่น ให้การศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาประชาธิปไตยการจัดตั้งองค์กรประชาธิปไตย การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมประชาธิปไตย การอบรมปลูกผังอุดมการณ์ และอื่น ๆ

2.5 งานพัฒนาด้านสังคมจิตวิทยา เช่น เสริมสร้างและดำรงไว้ในเรื่องจารีตประเพณีอันดีงาม พิธีกรรมทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การศึกษา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เพื่อลด ละ เลิก อบายมุข และหันมาร่วมมือกันจรรโลงสังคมของตนให้คงคุณความดีสืบไปและทำให้ประชาชนมีความเท่าเทียมกันในเรื่อง การบริการทางสังคม อันได้แก่ การศึกษา การสาธารณสุข การบริการทางสันทนาการ และอื่นๆ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะขอกล่าวถึงกองพลพัฒนาที่ 3 ซึ่งเป็นหน่วยงานด้านการพัฒนาในพื้นที่ของกองทัพภาคที่ 3

บริบทของกองพลพัฒนาที่ 3

กองพลพัฒนาที่ 3 รับผิดชอบงานการพัฒนาในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย 17 จังหวัด อันได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน ลำพูน ลำปาง แพร่ น่าน พะเยา อุตรดิตถ์ เพชรบูรณ์ ตาก กำแพงเพชร สุโขทัย นครสวรรค์ อุทัยธานี ชัยนาท และพิษณุโลก หน่วยงานดังกล่าวถูกจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2532 โดยมีภารกิจส่งเสริมสนับสนุน และดำเนินการพัฒนาประเทศ ทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมจิตวิทยา และการทหาร เพื่อให้เกิดความมั่นคงของชาติ ภายในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ทั้งให้การช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่ประชาชนที่ประสบสาธารณภัย จากภารกิจข้างต้น จะเห็นว่า กองพลพัฒนาที่ 3 นั้น มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบกว้างขวางมาก ในแง่มุมของการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ต้องตอบสนองทั้งภายในและภายนอก

หน่วยด้วย ดังจะเห็นจากหน้าที่สำคัญที่กองพลพัฒนาที่ 3 จะได้รับ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา อ้างถึงใน ณรงค์ มหาคุณ, 2538 : 21)

1. งานด้านการพัฒนาประเทศ จะปฏิบัติงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง งานยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนให้ได้มาตรฐาน งานโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน งานช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย เป็นต้น

2. งานก่อสร้างสิ่งอำนวยความสะดวก และโครงสร้างพื้นฐาน เส้นทางคมนาคม อาคาร สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ งานสาธารณูปโภค และปรับปรุงสภาพแวดล้อม ทั้งในหน่วยทหารต่าง ๆ และภายนอกหน่วยทหารด้วย

3. งานส่งเสริมและสนับสนุน การดำเนินงานเกี่ยวการประกอบอาชีพภายในหน่วยทหาร เพื่อยกระดับเศรษฐกิจของกำลังพลและครอบครัวให้ดีขึ้น จนสามารถทำการผลิตเพื่อเลี้ยงตนเองและหน่วยได้

4. งานพัฒนาด้านการเมือง เช่น การอบรมความรู้เพื่อพัฒนาประชาธิปไตย การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมประชาธิปไตย การอบรมปลูกฝังอุดมการณ์ เป็นต้น

5. งานพัฒนาด้านสังคมจิตวิทยา เช่น การเสริมสร้างและดำรงไว้ในเรื่องจารีตประเพณีวัฒนธรรม พิธีกรรมทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การศึกษา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เพื่อลด ละ เลิก อบายมุข และหันมาร่วมมือกันจรรโลงสังคมของตนให้คงคุณความดีสืบไป

การนี้ทำให้เห็นได้ว่าภารกิจ และหน้าที่สำคัญที่กองพลพัฒนาที่ 3 จะต้องปฏิบัตินั้นมีความหลากหลายอย่างมากมาย ซึ่งเมื่อต้องส่งบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 เข้าไปปฏิบัติหน้าที่ตามโครงการต่าง ๆ แล้ว ถึงแม้ว่าภารกิจที่หน่วยได้รับจากหน่วยบังคับบัญชาหรือแม้กระทั่งนโยบายของรัฐบาลก็ตาม โครงการที่ได้รับจะมีวัตถุประสงค์เฉพาะในแต่ละโครงการ แต่มีความจำเป็นจะต้องปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากภารกิจที่ได้รับ ตามนัยของศักยภาพของหน่วยตามที่ระบุไว้ในภารกิจของกองพลพัฒนา กล่าวคือ บุคลากรจะต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจที่ได้รับมอบ และในขณะเดียวกันก็ต้องปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่เฉพาะที่กำหนดไว้ ในศักยภาพหรือขีดความสามารถของหน่วยด้วยพร้อม ๆ กัน

จากการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ผ่านมา ชี้ให้เห็นได้ว่าภารกิจและนโยบายด้านการพัฒนาที่กองทัพได้รับ ทำให้หน่วยทหารที่มีภารกิจเฉพาะในด้านการพัฒนา มีบทบาทมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเน้นหนักไปในด้านการป้องกันประเทศ และด้านความมั่นคงเป็นหลัก งานด้านการพัฒนาประเทศที่กองทัพได้รับนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นงานในลักษณะเสริมและสนับสนุนหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีหน้าที่โดยตรง

กองพลพัฒนาที่ 3 เป็นหน่วยปฏิบัติในการพัฒนาประเทศของกองทัพบกในระดับพื้นที่ ภารกิจที่ได้รับมอบสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. งานก่อสร้างและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภค
2. งานช่วยเหลือฟื้นฟูและบรรเทาสาธารณภัยให้กับประชาชนที่ประสบภัยพิบัติต่างๆ
3. งานพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของประชาชนในโครงการต่าง ๆ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้ จะกล่าวถึงเฉพาะเรื่องการพัฒนาที่เกี่ยวกับความเป็นอยู่ของประชาชนในโครงการต่างๆเป็นหลัก เพราะเนื่องจากว่า ประเด็นนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว จะเป็นการพัฒนาที่มีรูปแบบที่ชัดเจน กล่าวคือ การพัฒนาในลักษณะดังกล่าวจะเป็นการก่อสร้างสิ่งปลูกสร้าง อาคาร เส้นทาง ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน รวมไปถึงการฟื้นฟูและปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องทางเทคนิคเฉพาะ มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ค่อนข้างเป็นระบบที่ชัดเจน แตกต่างจากการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของประชาชนที่ต้องมีกระบวนการที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จที่ไม่ตายตัว กระบวนการพัฒนาจะเปลี่ยนไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่ หรือสภาพชุมชน ดังนั้นในการปฏิบัติงานในลักษณะนี้จึงไม่สามารถกำหนดกรรมวิธีการปฏิบัติที่ตายตัวได้ สำหรับกองพลพัฒนาที่ 3 ภารกิจดังกล่าวมีการดำเนินงานที่ทำการศึกษาดังนี้ (กองทัพภาคที่ 3, 2545 : 144)

3.1 โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

3.2 โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง

3.3 โครงการหมู่บ้านยามชายแดน

3.4 โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน

สำหรับรายละเอียดของโครงการพัฒนาที่กองพลพัฒนาที่ 3 มีดังนี้

1. โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ นั้น เป็นโครงการที่พระมหากษัตริย์หรือพระบรมวงศานุวงศ์ได้ทรงวางแผนพัฒนา ทรงเสนอแนะรัฐบาล ให้หน่วยงานของรัฐบาลซึ่งมีทั้งฝ่ายพลเรือน ตำรวจ ทหาร ร่วมกันดำเนินการ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อการประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2547 : ออนไลน์) ลักษณะโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่กองพลพัฒนาที่ 3 ได้รับ มีดังนี้ (กองทัพภาคที่ 3, 2545 : 144 - 145)

1.1 โครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริบ้านขุนแตะอำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่เป็นโครงการที่มีลักษณะเป็นการส่งเสริมราษฎรในพื้นที่โครงการ ฯ ให้มีรายได้เสริม เป็นแหล่งอาหารให้ราษฎรในพื้นที่โครงการ ฯ เป็นแหล่งข้อมูลจากผลการสาธิต และทดลองของส่วนราชการที่ดำเนินกิจกรรมในฟาร์มตลอดจนเป็นแหล่งศึกษาและถ่ายทอดของกรรมวิธีดำเนินกิจกรรมที่ได้ผล เพื่อให้ราษฎรนำไปดำเนินการเอง โดยให้ใช้วัสดุ และอุปกรณ์ที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้มากที่สุด และเป็นการขยายพื้นที่ป่าไม้ในบริเวณโครงการ ฯ อีกด้วย

1.2 โครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริบ้านแม่ตุงติง อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นโครงการลักษณะเดียวกับโครงการฟาร์มตัวอย่างบ้านขุนแตะ

1.3 โครงการสถานีสาธิตและถ่ายทอดการเกษตร ป่าไม้ สิ่งแวดล้อมตามพระราชดำริบ้านแปกแซม อำเภอเวียงแหง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นโครงการเพื่อส่งเสริมอาชีพและเพิ่มศักยภาพด้านการเกษตรกรรม การปศุสัตว์ ให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตของราษฎรในพื้นที่เป้าหมาย เพื่อจัดหาและปรับปรุงแหล่งน้ำไว้ใช้ในการอุปโภคบริโภค และการเกษตรกรรมในพื้นที่ อีกทั้งยังเป็นการอนุรักษ์และฟื้นฟูสภาพป่าต้นน้ำ สร้างความชุ่มชื้นให้กับพื้นที่ และเป็นการจัดระเบียบชุมชนและพัฒนาคุณภาพชีวิต เพิ่มศักยภาพเรื่องความพอเพียงของราษฎร ให้ดำรงชีวิตอยู่ได้โดยไม่เดือดร้อน พร้อมทั้งสร้างจิตสำนึกความเป็นไทยให้กับราษฎรในพื้นที่

1.4 โครงการบ้านเล็กในป่าใหญ่ตามพระราชดำริ ดอยฟ้าห่มปก อำเภอแม่อาย จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเป็นการสนองพระราชเสาวนีย์ของสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ที่ให้ราษฎรที่ยากไร้และสมัครใจเข้าร่วมโครงการ ได้มีที่อยู่ที่ทำกินเป็นหลักแหล่ง ในอันที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นรวมทั้งการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางการอยู่ร่วมกันของคนกับป่า ในลักษณะบ้านเล็กในป่าใหญ่ ซึ่งเป็นการอนุรักษ์และฟื้นฟูสภาพป่าต้นน้ำให้กลับมามีความอุดมสมบูรณ์ดังเดิม ตลอดจนเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืนต่อไป

2. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก–แม่ฮ่องสอน (พมพ.จว.ต.ก. – ม.ส.) เป็นโครงการที่ยึดแนวทางพัฒนาเสริมความมั่นคงตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และยุทธศาสตร์พัฒนาเพื่อต่อสู้เบ็ดเสร็จ เพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคง ตลอดจนจัดระเบียบชายแดนไทย – พม่า

3. โครงการหมู่บ้านยามชายแดน เป็นโครงการที่มุ่งแก้ไขปัญหาการย้ายถิ่นฐานของราษฎรชาวไทยภูเขา ซึ่งเป็นอุปสรรคโดยตรงต่อการจัดระเบียบการปกครอง ผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านความมั่นคงชายแดน การดำเนินการตามโครงการนี้ ใช้กรอบการดำเนินการของโครงการพัฒนาชาวไทยภูเขา (คณะกรรมการบริหารโครงการพัฒนาราษฎรชาวไทยภูเขา อันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2542 : ไม่มีเลขหน้า)

3.1 เพื่อจัดระเบียบชุมชนให้เป็นถิ่นฐานที่ถาวร มีความปลอดภัยอยู่ในพื้นที่ที่เหมาะสม และนำไปสู่การเป็นชุมชนที่ถูกต้องตามกฎระเบียบของรัฐ

3.2 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

3.3 เพื่อเสริมสร้างศักยภาพทางด้านการพัฒนาอาชีพ เพื่อยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต โดยให้ราษฎรชาวไทยภูเขามีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อให้เขาเหล่านั้นสามารถปรับตัวทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์

3.4 เพื่อให้ราษฎรชาวไทยภูเขามีจิตสำนึกในความเป็นไทย และปฏิบัติตามตามกฎหมายไทย

3.5 เพื่อให้ราษฎรชาวไทยภูเขามีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยให้ราษฎรและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

3.6 เพื่อเป็นการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และกระบวนการวางแผนประสานงานแผนในลักษณะบูรณาการ โดยส่วนราชการ องค์กรเอกชน และชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา

3.7 เพื่อให้ราษฎรชาวไทยภูเขา เรียนรู้ถึงโทษภัยของยาเสพติด รวมทั้งร่วมมือกันกำจัดแหล่งผลิต แหล่งค้า ตลอดจนการส่งเสริมราษฎรชาวไทยภูเขาหันมาปลูกพืชเศรษฐกิจทดแทนการปลูกพืชเสพติด

จากกรอบงานโครงการข้างต้น ประกอบกับปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงชองชาติ อันได้แก่ ความไม่ชัดเจนในเขตแดนไทย – พม่า ซึ่งก่อให้เกิดการล่วงล้ำอธิปไตยของกลุ่มต่างๆ การแจ้งเตือนการเข้ามาของกองกำลังต่างชาติ ปัญหาความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหายาเสพติด เส้นทางคมนาคม และการทำลายสิ่งแวดล้อม โครงการหมู่บ้านยามชายแดน กองพลพัฒนาที่ 3 จึงกำหนดแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้ (กองพลพัฒนาที่ 3, 2545 : ไม่มีเลขหน้า)

1. จัดตั้งชุมชนให้กลมกลืนกับสภาพแวดล้อม โดยกระจายกันอยู่ตามพื้นที่ป่าธรรมชาติ ให้วิถีชีวิตเป็นไปในลักษณะสมถะ สันโดษ เรียบง่าย ตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวิถีชนเผ่า

2. ส่งเสริมให้ราษฎรมีการประกอบอาชีพและเพิ่มรายได้ให้เพียงพอต่อการบริโภคตลอดปี ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง สามารถพึ่งพาตนเองได้

3. ฝึกอบรมราษฎรเรียนรู้เรื่องการทำหน้าที่เป็นยามชายแดน และแจ้งเตือนการรุกล้ำอธิปไตยของกองกำลังต่างชาติ รวมถึงดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ ป่าไม้ ต้นน้ำ โครงการลักษณะนี้ กองพลพัฒนาที่ 3 รับผิดชอบ 3 โครงการ

1) โครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน
2) โครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านมะโอโค๊ะ อำเภออุ้มผาง จังหวัดตาก
3) โครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านแม่ส่วยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน

4. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน (ศูนย์จัดระบบป้องกันเพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดนกองทัพภาคที่3, 2547 : ออนไลน์) เป็นโครงการที่ช่วยเหลือราษฎรไทยที่ได้รับผลกระทบจากการสู้รบ บริเวณแนวชายแดนจากกองกำลังภายนอกประเทศ โดยสร้างระบบป้องกันประเทศตามแนวชายแดน สร้างความกินดีอยู่ดีให้ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เกิดความหวงแหนในแผ่นดิน ไม่อพยพทิ้งถิ่นฐาน และดำเนินการพัฒนาชุมชน ฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมควบคู่ไปด้วย สำหรับโครงการดังกล่าวนั้น ดำเนินการทุกหมู่บ้านตามแนวชายแดนไทย – พม่า โดยกองพลพัฒนาที่ 3 ได้จัดชุดปฏิบัติการลงปฏิบัติงานตามแผนงาน

จะเห็นได้ว่าจากโครงการที่กองพลพัฒนาที่ 3 ได้รับดังกล่าวมาแล้วนั้น ในแต่ละโครงการมีความเหมือน และความแตกต่างกันอยู่ในแต่ละประเภทของโครงการเอง ทั้งวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ก็มีความสัมพันธ์กัน และเป็นไปในแนวทางที่ค่อนข้างจะคล้ายกัน แต่บริบทของพื้นที่และประชาชน และเงื่อนไขบางประการเท่านั้นที่จะปรับเปลี่ยนไป

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรโดยทั่วไป จะมีผลโดยตรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ เพราะการขับเคลื่อนภายในองค์กรต้องอาศัยบุคลากรที่มีความสามารถ ดังนั้นแนวคิดการพัฒนาบุคลากรจึงมีความหลากหลายในการเรียนรู้ และต้องสามารถนำมาปฏิบัติเป็นรูปธรรมได้ สำหรับรายละเอียดที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

1. การพัฒนา (Development) มีความหมายแตกต่างกันไป ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าจะนำไปประกอบกับคำอื่นใด ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าจะนำไปประกอบกับคำอื่นใด สำหรับความหมาย

1.1 การพัฒนา หมายความว่า ทำให้เจริญ คือทำให้เติบโต งอกงาม ทำให้งอกงามมากขึ้น เช่น เจริญทางไมตรี (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ; 2538 : 238 อ้างถึงใน สนธยา พลศรี, 2545 : 2)

1.2 ความหมายโดยทั่วไป การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ให้คุณภาพดีขึ้นกว่าเดิม (สนธยา พลศรี, 2545 : 2)

1.3 ความหมายด้านปริมาณและคุณภาพ การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในแนวความคิด และการเปลี่ยนแปลงการกระทำ ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงนั้น มีการวางแผนไว้แน่นอนล่วงหน้าสิ่งใดก็ตามถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม เราไม่นับเป็นการพัฒนา (คู่มือปฏิบัติงานอาสาพัฒนา, 2536 : 2)

1.4 กระบวนการพัฒนา คือ การฝึกฝน กับการให้การศึกษา ความหมายแรกนั้นมักจะมีความหมายไปในเชิงการเพิ่มความถนัด ทักษะ และความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน การศึกษานั้นมักจะเพ่งเล็งถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ความเข้าใจ มโนทัศน์ รวมทั้งทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวกับงานที่

เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะด้วยเทคโนโลยี เทคนิคในการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งการที่จะต้องไปรับตำแหน่งใหม่ที่อาจจะมีธรรมชาติของการทำงานแตกต่างไปจากเดิม การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น อันถือได้ว่าเป็นความต้องการพื้นฐานโดยทั่วไปของมนุษย์ทุกคน (พนัส หันนาคินทร์, 2542 : 80)

ดังนั้น การพัฒนาจึงเป็นกระบวนการที่มนุษย์กำหนดแนวทางและวิธีการไว้ล่วงหน้าอย่างมีระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่เดิม

2. ทัศนคติ (Attitudes) คือการประเมินหรือการตัดสินเกี่ยวกับความชอบหรือไม่ชอบในวัตถุ คน หรือเหตุการณ์ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคนๆหนึ่ง เกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง หรือเป็นท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นบุคคล กลุ่มคน ความคิด หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกหรือความเชื่อเป็นพื้นฐาน ทัศนคติไม่ใช่สิ่งเดียวกับค่านิยม เพราะค่านิยมเป็นสิ่งที่เราเห็นคุณค่า แต่ทัศนคติเป็นความรู้สึกด้านอารมณ์ (พอใจหรือไม่พอใจ) แต่ทั้ง 2 อย่างมีความสัมพันธ์กัน ทัศนคติเป็นพลังอย่างหนึ่งที่มองไม่เห็นเช่นเดียวกับสัญชาติญาณหรือแรงจูงใจ แต่เป็นพลังซึ่งสามารถผลักดันการกระทำบางอย่างที่สอดคล้องกับความรู้สึกของทัศนคติ จากความหมายของทัศนคติดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จะมีส่วนประกอบของทัศนคติ (Component of Attitudes) ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548 : 68 - 70)

2.1 ส่วนของความเข้าใจ (Cognitive Component) คือส่วนที่เป็นความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งสะท้องให้เห็นถึงความคิดและความเชื่อถือ (Beliefs) ของบุคคล ซึ่งอาจจะถูกหรือผิดก็ได้

2.2 ส่วนของความรู้สึก (Affective Component) คือส่วนของอารมณ์ความรู้สึกซึ่งเป็นทัศนคติส่วนบุคคล

2.3 ส่วนพฤติกรรม (Behavioral Component) คือส่วนของความตั้งใจที่จะปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งสอดคล้องกับความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีอยู่เช่น ฉันจะลาออกจากงาน

ทัศนคติมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมและความสอดคล้องของความเข้าใจของบุคคลสามารถอธิบายได้ว่า ทัศนคติและพฤติกรรม (Attitudes and Behavior) ของคนเรานั้นเป็นสิ่งที่มีความต่อเนื่องกัน กล่าวคือ ทัศนคติจะผลักดันให้เกิดพฤติกรรมมี่มีความสอดคล้องกับทัศนคติ ส่วนทัศนคติและความสอดคล้องของความเข้าใจ (Attitudes and Cognitive Consistency) Leon Festinger นักจิตวิทยาสังคมได้ศึกษาเกี่ยวกับความสลับซับซ้อนด้านความเข้าใจ (Cognitive Dissonance) ซึ่งเป็นสภาวะความขัดแย้งระหว่างทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับทัศนคติของเขา ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการที่จะลดความสลับซับซ้อนด้านความเข้าใจ (Cognitive Dissonance) พนักงานให้หมดไป ซึ่งสามารถทำได้โดย 1) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ 2) การเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมในอนาคต 3) การพัฒนาวิธีการใหม่ๆ เพื่ออธิบายหรือการให้เหตุผลความขัดแย้งกัน (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548 : 68 - 70)

3. การพัฒนาตนเอง (Self Development) คือ การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง แก้ไข สรรค์สร้างเกี่ยวกับตนเอง เพื่อนำไปสู่ความดี ความงาม ความเจริญในตนเอง โดยมีความมุ่งหมายสูงสุด คือ การมีชีวิตที่มีคุณภาพ มีความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน และมีความสุข (สมใจ ลักษณะ, 2543 : 81)

4. การพัฒนาบุคคล หมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรับรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน การพัฒนาบุคคล เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะต้องทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คนทำงานอยู่ในองค์การ (สมาน รังมีโยรกษฎ์, 2544 : 83)

5. แรงจูงใจ (Motivation) คือ แรงที่กระตุ้นผลักดันชี้นำให้บุคคลทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรืองดเว้นไม่ทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง สิ่งเร้าที่เป็นปัจจัยทำให้เกิดแรงจูงใจจะเรียกว่าสิ่งจูงใจ (Motivator) เช่น เงิน เกียรติยศ เป็นต้น (สมใจ ลักษณะ, 2543 : 63)

6. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การยกระดับความสามารถของพนักงานในทุกวิถีทางให้สามารถทำงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยมองว่าเป็นกลยุทธหนึ่งในการพัฒนา (ดนัย เทียนพุฒ, 2545 : 41)

7. การกำหนดความสามารถ (Competency) หมายถึง ความสามารถ หรือศักยภาพ หรือสมรรถนะ ซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมการแสดงออก เป็นการตอบคำถามว่า "ทำอย่างไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ (How) "มากกว่าการตอบคำถามว่า " อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What)" (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2548 : 22)

8. การเรียนรู้ (Learning) คือ การปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด และพฤติกรรมอันมาจากการได้รับประสบการณ์ ซึ่งควรเป็นการปรับเปลี่ยนในทางที่ดีขึ้น เมื่อพูดถึงกระบวนการเรียนรู้ ได้มีนักการศึกษาและนักพัฒนาพยายามคิดค้นหารูปแบบที่ทำให้คนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด โดยสรุปที่ผ่านมา กระบวนการเรียนรู้จะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่

ประเภทที่ 1 กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นการถ่ายทอดความรู้ คือผู้เรียนเป็นผู้รับความรู้ และผู้สอนเป็นผู้ถ่ายทอด

ประเภทที่ 2 กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นกระบวนการสร้างความรู้ โดยผ่านผู้เรียนเอง ผู้สอนมีหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ แบบนี้จะยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (กรมการพัฒนาชุมชน, 2547 : 6)

หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้

1. การเรียนรู้ ตามความหมายทางจิตวิทยา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากการฝึกฝนหรือการมีประสบการณ์ จากความหมาย ดังกล่าว พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (ธีระพร อุวรรณโน อ้างถึงใน ชนาธิป แก้วทอง, 2549 : 2)

1.1 พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจะต้องเปลี่ยนไปอย่างค่อนข้างถาวร จึงจะถือว่าเกิดการเรียนรู้ขึ้น หากเป็นการ เปลี่ยนแปลงชั่วคราวก็ยังไม่ถือว่าเป็นการเรียนรู้ เช่น นักศึกษาพยายามเรียนรู้การออกเสียงภาษาต่างประเทศ บางคำ หากนักศึกษาออกเสียงได้ถูกต้องเพียงครั้งหนึ่ง แต่ไม่สามารถออกเสียงซ้ำให้ถูกต้องได้อีก ก็ไม่นับว่า นักศึกษาเกิดการเรียนรู้การออกเสียงภาษาต่างประเทศ ดังนั้นจะถือว่านักศึกษาเกิดการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อออก เสียงคำ ดังกล่าวได้ถูกต้องหลายครั้ง ซึ่งก็คือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรนั่นเอง อย่างไรก็ดี ยังมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมแต่เปลี่ยนแปลงชั่วคราวอัน เนื่องมาจากการที่ร่างกายได้รับสารเคมี ยาบางชนิด หรือเกิดจากความเหนื่อยล้า เจ็บป่วยลักษณะดังกล่าวไม่ถือว่าพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปนั้นเกิดจากการเรียนรู้

1.2 พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจะต้องเกิดจากการฝึกฝน หรือเคยมีประสบการณ์นั้น ๆ มาก่อน เช่น ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ต้องได้รับการฝึกฝน และถ้าสามารถใช้เป็นแสดงว่าเกิดการเรียนรู้ หรือความ สามารถในการขับรถ ซึ่งไม่มีใครขับรถเป็นมาแต่กำเนิดต้องได้รับการฝึกฝน หรือมีประสบการณ์ จึงจะขับรถเป็น ในประเด็นนี้มีพฤติกรรมบางอย่างที่เกิดขึ้นโดยที่เราไม่ต้องฝึกฝนหรือมีประสบการณ์ ได้แก่ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเจริญเติบโต หรือการมีวุฒิภาวะ และพฤติกรรมที่เกิดจากแนวโน้มการตอบสนองของเผ่าพันธุ์

2. ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ทางจิตวิทยาอาจแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

กลุ่มที่ 1 ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มพฤติกรรมนิยม (Behavioral Theory) ทฤษฎีในกลุ่มนี้ อธิบายว่า การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ เป็นการสร้างความสัมพันธ์หรือเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้า กับการตอบสนอง ทฤษฎีที่สำคัญในกลุ่มนี้ได้แก่ ทฤษฎีการเรียนรู้วางเงื่อนไขแบบคลาสสิก หรือแบบสิ่งเร้า (Classical Conditioning Theory) หรือ แบบสิ่งเร้า ผู้ค้นพบการเรียนรู้ลักษณะนี้คือ อีวาน พาฟลอฟ (Ivan Pavlov, 1849 – 1936) นักสรีรวิทยาชาวรัสเซียที่มีชื่อเสียงมาก พาฟลอฟ สนใจศึกษาเกี่ยวกับระบบย่อยอาหาร โดยได้ทำการ - ทดลองกับสุนัข ระหว่างที่ทำการทดลอง พาฟลอฟ สังเกตเห็นปรากฏการณ์บางอย่างคือ ในบางครั้งสุนัขน้ำลายไหลโดยที่ยังไม่ได้รับอาหารเพียงแค่เห็น ผู้ทดลองที่เคยเป็นผู้ให้อาหารเดินเข้ามาในห้องนั้น สุนัขก็น้ำลายไหลแล้ว จากปรากฏการณ์ดังกล่าวจุดประกาย ให้พาฟลอฟคิดรูปแบบการทดลองเพื่อหาสาเหตุให้ได้ว่า เพราะอะไรสุนัขจึงน้ำลายไหลทั้ง ๆ ที่ยังไม่ได้รับอาหาร พาฟลอฟเริ่มการทดลองโดยเจาะต่อมน้ำลายของสุนัข และต่อสายรับน้ำลายไหลออกสู่ขวดแก้วสำหรับ

วัดปริมาณน้ำลาย จากนั้นพาฟลอฟก็เริ่มการทดลองโดยก่อนที่จะให้อาหารแก่สุนัข จะต้องสั่นกระดิ่งก่อน (สั่นกระดิ่งแล้วทิ้งไว้ประมาณ .25 – .50 วินาที) แล้วตามด้วยอาหาร (ผงเนื้อ) ทำอย่างนี้อยู่ 7 – 8 วัน จากนั้นให้เฉพาะแต่เสียงกระดิ่ง สุนัขก็ตอบสนองคือน้ำลายไหล ปรากฏการณ์เช่นนี้เรียกว่าพฤติกรรมสุนัขถูกวางเงื่อนไข หรือเรียกว่าสุนัขเกิดการเรียนรู้การวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก

กลุ่มที่ 2 ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มปัญญานิยม (Cognitive Theory) ทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจ การรับรู้สิ่งเร้าที่มากระตุ้น ผสมผสานกับประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาของบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งการผสมผสานระหว่าง ประสบการณ์ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเข้ามามีอิทธิพลในการเรียนรู้ด้วย ทฤษฎีกลุ่มนี้จึงเน้นกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Process) มากกว่า การวางเงื่อนไข เพื่อให้เกิดพฤติกรรม

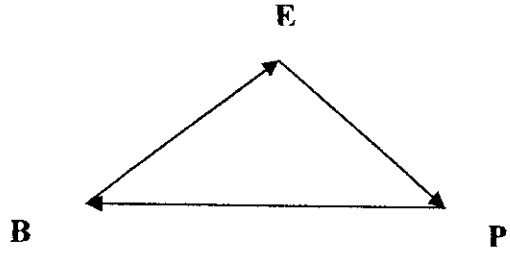
3. ทฤษฎีปัญญาทางสังคม (Social Cognitive Theory) (Albert Bundura,1986 : ออนไลน์)

แนวคิดพื้นฐาน

1) แบนดูรามีทัศนะว่า พฤติกรรม (Behavior หรือ B) ของมนุษย์มีปฏิสัมพันธ์กับปัจจัยหลักอีก 2 ปัจจัย คือ

1.1 ปัจจัยทางปัญญาและปัจจัยส่วนบุคคลอื่น ๆ (Personal Factor หรือ P)

1.2 อิทธิพลของสภาพ แวดล้อม (Environmental Influences หรือ E)



ภาพประกอบ 1 แนวคิดพื้นฐาน

จากภาพประกอบ 1 จะเห็นว่า B, P และ E ล้วนแต่มีลูกศรชี้เข้าหากันและกัน ซึ่งหมายถึงต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ตัวอย่างเช่นนักศึกษาที่เข้าไป เรียนในชั้นเรียนซึ่งเพื่อนนักศึกษา ส่วนมากขยันตั้งใจเรียน ฉะนั้นเมื่อสภาพแวดล้อม (E) เป็นเช่นนี้ก็ส่งผลให้นักศึกษาเชื่อ (P) ว่าความขยัน และการตั้งใจเรียนเป็นบรรทัดฐานของกลุ่มนี้ ซึ่งมีผลให้นักศึกษามี พฤติกรรม (B) ซึ่งแสดงถึงความขยัน และ ตั้งใจเรียนไปด้วย และพฤติกรรมซึ่ง

แสดงความขยันและตั้งใจเรียนของนักศึกษาก็ทำหน้าที่เป็นสภาพแวดล้อม (E) ให้กับนักศึกษาคนอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน

2) แบนดูราได้ให้ความแตกต่างระหว่างการเรียนรู้ (Learning) กับการกระทำ (Performance) ซึ่งสำคัญมาก เพราะคนเราอาจจะเรียนรู้อะไรหลายอย่างแต่ไม่จำเป็นต้องแสดงออกทุกอย่าง เช่นเราอาจจะเรียนรู้วิธีการ ทุจริตในการสอบว่าต้องทำอย่างไรบ้าง แต่ถึงเวลาสอบจริงเราอาจจะไม่ทุจริตก็ได้ หรือเรารู้ว่าการพูดจาและแสดงกริยาอ่อนหวานกับพ่อแม่เป็นสิ่งดีแต่เราอาจจะไม่เคยทำกริยาดังกล่าวเลยก็ได้

3) แบนดูราเชื่อว่า การเรียนรู้ของมนุษย์ส่วนมากเป็นการเรียนรู้โดยการสังเกต (Observational Learning) หรือการเลียนแบบจากตัวแบบ (Modeling) สำหรับตัวแบบไม่จำเป็นต้องเป็นตัวแบบที่มีชีวิตเท่านั้น แต่อาจจะ เป็นตัวแบบสัญลักษณ์ เช่น ตัวแบบที่เห็นในโทรทัศน์ ภาพยนตร์ เกมส์คอมพิวเตอร์ หรืออาจจะเป็นรูปภาพ การ์ตูน หนังสือ นอกจากนี้ คำบอกเล่าด้วยคำพูดหรือข้อมูลที่เขียนเป็นลายลักษณ์-อักษรก็เป็นตัวแบบได้

4. ทฤษฎีพหุปัญหา (Theory of Multiple Intelligences) (ทิศนา แขมมณี, 2547 : 85 - 88) ผู้บุกเบิกทฤษฎีนี้คือ การ์ดเนอร์ (Gardner) จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ในปี ค.ศ. 1983 เขาได้เขียนหนังสือชื่อ "Frames of Mind : The Theory of Multiple Intelligences" ซึ่งได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง แนวคิดของเขาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดเกี่ยวกับ "เชาว์ปัญญา" เป็นอย่างมาก และกลายเป็นทฤษฎีที่กำลังมีอิทธิพลอย่างกว้างขวางต่อการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ในปัจจุบัน

แนวความคิดเกี่ยวกับเชาวน์ปัญญา (Intelligence) ที่มีมาตั้งแต่ดั้งเดิมนั้น จำกัดอยู่ที่ความสามารถทางด้านภาษา ความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ และการคิดเชิงตรรกะหรือเชิงเหตุผล การ์ดเนอร์ (Gardner, 1983) ให้นิยามคำว่า "เชาวน์ปัญญา" (Intelligence) ไว้ว่าหมายถึงความสามารถในการแก้ปัญหาในสภาพแวดล้อมต่างๆ หรือการสร้างสรรค์ผลงานต่างๆ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับบริบททางวัฒนธรรมในแต่ละแห่ง ในความคิดของการ์ดเนอร์ เชาว์ปัญญาประกอบด้วยความสามารถ 3 ประการ

1. ความสามารถในการแก้ปัญหาในสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นไปตามธรรมชาติและตามบริบทของวัฒนธรรมของบุคคลนั้น

2. ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพและสัมพันธ์กับบริบททางวัฒนธรรม

3. ความสามารถในการแสวงหาหรือตั้งปัญหาเพื่อหาคำตอบและเพิ่มพูนความรู้

เชาว์ปัญญา 8 ด้านตามแนวคิดของการ์ดเนอร์ มีดังนี้

1. ทางด้านภาษา (Linguistic Intelligence)

2. ทางด้านคณิตศาสตร์หรือการใช้เหตุผลเชิงตรรกะ (Logical mathematical Intelligence)

3. สดิปัญญาด้านมิติสัมพันธ์ (Spatial Intelligence)

4. ทางด้านดนตรี (Musical Intelligence)

5. ทางด้านการเคลื่อนไหวร่างการและกล้ามเนื้อ (Bodily - Kinesthetic Intelligence)

6. ทางด้านการสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal Intelligence)

7. ทางด้านเข้าใจตนเอง (Intrapersonal Intelligence)

8. ทางด้านความเข้าใจธรรมชาติ (Naturalist Intelligence)

เนื่องจากเชาว์ปัญญาทุกด้านเป็นส่วนหนึ่งของการถ่ายทอดทางกรรมพันธุ์ เชาวน์ปัญญาแต่ละด้านจึงแสดงออกในระดับพื้นฐานเหมือนๆ กันทุกแห่ง โดยเป็นอิสระจากอิทธิพลทางการศึกษาและวัฒนธรรม ซึ่งความสามารถนี้จะแสดงอย่างเด่นชัดในช่วงปีแรกของชีวิตและต่อ ๆ มาจะค่อย ๆ พัฒนาโดยการสัมพันธ์กับระบบสัญลักษณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

5. ทฤษฎีการสร้างความรู้ให้กับตนเอง (Constructivism) (ทิศนา แขมมณี, 2547 : 90) วีก็อทสกี้ (Vygotsky) เป็นนักจิตวิทยาชาวรัสเซียที่ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพัฒนาการทางเชาวน์ปัญญาในสมัยเดียวกับเพียเจต์ (Piaget) ผลงานของเขาเป็นที่ยอมรรับกันในประเทศรัสเซียและเริ่มเผยแพร่สู่ประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่างๆ ในยุโรปเมื่อได้รับการแปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1962 ต่อมาในปี ค.ศ. 1986 โคซูลิน (Kozulin) ได้แปลและปรับปรุงหนังสือของวีก็อทสกี้อีกครั้งหนึ่ง เป็นผลทำให้มีผู้นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนอย่างแพร่หลาย ทฤษฎีพัฒนาการทางเชาว์ปัญญาของเพียเจต์และของวีก็อทสกี้เป็นรากฐานที่สำคัญของทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยตนเอง (Constructivism) เพียเจต์อธิบายว่า พัฒนาการทางเชาวน์ปัญญาของบุคคล มีการปรับตัวผ่านทางกระบวนการซึมซาบหรือดูดซึม (Assimilation) และกระบวนการปรับโครงสร้างทางปัญญา (Accommodation) พัฒนาการเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับและซึมซาบข้อมูลหรือประสบการณ์ใหม่เข้าไปสัมพันธ์กับความรู้หรือโครงสร้างทางปัญญาที่มีอยู่เดิม หากไม่สามารถสัมพันธ์กันได้ จะเกิดภาวะไม่สมดุลขึ้น (Disequilibrium) บุคคลจะพยายามปรับสภาวะให้อยู่ในภาวะสมดุล (Equilibrium) โดยใช้กระบวนการปรับโครงสร้างทางปัญญา (Accommodation) เพียเจต์เชื่อว่า คนทุกคนจะมีการพัฒนาเชาวน์ปัญญาไปตามลำดับขั้น จากการมีปฏิสัมพันธ์และประสบการณ์กับสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ และประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการคิดเชิงตรรกะและคณิตศาสตร์ (Logico Mathemtical Experience) รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ทางสังคม (Social Transmission) วุฒิภาวะ (Maturity) และกระบวนการพัฒนาความสมดุล (Equilibration) ของ

บุคคลนั้น วีก็อทสกี้ ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและสังคมมาก เขาอธิบายว่ามนุษย์ได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมทางสังคมตั้งแต่แรกเกิด ซึ่งนอกจากสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติแล้วยังมีสิ่งแวดล้อมทางสังคมซึ่งก็คือ วัฒนธรรมที่แต่ละสังคมสร้างขึ้น ดังนั้นสถาบันสังคมต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่สถาบันครอบครัวจะมีอิทธิพลต่อพัฒนาการทางเชาวน์ปัญญาของแต่ละบุคคล นอกจากนั้น ภาษายังเป็นเครื่องมือสำคัญ ของการพัฒนาเชาวน์ปัญญาขั้นสูงพัฒนาทางด้านภาษาและทางด้านความคิดของเด็กเริ่มด้วยการพัฒนาที่แยกจากกัน แต่เมื่ออายุมากขึ้นพัฒนาการทั้ง 2 ด้านจะเป็นไปร่วมกัน

6. ทฤษฎีการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Theory of Cooperative or Collaborative Learning) (ทิศนา แขมมณี, 2547 : 98 - 99) การเรียนรู้แบบร่วมมือ คือการเรียนรู้เป็นกลุ่มย่อยโดยมีสมาชิกลุ่มที่มีความสามารถแตกต่างกันประมาณ 3-6 คน ช่วยกันเรียนรู้เพื่อไปสู่เป้าหมายของกลุ่ม นักการศึกษาสำคัญเผยแพร่แนวคิดของการเรียนรู้แบบนี้คือ สลาวิน (Slavin) เดวิด จอห์นสัน (David Johnson) และรอเจอร์ จอห์นสัน (Roger Johnson) เขากล่าวว่า ในการจัดการเรียนการสอนโดยทั่วไป เรามักจะไม่ให้ความสนใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ส่วนใหญ่เรามักจะมุ่งไปที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียน หรือระหว่างผู้เรียนกับบทเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนเป็นมิติที่มักจะถูกละเลยหรือมองข้ามไปทั้ง ๆ ที่มีผลการวิจัยชี้ชัดเจนว่า ความรู้สึกของผู้เรียนต่อตนเอง ต่อโรงเรียน ครูและเพื่อนร่วมชั้นมีผลต่อการเรียนรู้มาก จอห์นสัน และ จอห์นสัน (Johnson and Johnson, 1994 : 31 - 32) กล่าวว่า การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนมี 3 ลักษณะคือ

1. ลักษณะแข่งขันกัน ในการศึกษาเรียนรู้ ผู้เรียนแต่ละคนจะพยายามเรียนให้ได้ดีกว่าคนอื่น เพื่อให้ได้คะแนนดี ได้รับการยกย่อง หรือได้รับการตอบแทนในลักษณะต่างๆ

2. ลักษณะต่างคนต่างเรียน คือ แต่ละคนต่างก็รับผิดชอบดูแลตนเองให้เกิดการเรียนรู้ไม่ให้ ยุ่งเกี่ยวกับผู้อื่น

3. ลักษณะร่วมมือกันหรือช่วยกันในการเรียนรู้ คือ แต่ละคนต่างก็รับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง และในขณะเดียวกันก็ต้องช่วยให้สมาชิกคนอื่นเรียนรู้ด้วย

รูปแบบของการพัฒนาบุคลากร

รูปแบบของการพัฒนาบุคลากรในองค์การ สามารถดำเนินการได้ในหลายวิธี ดังนี้ (วิน เชื้อโพธิ์หัก, 2537 : 20 – 22 อ้างถึงใน ปรีชา เต็งศิริวัฒน์, 2543 : 14 - 16)

1. การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์การหรือบุคลากรเก่าที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่ ได้รู้จักงานในอำนาจหน้าที่รับผิดชอบที่ปฏิบัติ

2. การสอนงาน เป็นการช่วยให้บุคลากรที่ได้รับการสอนมีประสบการณ์ตามความต้องการของผู้สอนและผู้รับการสอน ผู้สอนจะเป็นผู้แนะนำให้รู้จักการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง โดยการสอนงาน อาจเป็นวิธีการที่หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้อื่นที่มีประสบการณ์มากกว่า

หรืออยู่ในระดับที่สูงกว่าผู้รับการสอนเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งจะเป็นการสอนแบบตัวต่อตัว หรือบางครั้งอาจสอนกันเป็นกลุ่มก็ได้

3. การส่งไปดูงาน เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรได้เห็นการปฏิบัติงานขององค์กรที่ไปดูจะได้เห็นรูปแบบของจริงด้วยตนเอง ได้พบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กรมีโอกาสได้ซักถามปัญหากับผู้ปฏิบัติได้เห็นกิริยาอาการอิริยาบถต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ได้เห็นขั้นตอนการปฏิบัติงานและเข้าใจขั้นตอนการทำงานจากของจริง

4. การส่งไปศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีวิธีหนึ่ง เฉพาะบุคลากรได้มีโอกาสไปหาความรู้ทักษะเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยเฉพาะแนวคิดและความรู้ใหม่ ๆ

5. การมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สูงขึ้นเป็นการพัฒนาบุคลากรประจำการให้เรียนรู้งานขณะปฏิบัติงานเพราะผู้ได้รับมอบอำนาจความรับผิดชอบจะได้มีโอกาสและต้องศึกษางานที่ตนเองรับผิดชอบ ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นเป็นอย่างดี จึงจะสามารถตัดสินใจทำงานตามที่ได้รับมอบอำนาจรับผิดชอบ

6. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นการพัฒนาบุคลากรประจำการที่ดีวิธีหนึ่ง การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่จะทำให้บุคลากรเกิดการเยนรู้งานมากขึ้นเพราะการทำงานในองค์การต่าง ๆ จะเกิดผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี ต่อเมื่อบุคลากรในองค์การได้ทำงานประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี

7. การทำหน้าที่ผู้ช่วย เป็นการฝึกให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายได้เรียนรู้งานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ในระหว่างที่ทำหน้าที่ผู้ช่วยก็จะได้รับการแนะแนะนำจากหัวหน้างาน รู้จักการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของจนเองรู้วิธีการทำงาน รู้วิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบต่อไป เป็นการเริ่มพัฒนาตนให้รู้จักคนทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ

8. การให้รักษาการแทนใช้กับตำแหน่งต่างๆ ที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ผู้ทำหน้าที่รักษาการแทนจะมีความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นงานในตำแหน่งหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้เกิดการศึกษา เรียนรู้งานที่เข้าใจรับผิดชอบได้เป็นอย่างดีจากสถานการณ์จริง

9. การให้เข้าร่วมประชุมในโอกาสต่างๆ การที่บุคลากรในองค์การได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมแทนผู้บริหารก็เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรนั้น ๆ

10. การจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานในการทำงาน องค์การควรจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร เพราะจะทำให้บุคลากรได้ทราบถึงความเคลื่อนไหวต่างๆ ของการปฏิบัติงานอย่างรวดเร็วและทันกับสถานการณ์

11. การฝึกระหว่างศึกษาอบรม ทำให้บุคลากรได้เรียนรู้งานที่ตนเองฝึกงานในการฝึกมักเป็นงานตรงกับงานที่ปฏิบัติในองค์กร จึงทำให้ผู้ฝึกงานเกิดทักษะเบื้องต้นที่ดี

12. การสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีหนึ่งที่บุคลากรจะได้รับความรู้แนวความคิดใหม่ เจตคติและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากรการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรม

13. การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรที่นิยมทำการมากและถ้าจัดได้ดีจะเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีที่สุด

การพัฒนาบุคลากรที่นิยมกันมากที่สุด และสามารถดำเนินการได้ในทุกโอกาสได้แก่ การฝึกอบรม (Training) ความหมายของการฝึกอบรมนั้นคือ กระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ กลายเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และฝึกฝนมั่นใจที่จะนำความรู้ที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (จีรพรรณ กาญจนจิตรา, 2536 : 238) โดยจะทำ การฝึกอบรมเตรียมคนเพื่อทำงานที่เรียกว่า การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-service Training) ถือเป็นการเริ่มที่สำคัญ เพราะฉะนั้นหลักสูตรและวิธีการฝึกอบรมจะต้องปรับปรุงให้ทันสมัย และเหมาะสมกับเหตุการณ์อยู่เสมอ เพื่อให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะต้องวางรูปแบบให้เป็นการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) มากกว่าที่จะให้เป็นโครงการฝึกอบรมแบบสิ้นสุด เพราะการฝึกอบรมก่อนประจำการนั้น แม้จะกระทำอย่างดีที่สุดแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมยังไม่มีประสบการณ์มาก่อนและการศึกษาเดิมก็แตกต่างกัน การปฏิบัติงานในระยะแรกหลังจากฝึกอบรมย่อมจะมีอุปสรรคบ้าง และอาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร ต่อเมื่อระยะเวลาหนึ่งได้ผ่านไป ผู้ปฏิบัติอาจจะเกิดความสนใจในงาน มีประสบการณ์ในการทำงานบ้างพอสมควร เขาก็จะเริ่มรู้สึกว่าเขาขาดเหลือความรู้ในเรื่องอะไร เขาต้องการอะไร เพื่อที่จะช่วยให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชนบทนั้นความสำคัญจึงอยู่ที่การฝึกอบรมระหว่างประจำการในรูปใดรูปหนึ่ง เช่น การพัฒนาระยะสั้น 3 – 7 วันบ้าง การจัดสัมมานาประกอบการนำไปทัศนศึกษาในงานที่เกี่ยวข้อง การจัดฝึกอบรมระยะยาวในเรื่องทักษะเกษตร หรือการสัมมนาระหว่างผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชนบท และผู้อื่นที่เกี่ยวข้องให้รู้จักบทบาทและหน้าที่ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ เนื่องจากเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนทุกคนจะต้องมีความสามารถในการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน เมื่อประชาชนในท้องถิ่นนั้นต้องการความช่วยเหลือในกรณีที่เขาไม่อาจจะช่วยได้ด้วยตนเอง ก็อาจจะไปขอความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่หรือผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ (จีรพรรณ กาญจนจิตรา, 2536 : 241 - 242)

นอกจากนั้น ความจำเป็นที่บุคคลต้องมีการพัฒนาตนเองเป็นจิตสำนึกว่ามนุษย์ทุกคนพัฒนาตนเองได้ ตามแนวคิดที่ว่า ความเชื่อในความเป็นมนุษย์ที่พัฒนาได้ หรือเชื่อในความเป็นมนุษย์ว่าเป็นสัตว์ที่พัฒนาได้ จะทำให้เกิดจิตสำนึก ที่จะต้องฝึกฝนพัฒนาตนซึ่งแสดงอาการออกมาเป็นความอ่อนน้อมถ่อมตน อันชี้บ่งถึงความเป็นผู้พร้อมที่จะฝึกฝนพัฒนาตนนั้นขึ้นไป เฉพาะอย่างยิ่งจิตสำนึกในการศึกษาหรือฝึกฝนพัฒนาตนจะทำให้บุคคลที่มีท่าทีต่อประสบการณ์ทั้งหลายอย่างที่เรียกว่ามองทุกอย่างเป็นการเรียนรู้หรือรับรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะเอามาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตน (พระเทพเวที, 2532 : 153 อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2543 : 82) ดังนั้นการพัฒนาตนเองของบุคคลในองค์การ จึงควรเริ่มต้นด้วยการเสริมสร้างปรัชญาและ

อุดมการณ์ที่พึงปรารถนาเสียก่อน การกำหนดปรัชญาและอุดมการณ์ที่เหมาะสมดีงามจะมีคุณประโยชน์สำคัญ คือ (สมใจ ลักษณะ, 2543 : 90 – 91)

1. ช่วยให้บุคคลมีกรอบความคิด ความเชื่อ จุดหมาย และหลักการของการดำเนินชีวิตของตนเอง ที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยเป็นกรอบความประพฤติและปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตามมา

2. การกำหนดปรัชญาและอุดมการณ์ที่ดีงาม จะมีส่วนช่วยปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมการปฏิบัติตนที่ไม่เหมาะสมของบุคคล

3. การกำหนดปรัชญาและอุดมการณ์ของบุคคล จะเป็นที่มาของการกำหนดปรัชญาและอุดมการณ์ร่วมกันจะเป็นที่มีของพลังกลุ่มและพลังของความมุ่งมั่นที่สอดคล้องกันจะเป็นผู้ดีต่อองค์การโดยรวม ๆ ด้วย

ในส่วนการดำเนินงานตามภารกิจด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 มีโครงสร้างของการพัฒนาบุคลากรตามนโยบายและสั่งการของผู้บัญชาการกองพลพัฒนาที่ 3 แบ่งเป็นระดับ ดังนี้

ระดับบน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางในภารกิจที่ได้รับโดยแนวทางที่ให้จะต้องมีความชัดเจน และสามารถปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมได้ ภายใต้ความเป็นจริง หรือบริบทของหน่วยพัฒนา นอกจากนั้นยังต้องกำหนดให้เกิดมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดผู้รับผิดชอบที่แน่นอน

ระดับกลาง หมายถึง ฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่แปลงนโยบายการปฏิบัติลงสู่แผนงานการปฏิบัติ อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ทั้งยังต้องติดตามประเมินผลการปฏิบัติในสนามอยู่ตลอดเวลา หากการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือมีปัญหาอุปสรรคใด ต้องวิเคราะห์และปรับแผนการปฏิบัติให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงตลอดเวลา

ระดับล่าง หมายถึง ชุดปฏิบัติการ หรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ของโครงการต่าง ๆ จะต้องปฏิบัติงานเป็นทีมงาน หรือเป็นทีมเฉพาะกิจในลักษณะของโครงการที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ ต้องรับแผนงานจากฝ่ายอำนวยการและต้องสามารถวิเคราะห์ถึงแนวทางปฏิบัติของแผนงานนั้น ๆ ได้ แล้วนำไปปฏิบัติ ภายใต้ความรู้ความเข้าใจที่ตนเองมีอยู่หรือได้รับการพัฒนาจากหน่วยบังคับบัญชา ทั้งนี้เมื่อปฏิบัติงานแล้ว ต้องสามารถวิเคราะห์ถึงปัญหาและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้

สำหรับการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในปัจจุบัน ดำเนินการในลักษณะของการปฐมนิเทศก่อนขึ้นปฏิบัติงาน ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม รับทราบบทบาทหน้าที่และแนวทางการประสานงานกับหน่วยงานพลเรือน ตลอดจนให้มีความพร้อมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจก่อนออก

ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขอบเขตในการปฐมนิเทศจะเป็นนโยบายของผู้บังคับบัญชา ความเป็นมาของโครงการ สถานการณ์โดยทั่วไปของพื้นที่โครงการ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ แนวทางการปฏิบัติงาน และการแสวงประโยชน์จากส่วนราชการพลเรือนระดับอำเภอ จังหวัด โดยกำหนดห้วงระยะเวลา 3 วัน มีเนื้อหาสรุปได้ดังนี้ (กองพลพัฒนาที่ 3, 24 สิงหาคม 2549)

วันที่หนึ่งของการปฐมนิเทศ

1. การบรรยายเกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคไข้มาลาเลีย โรคเท้าช้าง โรคที่นำโดยแมลงและโรคอื่นๆ
2. สถานการณ์ด้านการข่าวในพื้นที่ปฏิบัติการ
3. การบรรยายพิเศษ กฎหมาย และการป้องกันคนต่างด้าวลักลอบเข้าเมือง

วันที่สองของการปฐมนิเทศ

1. การบรรยายพิเศษปัญหาด้านยาเสพติดตามแนวชายแดน
2. การบรรยายพิเศษ กฎหมายที่ควรรู้เกี่ยวกับป่าไม้ และเขตป่าสงวนแห่งชาติ
3. การบรรยายพิเศษ ในเรื่องการจัดระบบอนุรักษ์ดิน น้ำและหญ้าแฝก
4. การปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม ขนบธรรมเนียมและประเพณี

วันที่สามของการปฐมนิเทศ

1. การอบรมเรื่องการทำปุ๋ยชีวภาพ (ทฤษฎี)
2. การสาธิตการทำปุ๋ยชีวภาพ (ปฏิบัติ)
3. การบรรยายพิเศษโดยผู้บังคับบัญชา

การออกแบบและการพัฒนาความรู้ในองค์กร

องค์ประกอบสำคัญในการเรียนรู้ของคนในการฝึกอบรมและพัฒนานั้น สามารถแบ่งองค์ประกอบได้ 3 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของบลูม (Bloom,B.S. Taxonomy of Education Objective, 1956 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุฒ, 2545 : 43 - 45) ความรู้/ความคิด ทักษะและทัศนคติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบการเรียนรู้ที่ 1 : ความรู้/ความคิด

องค์ประกอบการเรียนรู้ในเรื่องนี้คือ ข้อกำหนดว่าผู้เข้าฝึกอบรมควรจะเรียนรู้อะไรมากน้อยเพียงใด ควรจะเข้าใจอะไรมากน้อยแค่ไหนและควรวิเคราะห์ประเมินหรือประยุกต์อะไรได้อย่างถูกต้อง เป็นต้น องค์ประกอบแรกนี้เน้นที่ความสัมพันธ์ของความรู้กับสติปัญญาโดยตรง และเน้นความสามารถที่จะใช้สติปัญญาอย่างแตกฉาน โดยมีความรู้เป็นพื้นฐานจึงมักเรียกควบคู่กันไปว่า ความรู้และความคิด ซึ่งจะจำแนกได้ 6 ระดับ ตั้งแต่ระดับต่ำไปสู่ระดับสูง ดังนี้

1. ความรู้ – ความจำ คือ ความสามารถในการจำได้หรือระลึกได้ เช่น เห็นสัญลักษณ์ก็รู้ว่าคือบริษัทอะไร

2. ความเข้าใจ คือ หลังจากการอบรมแล้ว ผู้เข้าฝึกอบรมสามารถแปลความได้ อธิบายได้ ขยายความด้วยคำพูดของตนเองได้

3. การนำไปใช้เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมแล้ว ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ที่แตกต่างออกไป เช่น ไปเข้ารับการอบรมเพื่อเขียนหลักสูตรฝึกอบรมเมื่อกลับมาที่ทำงานสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาทดลองเขียนหลักสูตรด้านการจัดการยุคอี - บิสสิเนส

3. การวิเคราะห์ เป็นความสามารถในการแยกสิ่งที่สับสนปนเปออกจากกันอย่างมีความหมาย และเห็นถึงความสัมพันธ์ของส่วนย่อยเหล่านั้นด้วย

4. การสังเคราะห์เป็นความสามารถในการรวบรวมความรู้ ข้อมูลต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้แนวทางใหม่ที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาได้

5. การประเมินผลเป็นความสามารถขั้นสูง ที่ผู้เข้าฝึกอบรมสามารถตัดสินคุณค่าของสิ่งของหรือทางเลือกโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

องค์ประกอบการเรียนรู้ที่ 2 : ทัศนคติ

องค์ประกอบในเรื่องนี้เป็นผลของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในจิตใจอันเกี่ยวข้องผูกพันความรู้สึกนึกคิดในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในการฝึกอบรมและพัฒนาระดับวิชาชีพขั้นสูงเราเน้นกันมากว่าผู้เข้าฝึกอบรมจะต้องมีทัศนคติ คุณธรรมในวิชาชีพนั้น คุณธรรมในวิชาชีพจะมีไม่ได้เลยถ้าขาดคุณธรรมขั้นพื้นฐานของการเป็นพลเมืองที่ดี เช่น ความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซื่อสัตย์ มีอุดมคติ อุดมการณ์ ซึ่งจำแนกได้ 6 ระดับจากต่ำไปสู่ระดับสูง ดังนี้

1. เชื่อ ผู้เข้าฝึกอบรมยอมรับทราบ เต็มใจรับฟัง เกิดความสนใจและตั้งใจยอมรับในสิ่งนั้น

2. ชอบ ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดความสนใจที่จะตอบสนองด้วยความเต็มใจและเกิดความพึงพอใจที่ได้ตอบสนองหรือแสดงความคาดหวังออกมาให้ประจักษ์

3. ยอมรับ ขั้นนี้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิดการยอมรับคุณค่าของสิ่งนั้นหรือแนวคิดนั้นอย่างเต็มใจและมีความสุข ในที่สุดก็จะเกิดความผูกพันกับสิ่งนั้น

4. สร้างรูปแบบ เป็นการเข้าถึงแนวคิดของคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ตลอดจนการสร้างรูปแบบของคุณค่าขึ้นมา

5. นำไปใช้จริง เป็นขั้นสูงสุดที่ผู้เข้าฝึกอบรมนำระบบของคุณค่าที่สร้างขึ้นไปใช้ในชีวิตประจำวันโดยกำหนดเป็นลักษณะนิสัยประจำตัว

องค์ประกอบการเรียนรู้ที่ 3 : ทักษะ

องค์ประกอบการเรียนรู้นี้ ครอบคลุมในแง่การนึกได้ ทำได้อย่างมีความชำนาญเพียงพอ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งจากขั้นต่ำไปสู่ระดับสูง มี 3 ขั้น คือ

1. ทำได้เองภายใต้คำแนะนำ ผู้เข้าฝึกอบรมปฏิบัติตามขั้นตอนของคู่มือได้ เช่น ทักษะในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ PC ตอนแรกยังใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ PC ไม่ถูกต้องนักต้องอาศัยคำแนะแนวทางตัวอย่างเป็นอันมากพร้อมกำลังใจอย่างต่อเนื่องจึงทำได้

2. ทำได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้เข้าฝึกอบรมเริ่มมีทักษะและความชำนาญขึ้นและยังไม่ถึงขั้นชำนาญหรือทำได้โดยอัตโนมัติ เช่น เมื่อเปิดเครื่องคอมพิวเตอร์ PC แล้วลองกดใช้เมาส์คลิกไอคอน (Icon) ต่าง ๆ เพื่อ Run โปรแกรม ไม่คล่องนักแต่ก็ทำได้ ต้องอาศัยการฝึกเพิ่มเติมและมีการชี้แนะบ้าง หรือทดลองซ้ำแล้วซ้ำอีก

3. ทำได้ด้วยตนเองอย่างอัตโนมัติ มีทักษะอย่างสมบูรณ์ มีความชำนาญในการปฏิบัติได้อย่างอัตโนมัติและมีประสิทธิภาพ เช่น สามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ PC โดยสามารถคลิกไอคอนจนเปิดโปรแกรม Office 2000 และใช้ทำงานได้อย่างถูกต้องไม่มีข้อผิดพลาดเลย

ในการที่จะทำให้การปฏิบัติงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาใดๆก็ตาม นอกจากกระบวนการบริหารจัดการแล้ว "คน" ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญการสร้างความสำเร็จหรือล้มเหลวต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น การกำหนดความสามารถ หรือ Competency จึงเป็นสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณา โดย Competency นั้นจะแบ่งออกเป็น 3 มุมมองได้แก่ KSA ดังต่อไปนี้ (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548 : 22-23)

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึงข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตัวเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ

2. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น โดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

2.1 ทักษะด้านการบริหาร/จัดการงาน (Management Skills) หมายถึงทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงาน ให้มีระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำ หรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

2.2 ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนที่ทำงานด้านจัดซื้อได้นั้นจะต้องแตกต่างไปจากงานผลิตเช่นเดียวกัน

2.3 ลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทัศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาและไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป

สำหรับการนำ Competency ไปใช้ประโยชน์นั้น จะเป็นการเขียนกำหนดรายละเอียดพฤติกรรมหรือเรียกว่าพจนานุกรมความสามารถ (Competency Dictionary) ขึ้น และสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารและพัฒนาทัพยากรมนุษย์ได้ในหลายมุมมอง ได้แก่ (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548 : 36 - 37)

1. มุมมองในการประเมินผลประสิทธิภาพการดำเนิน พฤติกรรมที่กำหนดขึ้นอย่างชัดเจนจะเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาที่กำหนด เป็นการลดปัญหาการประเมินผลจากการใช้วิจารณญาณ เพราะจะทำให้ผู้ประเมินประเมินได้ว่าบุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมดาที่กำหนดขึ้นบ่อยครั้งแค่ไหน

2. มุมมองในการฝึกอบรมพนักงาน การกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมตาม Competency ที่กำหนดขึ้นนั้นจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรายละเอียดของเนื้อหาการฝึกอบรมซึ่งจะทำให้มีกรอบหรือแนวทางในการจัดอบรมเหมาะสมแตะตอบสนองต่อพฤติกรรมที่ต้องการ

3. มุมมองในการพัฒนาพนักงาน รายละเอียดของพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นมานั้นจะเป็นพฤติกรรมที่คาดหวัง และต้องการให้พนักงานที่อยู่ในระดับนั้นแสดงพฤติกรรมให้เห็น ซึ่งในความเป็นจริงแล้วพฤติกรรมที่พนักงานแสดงออกในปัจจุบัน อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังแต่อาจจะแสดงพฤติกรรมได้มหาหรือน้อยกว่าพฤติกรรมที่ต้องการ เช่น พฤติกรรมที่คาดหวังของผู้จัดการจะกำหนดให้อยู่ที่ Advanced Level แต่ในความเป็นจริงผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับ Developing Level นั้นหมายความว่าผู้จัดการคนนั้นแสดงพฤติกรรมตามความสามารถตัวนั้นยังไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ซึ่งจำเป็องได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความสามารถที่ยังขาดอยู่ให้พัฒนาขึ้น

นอกจากนั้น ในการที่จะนำการพัฒนาลงสู่ประชาชน ควรต้องมีหลักการและกระบวนการที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันถึงความสำเร็จในการปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ การเข้าถึงประชาชน โดยมีหลักดังนี้ (จีรพรรณ กาญจนะจิตรา, 2536 : 178 - 183)

การเข้าถึงประชาชน หมายถึง การที่นักพัฒนาหรือข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายสร้างมิตรภาพต่อประชาชน เพื่อให้เกิดผลทางด้านจิตใจ คือความรักใคร่นับถือ และไว้วางใจกับให้ประชาชน ได้รับผลดีทางเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาวัฒนธรรมพร้อมกันไปด้วย คือ การกินดีอยู่ดี

1. วิธีการเข้าถึง (Approach) อาจแยกออกได้เป็น 2 วิธี คือ

1.1 วิธีเข้าถึงเป็นการส่วนตัว (Personal Approach) คือ การเข้าถึงเพื่อก่อให้เกิดความรักใคร่นับถือเป็นการเฉพาะบุคคล เช่น การใช้ภาษาเดียวกันหรือภาษาพื้นเมือง เพื่อก่อให้เกิดความซาบซึ้งในความรู้สึก การรับประทานอาหารร่วมกันโดยมิได้แสดงความรังเกียจ ก็ย่อมจะก่อให้เกิดความเลื่อมใสและนับถือเช่นกัน วิธีการอื่นๆ ก็ได้แก่ การเป็นผู้ตั้งอยู่ในศีลธรรมอันดี มีใจโอบอ้อมอารี ฯลฯ เหล่านี้ แม้จะเกิดผลเฉพาะผู้ปฏิบัติโดยตรง แต่ก็เกิดผลดีแก่ส่วนรวมโดยทางอ้อมด้วย ถ้าข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติกันอย่างจริงจังแล้วก็จะก่อให้เกิดผลดีแก่ส่วนรวมได้มากทีเดียว

1.2 การเข้าถึงโดยส่วนรวม (Impersonal Approach) คือ วิธีเข้าถึงประชาชนเพื่อให้เกิดผลส่วนรวม การที่จะนำวิธีการดังกล่าวนี้เข้าสู่ประชาชน จำต้องมีการสำรวจวิจัยข้อมูลต่าง ๆ พอสมควร เพื่อป้องกันการผิดพลาด กล่าวคือ ในเบื้องแรก ควรจะได้ทราบภาวะความเป็นอยู่ ความต้องการของประชาชน ความขัดแย้ง หรือปัญหาต่าง ๆ เช่น เกี่ยวกับลัทธิการเมือง ศาสนา ภาษา ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม มาตรฐานการศึกษาของประชาชน ตลอดจนความสำคัญของบุคคลต่าง ๆ ในท้องถิ่นนั้น ๆ ก็จะเป็นประโยชน์แก่ทางราชการเป็นอย่างมาก

วิธีดำเนินการเข้าถึงประชาชนทั้ง 2 วิธีนี้ ควรจะดำเนินการควบคู่กันไป โดยนำวิชาการสาขาต่างๆ ที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลมาใช้ เช่น วิชาประมุขศิลป์ วิชามนุษยสัมพันธ์ วิชาจิตวิทยาสังคม วิธีทำงานร่วมกับประชาชน เป็นต้น นั่นคือ วิธีการเข้าถึงประชาชน (Approach) บวกกุศโลบาย หรือกลวิธี (Tactics) นำโดยข้าราชการและเจ้าหน้าที่ไปสู่เป้าหมายคือประชาชน

2. ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ (Officials) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่จะเข้าถึงประชาชนแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง และข้าราชการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจากกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองทำหน้าที่ในฐานะผู้ประสานงาน ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทั้ง 2 ประเภทนี้ ต้องปรึกษาหารือกันอย่างใกล้ชิด และควรจะได้ทำการวิจัยร่วมกัน ก่อนที่จะลงมือทำงานก็ควรจะได้กำหนดแผนงานหรือโครงการขึ้นไว้เป็นหลักในการดำเนินงานด้วย ในการเข้าถึงประชาชนนั้น คุณสมบัติส่วนตัวและพื้นความรู้ทางวิชาการของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากกว่า คือ

2.1 คุณสมบัติส่วนตัว ถ้าข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่รัฐบาลมีความประพฤติไม่ดี เช่น ขาดความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอื้อเฟื้อ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ฯลฯ การเข้าถึงประชาชนก็ไม่อาจบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.2 พื้นความรู้ทางวิชาการ นอกจากข้าราชการและเจ้าหน้าที่จะมีความประพฤติดีแล้ว ยังต้องมีความรู้ทางด้านวิชาการสาขาต่าง ๆ ดีจนสามารถนำไปถ่ายทอดและแนะนำแก่ประชาชนได้เป็นอย่างดี เช่น วิชาประมุขศิลป์ วิชามนุษยสัมพันธ์ วิชาการประชาสัมพันธ์ วิชาการพูดต่อหน้าชุมชน วิชาจิตวิทยาสังคม วิชาการทำงานร่วมกับประชาชน วิชาการประสานงาน เป็นต้น

3. วิธีการเข้าถึงประชาชน (Procedures) หมายถึง วิธีดำเนินการเข้าถึงประชาชน ซึ่งเริ่มตั้งแต่การเตรียมการในการวางโครงการ การวางมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ต่อประชาชน วิธีการปฏิบัติต่อประชาชน และกิจกรรมที่จะนำไปให้ถึงตัวประชาชน

4. ผลทางด้านจิตใจ (Abstract Results) ผลทางด้านจิตใจมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผลงานทางด้านวัตถุ ดังจะเห็นได้จากหลักการปกครองประเทศ ซึ่งมีหลักที่ให้ประชาชนยึดมั่นในความมั่นคงของประเทศ 4 ประการ คือ การยึดมั่นในสายโลหิต คือ ความเป็นชาติหรือสัญชาติ การยึดมั่นในทางศาสนา การเคารพสักการะต่อประมุขของประเทศ และหวงแหนดินแดนอันเป็นบ้านเกิดเมืองมารดรของตนนั้น ปรากฏว่าเป็นเรื่องทางจิตใจเสีย 3 ประการ คือ การยึดมั่นในสายโลหิต การยึดมั่นในทางศาสนา และการเคารพสักการะต่อประมุขของประเทศ ส่วนทางวัตถุนั้นเพียงประการเดียว คือ การหวงแหนดินแดนอันเป็นบ้านเกิดเมืองมารดรของตน หลัก 3 ประการที่กล่าวข้างต้น จึงย่อมมีความสำคัญต่อการเข้าถึงประชาชนด้วยในทำนองเดียวกัน

5. ผลทางด้านเศรษฐกิจและสังคม (Concrete Results) หมายถึง การยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชนให้สูงขึ้น อันได้แก่ การรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ การมีที่อยู่อาศัยดี มีเครื่องนุ่งห่มดี มีสถานพยาบาล มีอนามัยดี และมีสิ่งจำเป็นที่ประชาชนต้องการ สำหรับการครองชีพ ตลอดจนการอยู่ร่วมกันด้วยความสงบสุข

กลวิธีการเข้าถึงประชาชนของนักพัฒนาย่อมอาศัยวิธีการต่าง ๆ นักพัฒนาจะต้องเข้าถึงประชาชนโดยใช้วิธีการให้การศึกษาชุมชน โดยให้ความรู้แก่ประชาชนในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิต เพื่อให้เขาได้นำเอาวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ และปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น แต่การให้ความรู้หรือให้การศึกษาในที่นี้ไม่ได้หมายถึง การสอนในห้องเรียน หรือให้ชาวบ้านมานั่งฟังคำบรรยาย การทำให้ชาวบ้านเข้าใจถึงวิทยาการใหม่ ๆ และเห็นประโยชน์ในสิ่งเหล่านั้น จะต้องอาศัยวิธีการและเครื่องมือ เครื่องใช้หลายอย่าง เช่น วิทยุ เอกสารสิ่งพิมพ์ การสาธิต การจัดนิทรรศการ การให้ลองทำ การสนับสนุนทางด้านวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขั้นตอนที่จะทำให้คนยอมรับในสิ่งต่าง ๆ จะต้องค่อยเป็นค่อยไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปานเทพ ภูวนารถนุรักษ์ (2536) จากผลการวิจัย ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาของหน่วยทหารว่า ควรเป็นการสนับสนุนและช่วยเหลือหรือเสริมการปฏิบัติของหน่วยงานอื่น โดยให้มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ นอกจากนั้นยังต้องไปตามความต้องการของชุมชน โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา ทั้งนี้ พื้นที่การปฏิบัติงานควรเป็นพื้นที่ที่มีผลกระทบกับความมั่นคง ห่างไกลทุรกันดาร และหน่วยงานพลเรือนเข้าไม่ถึง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำรงบทบาทในการสนับสนุนและช่วยเหลือ จำเป็นจะต้องมีการพัฒนากำลังพล พัฒนาระบบบริหาร เครื่องมือเครื่องใช้ และมีการวางแผนในเรื่องงบประมาณ

ณรงค์ มหาคุณ (2538) ได้สรุปผลการวิจัย การพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาว่า ควรเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีบทบาทในการอำนวยการประสานงาน หรือสนับสนุนและช่วยเหลือหน่วยงานอื่นมากกว่าที่จะดำเนินการเองโดยตรง ด้วยการถ่ายทอดและเรียนรู้ในศาสตร์ (Science) และ ศิลป์ (Art) ของการพัฒนา

อัจฉรีย์ เดโชพาร (2538) ได้ผลสรุปการค้นพบว่า การพัฒนาบุคลากรของพัฒนากรในเขตความรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 5 นั้น พัฒนากรมีความต้องการฝึกอบรมมาก ในประเด็นหัวข้อเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่พัฒนากร นโยบายการพัฒนาชุมชน การพัฒนาชนบทและการพัฒนาการเกษตร ตลอดทั้งความรู้และกิจกรรมเฉพาะด้านในงานพัฒนาชุมชน

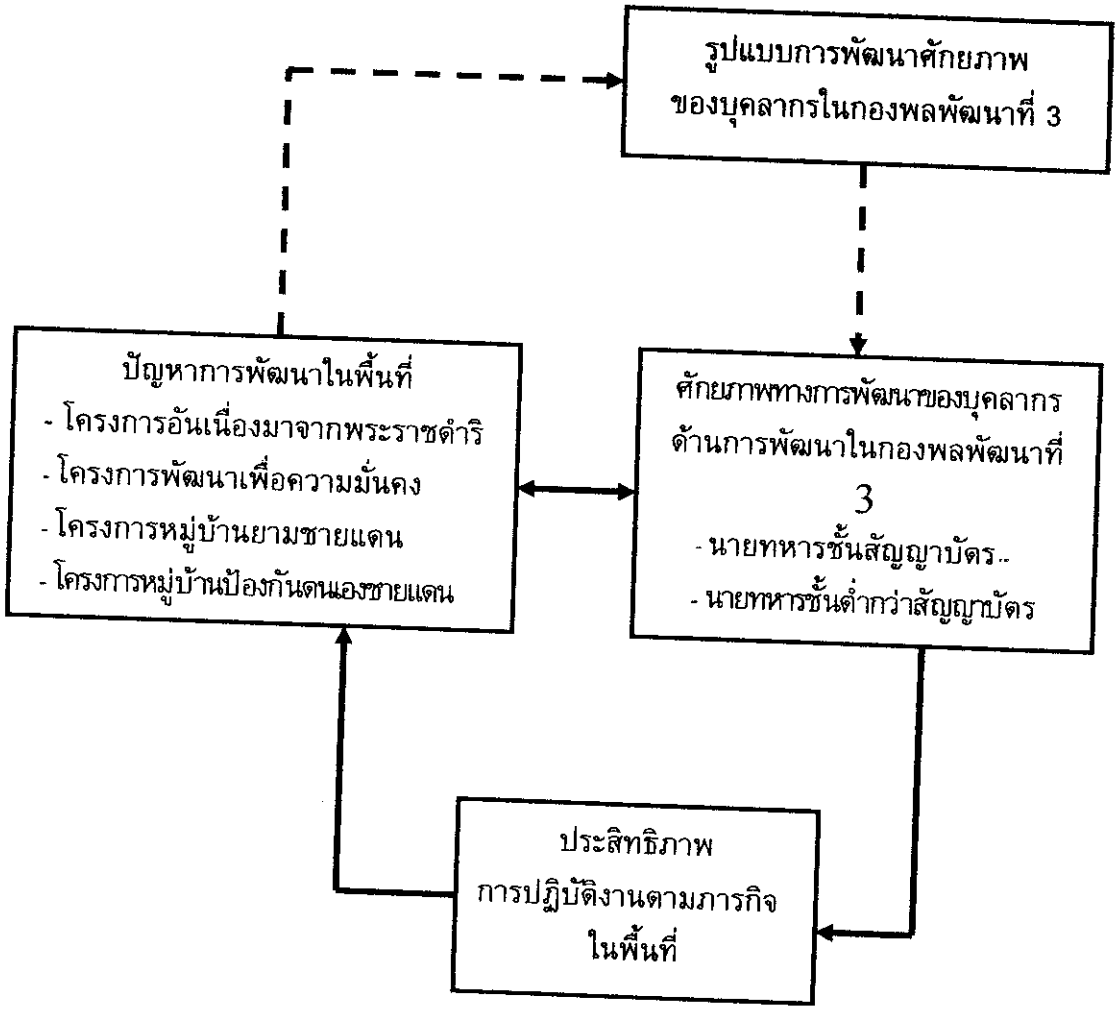
พันธ์นิภา แย้มชุดิ (2544) สรุปผลการวิจัย การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนเทคโนโลยีหมู่บ้านครูภาคเหนือไว้ว่า ควรเน้นเนื้อหาสาระและประสบการณ์ด้านทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน รูปแบบการพัฒนาบุคลากรเรียงลำดับตามความต้องการดังนี้ การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาต่อ การสัมมนา และการทัศนศึกษาดูงาน โดยการเลือกใช้การพัฒนาบุคลากรในแต่ละรูปแบบต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพร้อม ความเหมาะสมทั้งในส่วนของบุคลากรแต่ละด้าน และในส่วนของโรงเรียน นอกจากนี้ควรคำนึงถึงจุดมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากรเป็นหลักสำคัญด้วย

เทวมิตร รุ่งเรืองวงค์ (2544) สรุปความเห็นในการวิจัยการพัฒนาบุคลากรด้านการปฐมนิเทศ การทดลองงานบุคลากรว่า ควรได้มีการปะชุมชี้แจงระเบียบ กฎเกณฑ์ และชี้แจงบทบาทหน้าที่ มีการฝึกทดลองงาน โดยมีพี่เลี้ยงทดลองงาน โดยมีพี่เลี้ยงสอนงาน จัดระบบประเมิน ตรวจสอบที่มีคุณภาพ มีการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ ยังมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีอิสระในการปฏิบัติงาหน้าที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม ด้านการฝึกอบรม สัมมนา และการศึกษาดูงาน บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา การฝึกอบรมทักษะความรู้ ความเข้าใจในภาระงาน การส่งเสริมความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนการสำรวจความต้องการของผู้เข้ารับ

การอบรม รวมทั้งการพิจารณาความสามารถของวิทยากร ความทันสมัยของเนื้อหา และความเหมาะสมกับสถานการณ์

ผลจากการศึกษาทั้งหมดสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กร มีความจำเป็นในลำดับต้นๆ ที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันถึงประสิทธิภาพ และการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคขึ้นในกระบวนปฏิบัติงานหรือต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร จึงต้องมีการพัฒนารูปแบบและวิธีการ เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนการปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าประสงค์

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ทั้งนี้จะดำเนินการภายใต้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการ โดยกำหนดขั้นตอนไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ขั้นตอนที่ 3 สรุปและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากร

เป็นการดำเนินการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากทฤษฎี แนวคิด หลักการ เอกสารที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการปฏิบัติงานตามภารกิจของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 ในโครงการต่าง ๆ โดยดำเนินการดังนี้

แหล่งข้อมูล

เนื่องจากเป็นการเก็บรวบความข้อมูลเพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจะเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แหล่งข้อมูลด้านเอกสาร เนื้อหาจะเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีตลอดจนหลักการของการพัฒนาบุคลากร ในแง่มุมต่าง ๆ รวมไปถึงข้อมูลที่เกี่ยวกับการพัฒนา ระเบียบคำสั่ง รายละเอียดของการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองพลพัฒนาที่ 3 อันได้แก่ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง โครงการหมู่บ้านยามชายแดน และโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน

2. แหล่งข้อมูลบุคคล เหตุเพราะเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบของการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้ว บุคคลเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญอีกแหล่งหนึ่งในอันที่จะสะท้อนให้เห็นถึงสภาวการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และความน่าจะเป็นในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งข้อมูลบุคคลของกองพลพัฒนาที่ 3 เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ต้องเข้าสู่กระบวนการพัฒนาที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ โดยจะดำเนินการต่อข้าราชการนายทหารชั้นสัญญาบัตรและต่ำกว่าสัญญาบัตรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 53 คน โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง จังหวัดตาก และแม่ฮ่องสอน จำนวน 15 คน โครงการหมู่บ้านยามชายแดน จังหวัดตาก จำนวน 8 คน จังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 18 คน และโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน จังหวัดตากและแม่ฮ่องสอน จำนวน 18 คน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 24 คน รวมทั้งสิ้น 136 คน

ประเด็นที่จะเก็บข้อมูล

หลังจากได้กำหนดแหล่งข้อมูลตามที่กล่าวมาแล้ว ในส่วนของประเด็นที่ต้องการจะต้องสามารถตอบคำถาม หรือใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้ โดยกำหนดประเด็นดังนี้

1. ด้านเอกสาร

1.1 เนื้อหาสาระของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

1.2 รายละเอียดของการดำเนินการในโครงการพัฒนาต่างๆ ที่กองพลพัฒนาที่ 3 รับผิดชอบ

1.3 เนื้อหาสาระของการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในแง่มุมต่างๆ

2. ด้านบุคคล

2.1 ขอบเขตการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ในโครงการที่รับผิดชอบ

2.2 ข้อจำกัดของการปฏิบัติงานในโครงการที่รับผิดชอบ

2.3 ความเห็นในเรื่องการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในด้านการพัฒนาในปัจจุบัน

วิธีการเก็บข้อมูล

สำหรับข้อมูลที่ได้จากเอกสารเป็นการศึกษา รวบรวม สรุปจากเอกสาร ตำรา หรือจากบันทึกต่าง ๆ แล้วนำมารวมเป็นหมวดหมู่ของข้อมูล

สำหรับด้านบุคคล จะดำเนินการต่อกลุ่มเป้าหมาย อันได้แก่บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ความรับผิดชอบของกองพลพัฒนาที่ 3 จำนวน 136 คน โดยจะดำเนินการในลักษณะการจัดสนทนากลุ่ม (Discussion) ในเนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องภารกิจด้านการพัฒนาที่ปฏิบัติอยู่ ตลอดจนความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยจัดแบ่งกลุ่มสนทนาเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. กลุ่มฝ่ายอำนวยการและนายทหารสัญญาบัตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน จำนวน 2 กลุ่มๆละ 3 – 5 คน โดยนายทหารสัญญาบัตรจะรวมทั้งที่ปฏิบัติงานอยู่ที่กองอำนวยการ และทั้งที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่เป้าหมายของทุกโครงการ

2. กลุ่มของนายทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เป้าหมายของโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง โครงการหมู่บ้านยามชายแดน และโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน จำนวน 15 กลุ่มๆ ละ 3 – 14 คน

การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลจากทั้งสองแหล่งซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันทั้งในแบบหลักการและการปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นที่จะนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Context Analysis) ความเกี่ยวข้องจำนวน 8 ประเด็น ดังนี้

1. รายละเอียดของภารกิจที่ได้รับ
2. หลักการพัฒนาชุมชน
3. การปฏิบัติงาน
4. ทักษะและประสบการณ์
5. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
6. ความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร
7. ปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับปฏิบัติงาน
8. ความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

โดยประเด็นข้างต้นจะถูกบรรจุไว้ในการสนทนากลุ่ม (Discussion) และได้ถูกตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทั้งนักวิชาการและฝ่ายทหารที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา จำนวน 5 คน ได้แก่ ดร.อดุลย์ วังศรีคูณ, พลโทสังคม จันทรธรรม, ดร.ศรีโสภา มีเจริญ, ดร.ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์ และ นายเอนก สุขนรินทร์ หลังจากการวิเคราะห์ในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว จึงนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มากำหนดเป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการวิเคราะห์หาแนวทางปฏิบัติ เพื่อสังเคราะห์ให้ได้รูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 หลังจากได้รูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในขั้นต้นแล้ว จึงนำไปตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการด้านการพัฒนา เจ้าหน้าที่ทหารฝ่ายอำนวยการและเจ้าหน้าที่ทหารฝ่ายปฏิบัติการ ในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ขั้นตอนนี้ เป็นการนำข้อมูลและรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาดำเนินการวิเคราะห์ในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ ถึงความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ทั้งนี้รูปแบบใหม่ในการพัฒนาบุคลากร และเมื่อได้รูปแบบการพัฒนาบุคลากรในขั้นตอนนี้แล้ว จะดำเนินการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนา(นักวิชาการ) เจ้าหน้าที่ทหารด้านการพัฒนา (ฝ่ายอำนวยการ) และเจ้าหน้าที่ทหารฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 5 คน คือ พลโทสังคม จันทรธรรม, นางสุรวี วงศ์ใฝ, นายประยุกต์ สุดธัญญรัตน์, พันเอกธานินทร์ อยู่พงษ์พิทักษ์ และนาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ เพื่อให้ความเห็นใน 4 ประเด็น ดังนี้

1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำเสนอ ทั้งเชิงหลักการและการปฏิบัติ

2. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

3. สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

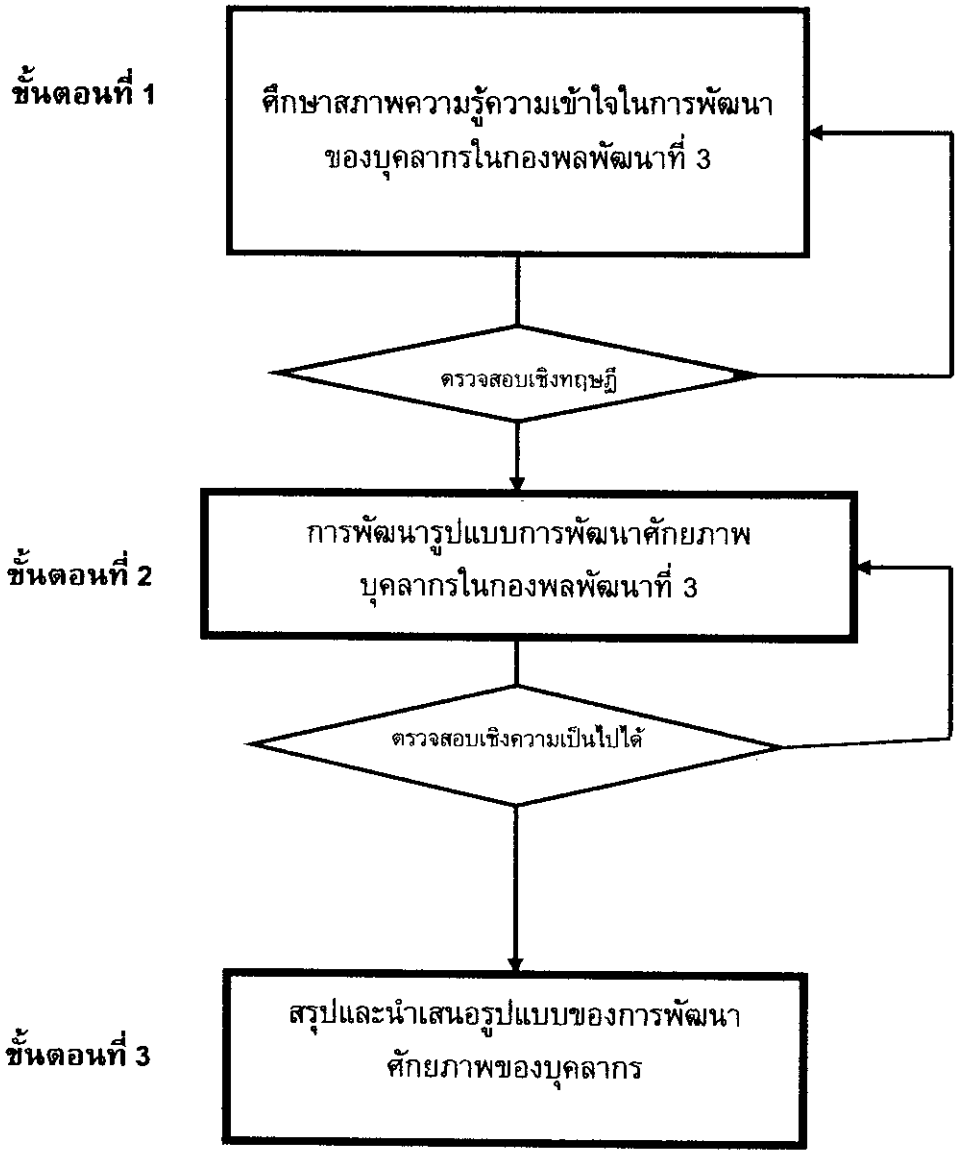
4. บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนา ในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

หลังจากได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว จะทราบว่ารูปแบบดังกล่าวต้องดำเนินการปรับรูปแบบเพิ่มเติมหรือเหมาะสมที่จะนำไปใช้ เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3

ขั้นตอนที่ 3 สรุปและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

เมื่อได้รูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรจากกระบวนการในขั้นตอนที่ 2 แล้ว จึงนำมาจัดทำเป็นรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 โดยระบุจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการ และการประเมินผล เพื่อนำเสนอรูปแบบที่เหมาะสมบนพื้นฐานของการทดลองปฏิบัติจริง ต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาและฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวข้องในกองพลพัฒนาที่ 3 ในการดำเนินการต่อการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในอนาคต

สรุปกรอบขั้นตอนการวิจัย



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการวิจัย

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

กองพลพัฒนาที่ 3 ถือเป็นหน่วยทหารที่มีภารกิจในด้านการพัฒนาของกองทัพบก การที่มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐในด้านการพัฒนานั้น จำเป็นจะต้องจัดเตรียมความพร้อมให้สามารถปฏิบัติงานด้านการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น มีบทบาทเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ กล่าวคือ ในการปฏิบัติภารกิจพัฒนาในแต่ละภารกิจนั้น ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงต้องดำเนินการตรงต่อบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 เหตุเพราะเป็นกุญแจหลักในการพัฒนาในฐานะตัวแทนของภาครัฐในพื้นที่ ทั้งนี้ การที่จะนำการพัฒนาลงสู่พื้นที่เป้าหมายนั้น จะดำเนินการแต่เพียงผิวเผิน หรือเพียงแต่ลงไปปฏิบัติงานเพียงชั่วครั้งชั่วคราว ก็อาจจะทำให้การพัฒนาที่ต้องการนั้น มีความเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์เดิมได้ ดังนั้นในบทนี้ จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอนตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพความรู้ความเข้าใจของบุคลากร

ตอนที่ 2 แนวคิดในการการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ตอนที่ 3 บทสรุปของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ตอนที่ 1 สภาพความรู้ความเข้าใจของบุคลากร

เพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริงจากบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ด้านการพัฒนาที่ปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ของโครงการต่าง ๆ ผู้วิจัยกำหนดประเด็นศึกษาข้อเท็จจริงตามสภาพของการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. รายละเอียดของภารกิจที่ได้รับ
2. หลักการพัฒนาชุมชน
3. การปฏิบัติงาน
4. ทักษะและประสบการณ์
5. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
6. ความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร
7. ปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับปฏิบัติงาน
8. ความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

โดยทั้ง 8 ประเด็นจะสามารถสื่อให้ทราบถึงความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนบทบาทและความต้องการของบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีรายละเอียดการสนทนากลุ่มในโครงการต่างๆ ดังนี้

โครงการหมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่ส่วยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน

ผู้วิจัยได้จัดการสนทนากลุ่มเพื่อให้ทราบถึงความเป็นไปของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในโครงการ โดยได้สนทนากับบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่จำนวน 4 คน ซึ่งการสนทนากลุ่มดำเนินการตามประเด็นที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น การสนทนากลุ่มเริ่มจากการแนะนำให้สมาชิกทราบถึงการดำเนินการสนทนาในครั้งนี้ และเนื่องจากว่าผู้วิจัยเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร และเคยปฏิบัติงานร่วมกันกับสมาชิกกลุ่มสนทนามาก่อน จึงมีความจำเป็นจะต้องสร้างความเป็นกันเอง และลดความรู้สึกของความเป็นผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาลงให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อที่ว่าสมาชิกกลุ่มสนทนาจะสามารถให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง โดยไม่คิดว่าเมื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ แล้ว จะมีความผิด ซึ่งในการสร้างความเป็นกันเองนี้ ในช่วงแรก ๆ จะมีการติดขัดอยู่บ้างโดยแบบธรรมเนียมหรือข้อปฏิบัติของฝ่ายทหาร แต่เมื่อเวลาผ่านไป สมาชิกกลุ่มสนทนาก็สามารถมองข้ามความรู้สึกดังกล่าว และให้ข้อมูลได้อย่างเป็นธรรมชาติ บนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงที่มีเหตุผล ส่วนบุคลากรที่เหลือผู้วิจัยได้จัดให้มีการสนทนากลุ่มขึ้นที่กองอำนวยการประจำพื้นที่ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยอาศัยช่วงพักตามวงรอบของบุคลากรแต่ละคนเพื่อความสะดวก

ภาพประกอบ 4 การเก็บข้อมูลหมู่บ้านยามชายแดนบ้านแม่ส่วยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน

สรุปผลการสนทนากลุ่มโครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านแม่ส่วยอู

การดำเนินการสนทนากลุ่มจำนวน 3 กลุ่ม ได้จัดขึ้นจำนวน 3 แห่ง คือ บ้านแม่ส่วยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2549 เวลาประมาณ 09.30 น. สิ้นสุดเวลาประมาณ 10.15 น. ผู้เข้าร่วมการสนทนาจำนวน 4 คน และกองอำนวยการประจำพื้นที่ในจังหวัดเชียงใหม่ ในวันที่ 27 ธันวาคม 2549 เวลา 09.45 น.ถึงเวลา 10.25 น.ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 4 คน และที่กองพลพัฒนาที่ 3 ในวันที่ 15 มกราคม 2550 เวลา 14.00 น. ถึงเวลา 14.45 น.ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน โดยการสนทนาจะไม่สนทนาเรียงตามประเด็นที่กำหนด เพื่อให้เป็นไปตามธรรมชาติ โดยสมาชิกได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางในประเด็นต่างๆ ที่กำหนด ดังนี้

ประเด็นการรับทราบรายละเอียดของภารกิจ กลุ่มสนทนาเห็นว่าการที่เข้ามาปฏิบัติงานในโครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านแม่ส่วยอูนี้ ก่อนเข้ามาได้มีการปฐมนิเทศให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างกว้าง ๆ บทบาทของทหารนั้นเป็นบทบาทของหน่วยงานประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เข้าร่วมโครงการ ในส่วนของนโยบายจากหน่วยบังคับบัญชาถูกกำหนดให้อย่างชัดเจน

ประเด็นการรับทราบหลักการพัฒนาชุมชน ในเรื่องหลักการพัฒนาและ ทฤษฎีการพัฒนานั้น สมาชิกกลุ่มสนทนามีความเห็นตรงกันว่ารู้น้อยมาก ส่วนใหญ่ข้อมูลการพัฒนาที่เกี่ยวข้องจะรับข้อมูลจากหน่วยบังคับบัญชา

ประเด็นการปฏิบัติงาน สมาชิกสนทนากลุ่ม เห็นว่ากำลังพลที่เข้าปฏิบัติงานในโครงการต้องทำหน้าที่ทุกอย่าง สาเหตุเพราะเป็นหน่วยงานของรัฐที่ประจำอยู่ในพื้นที่ โดยหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องจะเข้ามาปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ ตามห้วงระยะเวลาของแต่ละหน่วยงานกำหนดขึ้น และในกรณีที่ว่าหากโครงการจบลงและทหารถอนกำลังออกจากพื้นที่ อาจจะมีปัญหาเรื่องการประสานงานในพื้นที่

ประเด็นทักษะและประสบการณ์นั้น กลุ่มสนทนามีความเห็นว่าความชำนาญในการปฏิบัติงาน จะเกิดจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาเป็นเวลาหลายปี ซึ่งเป็นทักษะเดิมจากการเรียนรู้ด้วยตัวเอง หรือเกิดจากการสอนงานจากผู้ที่เคยปฏิบัติงานอยู่เดิมเป็นส่วนใหญ่

ประเด็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกันกับประเด็นทักษะ และประสบการณ์ กล่าวคือเกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตัวเองและการสอนงาน โดยมีบ้างบางครั้งที่หน่วยบังคับบัญชาจะเรียกเข้าสู่กระบวนการอบรมเฉพาะเรื่อง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการเกษตร

ประเด็นความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร กลุ่มสนทนามีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า ไม่ค่อยมั่นใจในกระบวนการเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะอาศัยประสบการณ์เป็นหลัก การอบรมที่หน่วยบังคับบัญชาจัดให้เพื่อพัฒนาความรู้นั้นยังอยู่ในขอบเขตจำกัด เรื่องการเกษตรเท่านั้น

ประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา กลุ่มสนทนาเห็นว่าปัญหาในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัญหาในหมู่บ้านหรือของชาวบ้านเอง ซึ่งจะมีกฎระเบียบการปฏิบัติของหมู่บ้านอยู่แล้ว หากเกี่ยวข้องกับชาวบ้านก็ให้ตัดสินใจเอง ทหารเป็นผู้สังเกตการณ์และให้คำแนะนำ

ประเด็นความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน สมาชิกกลุ่มสนทนา มองไปที่การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานกันมาจากผู้ที่เคยปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้วถ่ายทอดกันมา หากต้องการจะเพิ่มทักษะหรือพัฒนาบุคลากรแล้วมีความเห็นว่าต้องมีการอบรมก่อนการปฏิบัติอีกประมาณ 7 – 15 วัน ซึ่งหากหน่วยเหนือจะอบรมเรื่องต่าง ๆ แล้วควรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของชาวบ้าน

โครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

การจัดการสนทนากลุ่มที่โครงการนี้ มีจำนวนกลุ่มสนทนา 2 กลุ่ม โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการต่อจากการสนทนากลุ่มของโครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านแม่ส่วยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยใช้ทีมงานสนทนากลุ่มเดิม เพียงแต่สมาชิกกลุ่มสนทนาจะเป็นบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ปฏิบัติงานอยู่ที่บ้านปางคอง จำนวน 3 นาย การสนทนากลุ่มเริ่มเมื่อเวลาประมาณ 10.45 น. แล้วเสร็จในเวลา 11.15 น. และในการดำเนินการครั้งนี้ มีชาวบ้านปางคองเข้าร่วมรับฟังการสนทนาและให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้วย สำหรับบุคลากรส่วนที่เหลือผู้วิจัยจัดการสนทนาขึ้นที่กองอำนวยการประจำพื้นที่ในจังหวัดเชียงใหม่ ในวันที่ 8 ธันวาคม 2549 เวลา 11.00 น.ถึงเวลา 11.45 น.ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน

ภาพประกอบ 5 การเก็บข้อมูลที่หมู่บ้านยามชายแดนบ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

สรุปผลการสนทนากลุ่มโครงการหมู่บ้านยามชายแดนบ้านปางคอง

ประเด็นการรับทราบรายละเอียดของภารกิจ สมาชิกกลุ่มสนทนาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับทราบถึงภารกิจและบทบาทของทหารในโครงการฯ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ เป้าหมายหรือการวางตัวของผู้ปฏิบัติงาน เป็นไปในลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งก็ได้รับทราบจากการปฐมนิเทศที่กองพลพัฒนาจัดขึ้นก่อนการปฏิบัติงาน

ประเด็นการรับทราบหลักการพัฒนาชุมชน โดยเฉพาะเรื่องหลักการและทฤษฎีการพัฒนานั้นกลุ่มสนทนาเห็นว่ารู้น้อยมาก ส่วนมากจะเป็นหลักการพื้น ๆ ที่ไม่ลึกนักในรายละเอียด เช่นเรื่องการเกษตร หรือในด้านการปกครองท้องถิ่น

ประเด็นการปฏิบัติงาน กลุ่มสนทนามีความเห็นว่ายังคงอาศัย การประสานงานหน่วยงานอื่นเข้ามาทำงานในส่วนที่ไม่ใช่หน้าที่ของทหาร และหากว่ามีการถอนกำลังทหารออกจากโครงการ ชาวบ้านอาจจะมีปัญหาในเรื่องการพึ่งพาหน่วยงานของรัฐ เพราะทหารจะเป็นหน่วยประจำพื้นที่

ประเด็นทักษะและประสบการณ์นั้น กลุ่มสนทนาเห็นตรงกันว่า ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในทุกวันนี้ เกิดจากประสบการณ์จริง การสอนงานจากผู้ที่เคยปฏิบัติงานลักษณะนี้มาก่อนแล้วถ่ายทอดให้รุ่นต่อไปได้รับทราบและยึดเป็นแนวทาง บุคลากรหลายคนเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโครงการอื่นแล้วหมุนเวียนกันเข้ามาปฏิบัติงานในโครงการนี้

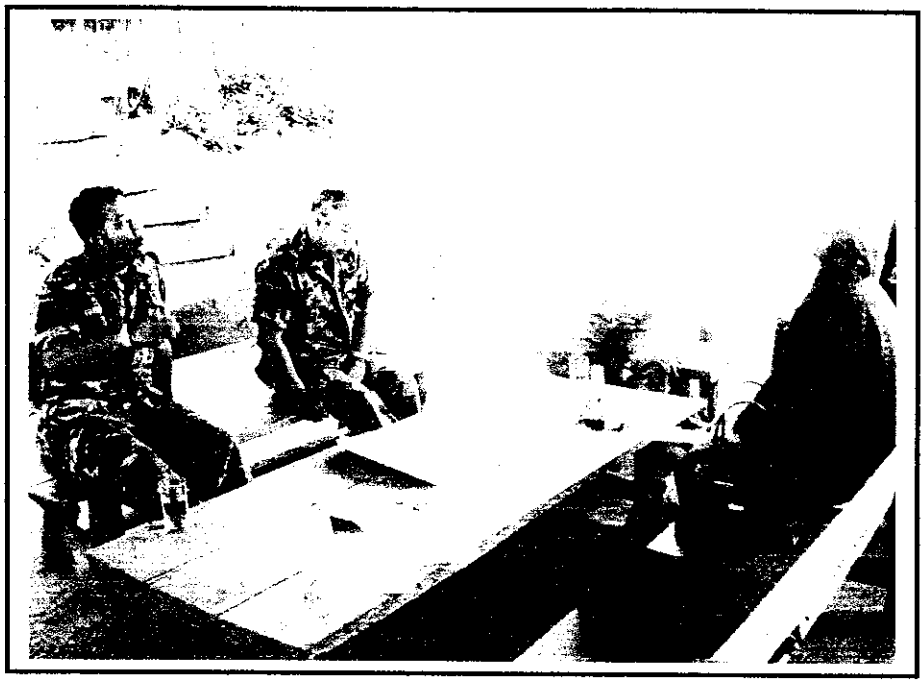
ประเด็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หน่วยบังคับบัญชามีการจัดการอบรมบ้างเฉพาะเรื่อง เป็นการเกษตรกรรม และเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน จะมีการสำรวจและขอรับการสนับสนุนข้อมูลจากหน่วยบังคับบัญชา

ประเด็นความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร กลุ่มสนทนามีความเห็นว่ายังไม่ค่อยเชื่อมั่นกระบวนการเท่าใดนัก และความเหมาะสมในการจัดบุคลากรนั้นมีขอบเขตจำกัด ส่วนใหญ่จะสมัครใจมาปฏิบัติงานเอง ไม่ได้มีการบังคับ

ประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา และประเด็นความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน กลุ่มสนทนามีความต้องการวิทยากรอบรมเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชาวบ้าน ต้องการให้ชาวบ้านอยู่ได้ด้วยตัวเอง หรือพึ่งพาตัวเองมากที่สุด และหากจะต้องมีการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพหรือพัฒนาบุคลากร มีความเห็นว่าใช้เวลาให้มากกว่าเดิมที่มีการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน ประมาณ 7 – 15 วัน และให้ส่งบุคลากรเข้าอบรม ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาให้หลากหลายและครอบคลุมภารกิจด้วย

โครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

โครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะนี้ เป็นโครงการที่มีลักษณะการทดลองด้านการเกษตร เพื่อเป็นแบบอย่างให้ราษฎรนำไปปฏิบัติในครัวเรือน นอกจากนั้นยังเป็นการจ้างงานในพื้นที่ โดยราษฎรที่ถูกจ้างเข้ามาทำงานในโครงการฯ จะได้เรียนรู้วิธีการด้านการเกษตรไปในตัว แล้วนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มกับบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงการ ฯ จำนวน 5 กลุ่ม โดยเมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2549 เวลาประมาณ10.45 น.และสิ้นสุดการสนทนากลุ่มในเวลาประมาณ 12.00 น. โดยกรอบการสนทนายังคงเป็นกรอบเดียวกับโครงการหมู่บ้านยามชายแดนทั้งสองแห่ง และในการดำเนินการนี้มีบุคลากรเข้าร่วมการสนทนาจำนวน 5 คน โดยมีนายทหารที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าชุดรวมอยู่ด้วย 1 คน ส่วนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริที่เหลือ ผู้วิจัยได้จัดการสนทนาขึ้นที่กองอำนวยการประจำพื้นที่ในจังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากว่าโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ โดยขอความร่วมมือบุคลากรจัดกลุ่มสนทนาตามวงรอบการพัก และส่วนหนึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ประจำกองอำนวยการ ในวันที่ 8 ธันวาคม 2549 เวลา 13.45 น. ถึงเวลา 14.45 น.ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 11 คน ในวันที่ 27 ธันวาคม 2549 เวลา 13.00 น. ถึงเวลา 13.55 น. ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 10 คน ในวันที่ 22 มกราคม 2550 เวลา 09.30 น. ถึงเวลา 10.20 น. ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 11 คน และในวันที่ 29 มกราคม 2550 เวลา 09.45 น. ถึงเวลา 10.15 น.ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น 50 คน



ภาพประกอบ 6 การเก็บข้อมูลที่โครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่

สรุปผลการสนทนากลุ่มโครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ

ประเด็นการรับทราบรายละเอียดของภารกิจ สมาชิกกลุ่มสนทนาได้ให้ความเห็นว่า จากการที่ได้รับภารกิจให้ปฏิบัติงานในโครงการนี้ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการนี้ในลักษณะกว้าง ๆ ตามที่ได้รับการปฐมนิเทศมา ในส่วนภารกิจของทหารนั้น งานส่วนใหญ่จะเป็นการประสานงานในพื้นที่ ดูแลความสงบเรียบร้อย โดยเฉพาะภารกิจด้านการข่าวในพื้นที่ที่เกี่ยวเนื่องกับความมั่นคง

ประเด็นการรับทราบหลักการพัฒนาชุมชน ในเรื่องทฤษฎีและหลักการของการพัฒนานั้นจะรู้น้อยมาก ความรู้จะเป็นไปในลักษณะฟื้นฐานไม่ลงลึก ซึ่งบางอย่างก็ยังไม่เข้าใจ ความรู้บางอย่างมีความเข้าใจไม่กระจ่างชัด จึงไม่สามารถถ่ายทอดให้ราษฎรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง จะรู้เพียงที่ได้อบรมมา ยังไม่สามารถประยุกต์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการปฏิบัติงาน กลุ่มสนทนาได้แสดงความเห็นว่าการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบ การจัดบุคลากรบางหน่วยงานมีความไม่เหมาะสมบ้างในบางหน่วยงาน ทำให้ไม่รู้เรื่องที่เป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้นๆ เพียงพอ ฝ่ายทหารจึงต้องแบกรับหน้าที่อยู่บ่อยครั้ง และเห็นว่าหากกำลังทหารต้องถอนตัวออกจากโครงการฯ ก็อาจจะมีปัญหาเรื่องการประสานงานในพื้นที่

ประเด็นทักษะและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน กลุ่มสนทนาให้ความเห็นว่าส่วนใหญ่จะใช้ประสบการณ์และการสอนงานของบุคลากรที่อยู่มาก่อนเป็นบรรทัดฐาน ซึ่งจากประสบการณ์ดังกล่าวก็ใช้เป็นความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วย

ประเด็นความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร กลุ่มสนทนายังมีความเชื่อมั่นในกระบวนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยไม่มาก

ประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา โดยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานคือความยากในการปลูกจิตสำนึกให้กับราษฎรในโครงการเพื่อให้เปลี่ยนความคิดในการปฏิบัติตนให้ถูกต้อง หรือในสิ่งที่ราษฎรได้ทำมาอยู่ก่อนแล้ว แต่ขัดกับวัตถุประสงค์ของโครงการ และเรื่องภาษาที่สื่อสารกับชาวบ้านซึ่งมีมีบางส่วนเท่านั้นที่เข้าใจภาษาไทย

ประเด็นความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน กลุ่มเห็นว่าการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่อาศัยประสบการณ์ และการสอนงานจากบุคลากรที่เคยทำงานมาแล้วน่าจะเพิ่มการอบรมในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจเฉพาะ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ เช่นการเข้าถึงประชาชน การเพิ่มพูนทักษะในเรื่องทฤษฎีด้านการพัฒนา เป็น สำหรับระยะเวลาในการอบรมนั้น เห็นว่าประมาณ 7 – 15 วัน น่าจะเหมาะสม

โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน

ผู้วิจัยได้ทำการสนทนากลุ่มกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน โดยบทบาทในปัจจุบันของโครงการนี้เป็นศูนย์อำนวยการและประสานงานของโครงการ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโครงการจะดูแลรับผิดชอบหมู่บ้านเป้าหมายของทั้ง 2 จังหวัด โดยการดำเนินการสนทนากลุ่มในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ขอนัดพบกับบุคลากรของโครงการมาเข้ากระบวนการในที่ตั้งปกติ โดยอาศัยช่วงเวลาที่ตรงกับการพักของบุคลากรตามวงรอบ โดยการสนทนากลุ่มจะมีสมาชิกลงมาพักในที่ตั้งปกติตามวงรอบครั้งละประมาณ 4 – 6 คน จำนวน 3 กลุ่ม โดยได้ดำเนินการที่กองพลพัฒนาที่ 3 ค่ายสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ในวันที่ 13 ธันวาคม 2549 เวลา 10.00 น. - 10.30 น ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 4 คน ในวันที่ 19 ธันวาคม 2549 เวลา 14.00 น. - 14.30 น. ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 5 คน และในวันที่ 29 ธันวาคม 2549 เวลา 10.00 น. - 10.30 น. ผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน

ภาพประกอบ 7 การเก็บข้อมูลที่กองพลพัฒนาที่ 3 ค่ายสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

สรุปผลการสนทนากลุ่มโครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน

ประเด็นการรับทราบรายละเอียดของภารกิจ สมาชิกกลุ่มสนทนามีความเห็นว่า ด้านความเข้าใจของภารกิจนั้น เป็นความเข้าใจบนพื้นฐานกว้าง ๆ ของกรอบงาน งานส่วนใหญ่จะเป็นการประสานงานในพื้นที่เป็นส่วนใหญ่ เพราะเนื่องจากว่าเป็นศูนย์อำนวยการและประสานงาน

ประเด็นการรับทราบหลักการพัฒนาชุมชน การรับรู้ในเรื่องทฤษฎีและหลักการพัฒนานั้น รู้เพียงพื้น ๆ เนื่องจากไม่ได้มีการอบรมหรือกระบวนการที่แน่ชัด คงเป็นการศึกษาจากการปฏิบัติงานเป็นหลัก

ประเด็นการปฏิบัติงาน ประเด็นทักษะและประสบการณ์ และประเด็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เหตุเพราะเป็นหน่วยประสานงานจึงมีงานหลักในการประสานงานกับส่วนราชการต่างๆ จึงจำเป็นจะต้องทราบถึงหน้าที่และขอบเขตงานของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งต้องศึกษาหาความรู้เอง ในเรื่องการลงพื้นที่ตามโอกาส ก็ต้องพบปะกับชาวบ้านด้วย และจะต้องปฏิบัติงานในเรื่องการข่าวด้านความมั่นคงด้วย บุคลากรที่ปฏิบัติงานจึงต้องอาศัยประสบการณ์และการสอนงานจากบุคลากรที่ทำงานอยู่เดิมเป็นหลัก

ประเด็นความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร กลุ่มสนทนาเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของโครงการนั้น ยังมีน้อยมากและอยู่ในขอบเขตจำกัด มีบ้างที่จะส่งบุคลากรไปอบรมในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่นการเกษตร เป็นต้น

ประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา จะเป็นเรื่องภาษาของชาวบ้านที่แตกต่างจากภาษาไทย เมื่อชุดปฏิบัติลงปฏิบัติงานในพื้นที่ ระยะทางของหมู่บ้านเป้าหมายที่ห่างกันมาก เส้นทางคมนาคม และพื้นที่ที่รับผิดชอบกับกำลังพลที่ยังไม่สมดุลกัน

ประเด็นความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน กลุ่มสนทนามีความต้องการให้หน่วยบังคับบัญชาดำเนินการในด้านการพัฒนาบุคลากร โดยจัดให้มีการเพิ่มพูนทักษะให้กับกำลังพลที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่นการจัดองค์กรของหน่วยงานต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติงานร่วม ขอบเขตกว้างๆ ด้วยเพื่อประโยชน์ในการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน

สำหรับโครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน ในปีงบประมาณ 2550 นั้น ถูกปรับเปลี่ยนหน่วยปฏิบัติ จากกองพลพัฒนาที่ 3 เป็นกองทัพน้อยที่ 3 โดยในการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้โครงการนี้เป็นโครงการหลักของกองพลพัฒนาที่ 3 ตั้งแต่เริ่มทำการวิจัย ในปี 2549 ที่ผ่านมา แต่ในขณะที่กระบวนการวิจัยได้เริ่มตามขั้นตอนได้มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่ปฏิบัติตามที่กล่าวมาแล้ว ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าถึงแม้จะมีการเปลี่ยนหน่วยงานที่รับผิดชอบแล้ว แต่ข้อมูลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ปฏิบัติอยู่เดิมนั้น ยังมีความสำคัญในลักษณะเดิมกับที่ได้กำหนดไว้ในการดำเนินการวิจัย ซึ่งถึงแม้ว่า ในปีงบประมาณ 2550 กองพลพัฒนาที่ 3 จะมิได้จัดบุคลากรลงไปปฏิบัติงานในโครงการนี้แล้วก็ตาม แต่บุคลากรเดิมที่ปฏิบัติงานอยู่ในโครงการปีงบประมาณ 2549 ยังเป็นกลุ่มตัวอย่างและแหล่งข้อมูลของผู้วิจัยได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ติดต่อขอความร่วมมือจากบุคลากรที่ได้ปฏิบัติงาน ในปีงบประมาณ 2549 ในโครงหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดนมาเข้ากระบวนการสนทนากลุ่ม ในที่ตั้งปกติ จำนวน 3 กลุ่ม โดยจัดขึ้น 2 แห่ง คือ ที่กองพันพัฒนาที่ 3 อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้จัดการสนทนากลุ่มขึ้น และในวันที่ 1 ธันวาคม 2549 เวลา 14.15 – 15.00 น. มีสมาชิกกลุ่มสนทนา จำนวน 13 คน และที่กองพลพัฒนาที่ 3 ค่ายสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ในวันที่ 15 ธันวาคม 2549 เวลา 10.30 – 11.30 น. มีสมาชิกกลุ่มสนทนา 15 คน และในวันที่ 20 ธันวาคม 2549 เวลา 09.45 – 10.45 น. มีสมาชิกกลุ่มสนทนา 14 คน รวมทั้งสิ้น 42 คน

ภาพประกอบ 8 การเก็บข้อมูลที่กองพันพัฒนาที่ 3 อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

สรุปผลการสนทนากลุ่มโครงการป้องกันตนเองชายแดน

ประเด็นการรับทราบรายละเอียดของภารกิจสมาชิกกลุ่มสนทนาให้ความเห็นในเรื่องการรับทราบภารกิจ ว่าเป็นการฝึกอบรมราษฎรในหมู่บ้านเป้าหมายในเรื่องเกี่ยวกับความมั่นคง โดยการเตรียมกำลังประชาชนให้สนับสนุนภารกิจของกองกำลังฝ่ายทหาร

ประเด็นการรับทราบหลักการพัฒนาชุมชน กลุ่มสนทนาเห็นว่าในเรื่องหลักการและทฤษฎีการพัฒนานั้นรู้น้อยมาก มักจะทราบแต่เพียงพื้น ๆ เช่น เรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเวลาเข้าทำการฝึกอบรมตามแผนแล้วก็จะเสริมความรู้นี้ให้กับราษฎรด้วย

ประเด็นการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบหลักจะอยู่ที่การฝึกอบรมราษฎร ในพื้นที่ตามแผนงาน เช่น การเตรียมกำลังประชาชน การต่อสู้และป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติด การข่าวในภาคประชาชน และมีการเสริมด้วยการพัฒนา เช่นเรื่องเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

ประเด็นทักษะและประสบการณ์ กลุ่มสนทนาเห็นว่า ทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงาน เกิดจากประสบการณ์และการถ่ายทอดจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ก่อนแล้วเป็นส่วนใหญ่

ประเด็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ใช้จากประสบการณ์และความรู้ ที่เพิ่มเติมจากการฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง เช่น การฝึกอบรมจากกองบัญชาการทหารสูงสุดในภาพรวมประมาณ 4 วัน เพื่อให้รับทราบถึงข้อมูลและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เช่น เรื่องการข่าว เป็นต้น

ประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา จะมีปัญหาด้านภาษา ของราษฎรในพื้นที่อยู่บ้าง

ประเด็นความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร และประเด็นความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน เนื่องจากว่าในการปฏิบัติงานโครงการนี้เกี่ยวข้องกับเรื่องความมั่นคงเป็นหลัก กลุ่มสนทนามีเห็นว่า หน่วยบังคับบัญชาควรจะเพิ่มเติมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโครงการลักษณะนี้ ด้วยการอบรมเพิ่มเติมในเรื่องการข่าว ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น โดยให้มีความเข้าใจในเชิงลึกกว่าเดิม เพราะสามารถจะตอบสนองต่อภารกิจลักษณะนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสนทนากลุ่มของผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของกองพลพัฒนาที่ 3

นอกจากที่ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการทหารระดับนายทหารชั้นประทวน หรือนายทหารชั้นสัญญาบัตรในระดับร้อยตรี ถึง ร้อยเอก แต่ในการอำนวยการและกำกับดูแลการปฏิบัติของโครงการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะมีบุคลากรอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นนายทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเสนาธิการทหารบกมาแล้ว ทำหน้าที่วางแผน กำกับดูแลอำนวยการ ให้แต่ละโครงการเป็นไปตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา ดังนั้นบุคลากรกลุ่มนี้จึงเป็นแหล่งข้อมูลในระดับบน ที่สามารถแสดงให้เห็นถึงความเป็นไปและมุมมองในภาพรวมของการปฏิบัติได้ค่อนข้างชัดเจน ซึ่งโดยกระบวนการปฏิบัติการทางทหารแล้ว นายทหารฝ่ายอำนวยการนี้จะเป็นผู้ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในด้านการวางแผน ด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ตกลงใจสั่งการหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ได้อย่างเหมาะสม บนพื้นฐานของความเป็นจริงและข้อมูลที่ถูกต้อง

ในการดำเนินการของผู้วิจัยกับบุคลากรกลุ่มนี้ ผู้วิจัยหาโอกาสที่นายทหารฝ่ายอำนวยการพอที่จะมีเวลาว่างแล้วจึงเข้าไปสนทนาในเวลาราชการบ้าง นอกเวลาราชการบ้าง โดยนำประเด็นที่กำหนดไว้ทั้ง 8 ประเด็น มาเป็นกรอบในการสนทนา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มจำนวน 2 กลุ่ม ในวันที่ 26 ธันวาคม 2549 เวลา 17.15 – 17.45 น. ที่กองพันพัฒนาที่ 3 อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 3 คน และในวันที่ 15 มกราคม 2550 เวลา 16.00 – 16.30 น.ที่กองพลพัฒนาที่ 3 ค่ายสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 4 คน

ภาพประกอบ 9 การเก็บข้อมูลจากฝ่ายอำนวยการกองพลพัฒนาที่ 3

สรุปผลการสนทนากลุ่มของผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของกองพลพัฒนาที่ 3

จากการสัมภาษณ์นายทหารฝ่ายอำนวยการ ที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 มีความเห็นในเรื่องบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในระดับปฏิบัติงานดังนี้

ประเด็นการรับทราบรายละเอียดของภารกิจ จะมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงการและบทบาทหน้าที่ของตนเองเป็นไปในลักษณะกว้างๆ ไม่ลงลึกในรายละเอียดมากนัก ซึ่งนับว่าหากมีความรู้ในระดับนี้ก็สามารถจะปฏิบัติภารกิจได้

ประเด็นการรับทราบหลักการพัฒนาชุมชน จะเป็นไปในทำนองเดียวกันกล่าวคือ ความรู้ในเรื่องหลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนานั้นมีความรู้น้อยมาก รู้เฉพาะเรื่องที่ได้รับการอบรมโดยที่หน่วยบังคับบัญชากำหนดให้เข้ารับการอบรม หรือส่งเข้าร่วมการอบรมกับส่วนราชการอื่น

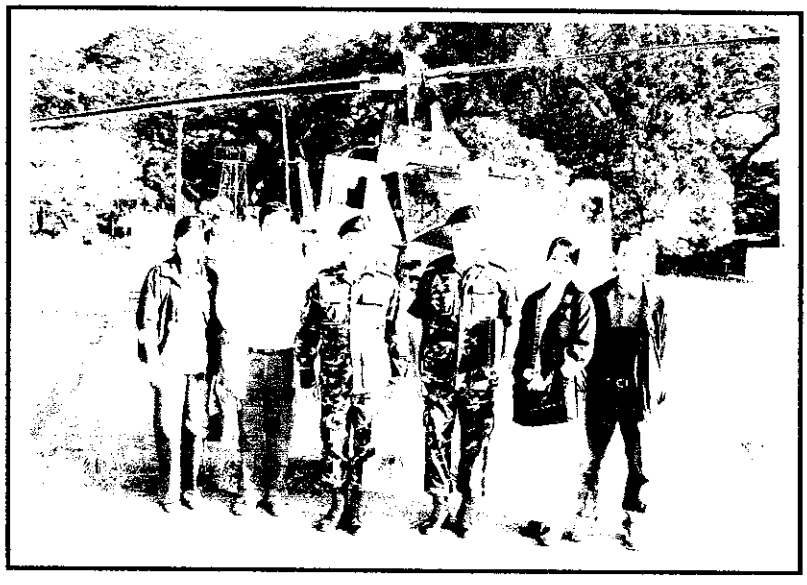
ประเด็นการปฏิบัติงานชุดปฏิบัติการ ซึ่งหมายถึงบุคลากรที่ลงสู่พื้นที่โครงการต่าง ๆ จะมีหน้าที่ในการประสานงานในพื้นที่กับหน่วยงานอื่น ตลอดจนรับนโยบายด้านการปฏิบัติงานจากหน่วยบังคับบัญชา จึงเป็นเสมือนตัวแทนของภาครัฐในพื้นที่ปฏิบัติการนั้น ๆ

ประเด็นทักษะและประสบการณ์ และประเด็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรจะได้จากทักษะเดิม และการถ่ายทอดกันระหว่างผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม นอกจากนั้นยังมีการแนะนำของนายทหารที่รับผิดชอบโครงการเป็นครั้งคราว โดยหน่วยบังคับบัญชาจะมีวงรอบการตรวจเยี่ยม และรับทราบความคืบหน้าและปัญหาในการดำเนินการ นำมาประเมินและสั่งการปฏิบัติลงไปสู่หน่วยปฏิบัติอีกครั้งหนึ่ง

ประเด็นความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร ในส่วนการที่จะเตรียมบุคลากรลงสู่พื้นที่ สมาชิกกลุ่มสนทนามีความเห็นว่า ระยะเวลานั้นสั้นเกินไปหากต้องการที่จะให้บุคลากรของหน่วยได้รับทราบหรือซึมซับข้อมูลที่จำเป็น และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในแต่ละโครงการ แต่ถ้าเป็นเพียงการแนะนำหรือชี้แจงในขั้นต้น เพื่อให้ทราบ เป็นพื้นฐานก่อนออกปฏิบัติงานจริงแล้วก็เหมาะสม ประกอบกับเนื้อหาในเรื่องที่เกี่ยวข้องก็ยังมีน้อย อาจจะจำกัดด้วยเวลา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการถ่ายทอดประสบการณ์ และความเป็นมาของแต่ละโครงการเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งประสิทธิภาพของชุดปฏิบัติการนั้นขึ้นอยู่กับบุคลากรในชุดปฏิบัติการนั้น ได้ใช้ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะตัวบุคคล โดยส่วนหนึ่งได้รับการถ่ายทอดจากผู้ปฏิบัติการเดิม ตลอดจนประสบการณ์ที่แต่ละคนได้เคยปฏิบัติงานมาจากโครงการพัฒนาอื่นที่กองพลพัฒนาที่ 3 รับผิดชอบ

ประเด็นปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหา สมาชิกกลุ่มสนทนาเห็นว่า ปัญหาที่เกิดกับบุคลากรในการปฏิบัติงาน คือการที่ชุดปฏิบัติงานอยู่ประจำพื้นที่ และมีบทบาทเป็นตัวแทนภาครัฐในพื้นที่นั้น บุคลากรจะต้องมีการตัดสินใจที่ดีและเหมาะสม ตลอดจนต้องสามารถลดอุปสรรคของการปฏิบัติงานให้หมดไป หรือให้เหลือน้อยที่สุด ต้องคิดเองวิเคราะห์ปัญหาเองและดำเนินการทันทีโดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล และการติดต่อสื่อสารกับหน่วยควบคุมทำได้อย่างจำกัดหรือทำไม่ได้เลย ดังนั้นหากบุคลากรไม่มีกระบวนการหรือลำดับขั้นในการตัดสินใจที่เหมาะสมแล้ว อาจเกิดปัญหาในหลายด้านกับภารกิจได้

ประเด็นความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หากจะต้องพัฒนาบุคลากรของชุดปฏิบัติการให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นแล้ว จะต้องมีกระบวนการพัฒนาบุคลากร เช่นการอบรม การสัมมนา หรือปลูกฝังในสิ่งที่ต้องการให้ชุดปฏิบัติการสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างเหมาะสม และหากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ เวลา หรืออื่นใดที่เกี่ยวข้องไม่เอื้ออำนวย ก็น่าจะขยายระยะเวลาการปฐมนิเทศ หรือเพิ่มเวลาอบรมเฉพาะให้กับบุคลากรก็ได้



ภาพประกอบ 10 ทีมเก็บข้อมูลภาคสนามเตรียมเดินทางเข้าพื้นที่

การเปรียบเทียบรายประเด็นในทุกโครงการ

ตาราง 1 การเปรียบเทียบรายละเอียดของภารกิจ

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- รับทราบภารกิจ วัตถุประสงค์ของโครงการอย่างกว้าง ๆ - ชุดปฏิบัติการเป็นผู้ประสานงานกับส่วน - ดูแลความสงบเรียบร้อย และทำงานด้านกาข่าวเพื่อความมั่นคง - เข้าใจภารกิจในลักษณะกว้าง ๆ
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- รับทราบวัตถุประสงค์โครงการอย่างกว่าง ๆ - บทบาทหน้าที่ของทหารเป็นการประสานงานกับส่วนราชการร่วมโครงการ - รับทราบนโยบายของผู้บังคับบัญชา
3. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อ.ปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- รับทราบวัตถุประสงค์ บทบาทของทหาร เป้าหมายเป็นไปในลักษณะกว้าง ๆ ไม่ลงลึกในรายละเอียดมากนัก เป็นการประสานงานส่วนราชการอื่นในพื้นที่

ตาราง 1 (ต่อ)

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน	- งานส่วนใหญ่เป็นการประสานงานในพื้นที่
5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน	- งานส่วนใหญ่เป็นการประสานงานในพื้นที่ - ทราบภารกิจเป็นไปในลักษณะการฝึกอบรมราษฎรในหมู่บ้านเป้าหมาย - เตรียมกำลังประชาชนเพื่อสนับสนุนภารกิจทางทหาร - ทำงานด้านการข่าว
6. นายทหารฝ่ายอำนวยการของโครงการต่าง ๆ	- จะมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงการในลักษณะกว้าง ๆ แต่สามารถปฏิบัติงานได้

จากตาราง 1 แสดงให้เห็นว่า การรับทราบรายละเอียดของภารกิจที่ได้รับนั้น บุคลากรได้ให้ความเห็นไปในแนวทางเดียวกัน กล่าวคือ มีความรู้ความเข้าใจพื้นฐานกว้าง ๆ ในวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตนเองจะต้องปฏิบัติ ส่วนในด้านภารกิจ และบทบาทมีความเข้าใจว่าเป็นหน่วยงานประสานงานกับส่วนราชการร่วมโครงการ ซึ่งความรู้นี้ก็ได้จากการปฐมนิเทศเป็นส่วนใหญ่

ตาราง 2 การเปรียบเทียบหลักการและทฤษฎีการพัฒนา

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- รู้น้อยมาก - ข้อมูลการพัฒนาจะรับจากหน่วยบังคับบัญชา - มีการเรียกเข้าอบรมเฉพาะเรื่อง เช่น การเกษตร
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- รู้หลักการพื้นฐานไม่มากนัก ในเรื่องการเกษตร การปกครองท้องถิ่น แต่ไม่ลงลึกในรายละเอียดมากนัก

ตาราง 2 (ต่อ)

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
3. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริบ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- รู้น้อยมาก เป็นพื้นฐานไม่ลงลึกในรายละเอียด - บางอย่างที่ต้องปฏิบัตินั้น ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเท่าที่ควร ไม่สามารถถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง - รู้จากการอบรม ยังไม่ถึงขั้นประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก - แม่ฮ่องสอน	- รู้เพียงพื้นฐาน มีการอบรมที่ยังไม่ชัดเจน - ศึกษาจากการปฏิบัติงานเป็นหลัก
5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน	- โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก - แม่ฮ่องสอน - รู้น้อยมากเพียงพื้น ๆ เช่นเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง
6. นายทหารฝ่ายอำนวยการของโครงการต่าง ๆ	- มีความรู้น้อยมาก จะรู้เฉพาะเรื่องที่อบรม

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า การรับทราบหลักการและทฤษฎีการพัฒนา บุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 มีความเห็นว่ามีความรู้ในหลักการและทฤษฎีการพัฒนาน้อยมาก เหตุเพราะไม่ได้มีการบรรจุไว้ในกระบวนการใดเลย นอกจากเรื่องที่หน่วยบังคับบัญชากำหนดหรือมีโอกาสเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานอื่น ซึ่งอาจมีปัญหาเรื่องการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจสู่ราษฎรในพื้นที่โครงการด้วย

ตาราง 3 การปฏิบัติงาน

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- ชุดปฏิบัติการต้องทำหน้าที่ทุกอย่างในฐานะตัวแทนของภาครัฐ - หากทหารถอนตัว การดำเนินการอาจจะประสบปัญหาด้านการปฏิบัติ - ความเชื่อมั่นในกระบวนการพัฒนาบุคลากรยังไม่มั่นใจในกระบวนการ
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- การปฏิบัติงานตามหน้าที่มีความเหมาะสมแล้ว - สมัครใจมาปฏิบัติงาน จึงไม่น่ามีปัญหาด้านการปฏิบัติงานมากนัก - หากทหารถอนกำลัง จะมีผลกระทบกับประชาชนในเรื่องการพึ่งพาส่วนราชการในพื้นที่ - ยังไม่ค่อยเชื่อมั่นในกระบวนการพัฒนาบุคลากร
3. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- การปฏิบัติงานเหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับ - การจัดบุคลากรของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องบางหน่วยยังไม่มีความเหมาะสมในด้านความรู้ ความชำนาญ ทำให้ฝ่ายทหารต้องรับภาระเพิ่ม นอกเหนือจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน	- หากทหารถอนกำลัง อาจมีปัญหาเรื่องการประสานงานในพื้นที่ - ไม่เชื่อมั่นในกระบวนการพัฒนาบุคลากร
5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน	- ต้องลงพื้นที่ปฏิบัติงานด้านการข่าวด้านความมั่นคง - ต้องพบปะกับประชาชนในพื้นที่ - ความเชื่อมั่นมีน้อยในการพัฒนาบุคลากรเพราะยังไม่ชัดเจน

ตาราง 3 (ต่อ)

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
6. นายทหารฝ่ายอำนวยการของโครงการต่าง ๆ	- มีปัญหาเรื่องการสื่อสาร ภาษาที่แตกต่างกัน - ปฏิบัติงานฝึกอบรมราษฎรด้านความมั่นคง และการข่าว - การเพิ่มเติมการอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ - ชุดปฏิบัติการส่วนใหญ่จะมีหน้าที่หลักด้านการประสานงานด้านการข่าว - ปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยบังคับบัญชาโดยการกำกับดูแล และปรับแผน

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในด้านของการปฏิบัติงานในโครงการ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ถูกกำหนดให้ได้อย่างเหมาะสม แต่จากการที่เป็นตัวแทนภาครัฐในพื้นที่ ทหารจำต้องมีความรอบรู้ถึงการปฏิบัติงานของส่วนราชการอื่นบ้างเป็นพื้นฐาน เพราะบางโอกาสต้องปฏิบัติงานแทนงานด้านการข่าว ด้านความมั่นคงก็เป็นปัจจัยหลักในการปฏิบัติงานด้วย ความยั่งยืนของการปฏิบัติงานอาจจะยังมีปัญหา หากหน่วยทหารถอนกำลัง ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะเป็นเรื่องการประสานงาน และการอยู่ประจำพื้นที่ นอกจากนี้ความเชื่อมั่นในกระบวนพัฒนาบุคลากรของหน่วยนั้นยังมีไม่มากพอ

ตาราง 4 ทักษะและประสบการณ์

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- ความชำนาญและการปฏิบัติเกิดจากประสบการณ์จริงในพื้นที่ - ใช้ทักษะเดิมที่มีอยู่จากการปฏิบัติงานในโครงการพัฒนาอื่น - การสอนงานจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานเดิม
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- ความรู้ความชำนาญเกิดจากประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงาน - การสอนงานจากผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม - เกิดจากประสบการณ์จากโครงการพัฒนาอื่นที่เคยปฏิบัติมาแล้ว
3. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริบ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- เกิดจากการปฏิบัติงานและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติเอง - การสอนงานของผู้ที่เคยปฏิบัติงานเดิม - ใช้ประสบการณ์ที่ได้รับเป็นความรู้ในการปฏิบัติงานด้วย
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน	- อาศัยประสบการณ์เดิม - การสอนงานของผู้ที่เคยปฏิบัติงานอยู่เดิม
5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน	- ประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานจริง - การสอนงานของผู้ที่เคยปฏิบัติงานมา - ได้จากการอบรมที่หน่วยจัดขึ้น
6. นายทหารฝ่ายอำนวยการของโครงการต่าง ๆ	- เกิดจากการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยกัน - ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคลใช้ประสบการณ์ที่เคยปฏิบัติงานมาจากโครงการพัฒนาอื่น

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า ทักษะและประสบการณ์ของบุคลากรทั้งหมด เกิดจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกัน การสอนงานกันระหว่างผู้ที่ปฏิบัติงานเดิมกับผู้เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ บางคนใช้ความสามารถเฉพาะบุคคลและประสบการณ์ที่เคยปฏิบัติงานมาจากโครงการอื่น

ตาราง 5 ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- ใช้จากประสบการณ์เป็นหลัก ประกอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยบังคับบัญชาหรือส่วนราชการอื่น - ใช้ความรู้จากประสบการจริงที่ปฏิบัติ - ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคล
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- ใช้จากประสบการณ์เป็นหลัก ประกอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยบังคับบัญชาหรือส่วนราชการอื่น - ใช้ความรู้จากประสบการจริงที่ปฏิบัติ - ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคล
3. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริบ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- ใช้จากประสบการณ์เป็นหลัก ประกอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยบังคับบัญชาหรือส่วนราชการอื่น - ใช้ความรู้จากประสบการจริงที่ปฏิบัติ - ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคล
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่ จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน	- ใช้จากประสบการณ์เป็นหลัก ประกอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยบังคับบัญชาหรือส่วนราชการอื่น - ใช้ความรู้จากประสบการจริงที่ปฏิบัติ - ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคล

ตาราง 5 (ต่อ)

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน	- ใช้จากประสบการณ์เป็นหลัก ประกอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยบังคับบัญชาหรือส่วนราชการอื่น - ใช้ความรู้จากประสบการจริงที่ปฏิบัติ - ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคล
6. นายทหารฝ่ายอำนวยการของโครงการต่าง ๆ	- ใช้จากประสบการณ์เป็นหลัก ประกอบความรู้ที่ได้รับจากการอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยบังคับบัญชาหรือส่วนราชการอื่น - ใช้ความรู้จากประสบการจริงที่ปฏิบัติ - ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคล

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า ความรู้ในการปฏิบัติงาน ทุกโครงการจะเป็นไปในแนวทางเดียวกัน กล่าวคือ ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเกิดจากประสบการณ์ตรง การสอนงาน และการอบรมเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องที่บุคลากรได้รับ มีบ้างที่ใช้ความสามารถเฉพาะบุคคลมาเสริมการปฏิบัติงาน

ตาราง 6 ความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- ระยะเวลาที่ดำเนินการประมาณ 7 วัน - การอบรมที่จัดให้ยังอยู่ในขอบเขตจำกัด - การอบรมควรเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- มีการอบรมบ้าง ส่วนใหญ่เกี่ยวกับการเกษตร - ระยะเวลาที่ดำเนินการอบรมประมาณ 7–15 วัน - ควรอบรมเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาให้หลากหลายและครอบคลุมภารกิจด้วย
3. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริบ้านขุนแตะ อ. จอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- ควรมีการอบรมเพิ่มในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเฉพาะ เช่นการเข้าถึงประชาชน - ทฤษฎีด้านการพัฒนาที่จำเป็น - ระยะเวลาประมาณ 7–15 วันน่าจะเหมาะสม

ตาราง 6 (ต่อ)

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน 5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน 6. เพิ่มเติมศักยภาพด้วยการอบรมด้านการข่าว ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้าใจเชิงลึก	- ควรมีการอบรมเพิ่มในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเฉพาะ เช่นการเข้าถึงประชาชน - เพิ่มเติมศักยภาพด้วยการอบรมด้านการข่าว ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้าใจเชิงลึก - ระยะเวลาการดำเนินการด้านพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่สั้นเกินไป - ขีดความสามารถของชุดปฏิบัติการอยู่ที่ใช้ประสบการณ์เป็นหลัก

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า ความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากรที่ดำเนินการอยู่เดิมนั้น มีระยะเวลาสั้นไป ควรเพิ่มระยะเวลาประมาณ 7–15 วัน และการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการอยู่ มีขอบเขตจำกัดเฉพาะเรื่องบางเรื่องเท่านั้น งานด้านการข่าว ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การเข้าถึงประชาชน เป็นหัวข้อเรื่องที่ควรมีการอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ตาราง 7 ปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับปฏิบัติงาน

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในโครงการ ทหารจะเป็นผู้สั่งเกตการและให้คำแนะนำ ทั้งนี้ให้ราษฎรตัดสินใจเอง - ภาษาท้องถิ่นยังไม่สามารถพูดได้
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- ภาษาท้องถิ่นยังไม่สามารถพูดได้ - มีความรู้กว้าง ๆ ในเรื่องบางเรื่องที่ปฏิบัติ
3. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- การปลูกฝังจิตสำนึกให้กับราษฎร - ความไม่เข้าใจภาษาท้องถิ่น - มีความรู้กว้าง ๆ
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน	- เส้นทางระหว่างหมู่บ้านเป้าหมาย - จำนวนของกำลังพลไม่เหมาะสมกับพื้นที่ปฏิบัติการ

ตาราง 7 (ต่อ)

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน	- ปริมาณงานจะมากเมื่อเทียบกับพื้นที่ปฏิบัติการ - เจ้าหน้าที่ทำการอบรมด้านความมั่นคงเป็นหลักเวลาในการปลูกฝังเรื่องอื่นๆ นอกเหนือจากความมั่นคงมีน้อย
6. นายทหารฝ่ายอำนวยการของโครงการต่าง ๆ	- ชุดปฏิบัติการต้องวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจเอง หากไม่เข้าใจหรือมีกระบวนการที่เหมาะสมอาจเกิดผลเสียกับภารกิจได้

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาที่มีผลกระทบกับชุดปฏิบัติการ คือการสื่อสารด้วยภาษาท้องถิ่น เพราะประชาชนในพื้นที่จะเป็นชนกลุ่มน้อย หรือชาวเขา ซึ่งมีภาษาใช้เป็นของตนเอง นอกจากนี้ความรู้ในด้านการพัฒนาบุคลากรจะรู้เพียงกว้าง ๆ ไม่ลึกในรายละเอียด อาจเกิดปัญหาด้านการปฏิบัติที่ไม่ชัดเจนได้ การปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนในพื้นที่ก็เป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบถึงความร่วมมือกับภาครัฐได้ บางโครงการต้องใช้การอบรมเป็นเครื่องมือ หากบุคลากรไม่มีความชำนาญแล้ว จะเกิดผลเสียกับเนื้อหาและความเข้าใจของประชาชนได้ นอกจากนั้นการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจในพื้นที่จะเป็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ หากไม่มีกระบวนการที่เหมาะสมแล้วจะเกิดปัญหาด้านการปฏิบัติ

ตาราง 8 ความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
1. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านแม่สวยอู อำเภอเมือง จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- เพิ่มเติมการอบรมประมาณ 7 – 15 วัน
2. หมู่บ้านยามชายแดน บ้านปางคอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน	- เพิ่มการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาให้หลากหลาย ระยะเวลาประมาณ 7 – 15 วัน
3. ฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริ บ้านขุนแตะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่	- เพิ่มการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเฉพาะ เช่นการเข้าถึงประชาชน - เพิ่มพูนทักษะในเรื่องหลักการและทฤษฎีการพัฒนา - ระยะเวลาประมาณ 7 – 15 วัน

ตาราง 8 (ต่อ)

โครงการ	ผลที่ได้จากการสนทนา
4. โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคงพื้นที่จังหวัดตาก – แม่ฮ่องสอน	- เพิ่มพูนทักษะให้บุคลากรในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เช่นการจัดองค์กรของหน่วยงานต่าง ๆ
5. โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเอง	- เพิ่มการอบรมเรื่องการข่าว ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ให้เข้าใจในเชิงลึกยิ่งขึ้น
6. นายทหารฝ่ายอำนวยการของโครงการต่าง ๆ	- มีการเพิ่มการอบรม สัมมนา ปลูกฝังเรื่องที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า มีความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้วยการอบรม สัมมนาเพิ่มเติมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา หรือเป็นภารกิจเฉพาะ เช่นด้านการข่าว การเข้าถึงประชาชน ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนการจัดองค์กรของส่วนราชการต่าง ๆ ให้บุคลากรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

ตาราง 9 สรุปผลการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากรด้านพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ในโครงการต่าง ๆ

ประเด็นที่กำหนด	ระดับความรู้ความเข้าใจของบุคลากร					สรุป
	อันเนื่องมาจากพระราชดำริ	พัฒนาเพื่อความมั่นคง	หมู่บ้านยามชายแดน	หมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน	นายทหารฝ่ายอำนวยการ	
1. รายละเอียดของภารกิจ	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	- รับทราบอย่างกว้าง ๆ
2. หลักการพัฒนาชุมชน	น้อย	น้อย	น้อย	น้อย	น้อย	- รับทราบน้อย
3. การปฏิบัติงาน	มาก	ปานกลาง	มาก	ปานกลาง	ปานกลาง	- ปฏิบัติงานได้ในระดับปานกลาง
4. ทักษะและประสบการณ์	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	- มีทักษะจากประสบการณ์
5. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติ	น้อย	น้อย	น้อย	น้อย	น้อย	- ใช้ความรู้จากประสบการณ์จริง
6. ความเหมาะสมของการดำเนินการฯวิธีต่อบุคลากร	น้อย	น้อย	น้อย	น้อย	น้อย	- การดำเนินการยังอยู่ในขอบเขตจำกัด ควรเพิ่มเติม
7. ปัญหาและแนวทางในการแก้ไข	น้อย	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	น้อย	- จะมีปัญหาการปฏิบัติการในระดับปานกลางจะเป็นเรื่องภาษาและความไม่สมดุลระว่างบุคคลกับพื้นที่
8. ความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	- บุคลากรมีความต้องการให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มากขึ้นกว่าเดิม

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่าความเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการพัฒนาเพื่อความมั่นคง โครงการหมู่บ้านยามชายแดน โครงการหมู่บ้านป้องกันตนเองชายแดน และความเห็นของนายทหารฝ่ายอำนวยการมีความเห็นไปในแนวทางเดียวกัน คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้นจะมีความรู้เกี่ยวกับรายละเอียดของภารกิจที่ได้รับมอบในระดับปานกลาง คือรู้อย่างกว้าง ๆ ไม่ลงลึกในรายละเอียด เช่นเดียวกับประเด็นหลักการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นทฤษฎีและหลักการด้านวิชาการพัฒนา บุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 จะมีความรู้น้อยมาก แต่ในประเด็นของการปฏิบัติงานนั้น บุคลากรในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและโครงการหมู่บ้านยามชายแดน มีความเห็นตรงกันว่ามีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดี ส่วนบุคลากรในโครงการอื่นและนายทหารฝ่ายอำนวยการมีความเห็นว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นยังอยู่ในระดับปานกลาง และในประเด็นทักษะและประสบการณ์จะเป็นแนวทางเดียว เช่นกันกล่าวคือบุคลากรจะใช้ทักษะและประสบการณ์ของตนเองอย่างมากในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้วในประเด็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานทุกโครงการเห็นว่า มีมากเนื่องจากความรู้ที่ใช้นั้นเกิดจากประสบการณ์จริงในการปฏิบัติ และเมื่อกล่าวถึงประเด็นความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร ทั้งหมดมีความเห็นตรงกันว่า ยังมีการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากรน้อยไป สำหรับปัญหาและแนวทางในการแก้ไขนั้น บุคลากรในโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและนายทหารฝ่ายอำนวยการเห็นว่ามีปัญหาน้อย ส่วนบุคลากรในโครงการอื่นมีความเห็นว่า ปัญหาในการปฏิบัติการมีอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของประเด็นสุดท้ายคือความต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน บุคลากรทั้งหมดมีความเห็นว่ามีความต้องการอย่างมากในการดำเนินการ

ตอนที่ 2 แนวคิดในการการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

1. สภาพการณ์ของการปฏิบัติ

การดำเนินการด้านบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 จากลักษณะและภารกิจของโครงการที่ได้รับผิดชอบข้างต้น กองพลพัฒนาที่ 3 มีความจำเป็นต้องเลือกสรรบุคลากรภายในหน่วย เพื่อเข้าปฏิบัติงานตามโครงการต่างๆที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรที่ถูกเลือกสรรเหล่านั้นจำเป็นจะต้องมีความรู้ความสามารถครอบคลุมภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และกระบวนการเลือกสรรบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 มีการดำเนินการดังนี้.

ขั้นตอนที่ 1 การจัดกำลังพลเข้าปฏิบัติงานในสนาม

หลังจากฝ่ายแผนและโครงการได้รับแผนงานการปฏิบัติประจำปีจากหน่วยบังคับบัญชา คือ กองทัพภาคที่ 3 ว่าในปีงบประมาณปัจจุบันมีเป้าหมายดำเนินการในโครงการใดบ้าง ตลอดจนการบรรจุอัตรากำลังเข้าปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละโครงการและส่วนที่เกี่ยวข้องมีจำนวนเท่าไร เมื่อได้รับข้อมูลแล้วจึงมีการจัดประชุมหน่วยขึ้นตรงเพื่อจัดสรรบุคลากรเข้าปฏิบัติ

ในหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ที่ระบุตามแผนงาน โดยแต่ละหน่วยขึ้นตรงจะเสนอรายชื่อของกำลังพลที่หน่วยได้ทำการจัดเตรียมไว้ต่อฝ่ายแผนและโครงการ เพื่อดำเนินการออกคำสั่งในการปฏิบัติงานต่อไป สำหรับที่มาของรายชื่อบุคลากรข้างต้นนั้น ได้จากการที่แต่ละหน่วยขึ้นตรงรับสมัคร และบางส่วนจะมีการขอปฏิบัติงานต่อจากปีที่แล้วมา

ดังนั้น จากกระบวนการในขั้นตอนนี้ สรุปได้ว่าการได้มาซึ่งบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ในโครงการต่าง ๆ นั้น ได้จากการสมัครใจ และขออยู่ปฏิบัติงานต่อจากที่ปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา จึงสามารถจะอนุมานได้ว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในแต่ละโครงการนั้นมีความเต็มใจ และพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมิได้ถูกบังคับหรือไม่เต็มใจ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากรก่อนปฏิบัติงาน

เมื่อผ่านกระบวนการเสนอรายชื่อและได้รับการอนุมัติในขั้นตอนที่ 1 แล้ว กำลังพลที่มีรายชื่อทั้งหมดจะเข้าสู่กระบวนการขั้นตอนต่อไป คือการปฐมนิเทศก่อนออกปฏิบัติงาน ในกระบวนการนี้ กองพลพัฒนาที่ 3 ดำเนินการออกคำสั่งปฐมนิเทศ โดยกำหนดเนื้อหาวิชาและระยะเวลา ตลอดจนผู้รับผิดชอบ ในการกำกับดูแลให้เป็นไปโดยเรียบร้อย

การปฐมนิเทศกำลังพลก่อนการปฏิบัติหน้าที่ของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม รับทราบบทบาทหน้าที่และแนวทางการประสานงานกับหน่วยงานพลเรือน ตลอดจนให้มีความพร้อมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจก่อนออกปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขอบเขตในการปฐมนิเทศจะเป็นนโยบายของผู้บังคับบัญชา ความเป็นมาของโครงการ สถานการณ์โดยทั่วไปของพื้นที่โครงการ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ แนวทางการปฏิบัติงาน และการแสวงประโยชน์จากส่วนราชการพลเรือนระดับอำเภอ จังหวัด โดยกำหนดห้วงระยะเวลา 3 วัน มีเนื้อหาสรุปได้ดังนี้ (กองพลพัฒนาที่ 3, 24 สิงหาคม 2549)

วันที่หนึ่งของการปฐมนิเทศ

1. การบรรยายเกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคไข้มาลาเลีย โรคเท้าช้าง โรคที่นำโดยแมลงและโรคอื่นๆ
2. สถานการณ์ด้านการข่าวในพื้นที่ปฏิบัติการ
3. การบรรยายพิเศษ กฎหมาย และการป้องกันคนต่างด้าวลักลอบเข้าเมือง

วันที่สองของการปฐมนิเทศ

1. การบรรยายพิเศษปัญหาด้านยาเสพติดตามแนวชายแดน
2. การบรรยายพิเศษ กฎหมายที่ควรรู้เกี่ยวกับป่าไม้ และเขตป่าสงวนแห่งชาติ
3. การบรรยายพิเศษ ในเรื่องการจัดระบบอนุรักษ์ดิน น้ำและหญ้าแฝก
4. การปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม ขนบธรรมเนียมและประเพณี

วันที่สามของการปฐมนิเทศ

1. การอบรมเรื่องการทำปุ๋ยชีวภาพ (ทฤษฎี)
2. การสาธิตการทำปุ๋ยชีวภาพ (ปฏิบัติ)
3. การบรรยายพิเศษโดยผู้บังคับบัญชา

จากขั้นตอนนี้จะเห็นได้ว่า ในการปฐมนิเทศนั้น จะทำให้บุคลากรที่เข้ารับการปฐมนิเทศมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของโครงการที่จะปฏิบัติ ในแง่มุมตามที่ระบุไว้ในแผนงานโครงการ ได้รับทราบการดำเนินงานในสนามว่ามีการปฏิบัติอย่างไร ซึ่งวิทยากรที่บรรยายนั้น จะเป็นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านต่างๆ ที่กำหนดไว้ในคำสั่งการปฐมนิเทศตลอดจนนายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ และฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ให้ความรู้ นอกจากนั้นยังมีการสนทนากันนอกเวลาบ้าง ระหว่างผู้เข้ารับการปฐมนิเทศถึงการปฏิบัติจริงในสนาม ซึ่งจากการซักถามและสนทนากับกำลังพลที่เข้าร่วมการสัมมนามีความเห็นว่า การปฐมนิเทศนี้ สามารถให้ความรู้ ความเข้าใจ อย่างกว้าง ๆ กับกำลังพลพอที่จะเป็นข้อมูลขั้นต้นในการเข้าปฏิบัติต่อโครงการได้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรผู้ที่ผ่านการปฏิบัติงานมาแล้ว ก็จะมีประสบการณ์ในการทำงานมาบอกกล่าวให้กับกำลังพลที่สมัครมาใหม่ได้ในระดับหนึ่ง

การบรรจุบุคลากรด้านการพัฒนา ของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเป็นการบรรจุบุคลากรของหน่วยขึ้นตรง ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้วสายงานด้านการพัฒนาของกองทัพ มักจะมอบให้กองพลพัฒนาเป็นหน่วยปฏิบัติ ในขณะที่การจัดตั้งหน่วยตั้งแต่เริ่มแรกนั้นเป็นไปในลักษณะที่นำกำลังพลและยุทโธปกรณ์จากหน่วยที่ปิดการบรรจุ หรือแปรสภาพจากหน่วยกำลังรบในส่วนที่ไม่จำเป็น ตลอดจนนำเอาหน่วยด้านการพัฒนาของกองทัพ เช่นหน่วยทหารช่าง เข้ามาประกอบกำลังเป็นหน่วยด้านการพัฒนาขึ้น ด้วยลักษณะดังกล่าว ทำให้บุคลากรที่บรรจุในกองพลพัฒนามีความหลากหลายในด้านความรู้ ภารกิจ ประสบการณ์การทำงาน และในเมื่อมีความจำเป็นจะต้องปฏิบัติงานด้านการพัฒนาแล้ว บุคลากรเหล่านั้นจึงต้องปรับบทบาทในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบ ซึ่งข้อดีประการหนึ่งจากข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนา คือความสมัครใจที่จะทำงาน และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

2. องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร

ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรนั้น ย่อมมีองค์ประกอบที่ต้องนำมาพิจารณาเพื่อได้รับทราบถึงว่าจะต้องนำองค์ประกอบใดบ้างมาวิเคราะห์ โดยองค์ประกอบเหล่านั้นจะเป็นตัวกำหนดถึงศักยภาพของบุคลากรในองค์กรว่าจะอยู่ในระดับใด หรือมีความเหมาะสมหรือไม่เพียงใด สำหรับการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจด้านการพัฒนา โดยอาศัยกลไกหลักคือชุดปฏิบัติการที่ลงสู่พื้นที่มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 ความรู้ การที่ชุดปฏิบัติการต้องปฏิบัติงานตามลำพังในพื้นที่ ถึงแม้ว่าจะมีการควบคุม และอำนวยการจากกองอำนวยการในพื้นที่แล้วก็ตาม ชุดปฏิบัติการจำเป็นต้องเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐกลุ่มแรกที่ต้องมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาชุมชน เพราะต้องอาศัยแนวทางของพัฒนาชุมชนในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้ในการปฏิบัติในลักษณะของพัฒนากรนั้น จะเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ทำให้ชุดปฏิบัติการเข้าถึงปัญหาและรับทราบความเป็นไปในพื้นที่ได้ และเมื่อพูดถึงความได้เปรียบเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการอื่นคือ การที่ชุดปฏิบัติการอยู่ประจำในพื้นที่เป้าหมาย จะก่อให้เกิดความคุ้นเคย ความเป็นกันเอง และความยอมรับนับถือของประชาชนโดยปริยาย ดังนั้น ชุดปฏิบัติการจึงจะต้องมีความรู้ด้านหลักการ ทฤษฎีของการพัฒนา และมีความรู้ที่เป็นไปตามแนวทางของการพัฒนาชุมชนอย่างดีในเรื่องปรัชญาการพัฒนาชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชน การช่วยเหลือตนเอง ความคิดริเริ่มของประชาชน ความต้องการของชุมชน เป็นต้น ตลอดจนนโยบายของหน่วยบังคับบัญชา แผนการปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตนเองรับผิดชอบ ต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และชัดเจน สามารถวิเคราะห์และนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงานในพื้นที่

2.2 ทักษะ เป็นสิ่งที่ชุดปฏิบัติการต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น ซึ่งการฝึกฝนนี้ต้องใช้ระยะเวลาในการฝึกปฏิบัติ โดยทักษะดังกล่าวจะครอบคลุมทั้งการบริหารจัดการ (Management Skills) จะเกี่ยวกับระบบความคิดและการบริหารงานภายใน รวมถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตด้วยว่าจะทำอะไร หรือต้องการอะไร ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) ซึ่งทักษะนี้จะเกี่ยวกับหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน ว่ามีหน้าที่เฉพาะอะไร ในแผนงานโครงการที่ตนเองรับผิดชอบและประการสุดท้าย ทักษะส่วนบุคคล (Attributes) คือความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทัศนคติ และแรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคลที่ติดตัวแต่ละคนมา และไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงไปเท่าใดนัก (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548 : 22 - 23) ทั้งนี้ทักษะที่กล่าวมาแล้วข้างต้น มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการที่ต้องอาศัยความสามารถของแต่ละบุคคลในการขับเคลื่อนภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นจึงต้องมีการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องและมีแนวทางการฝึกที่เหมาะสม อนึ่งทักษะในการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการอาจเหมือนกันหรือแตกต่างกันก็ได้ ตามแต่ความรับผิดชอบโครงการ และแนวทางของหน่วยควบคุมอำนวยการจะวางแผนการปฏิบัติไว้ให้

2.3 ประสบการณ์ เป็นความรู้ที่ได้รับจากที่ได้กระทำหรือพบเห็นบางสิ่งบางอย่างที่ผ่านเข้ามาในชีวิต เป็นแหล่งความรู้แหล่งหนึ่งของบุคลากร โดยเฉพาะในแง่มุมของการปฏิบัติงาน จะเป็นการสร้างสมความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่องที่ตนเองเคยประสบมา อันเป็นการเรียนรู้ที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปอย่างค่อนข้างถาวร (ธีระพร อุวรรณโน อ้างถึงใน ชนาธิป แก้วทอง, 2549 : 2) จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่าง หนึ่งในการที่จะบ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ หากขาดซึ่ง

ประสบการณ์แล้ว ย่อมต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการเสริมสร้างความรู้หรือข้อมูลการปฏิบัติ หรือแม้กระทั่งแนวทางในการใช้กระบวนการคิดในการแก้ปัญหาในเรื่องการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นมักจะเป็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริงในเรื่องต่างๆ ที่ชุดปฏิบัติการต้องดำเนินการในพื้นที่ โดยส่วนใหญ่จะเกิดจากการสร้างสมตามระยะเวลาและทักษะของแต่ละบุคคล ซึ่งหากได้บุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนา หรือเคยผ่านกระบวนการด้านการพัฒนามาแล้ว ย่อมจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้

2.4 เทคนิคหรือวิธีการที่ชุดปฏิบัติการจะต้องใช้เพื่อนำมาพัฒนาลงสู่ประชาชน ถึงแม้ว่าชุดปฏิบัติการจะมีองค์ประกอบทั้งสามประการดังได้กล่าวมาแล้ว หากขาดซึ่งกลวิธีที่จะนำเสนองานพัฒนา หรือวิธีการถ่ายทอดแปลงเป็นการปฏิบัติให้ประชาชนในพื้นที่เข้าใจ และยอมรับการพัฒนานั้น ย่อมเป็นเรื่องที่ไม่ควรมองข้าม เพราะในการดำเนินงานใดก็ตามหากอาศัยแต่หลักการ แต่ปราศจากเทคนิคการปฏิบัติแล้ว ย่อมเกิดปัญหากับผลลัพธ์ของงานอย่างแน่นอน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคนิคการปฏิบัตินี้ จะเกิดจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาทั้งรูปแบบที่ทำแล้วเกิดผลสำเร็จ และ/หรือเกิดความล้มเหลว การนำบทเรียนเหล่านั้นมาวิเคราะห์ถึงข้อดีข้อเสีย แล้วเรียบเรียง สังเคราะห์ใหม่ จนเกิดวิธีปฏิบัติที่เป็นผลดี จะทำให้การปฏิบัติงานในพื้นที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แล้ว ชุดปฏิบัติการยังต้องอาศัยเทคนิคการเข้าถึงประชาชน การเป็นวิทยากร แม้กระทั่งความริเริ่มของตัวบุคลากรเอง เพื่อเป็นเครื่องมือในการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละภารกิจให้มากที่สุดด้วย

3. กลไกในการปฏิบัติงาน

จากการที่วัตถุประสงค์ของโครงการต่าง ๆ ที่กองพลพัฒนาที่ 3 ได้รับมอบภารกิจให้ปฏิบัติ จะมีผลลัพธ์สุดท้ายคือ ทำให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งหากมองแต่เพียงว่าความสำเร็จของการพัฒนาจะอยู่ในพื้นที่ เพราะคนในพื้นที่ย่อมทราบปัญหาความเป็นไปทุกอย่างที่เกิดขึ้น ต้องสามารถแก้ไขได้ตรงจุด ส่วนที่อยู่ห่างไกลหรือมิได้สัมผัสพื้นที่ หากจะต้องสร้างกลไกในการปฏิบัติงานให้ได้ผลถึงในระดับพื้นที่เลยนั้น จำเป็นต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นในเชิงนโยบายหรือการปฏิบัติ ทั้งนี้ในทุกระดับของกระบวนการพัฒนานั้น จะมีความเกี่ยวโยงกัน ต้องเกื้อกูลกัน ไม่เช่นนั้นแล้วหน่วยที่เป็นผู้ปฏิบัติ คือชุดปฏิบัติการก็จะมีข้อจำกัดไปโดยปริยาย คงจะใช้แต่เพียงประสบการณ์ที่ทำงานมาแก้ปัญหาไปเรื่อยๆ ทำให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานลดลง ดังนั้นในระดับกองทัพบก จึงควรจะมีนโยบายสนับสนุนหน่วยงานพัฒนาในทุกด้านที่เกี่ยวข้อง หากเป็นไปได้การให้การสนับสนุนในระดับเดียวกันกับหน่วยที่ใช้ทำการรบ เพราะในปัจจุบันการรบนั้นมีน้อยลงตามลำดับ คงเป็นเพียงความขัดแย้งกันในระดับพื้นที่เป็นส่วนใหญ่ แต่งานด้านการพัฒนาประเทศนั้น ในปัจจุบันเกี่ยวเนื่องหรือเป็นส่วนหนึ่งของด้านต่าง ๆ อาทิเช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง เป็นต้น และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากร

ในด้านการพัฒนาของกองทัพ ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง โดยต้องให้เห็นความสำคัญของบุคลากรในด้านนี้ เพิ่มศักยภาพในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นความรู้ เทคนิคการปฏิบัติและการสนับสนุนในเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างเต็มที่ กลไกในระดับนี้กรมกิจการพลเรือนทหารบกจะเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อน ผ่านทางหลักสูตรการอบรมด้านกิจการพลเรือนต่าง ๆ ซึ่งการพัฒนาเป็นส่วนหนึ่งของงานกิจการพลเรือน

สำหรับหน่วยตั้งแต่กองทัพภาคลงมา (กองพลพัฒนา กรมพัฒนา กองพันพัฒนา และหน่วยพัฒนาอื่น ๆ ตามที่กองทัพบกกำหนด) จะต้องสร้างความชัดเจนในข้อมูลของพื้นที่ปฏิบัติการ งานการข่าวในพื้นที่จะต้องเป็นความมั่นใจได้ในข้อมูลการพัฒนา นอกจากนั้นการจัดเตรียมบุคลากรที่ต้องนำการพัฒนาลงสู่ประชาชน ต้องมีการเลือกสรรและตรวจสอบอย่างละเอียด มิใช่ใครก็ได้ที่สมัครใจ เพราะบุคลากรที่ทำงานด้านนี้ ต้องมีจิตวิญญาณของนักพัฒนา หากไม่สามารถเลือกได้หมด หน่วยต้องมีกระบวนการปลูกจิตสำนึก สร้างค่านิยมหรือกระบวนการอื่นใด เพื่อให้บุคลากรของหน่วยมีความเป็นนักพัฒนา ทั้งนี้ภารกิจของกองพลพัฒนาจะเป็นการพัฒนาเป็นหลัก กลไกในระดับนี้ในเรื่องการพัฒนาบุคลากร มักจะเป็นการดำเนินการเองภายในหน่วย โดยรูปแบบและกระบวนการจะแตกต่างกันไปตามภารกิจที่รับผิดชอบ อาจจะมีบ้างที่กองทัพภาคจะเปิดการอบรมเฉพาะเรื่องตามกรอบของกรมกิจการพลเรือนทหารบก แต่ก็ไม่บ่อยนัก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการเปิดตามนโยบายหรือเรื่องเฉพาะด้านการพัฒนา

กล่าวโดยสรุป กลไกในการปฏิบัติด้านการพัฒนาบุคลากรของกองทัพบกจะแบ่งออกเป็นสองระดับ โดยในระดับกองทัพบก กรมกิจการพลเรือนทหารบกจะเป็นผู้รับผิดชอบ โดยหลักสูตรด้านการพัฒนานั้นยังไม่มีความชัดเจนในด้านการพัฒนาบุคลากร คงเป็นหลักสูตรที่เกี่ยวข้องในลักษณะภาพกว้างๆของงานพัฒนาสำหรับในระดับกองทัพภาคลงมา จะเป็นไปในลักษณะแต่ละหน่วยดำเนินการกันเองตามกรอบภารกิจที่รับผิดชอบ และจะมีหลักสูตรเฉพาะบ้างแต่จะเป็นไปตามกรอบของกองทัพบก

4. รูปแบบของการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา

เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่ถูกกำหนดแนวทางและวิธีการไว้ล่วงหน้าอย่างมีระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานให้ดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน เป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน และต้องทำอย่างต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่บุคลากรทำงานอยู่ในองค์การ (สมาน รังสิโยกฤษฎ์, 2544 : 83) กองพลพัฒนาที่ 3 จึงได้กำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรที่จะออกปฏิบัติงานด้านการพัฒนาในแต่ละปีในลักษณะเป็นการปฐมนิเทศ ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งที่เป็นการแนะนำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์การหรือบุคลากรเก่าที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่

ได้รู้จักงานในอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ (วิน เชื้อโพธิ์หัก, 2537 : 20 - 22 อ้างถึงใน ปรีชา เต็งศิริวัฒน์, 2544 : 14 - 16) โดยดำเนินการต่อกำลังพลก่อนที่จะขึ้นปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นเวลา 3 วัน หลังจากนั้นเมื่อบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในพื้นที่แล้ว แทบจะไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการพัฒนาเลย เพราะต้องปฏิบัติงานตามแนวทาง และแผนงานที่กองอำนวยการประจำพื้นที่กำหนด กระบวนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยปกติ ก็มีบ้างและอยู่ในขอบเขตที่จำกัด เนื่องจากไม่ได้รับงบประมาณและเวลาในการปฏิบัติงานมีจำกัด ในเรื่องการอบรมคงเป็นเพียงการริเริ่มของผู้บังคับหน่วยแต่ละระดับ ว่าจะประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา แล้วส่งบุคลากรของตนเองเข้าร่วม ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะอาศัยความคุ้นเคยหรือเคยช่วยเหลือกันมาในงานที่ปฏิบัติร่วมกันในอดีต แต่ในความเป็นจริงแล้ว บุคลากรที่ผ่านกระบวนการในลักษณะนี้มีน้อยมาก และไม่ครอบคลุมกับภารกิจที่ได้รับ ส่วนใหญ่จะเป็นไปในเรื่องการเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ ในลักษณะของการพัฒนาชุมชนนั้น แทบจะไม่ได้รับการอบรมเลยก็ว่าได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น ยังไม่เป็นไปตามหลักการของการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ หากต้องการจะพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพมากขึ้นนั้น ควรจะต้องพัฒนาในหัวข้อต่อไปนี้

4.1 รูปแบบการฝึก

รูปแบบการฝึกบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น จะต้องเป็นรูปธรรมมากขึ้นกว่าเดิม โดยมิใช่มีเพียงแต่การปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงานเท่านั้น เพราะการพัฒนาบุคลากรนั้น จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตราบจนที่บุคลากรยังทำงานอยู่ในองค์กร ในรูปแบบการฝึกนั้นจะต้องเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงาน นอกจากนั้นยังต้องสร้างแรงจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อภารกิจในเชิงบวก และการปฏิบัติงานพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น มีความหลากหลายและมีผู้ปฏิบัติหลายระดับ ทั้งนายทหารสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน และพลทหาร การกำหนดความสามารถ (Competency) จะเป็นรายละเอียดให้แต่ระดับของผู้ปฏิบัติงานทราบถึงขอบเขต อำนาจหน้าที่ หรือวิธีการปฏิบัติของตน และสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือหนึ่ง ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ในหลายมุมมอง ได้แก่ การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นอย่างชัดเจน จะเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนด ส่วนในการฝึกอบรมนั้นการกำหนดความสามารถ จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรายละเอียดของเนื้อหาการฝึกอบรม (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548 : 36 - 37) อันจะเป็นคำตอบว่าทำอย่างไร (How) และจะต้องทำอะไรที่เป็นรูปธรรม จึงจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ หากยังคงเป็นไปตามกระบวนการเดิมที่ยังดำเนินอยู่ในขณะนี้ การพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 นี้มีขอบเขตที่จำกัดอยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงบประมาณ ระยะเวลาดำเนินการ ภารกิจพัฒนาที่ได้รับ และที่สำคัญบุคลากรในหน่วยนี้มิใช่มาจากนักพัฒนาโดยตรง แต่เป็นการปรับเปลี่ยน

หน้าที่เดิมซึ่งเกี่ยวข้องกับทางทหารมาสู่งานพัฒนา ทำให้ทักษะด้านการพัฒนามีน้อยกว่าเจ้าหน้าที่ที่ทำงานด้านนี้โดยตรง

จากรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ที่มีการดำเนินการได้หลายรูปแบบแต่เมื่อพิจารณาบริบทของกองพลพัฒนาที่ 3 ในมิติต่าง ๆ แล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าการดำเนินการเดิมคือการปฐมนิเทศนั้น ยังคงไว้เช่นเดิม เพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์การหรือบุคลากรเก่าที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ใหม่ ได้รู้จักงานในอำนาจหน้าที่รับผิดชอบที่ปฏิบัติ (วิน เชื้อโพธิ์หัก, 2537 : 20–22 อ้างถึงใน ปรีชา เต็งศิริวัฒน์, 2543 : 14 - 16) ตลอดจนประเภทและวัตถุประสงค์ของโครงการที่รับผิดชอบ แต่ควรจะเป็นไปในลักษณะของการแนะนำหลังจากนั้นจึงเป็นการฝึกอบรม (Training) บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานด้านการพัฒนาเพื่อเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการปฏิบัติงาน เพราะการฝึกอบรมนั้นคือกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ กลายเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และฝึกฝนมั่นใจที่จะนำความรู้ที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (จีรพรรณ ภาญจนจิตรา, 2536 : 238) โดยเพิ่มระยะเวลาจากเดิม และต้องกำหนดเนื้อหาวิชาที่มีความจำเป็นต่อบุคลากร ที่จะสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาในพื้นที่ปฏิบัติการได้ และเพื่อให้เป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีประสบการณ์และการศึกษาเดิมที่แตกต่างกัน การปฏิบัติงานในระยะแรกหลังจากฝึกอบรมย่อมจะมีอุปสรรคบ้าง และอาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร และเมื่อระยะเวลาหนึ่งได้ผ่านไป ผู้ปฏิบัติอาจจะเกิดความสนใจในงานมีประสบการณ์ในการทำงานบ้างพอสมควร เขาก็จะเริ่มรู้สึกว่าเขาขาดเหลือความรู้ในเรื่องอะไร เขาต้องการอะไร เพื่อที่จะช่วยให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้ จึงจำเป็นต้องเพิ่มรูปแบบการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่ง โดยจะดำเนินการในลักษณะของการสัมมนาเชิงปฏิบัติการระยะสั้นในระหว่างการปฏิบัติงาน จะใช้เวลาในการดำเนินการประมาณ 3 วัน ในทุก 3 เดือน เพื่อไม่ให้เสียผลด้านการปฏิบัติงาน และด้านงบประมาณ ทั้งนี้กองอำนวยการประจำพื้นที่จะเป็นผู้รับผิดชอบวางแผนการสัมมนาและกำหนดรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้น ให้ใช้เวลาผลัดที่ลงมาพักผ่อน ซึ่งจะมีห้วงการลาพักประจำเดือนอยู่แล้ว เข้ารับการสัมมนา ทั้งนี้ ในสภาวการณ์ดังกล่าวกองพลพัฒนาที่ 3 จะไม่มีผลกระทบในเรื่องงบประมาณ ระยะเวลา และแผนการปฏิบัติงานประจำปี แต่จะมีผลกระทบกับบุคลากรที่ต้องเข้ารับการสัมมนาในห้วงที่กำหนด ในเรื่องจำนวนวันลาพักจะไม่เต็มตามเวลาที่กำหนดเท่านั้น แต่ก็เป็นไปในลักษณะ 3 เดือนต่อครั้ง ซึ่งหากดำเนินการในลักษณะนี้แล้ว บุคลากรที่ปฏิบัติงานจะได้ผ่านงานและประสบปัญหาการปฏิบัติ หรือมีข้อพิจารณาใดในเรื่องการปฏิบัติงาน สามารถนำเสนอความเป็นจริงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในสนาม ณ เวลานั้น และยังเสนอความต้องการในเรื่องที่หน่วยไม่ได้กำหนดในการอบรม หรือปฐมนิเทศได้ เพื่อเพิ่มเติมหรือหา

หนทางปฏิบัติที่เหมาะสม นอกจากนั้นฝ่ายอำนวยการของหน่วยยังสามารถมีข้อมูล และสามารถปรับแผนการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้กับชุดปฏิบัติการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน แม้จะต่างโครงการกัน แต่จะได้เรียนรู้เทคนิควิธีการของแต่ละคนไว้ใช้ประยุกต์ในแนวทางของตนได้

4.2 โครงสร้างการฝึกอบรม

เมื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรแล้ว จึงนำรูปแบบดังกล่าวมากำหนดเป็นโครงสร้างของการฝึกอบรม โดยจะมีระดับของผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงสร้างแต่ละระดับมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์ในลักษณะสายการบังคับบัญชาเพราะเป็นองค์กรทางทหาร ซึ่งมีรูปแบบที่ชัดเจน ความสัมพันธ์นี้จะต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างสมดุลเป็นเอกภาพในตัวเอง เพราะการปฏิบัติงานพัฒนาในความรับผิดชอบของกองพลพัฒนาที่ 3 จะเป็นไปในลักษณะของการควบคุมแบบรวมการและปฏิบัติแบบแยกการ กล่าวคือ ในการควบคุมบังคับบัญชา อำนวยการ และกำกับดูแลผู้บังคับบัญชาจะควบคุมเป็นภาพรวมทุกโครงการ โดยผ่านทางกองอำนวยการประจำพื้นที่ซึ่งก็คือฝ่ายอำนวยการของกองอำนวยการนั้นๆ ที่จะกำหนดแผนการปฏิบัติให้กับแต่ละชุดปฏิบัติงานในพื้นที่รับผิดชอบ นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้มีกรอบในแต่ละระดับดังนี้

ระดับของผู้บังคับบัญชานั้น ต้องมอบนโยบายการฝึกอบรมอย่างชัดเจนและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังต้องกำหนดนโยบายการฝึกอบรมในที่ตั้งปกติเป็นการฝึกอบรมในระยะยาว โดยกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วย หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการเตรียมบุคลากรด้านการพัฒนาในที่ตั้งปกติเพื่อปฏิบัติงานในสนามในอนาคต

ในระดับของฝ่ายอำนวยการ มีความสำคัญเพราะเป็นผู้ที่ต้องอำนวยการประสานการปฏิบัติ ควบคุม และกำกับดูแล ให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา ต้องแปลงนโยบายของผู้บังคับบัญชาเป็นแผนการปฏิบัติที่สมบูรณ์และชัดเจน เพื่อกำหนดกรอบและแนวทางการฝึกอบรม อีกทั้งต้องรับผิดชอบการฝึกอบรม จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ และทันสมัยอยู่เสมอ ต้องติดตามสถานการณ์การปฏิบัติของชุดปฏิบัติการ ว่าได้ปฏิบัติงานตามแผนงานหรือไม่ จัดการฝึกอบรมตามห้วงระยะเวลาที่กำหนดโดยวางแผนไม่ให้กระทบกับงานที่ชุดปฏิบัติงานดำเนินการอยู่

ระดับชุดปฏิบัติการ จะเป็นผู้รับการฝึกอบรม ต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่ได้รับการอบรม และต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และต้องระลึกอยู่เสมอว่าตัวเราคือนักพัฒนา และสามารถให้คำปรึกษาแก่ชุมชนได้ เก็บรวบรวมปัญหาที่พบในขณะปฏิบัติงานจริง นำมาถกแถลง และพร้อมที่จะเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆเมื่อถึงห้วงเวลาที่กลับเข้ามารับการอบรมอีก

4.3 เนื้อหาการฝึกอบรม

จากรายละเอียดดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น การที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนา หรือชุดปฏิบัติการให้ได้ตามที่ต้องการแล้วนั้น มีเนื้อหาของหลักสูตรการฝึกอบรมมากมาย แต่เนื่องจากว่างานพัฒนาที่กองทัพบกรับผิดชอบนั้น มิได้บรรจุบุคลากรที่มีความสามารถในด้านการพัฒนาโดยตรง เช่นกับหน่วยงานพลเรือนที่มีความรับผิดชอบด้านนี้ การจัดทำหลักสูตรยังคงอยู่ในลักษณะจำกัด และแยกการปฏิบัติ คือ เป็นความริเริ่มของแต่ละหน่วยเอง ภายใต้นโยบายจากกองทัพเป็นตัวกำหนด ดังนั้นหลักสูตรการอบรมที่จะนำมาใช้จะเป็นไปในแนวทางของหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาของกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย โดยจะใช้เนื้อหาวิชาที่สำคัญของการพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2545 : ไม่มีเลขหน้า) และจะเสริมด้วยงานด้านความมั่นคงในส่วนของฝ่ายทหาร โดยจะเน้นหนักไปในด้านกระบวนการกลุ่ม การฝึกปฏิบัติจากปัญหาที่พบจริง การแสดงความคิดเห็น และปลูกฝังให้บุคลากรรู้จักวิธีคิด และกระบวนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในพื้นที่เป็นหลัก

4.4 การประเมินการฝึก

การประเมินศักยภาพของบุคลากรเมื่อได้ผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น กองพลพัฒนาจะต้องทำการประเมินการปฏิบัติในกระบวนการทั้งหมด เพื่อติดตาม ค้นหา และตรวจสอบการดำเนินงาน การปฐมนิเทศ และการสัมมนา ซึ่งจะทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากกระบวนการดังกล่าวหรือไม่ โดยการประเมินจะมุ่งประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Evaluation) ในแนวทางของการประเมินความรู้ด้านเนื้อหาสาระ (Contexts) ใน 3 เรื่อง คือ

1) ความรู้ จะเป็นการวัดความสามารถในเรื่อง ความจำ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ ที่เกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎี ข้อเท็จจริง และเทคนิคการปฏิบัติต่างๆ โดยจะเป็นการสอบข้อเขียนที่ให้ตอบคำถามสั้นๆ หรือหากมีเวลา ก็อาจจะใช้การสอบปากเปล่าด้วยก็ได้

2) ทักษะหรือความชำนาญ (Skill) ซึ่งมักจะเป็นการวัดความชำนาญในการปฏิบัติของบุคลากร โดยจะมีแบบฟอร์มการปฏิบัติเฉพาะให้ผู้เข้ารับการประเมินปฏิบัติในลักษณะการวิเคราะห์กรณีศึกษา การเกิดบทบาทสมมติ และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งแบบทดสอบประเภทนี้ต้องใช้การตัดสินใจ และมีการกระทำประกอบด้วย

3) เจตคติ (Attitude) หรือความรู้สึกทางอารมณ์ การประเมินในหัวข้อนี้เป็นเรื่องค่อนข้างยาก เพราะเป็นนามธรรม อยู่ในจิตใจของแต่ละคน การประเมินจึงควรมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับเจตคติในเรื่องต่าง ๆ และประกอบกับการสังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการประเมิน

ด้วย เพราะการตั้งคำถามอย่างเดียว อาจไม่ได้รับข้อเท็จจริง จากนั้นจึงใช้การอนุมานผลลัพธ์ที่ได้ออกมา

โดยการประเมินดังกล่าว จะทำให้ทราบถึงบุคลากรที่ผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรแล้ว มีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งจากระยะเวลาที่ดำเนินการต่อตัวบุคลากรมีค่อนข้างจำกัด การประเมินตรงจุดที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติ จึงเป็นความเหมาะสมที่จะส่งผลโดยตรงต่อคำตอบที่ต้องการได้

4.5 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ

หลังจากการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมตามรูปแบบที่กำหนดของบุคลากรในชุดปฏิบัติการก่อนที่จะลงปฏิบัติงานในพื้นที่ จะได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมในขั้นต้นจากกองพลพัฒนาที่ 3 เป็นข้อมูลเก็บไว้ก่อน และเมื่อชุดปฏิบัติการได้ปฏิบัติงานในห้วงระยะเวลาหนึ่ง ประมาณ 3 เดือน ต้องกลับเข้ามาร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในห้วงเวลาที่กำหนด ซึ่งทำให้การติดตามประเมินผลการปฏิบัติ สามารถจะดำเนินการได้ในห้วงเวลาดังกล่าว และก็เป็นระยะเวลาที่เหมาะสมกับการประเมินผลพฤติกรรมการทำงาน เพราะจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการนั้น ชุดปฏิบัติงานจะนำเสนอผลการปฏิบัติงานของตนเอง พร้อมทั้งร่วมกันวิเคราะห์ผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้น กองพลพัฒนาที่ 3 ก็จะสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานจากข้อมูลที่มีอยู่จากการประเมินครั้งแรกว่า เกิดความเปลี่ยนแปลงกับชุดปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร โดยการประเมินพฤติกรรมการทำงานนี้จะมีหลายฝ่ายร่วมทำการประเมิน คือ ตัวบุคลากรเอง ฝ่ายอำนวยการ ผู้บังคับบัญชา หรืออาจจะเป็นประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติการก็ได้ และเมื่อมีการสัมมนาทุก 3 เดือน ผลการประเมินก็จะเป็นข้อมูลทางสถิติใช้ในการเปรียบเทียบได้ในตัวเอง และยังสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และชุดปฏิบัติงานในอนาคตได้

ตอนที่ 3 บทสรุปของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

จากการนำเสนอข้อมูลที่ได้นำเสนอมาในบทนี้ สรุปได้ว่า การที่ชุดปฏิบัติงานด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้เข้าปฏิบัติงานในพื้นที่ภายใต้กระบวนการที่หน่วยบังคับบัญชาได้กำหนดให้นั้น เท่าที่ผ่านมามีปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากร ในเรื่องความรู้ความชำนาญ ในเรื่องการพัฒนา ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์เป็นหลัก ซึ่งประสบการณ์นั้นถูกถ่ายทอดกันมาเป็นรุ่น ๆ จากผู้ที่เคยปฏิบัติงานมาแล้วในโครงการต่าง ๆ หลักการและทฤษฎีด้านการพัฒนานั้น แทบไม่มีความรู้เลย ตลอดจนกระบวนการหรือการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร เพื่อพัฒนาศักยภาพให้เกิดขึ้นนั้น ยังจะต้องเพิ่มกรรมวิธีหรือมีกระบวนการใดกระบวนการหนึ่ง เพื่อทำให้เกิดความเหมาะสม หรือความพอเพียงในเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งมิได้หมายความว่ากระบวนการที่ดำเนินการอยู่แล้วจะไม่เหมาะสม หรือไม่มีประสิทธิภาพ แต่หากจะมีกรรมวิธีหรือ

การดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรอันใดอันหนึ่งมาเพิ่มเติม ก็จะสามารถทำให้ปัญหาของบุคลากรที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลดลง และเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นจากเดิมอีกด้วย

ในส่วนของการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น จะเป็นการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมขั้นต้น 5 วัน โดยเนื้อหาที่บรรจุในการฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรได้ทราบถึงลักษณะของโครงการต่างๆ บทบาทหน้าที่ของตนเองเมื่อออกปฏิบัติงาน วิชาการด้านการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีความจำเป็นที่บุคลากรด้านการพัฒนาต้องทราบ เพราะชุดปฏิบัติการต้องลงไปประจำพื้นที่ ต้องอยู่กับประชาชน จึงต้องเรียนรู้ และทราบถึงสาระสำคัญที่ต้องนำไปปฏิบัติ ในลักษณะของเจ้าหน้าที่พัฒนา โดยความรู้เหล่านี้ ได้แก่ การพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน การศึกษาชุมชน การประชาสัมพันธ์ วิทยากรกระบวนการ การจัดเวทีประชาคม ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะมีการลงฝึกปฏิบัติจริงในพื้นที่อีกด้วย โดยจะอาศัยหมู่บ้านในพื้นที่กองอำนวยการที่รับผิดชอบการฝึกอบรมนั้น ทั้งนี้เนื้อหาของหลักสูตรจะเป็นไปในแนวทางของหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนากรก่อนประจำการ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2545 : ไม่มีเลขหน้า) ดังมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

ตารางการฝึกอบรมบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน มีระยะเวลาดำเนินการ 5 วัน

วันที่ 1

1. แนะนำโครงการที่ปฏิบัติ สายการบังคับบัญชา
2. หลักปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่พัฒนาของกองทัพบก
3. แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ
4. เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

วันที่ 2

1. การพัฒนาชุมชน
2. กระบวนการพัฒนาชุมชน
3. การศึกษาชุมชน
4. การประชาสัมพันธ์

วันที่ 3

1. วิทยากรกระบวนการ
2. การจัดเวทีประชาคม
3. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วันที่ 4

1. ฝึกปฏิบัติในพื้นที่

วันที่ 5

1. ประเมินผลการปฏิบัติ

2. สรุป

รายละเอียดโดยสรุปของเนื้อหาวิชาที่กำหนดข้างต้นมีดังนี้

การแนะนำโครงการที่ปฏิบัติและสายการบังคับบัญชา

เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงการที่ต้องปฏิบัติในเรื่อง ความเป็นมา วัตถุประสงค์ การดำเนินการ แนวทางปฏิบัติ เพื่อเป็นความรู้พื้นฐานก่อนลงปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังสร้างความเข้าใจในสายการบังคับบัญชาในแต่ละโครงการด้วย

หลักการปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่พัฒนาของกองทัพบก

เป็นการชี้แจงถึงบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทหาร ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการพัฒนา ซึ่งจะแตกต่างจากบทบาทหน้าที่ของทหารทั่วไปที่เน้นไปในด้านการสงครามและการป้องกันประเทศ โดยบุคลากรจะมีความเข้าใจในบทบาทของตนเองเมื่อลงไปปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับ

แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ

เป็นการชี้แจงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงแผนการปฏิบัติงานของกองพลพัฒนาที่ 3 ในรอบปีงบประมาณ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแผนการปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

วิชาการพัฒนาชุมชน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2547 : 6)

เหตุผล : จะเป็นองค์ความรู้ที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจใน พื้นฐานของงานด้านการพัฒนาชุมชนที่ต้องลงมือปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงความหมายของปรัชญา แนวคิดและหลักการพัฒนาชุมชน โดยทำให้เกิดแนวคิดพื้นฐานของงานพัฒนาชุมชน

เนื้อหาวิชา : การมีส่วนร่วมของประชาชน การช่วยเหลือตนเอง ความคิดริเริ่มของประชาชน ความต้องการของชุมชน และการศึกษาภาคชีวิต

วิชากระบวนการพัฒนาชุมชน (กรมการพัฒนาชุมชน, 2547 : 64)

เหตุผล : เป็นการวิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริงของหมู่บ้านเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาต่อไป

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงเป้าหมายของการพัฒนาชุมชน วิธีการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการพัฒนาชนบท (กชช.2ค.,จปฐ.,ข้อมูลแหล่งน้ำ) และสามารถวางแผนพัฒนาชนบทได้

เนื้อหาวิชา : การปรับปรุงระบบการบริหารการพัฒนาชนบท การแก้ไขปัญหาความยากจนในชนบท การยกระดับคุณภาพชีวิตของครัวเรือนในชนบท และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การวางแผนพัฒนา และการจัดทำแผนพัฒนาในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด

วิชาการศึกษาชุมชน (ปาริชาติ วลัยเสถียร, 2546 : 61)

เหตุผล : เป็นการเข้าไปศึกษาชุมชนในด้านต่าง ๆ ทั้งทางกายภาพ ชีวภาพ ความเป็นอยู่ ระบบวิธีคิด การทำงาน ความสัมพันธ์ในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม ตลอดจนปัญหาและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน ซึ่งเป็นกิจกรรมร่วมกันของนักพัฒนาและชุมชน เพื่อกำหนดและวางแผนเพื่อการพัฒนาชุมชนร่วมกัน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการกำหนดปัญหาและประเมินศักยภาพในด้านต่าง ๆ ของชุมชนอันจะนำมาซึ่งโครงการและกิจกรรมเพื่อการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาด้วยความร่วมมือจากผู้ศึกษาและตัวชุมชนเอง

เนื้อหาวิชา : ความหมาย เทคนิค วิธีการในการศึกษาชุมชน หลักการนำไปใช้ในการพัฒนาความสัมพันธ์ของระบบสังคมที่มีอยู่ในชุมชน

วิชาการจัดเวทีประชาคม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2547 : 64)

เหตุผล : ชุมชนต้องสามารถวางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนให้ได้ด้วยตัวเอง โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ และประสบการณ์ในการจัดเวทีประชาคม

เนื้อหาวิชา : เทคนิค วิธีการในการจัดเวทีประชาคม และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน

วิชาวิทยากรกระบวนการ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2547 : 53)

เหตุผล : การที่ทำให้กลุ่มคนพบวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างครอบคลุมต้องมีผู้เชื่อมประสานและกระตุ้น ให้เกิดการสร้างพันธะสัญญาขึ้นในหมู่มวลสมาชิกด้วยนั้น

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถทำหน้าที่เป็นวิทยากรในการสนับสนุน และช่วยเหลือให้กลุ่มเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สะสมประสบการณ์ ให้สามรถคิด หรือตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและดีที่สุด

เนื้อหาวิชา : บทบาทหน้าที่ คุณสมบัติของวิทยากรกระบวนการ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

วิชาการประชาสัมพันธ์

เหตุผล : การสร้างความเข้าใจให้เกิดกับชุมชนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาให้เป็นไปตามความต้องการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม สามารถใช้การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือสร้างความเข้าใจในการเข้าถึงชุมชน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการ

เนื้อหาวิชา : หลักการ และเทคนิคของการประชาสัมพันธ์

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เหตุผล : ชุมชนควรดำรงอยู่ได้อย่างพอเพียง ด้วยการพึ่งพาตัวเองตามบริบทที่แท้จริงของชุมชน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม มีความรู้ ความเข้าใจถึงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เนื้อหาวิชา : หลักการ ปรัชญา และแนวทางในการนำปรัชญาลงสู่ภาคปฏิบัติในพื้นที่

การประเมินผลการปฏิบัติ

จะเป็นการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายตั้งแต่การวางแผนการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และกระทำร่วมกับบุคคลภายนอก (นักวิชาการพัฒนาชุมชนหรือผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนา) ซึ่งต่อผลของการฝึกอบรม โดยใช้วิธีการและเครื่องมือในการประเมินผลแบบต่างๆ ให้เหมาะสมกับความรู้และทักษะของผู้เข้าร่วมการประเมิน

หลังจากการปฐมนิเทศแล้ว ชุดปฏิบัติการจะได้รับความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องพอเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ หลังจากนั้นเมื่อปฏิบัติงานในพื้นที่แล้วทุก 3 เดือน จะต้องมีการเรียกชุดปฏิบัติการเข้ามาสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และแถลงผลการปฏิบัติงาน พร้อมนำสิ่งที่ได้ประสบมาในระหว่างการปฏิบัติงาน มานำเสนอ และร่วมกันวิเคราะห์ แลกเปลี่ยน และหาหนทางปฏิบัติที่เหมาะสม เป็นเวลาครั้งละ 3 วัน โดยมีตารางการปฏิบัติ ดังนี้

ตารางการปฏิบัติของชุดปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติการ ระยะเวลา 3 วัน

วันที่ 1 – 2

1. สัมมนาในหัวข้อการปฏิบัติงาน
2. นำเสนอผลงานของชุดปฏิบัติการ
3. แถลงผลการวิเคราะห์การปฏิบัติในแง่ของหลักการพัฒนา
4. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ
5. เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

วันที่ 3

1. สรุปผลการสัมมนา
2. นำเสนอหนทางปฏิบัติหรือแนวทางปรับปรุงแก้ไข
3. ประเมินผลการปฏิบัติ (ฝ่ายอำนวยการ)

ในการสัมมนาที่จัดขึ้นทุก 3 เดือน ของการปฏิบัติงานนั้น ฝ่ายอำนวยการประจำกองอำนวยการ สามารถวิเคราะห์ผลการปฏิบัติ และปรับแผนการปฏิบัติให้เหมาะสมของแต่ละโครงการได้ และข้อมูลจะได้รับอย่างต่อเนื่องในห้วงระยะเวลาที่เหมาะสม จะเห็นได้ว่าในเนื้อหาของการฝึกอบรมทั้งสองแบบ จะมีการเรียนรู้ที่เป็นไปในลักษณะการเรียนรู้แบบร่วมมือ (ทิศนา แขมมณี, 2547 : 98 - 99) มีการใช้ประโยชน์ของประสบการณ์ ผสมผสานกับความเข้าใจในทฤษฎีที่กำหนดให้ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ โดยมีการทดลองปฏิบัติจริงว่า ในสิ่งที่ได้เรียนรู้มานั้น เมื่อปฏิบัติแล้ว จะเป็นไปตามที่ได้รับรู้มาหรือไม่ อย่างไร นอกจากนั้น สำหรับบุคลากรที่ยังไม่เคยปฏิบัติงานด้านนี้มาเลย หรืออาจจะปฏิบัติงานในลักษณะที่แตกต่างกัน ก็จะสามารถเรียนรู้จากตัวแบบ (Modeling) คือ บุคลากรที่เคยปฏิบัติงานมาแล้วและวิทยากรผู้บรรยายในเนื้อหาที่กำหนดได้

รูปแบบข้างต้น จะเป็นการเพิ่มเติมกระบวนการของการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่เดิมให้มีขอบเขตครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ที่บุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ต้องนำไปใช้ในภารกิจของแต่ละบุคคล

บทที่ 5
ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันนั้น ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานจริงในสนาม ประกอบกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองทัพบก ซึ่งมีกรมกิจการพลเรือนทหารบกเป็นกรมฝ่ายอำนวยการที่รับผิดชอบงานด้านนี้ ได้จัดให้มีการอบรมในหลักสูตรด้านงานกิจการพลเรือนเป็นหลัก เพื่อเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรของกองทัพบกมีความรู้ความเข้าใจในงานลักษณะดังกล่าว โดยถือว่าการพัฒนาเป็นงานหนึ่งในงานกิจการพลเรือน อันเป็นผลให้หลักสูตรด้านการพัฒนาในลักษณะงานพัฒนาชุมชนที่หน่วยงานพัฒนาของกองทัพบก จะต้องปฏิบัติ ยังคงไม่ชัดเจนและครอบคลุมภารกิจของหน่วยปฏิบัติโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองทัพบก ทำให้ทราบว่า หากต้องการจะพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งในปัจจุบันก็มีกระบวนการและมาตรฐานที่ทางกองพลพัฒนาที่ 3 ได้ดำเนินการตามหลักการอยู่แล้วนั้น ควรจะมีรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพิ่มเติมเข้ามาเสริมในกระบวนการปกติที่ปฏิบัติอยู่ จึงเป็นกระบวนการพัฒนาที่เกี่ยวกับฝึกฝน และการให้การศึกษา ในเชิงการเพิ่มความถนัด ทักษะ และความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน โดยจะเพ่งเล็งถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ รวมทั้งทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวกับงานที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะด้วยเทคโนโลยี เทคนิคในการทำงาน สภาพแวดล้อม รวมทั้งการที่จะต้องไปรับตำแหน่งใหม่ที่อาจจะมีธรรมชาติของการทำงานแตกต่างไปจากเดิม การพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำเป็นการต่อเนื่องอย่างไม่มีวันจบสิ้น (พนัส หันนาศินทร์, 2542 : 80) ดังนั้นผู้วิจัยจะนำเสนอภาพของการพัฒนาบุคลากรในอนาคตของกองพลพัฒนาที่ 3 โดยจะทำการเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาบุคลากรเดิมที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันกับรูปแบบใหม่ หลักจากนั้นเมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็น และปรับรูปแบบแล้วจะได้นำเสนอรูปแบบที่ได้ต่อไป

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ดำเนินการในปัจจุบัน

สำหรับการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในปัจจุบัน ดำเนินการในลักษณะของการปฐมนิเทศก่อนขึ้นปฏิบัติงาน ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม รับทราบบทบาทหน้าที่และแนวทางการประสานงานกับหน่วยงานพลเรือน ตลอดจนให้มีความพร้อมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจก่อนออกปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขอบเขตในการปฐมนิเทศจะเป็นนโยบายของผู้บังคับบัญชา ความเป็นมาของโครงการ สถานการณ์โดยทั่วไปของพื้นที่โครงการ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์

การต่อสู้เบ็ดเสร็จ แนวทางการปฏิบัติงาน และการแสวงประโยชน์จากส่วนราชการพลเรือนระดับอำเภอ จังหวัด โดยกำหนดห้วงระยะเวลา 3 วัน มีเนื้อหาสรุปได้ดังนี้ (กองพลพัฒนาที่ 3, 24 สิงหาคม, 2549)

วันที่หนึ่งของการปฐมนิเทศ

1. การบรรยายเกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคไข้มาลาเลีย โรคเท้าช้าง โรคที่นำโดยแมลงและโรคอื่นๆ
2. สถานการณ์ด้านการข่าวในพื้นที่ปฏิบัติการ
3. การบรรยายพิเศษ กฎหมาย และการป้องกันคนต่างด้าวลักลอบเข้าเมือง

วันที่สองของการปฐมนิเทศ

1. การบรรยายพิเศษปัญหาด้านยาเสพติดตามแนวชายแดน
2. การบรรยายพิเศษ กฎหมายที่ควรรู้เกี่ยวกับป่าไม้ และเขตป่าสงวนแห่งชาติ
3. การบรรยายพิเศษ ในเรื่องการจัดระบบอนุรักษ์ดิน น้ำและหญ้าแฝก
4. การปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม ขนบธรรมเนียมและประเพณี

วันที่สามของการปฐมนิเทศ

1. การอบรมเรื่องการทำปุ๋ยชีวภาพ (ทฤษฎี)
2. การสาธิตการทำปุ๋ยชีวภาพ (ปฏิบัติ)
3. การบรรยายพิเศษโดยผู้บังคับบัญชา

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 แบบใหม่

รูปแบบใหม่ของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น จะเป็นการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมขั้นต้น 5 วัน โดยเนื้อหาที่บรรจุในการฝึกอบรม จะทำให้บุคลากรได้ทราบถึงลักษณะของโครงการต่าง ๆ บทบาทหน้าที่ของตนเองเมื่อออกปฏิบัติงานวิชาการด้านการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีความจำเป็นที่บุคลากรด้านการพัฒนาต้องทราบ เพราะชุดปฏิบัติการต้องลงไปประจำพื้นที่ ต้องอยู่กับประชาชน จึงต้องเรียนรู้ และทราบถึงสาระสำคัญที่ต้องนำไปปฏิบัติ ในลักษณะของเจ้าหน้าที่พัฒนา โดยความรู้เหล่านี้ได้แก่ การพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน การศึกษาชุมชน การประชาสัมพันธ์ วิทยากรกระบวนการ การจัดเวทีประชาคม ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะมีการลงฝึกปฏิบัติจริงในพื้นที่อีกด้วย โดยจะอาศัยหมู่บ้านในพื้นที่กองอำนวยการที่รับผิดชอบการฝึกอบรมนั้น ดังมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

ตารางการฝึกอบรมบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน มีระยะเวลาดำเนินการ 5 วัน

วันที่ 1

1. แนะนำโครงการที่ปฏิบัติ สายการบังคับบัญชา
2. หลักปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่พัฒนาของกองทัพบก
3. แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ
4. เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

วันที่ 2

1. การพัฒนาชุมชน
2. กระบวนการพัฒนาชุมชน
3. การศึกษาชุมชน
4. การประชาสัมพันธ์

วันที่ 3

1. วิทยากรกระบวนการ
2. การจัดเวทีประชาคม
3. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วันที่ 4

1. ฝึกปฏิบัติในพื้นที่

วันที่ 5

1. ประเมินผลการปฏิบัติ
2. สรุป

หลังจากการปฐมนิเทศแล้ว ชุดปฏิบัติการจะได้รับความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องพอเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ หลังจากนั้นเมื่อปฏิบัติงานในพื้นที่แล้วทุก 3 เดือน จะต้องมีการเรียกชุดปฏิบัติการเข้ามาสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และแถลงผลการปฏิบัติงาน พร้อมนำสิ่งที่ได้ประสบมาในระหว่างการปฏิบัติงาน มานำเสนอ และร่วมกันวิเคราะห์ แลกเปลี่ยน และหาหนทางปฏิบัติที่เหมาะสม เป็นเวลาครั้งละ 3 วัน โดยมีตารางการปฏิบัติ ดังนี้

ตารางการปฏิบัติของชุดปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติการ ระยะเวลา 3 วัน

วันที่ 1- 2 สัมมนาในหัวข้อการปฏิบัติงาน

1. นำเสนอผลงานของชุดปฏิบัติการ
2. แถลงผลการวิเคราะห์การปฏิบัติในแง่ของหลักการพัฒนา
3. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ
4. เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

วันที่ 3 สรุปผลการสัมมนา

1. นำเสนอหนทางปฏิบัติหรือแนวทางปรับปรุงแก้ไข
2. ประเมินผลการปฏิบัติ (ฝ่ายอำนวยการ)

เปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3

การเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ จะเห็นได้ว่าทั้ง 2 รูปแบบมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการดำเนินการ ระยะเวลา เนื้อหาหลักสูตร โดยรูปแบบเดิมจะเน้นให้ผู้เข้ารับการปฐมนิเทศมีความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างๆ ในขณะที่รูปแบบใหม่มีเนื้อหาหลักสูตรด้านการพัฒนาชุมชน การฝึกปฏิบัติในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตลอดจนมีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการทุกระยะเวลา 3 เดือนเพื่อเป็นการตรวจสอบความเข้าใจและปรับแผนการปฏิบัติให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป จึงเป็นรูปแบบที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยผู้วิจัยได้กำหนดเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานพัฒนาเพื่อการเปรียบเทียบ 9 ข้อดังนี้

1. ภารกิจด้านการพัฒนา
2. ความรู้ทางวิชาการพัฒนาชุมชน
3. เครื่องมือเข้าถึงชุมชน
4. การฝึกปฏิบัติงานการพัฒนา
5. บทบาทนักพัฒนา
6. การพัฒนาบุคลากรก่อนการปฏิบัติงาน
7. การพัฒนาบุคลากรระหว่างการปฏิบัติงาน
8. การปรับแผนการปฏิบัติจากข้อมูลเป็นปัจจุบัน
9. การติดตามและประเมินผลตามห้วงเวลา

ตาราง 10 เปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

เรื่องที่ควรต้องบรรจุไว้ในงานพัฒนา	การบรรจุเนื้อหา	
	หลักสูตรเดิม	หลักสูตรใหม่
1. ภารกิจด้านการพัฒนา	มี	มี
2. ความรู้ทางวิชาการพัฒนาชุมชน	ไม่มี	มี
3. เครื่องมือเข้าถึงชุมชน	ไม่มี	มี
4. การฝึกปฏิบัติงานการพัฒนา	ไม่มี	มี
5. บทบาทนักพัฒนา	มี	มี
6. การพัฒนาบุคลากรก่อนการปฏิบัติงาน	มี	มี
7. การพัฒนาบุคลากรระหว่างการปฏิบัติงาน	ไม่มี	มี
8. การปรับแผนการปฏิบัติจากข้อมูลเป็นปัจจุบัน	ไม่มี	มี
9. การติดตามและประเมินผลตามห้วงเวลา	ไม่มี	มี

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบใหม่นั้นมีเนื้อหาที่ครอบคลุมทางวิชาการพัฒนาชุมชน บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานพัฒนาได้ในขอบเขตที่กว้างกว่ารูปแบบเดิมซึ่งมีเนื้อหาเฉพาะเรื่อง และยังไม่ครอบคลุมในงานพัฒนาเท่าที่ควร ตลอดจนการฝึกปฏิบัติเพื่อเพิ่มทักษะการทำงาน ที่เป็นเสมือนพื้นฐานของนักพัฒนาก่อนลงมือปฏิบัติจริงก็มีบรรจุอยู่ในรูปแบบใหม่นี้ด้วย

ผลการตรวจสอบรูปแบบของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3

หลังจากที่ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 ในรูปแบบใหม่ โดยกำหนดให้เป็นไปในลักษณะที่เพิ่มเติมเนื้อหาของหลักสูตร ในช่วงเวลาของการปฐมนิเทศและฝึกอบรมในขั้นต้น ให้ครอบคลุมการปฏิบัติในลักษณะของการพัฒนาชุมชน โดยให้บุคลากรในชุดปฏิบัติการสามารถเรียนรู้ถึงหลักการพัฒนาชุมชน ชุมชนศึกษา การจัดเวทีประชาคม เป็นต้น เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์งานพัฒนาได้ พร้อมกับขยายเวลาจากเดิม 3 วัน เป็น 5 วัน เพื่อให้สามารถเพิ่มเติมเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้อง หรืออาจจะทำการฝึกปฏิบัติในพื้นที่ทดลองได้หากเวลาและโอกาสอำนวย นอกจากนั้นแล้วยังสามารถทำการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในพื้นที่รับผิดชอบ ในห้วงระยะเวลาที่กำหนดซึ่งเป็นระยะเวลาทุก 3 เดือนของการปฏิบัติงานนั้นด้วย โดยจะทำการการเรียกชุดปฏิบัติการกลับมาสัมมนาเชิงปฏิบัติการเป็นเวลา 3 วัน ซึ่งจะให้แต่ละชุดปฏิบัติการได้นำเสนอผลการปฏิบัติงาน

และวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่ประสบมา เพื่อปรับแผนการปฏิบัติให้เหมาะสม แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น พร้อมทั้งยังเป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของชุดปฏิบัติการไปด้วยในตัว โดยข้อมูลที่ได้จะสามารถเปรียบเทียบกับฐานข้อมูลที่มีอยู่ และใช้เป็นแนวทางเพื่อปรับปรุงมาตรฐานของบุคลากรต่อไปในอนาคตได้

ผู้วิจัยได้ทำการการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาบุคลากรโดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อความสมบูรณ์ตามมาตรฐานของการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ รูปแบบดังกล่าว จะต้องถูกตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนา (นักวิชาการ) เจ้าหน้าที่ทหารด้านการพัฒนา (ฝ่ายอำนวยการ) และเจ้าหน้าที่ทหารฝ่ายปฏิบัติการ ถึงความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎี และการปฏิบัติ ว่าหากนำไปใช้แล้วสามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 ได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อขอความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน คือ พลโทสังคม จันทรธรรม แม่ทัพน้อยที่ 3, นางสุรวี วงศ์ไฝ พัฒนาการจังหวัดพิษณุโลก, นายประยุกต์ สุดธัญญรัตน์ พัฒนาการอำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร, พันเอกธานินทร์ อยู่พงษ์พิทักษ์ ผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 34 และนาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม ใน 4 ประเด็น ดังนี้

1) ความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำเสนอ ทั้งเชิงหลักการและการปฏิบัติ

2) สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

3) หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

4) บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

ผลการตรวจสอบสามารถสรุปเป็นความเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ดังนี้

1. **พลโทสังคม จันทรธรรม** แม่ทัพน้อยที่ 3

1.1 ประเด็นความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำเสนอ ทั้งเชิงหลักการและการปฏิบัติ

มีความเป็นไปได้ทั้งหลักการและการปฏิบัติ ถ้ากำลังพลจริงจังต่อปัญหา มีจิตวิญญาณในการปฏิบัติงาน และคำนึงถึงผลลัพธ์ของโครงการและองค์กรด้วย

1.2 ประเด็นสามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

สามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับจากสังคม

1.3 ประเด็นหลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

หลักสูตรครอบคลุม

1.4 ประเด็นบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

สามารถทำได้ และหากเอาจริงเอาจังทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติก็สามารถเข้าใจภารกิจและบริบทของตนเอง

2. นางสุรวี วงศ์ใฝ พัฒนาการจังหวัดพิษณุโลก

2.1 ประเด็นความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำเสนอ ทั้งเชิงหลักการและการปฏิบัติ

มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากมีความครอบคลุมในเนื้อหาวิชามากขึ้น ได้รับความรู้ในเบื้องต้น และสามารถเพิ่มเติมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ได้

2.2 ประเด็นสามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้

2.3 ประเด็นหลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

หลักสูตรครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 และเหมาะสมกับระยะเวลาที่กำหนด

2.4 ประเด็นบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนา ในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ สามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต สามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการทำงานได้มากยิ่งขึ้น

3. นายประยุกต์ สุดธัญญรัตน์ พัฒนาการอำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร

3.1 ประเด็นความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำเสนอ ทั้งเชิงหลักการ และการปฏิบัติ

มีความเป็นไปได้ทั้งหลักการและการปฏิบัติ เนื่องจากมีความครอบคลุมในเนื้อหาวิชา และความรู้ในเบื้องต้นในเรื่องเกี่ยวกับงานด้านพัฒนาชุมชน

3.2 ประเด็นสามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้ และบุคลากรควรใช้หลักการพัฒนาชุมชนในการปฏิบัติงาน

3.3 ประเด็นหลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

หลักสูตรครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ควรเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน

3.4 ประเด็นบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนา ในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาได้ในอนาคต และยังสามารถนำความรู้ที่ได้รับเป็นแนวทางไปปรับใช้ในการทำงานด้านการพัฒนาได้

4. พันเอกธานินทร์ อยู่พงษ์พิทักษ์ ผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 34

4.1 ประเด็นความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำเสนอ ทั้งเชิงหลักการและการปฏิบัติ

มีความเป็นไปได้ทั้งหลักการและการปฏิบัติ และเห็นว่าควรเพิ่มระยะเวลาเป็น 7 วัน

4.2 ประเด็นสามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้

4.3 ประเด็นหลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

หลักสูตรครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 และเหมาะสม

4.4 ประเด็นบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนา ในระดับพื้นฐานได้ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

5. นาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม

5.1 ประเด็นความเป็นไปได้ของรูปแบบที่นำเสนอ ทั้งเชิงหลักการและการปฏิบัติ

มีความเป็นไปได้ทั้งหลักการและการปฏิบัติ

5.2 ประเด็นสามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

น่าจะเพิ่มศักยภาพได้ ต้องติดตามดูภายหลังการฝึกอบรม

5.3 ประเด็นหลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

บุคลากรด้านการพัฒนาคือ พลทหาร นายทหารชั้นประทวน และนายทหารชั้นสัญญาบัตร บุคลากรเหล่านี้มีความรู้เดิมอะไร มีความรู้ความเข้าใจขนาดไหน ถ้าไม่ได้มีการอบรม 5 วันคงทำงานลำบาก

5.4 ประเด็นบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนา ในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

การพัฒนาต้องใช้เวลานานจึงเกิดการเปลี่ยนแปลง ยกเว้นการช่วยเหลือแบบเบ็ดเสร็จ ต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงานในระยะยาว และการปฏิบัติงานในฐานะเป็นนักพัฒนา คงไม่ใช่การเข้าอบรมเพียง 5 วัน ต้องพิจารณาในเรื่องความรู้ แนวคิด ทัศนคติ ความยั่งยืนในการพัฒนา เป็นต้น

เมื่อพิจารณาในภาพรวมของผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอนั้นสรุปได้ดังนี้

1. มีความเป็นไปได้ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ
2. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานตามภารกิจของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพของการปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาระดับพื้นฐานได้อย่างเหมาะสม และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาได้ในอนาคต
3. ควรเพิ่มระยะเวลาฝึกอบรมจาก 5 วัน เป็น 7 วัน โดยปรับการอบรมเรื่องวิทยากรกระบวนการและการจัดเวทีประชาคมเป็นเรื่องละ 1 วัน ส่วนการฝึกปฏิบัติในพื้นที่ให้เพิ่มเป็น 2 วัน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการตรวจสอบพื้นความรู้ความเข้าใจเดิม

4. ด้านการพัฒนาของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 ควรมีการตรวจสอบด้วย ทั้งนี้ ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติของรูปแบบดังกล่าวในห้วงระยะเวลา 3 เดือน, 6 เดือน,1 ปี, 3 ปี, 5 ปี ว่ามีการพัฒนาไปในทิศทางใด และเสริมสร้างความรู้ให้กับบุคลากรเกี่ยวกับแนวคิด ทัศนคติในการพัฒนา และความยั่งยืนในโครงการพัฒนาต่าง ๆ ด้วย

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ผู้เชี่ยวชาญปรับแก้แล้ว

ภายหลังจากการสรุปความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 แล้ว พบว่า กระบวนการพัฒนายังคงเป็นไปในแนวทางเดิม แต่มีการเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมโดยขยายเวลาในเรื่องบางเรื่องให้มีการอบรมที่มากขึ้นในเรื่องเวทีประชาคมและวิทยากรกระบวนการ และเพิ่มเวลาการฝึกปฏิบัติในพื้นที่เพิ่มเป็น 2 วัน นอกจากนั้นยังเพิ่มกระบวนการตรวจสอบพื้นฐานความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาของบุคลากร แนวคิด ทัศนคติในการพัฒนา ตลอดจนความยั่งยืนของโครงการพัฒนาต่างๆ ทั้งนี้จะมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนารูปแบบทุกห้วงระยะเวลา 3 เดือน, 6 เดือน 1 ปี, 3 ปี, 5 ปีดังนั้นรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรหลังจากที่ผู้เชี่ยวชาญปรับแก้ไขแล้วเป็นดังนี้

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น จะเป็นการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมขั้นต้น 7 วัน โดยเนื้อหาที่บรรจุในการฝึกอบรม จะทำให้บุคลากรได้ทราบถึงลักษณะของโครงการต่าง ๆ บทบาทหน้าที่ของตนเองเมื่อออกปฏิบัติงานวิชาการด้านการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีความจำเป็นที่บุคลากรด้านการพัฒนาต้องทราบ เพราะชุดปฏิบัติการต้องลงไปประจำพื้นที่ ต้องอยู่กับประชาชน จึงต้องเรียนรู้ และทราบถึงสาระสำคัญที่ต้องนำไปปฏิบัติ ในลักษณะของเจ้าหน้าที่พัฒนา โดยความรู้เหล่านี้ได้แก่ การพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน การศึกษาชุมชน การประชาสัมพันธ์ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง วิทยากรกระบวนการ การจัดเวทีประชาคม แนวคิด ทัศนคติในการพัฒนา ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะมีการลงฝึกปฏิบัติจริงในพื้นที่จำนวน 2 วัน โดยจะอาศัยหมู่บ้านในพื้นที่กองอำนวยการที่รับผิดชอบการฝึกอบรมนั้น ดังมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

ตารางการฝึกอบรมบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน มีระยะเวลาดำเนินการ 7 วัน

วันที่ 1

1. แนะนำโครงการที่ปฏิบัติ สายการบังคับบัญชา
2. หลักปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่พัฒนาของกองทัพบก
3. แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ
4. เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

วันที่ 2

1. การพัฒนาชุมชน
2. กระบวนการพัฒนาชุมชน
3. การศึกษาชุมชน
4. การประชาสัมพันธ์

วันที่ 3

1. หลักการแนวคิดในการพัฒนา
2. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วันที่ 4

1. วิทยากรกระบวนการ

วันที่ 5

1. การจัดเวทีประชาคม

วันที่ 6

1. ฝึกปฏิบัติในพื้นที่

วันที่ 7

1. ฝึกปฏิบัติในพื้นที่
2. ประเมินผลการปฏิบัติ
3. สรุป

หลังจากการปฐมนิเทศแล้ว ชุดปฏิบัติการจะได้รับความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องพอเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ หลังจากนั้นเมื่อปฏิบัติงานในพื้นที่แล้วทุก 3 เดือน จะต้องมีการเรียกชุดปฏิบัติการเข้ามาสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และแถลงผลการปฏิบัติงาน พร้อมนำสิ่งที่ได้ประสบมาในระหว่างการปฏิบัติงาน มานำเสนอ และร่วมกันวิเคราะห์ แลกเปลี่ยน และหาหนทางปฏิบัติที่เหมาะสม เป็นเวลาครั้งละ 3 วัน โดยมีตารางการปฏิบัติ ดังนี้

ตารางการปฏิบัติของชุดปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติการ ระยะเวลา 3 วัน

วันที่ 1- 2 สัมมนาในหัวข้อการปฏิบัติงาน

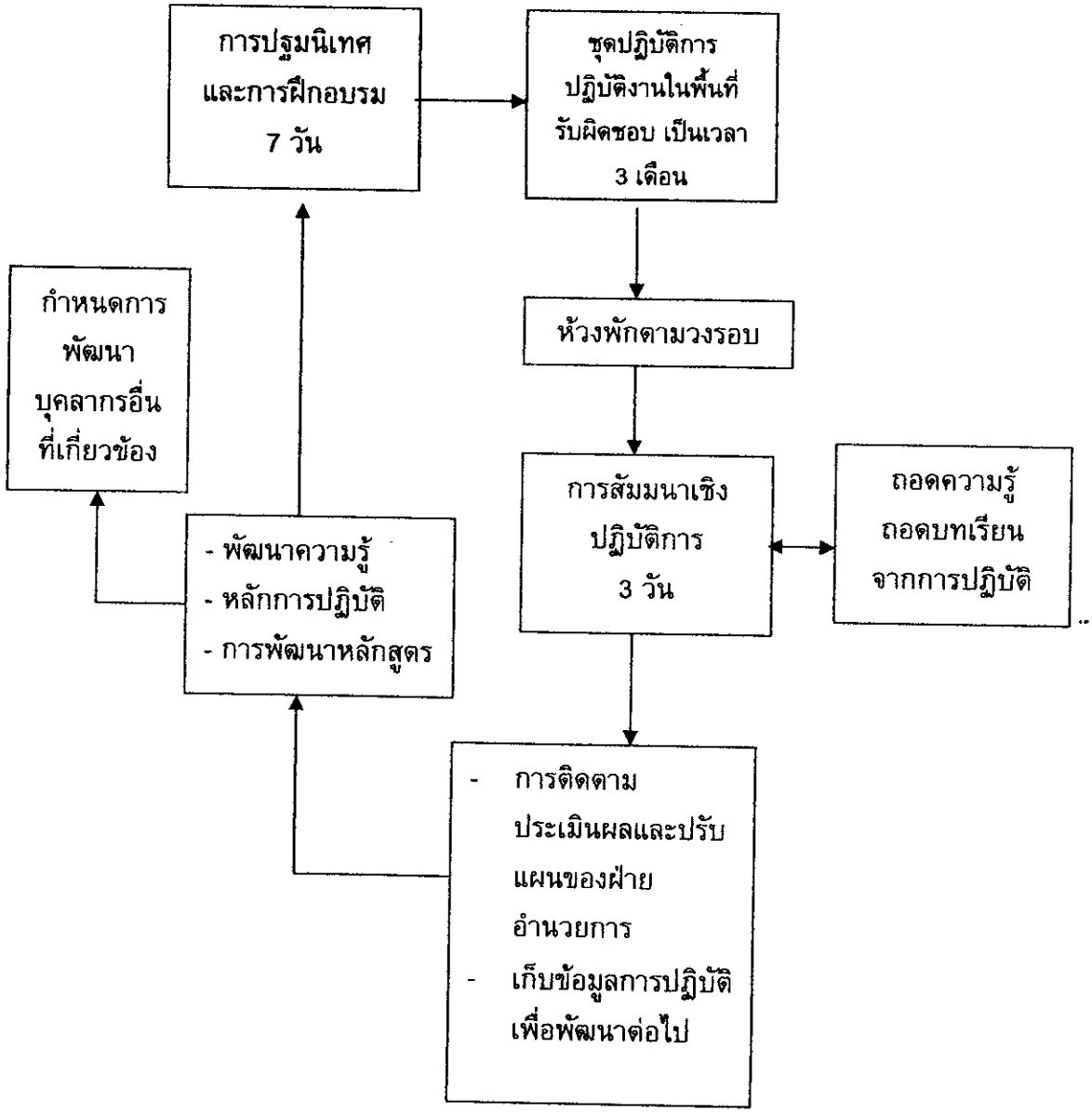
1. นำเสนอผลงานของชุดปฏิบัติการ
2. แถลงผลการวิเคราะห์การปฏิบัติในแง่ของหลักการพัฒนา
3. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ
4. เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

วันที่ 3 สรุปผลการสัมมนา

1. นำเสนอหนทางปฏิบัติหรือแนวทางปรับปรุงแก้ไข
2. ประเมินผลการปฏิบัติ (ฝ่ายอำนวยการ)

สำหรับการติดตามการพัฒนาของกระบวนการ ก็จะกระทำเป็นห้วงระยะเวลาอย่างต่อเนื่องทุก 3 เดือน, 6 เดือน, 1 ปี, 3 ปี, 5 ปี เพื่อปรับแนวทางของกระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและโดยเฉพาะอย่างยิ่งจะเป็นข้อมูลยืนยันถึงศักยภาพของบุคลากรที่เปลี่ยนไป

รูปแบบการฝึกอบรมที่กล่าวมาข้างต้น จึงสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 11 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3

บทที่ 6
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 ได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในทุกปีก่อนที่บุคลากรจะลงไปปฏิบัติงาน และเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะในด้านการพัฒนาให้เพิ่มขึ้น และอยู่ในกรอบแนวทางของหลักการพัฒนา จึงต้องมีการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าว เพื่อจะได้มีรูปแบบของการดำเนินการต่อบุคลากรอย่างถูกต้อง ทั้งนี้ จะต้องศึกษาถึงสภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 ว่ามีข้อเท็จจริงเป็นเช่นใด โดยการเก็บข้อมูลในลักษณะการสนทนากลุ่ม ข้อมูลที่ได้จะเป็นข้อมูลที่กลุ่มสนทนามีความเห็นที่เป็นเอกฉันท์หรือเป็นที่ยอมรับของส่วนใหญ่ และจะใช้การสังเกตจากสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย

สรุป

จากผลการวิจัยพบว่า ความพร้อมของบุคลากร ในเรื่องความรู้ความชำนาญด้านการพัฒนา ส่วนใหญ่อาศัยประสบการณ์เป็นหลัก ซึ่งประสบการณ์นั้นถูกถ่ายทอดกันมาเป็นรุ่น ๆ จากผู้ที่เคยปฏิบัติงานมาแล้วในโครงการต่าง ๆ หลักการและทฤษฎีด้านการพัฒนานั้น แทบไม่มีความรู้เลย กระบวนการหรือการดำเนินกรรมวิธีเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรยังมีความต้องการให้ปรับรูปแบบที่เหมาะสม ซึ่งรูปแบบที่กองพลพัฒนาที่ 3 ใช้อยู่เดิมจะเป็นไปในลักษณะของการปฐมนิเทศก่อนขึ้นปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ ให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม รับทราบบทบาทหน้าที่ และแนวทางการประสานงานกับหน่วยงานพลเรือน ตลอดจนให้มีความพร้อมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจก่อนออกปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขอบเขตในการปฐมนิเทศจะเป็นนโยบายของผู้บังคับบัญชา ความเป็นมาของโครงการ สถานการณ์โดยทั่วไปของพื้นที่โครงการ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ แนวทางการปฏิบัติงาน และการแสวงประโยชน์จากส่วนราชการพลเรือนระดับอำเภอ จังหวัด โดยกำหนดห้วงระยะเวลา 3 วัน แต่สำหรับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่ได้มีการวิจัยและนำเสนอใหม่นั้น จะเป็นลักษณะการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมขั้นต้น 7 วัน โดยเนื้อหาที่บรรจุในการฝึกอบรม จะทำให้บุคลากรได้ทราบถึงลักษณะของโครงการต่าง ๆ บทบาทหน้าที่ของตนเองเมื่อออกปฏิบัติงาน วิชาการด้านการพัฒนาชุมชนซึ่งมีความจำเป็นที่บุคลากรด้านการพัฒนาต้องทราบ เพราะชุดปฏิบัติการต้องลงไปประจำพื้นที่ต้องอยู่กับประชาชน จึงต้องเรียนรู้ และทราบถึงสาระสำคัญที่ต้องนำไปปฏิบัติ ในลักษณะของเจ้าหน้าที่พัฒนา โดยความรู้เหล่านี้ได้แก่ การพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน

การศึกษาชุมชน ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หลักการแนวคิดในการพัฒนา การประชาสัมพันธ์ วิทยากรกระบวนการ การจัดเวทีประชาคม ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะมีการลงฝึกปฏิบัติจริงในพื้นที่ด้วย

อภิปรายผล

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 จำเป็นต้องมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปตามหลักการของการพัฒนาบุคลากรในองค์การทั่วไปที่ปฏิบัติการอยู่ เป็นการเสริมสมรรถนะและศักยภาพภายในการทำงานของบุคลากรในองค์การ ให้มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อรับกับสภาวการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่การดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะที่องค์การทั่วไปปฏิบัติอยู่นั้น มีรูปแบบและมาตรฐานแตกต่างกันออกไปตามแต่ลักษณะงานในความรับผิดชอบ กองพลพัฒนาที่ 3 เป็นองค์กรภาครัฐองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่ในการพัฒนาประเทศตามภารกิจ ดังนั้นในการกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้น จึงจำเป็นต้องมีส่วนประกอบต่าง ๆ ที่หลากหลาย จากผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการและระเบียบวิธีวิจัยแล้ว จึงขออภิปรายผลการวิจัยที่ค้นพบดังนี้

1. สภาพความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ผ่านการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงานนั้น จะรับทราบรายละเอียดของภารกิจที่ได้รับในลักษณะเป็นความรู้ความเข้าใจพื้นฐานในวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างกว้างๆ ส่วนในบทบาทของตนเองจะมีความเข้าใจว่า เป็นผู้ประสานงานกับส่วนราชการร่วมโครงการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องหลักการและทฤษฎีการพัฒนา บุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 มีความรู้น้อยมาก ส่วนการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน บุคลากรส่วนใหญ่จะอาศัยความรู้ความเข้าใจจากประสบการณ์และการสอนงานจากผู้ที่เคยปฏิบัติงานอยู่ก่อนเป็นแนวทาง อาจส่งผลให้การเข้าถึงชุมชนของชุดปฏิบัติการมีปัญหาด้านการปฏิบัติด้วย เพราะว่าในการเข้าถึงประชาชนนั้น คุณสมบัติส่วนตัวและพื้นความรู้ทางวิชาการของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เจ้าหน้าที่รัฐบาลต้องมีความประพฤติดี ซื่อสัตย์สุจริต เอื้อเฟื้อ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ต้องมีความรู้ทางด้านวิชาการสาขาต่างๆ ดีจนสามารถนำไปถ่ายทอดและแนะนำแก่ประชาชนได้เป็นอย่างดี เช่น วิชาประมุขศิลป์ วิชามนุษยสัมพันธ์ วิชาการประชาสัมพันธ์ วิชาการพูดต่อหน้าชุมชน วิชาจิตวิทยาสังคม วิชาการทำงานร่วมกับประชาชน วิชาการประสานงาน เป็นต้น ส่วนกลวิธีการเข้าถึงประชาชนของนักพัฒนาย่อมอาศัยวิธีการต่าง ๆ นักพัฒนาจะต้องเข้าถึงประชาชนโดยใช้วิธีการให้การศึกษาชุมชน โดยให้ความรู้แก่ประชาชนในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิต เพื่อให้เขาได้นำเอาวิทยาการใหม่ ๆ

มาใช้ประโยชน์ และปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น (จีรพรรณ กาญจนะจิตรา, 2536 : 178 - 183) จะเห็นได้ว่าบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ไม่ได้ผ่านกระบวนการในด้านการพัฒนาชุมชนที่เหมาะสม จึงทำให้ขาดความรู้ความชำนาญด้านนี้ไปโดยปริยาย และเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ขาดหายไป จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 ให้สามารถปฏิบัติภารกิจด้านการพัฒนาของกองทัพบกได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3

รูปแบบเดิมที่กองพลพัฒนาที่ 3 ใช้พัฒนาบุคลากรคือการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน เป็นเวลา 3 วัน และมีการสอนงานกันในชุดปฏิบัติงานระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ตามโครงการต่างๆ ซึ่งเมื่อพิจารณาอย่างผิวเผินแล้ว ก็เป็นไปตามรูปแบบที่กำหนดไว้ในการพัฒนาบุคลากร แต่เมื่อพิจารณาถึงเนื้อหาของการปฐมนิเทศแล้ว มีวัตถุประสงค์ ให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของผู้บังคับบัญชา ความเป็นมาของโครงการ สถานการณ์โดยทั่วไปของพื้นที่โครงการ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ แนวทางการปฏิบัติงาน และการแสวงประโยชน์จากส่วนราชการพลเรือนระดับอำเภอ จังหวัด การดำเนินการส่วนใหญ่จะเป็นการบรรยายเกี่ยวกับเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายป่าไม้ การหลบหนีเข้าเมือง โรคที่เกิดขึ้นตามแนวชายแดน การอนุรักษ์ดินและน้ำ การทำปุ๋ยชีวภาพ เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนหลักสูตรที่มีเนื้อหาที่เอื้ออำนวยและครอบคลุมต่อการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาของบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 จากการที่การฝึกอบรม (Training) เป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่นิยมกันมากที่สุด และสามารถดำเนินการได้ในทุกโอกาส ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความชำนาญ เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้กลายเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และฝึกฝนมั่นใจที่จะนำความรู้ที่ได้รับการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (จีรพรรณ กาญจนจิตรา, 2536 : 238) โดยจะทำ การฝึกอบรมเตรียมคนเพื่อทำงานที่เรียกว่า การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre - service Training) ถือเป็นการเริ่มที่สำคัญ และเพื่อให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะต้องวางรูปแบบให้เป็นการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) มากกว่าที่จะให้เป็นโครงการฝึกอบรมแบบสิ้นสุด เพราะการฝึกอบรมก่อนประจำการนั้น แม้จะกระทำอย่างดีที่สุดแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมยังไม่มีประสบการณ์มาก่อนและการศึกษาเดิมก็แตกต่างกัน การปฏิบัติงานในระยะแรกหลังจากฝึกอบรมย่อมจะมีอุปสรรคบ้าง และอาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร ต่อเมื่อระยะเวลาหนึ่งได้ผ่านไปผู้ปฏิบัติอาจจะเกิดความสนใจในงาน มีประสบการณ์ในการทำงานบ้างพอสมควร เขาก็จะเริ่มรู้สึกว่าเขาขาดเหลือความรู้ในเรื่องอะไร เขาต้องการอะไร เพื่อที่จะช่วยให้เขาสามารถปฏิบัติงานได้ ดังนั้น การที่จะพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชนบทนั้นความสำคัญจึงอยู่ที่การฝึกอบรมระหว่างประจำการในรูปใดรูปหนึ่ง เช่น การพัฒนาระยะสั้น 3 – 7 วันบ้าง การจัด

สัมมานาประกอบการนำไปทัศนศึกษาในงานที่เกี่ยวข้อง การจัดฝึกอบรมระยะยาวในเรื่องทักษะเกษตร หรือการสัมมนาระหว่างผู้ปฏิบัติงานพัฒนาชนบท และผู้อื่นที่เกี่ยวข้องให้รู้จักบทบาทและหน้าที่ซึ่งกันและกัน (จีรพรรณ กาญจนจิตรา, 2536 : 241 - 242) ทั้งนี้รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่ผู้วิจัยได้นำเสนอในบทที่ 5 นั้น จะเป็นไปตามหลักการและความนิยมในการดำเนินการโดยทั่วไป ในส่วนของเนื้อหาหลักสูตรที่บรรจุอยู่ภายในการฝึกอบรมก็จะครอบคลุมด้านวิชาการพัฒนาชุมชนที่จำเป็นต่อบุคลากรในการทำหน้าที่เป็นนักพัฒนา ทั้งนี้เนื้อหาหลักสูตรจะเสริมด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการฝึกปฏิบัติงานก่อนการปฏิบัติจริง ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความมั่นใจมากขึ้นกว่าเดิมในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ด้านนโยบายของการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

1.1.1 ระดับกองทัพบก

ควรต้องกำหนดกรอบนโยบายการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกำลังพลในกองทัพบกที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาประเทศให้ชัดเจน และควรให้กรมฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวข้อง พัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาให้ชัดเจน และเป็นรูปธรรม หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกเป็นการเฉพาะ เช่นเดียวกับทหารเหล่าอื่นที่มีการฝึกเฉพาะเหล่าตามหน้าที่เป็นวงรอบประจำปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยกองพลพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและตรงตามคุณลักษณะของหน่วยพัฒนา และควรมอบให้เหล่าสายวิชาการที่เกี่ยวข้อง จัดทำหลักสูตรการฝึกและพัฒนาบุคลากรด้านนี้ให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

1.1.2 ระดับกองทัพภาค

แนวทางการปฏิบัติของกองทัพภาคที่ 3 ด้านการพัฒนาบุคลากรยังคงเป็นไปในแนวทางเดียวกับของกองทัพบก เมื่อกองทัพบกกำหนดกรอบนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนแล้ว ต้องวิเคราะห์สภาวการณ์ และความเป็นไปในพื้นที่ แล้วกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรในส่วนของกองทัพภาคที่ 3 ว่าควรจะพัฒนาในเรื่องใดบ้าง และเป็นหน่วยในการประสานความร่วมมือกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ให้การสนับสนุนกองทัพในด้านนี้ ฝ่ายอำนวยการของกองทัพภาคที่รับผิดชอบ จะต้องกำหนดรายละเอียดเป็นแผนการปฏิบัติกว้าง ๆ ให้หน่วยงานด้านการพัฒนาที่ขึ้นการบังคับบัญชากับกองทัพภาคให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และควรเป็นผู้ผลักดันด้านงบประมาณด้านการพัฒนาให้กับหน่วยพัฒนาของกองทัพบกในพื้นที่ ให้เกิดความเหมาะสมกับแผนงานที่มอบให้แต่ละหน่วย โดยจะวิเคราะห์ถึงความเป็น

จริงในพื้นที่ เพราะหากเกิดความไม่สมดุลกันระหว่างปริมาณงานและงบประมาณแล้ว จะเกิดการแบ่งเฉลี่ยเป็นโครงการ อันจะส่งผลถึงขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้วย

1.1.3 ระดับกองพลพัฒนา

ในระดับกองพลพัฒนา ควรที่จะต้องจัดทำรายละเอียดการปฏิบัติโดยแปลงนโยบายและแผนงานที่ได้รับจากหน่วยบังคับบัญชาลงสู่การปฏิบัติ ฝ่ายอำนวยการของกองพลพัฒนาต้องวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการพัฒนาในทุกแง่มุม เพื่อจัดทำแผนการฝึกอบรม โดยมุ่งให้เกิดกระบวนการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยขึ้น ตามความต้องการของภารกิจที่มีหลากหลายในด้านการพัฒนา โดยหลังจากวิเคราะห์ได้ว่า การที่จะทำให้บุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานพัฒนาตามภารกิจต่างๆ ให้ได้ผลนั้น ควรต้องมีการฝึกอบรมในเรื่องใดบ้างที่จำเป็น กำหนดหลักสูตรตารางการฝึกตลอดจนกำหนดหน้าที่หรือความชำนาญเฉพาะตัว (Competence) ของบุคลากร จัดทำข้อพิจารณาการใช้หน่วยกองพลพัฒนาหรือหน่วยงานด้านการพัฒนาของกองทัพบก ภายใต้ศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน ว่าสามารถดำเนินการได้ในกรอบหรือขอบเขตใดบ้าง เพื่อเป็นข้อมูลนำเสนอตามสายการบังคับบัญชาถึงกองทัพบก ซึ่งจะมีผลต่อการพิจารณาปรับโครงสร้างหน่วยงานพัฒนาของกองทัพบกต่อไปในอนาคต

1.2 ด้านการปฏิบัติ

สำหรับการปฏิบัติก็เช่นเดียวกัน มีความสัมพันธ์กันในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับกองทัพบก ลงมาจนถึงชุดปฏิบัติการหรือผู้ปฏิบัติโดยตรง โดยในระดับกองทัพบกและกองทัพภาค จะเป็นไปในลักษณะการสั่งการ การติดตาม ประเมินผล และการสนับสนุนในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในกรอบก็คือการให้นโยบายการปฏิบัติงานพัฒนา และต้องให้เกิดความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง สำหรับในส่วนของกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น จะเป็นการนำนโยบายของผู้บังคับบัญชา ภารกิจที่ได้รับมอบหมายมาวิเคราะห์ วางแผนการปฏิบัติ อำนวยการสนับสนุนภายใต้อำนาจหน้าที่ ติดตามประเมินผล และรายงาน ทั้งนี้ในการปฏิบัติดังกล่าวต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ ขีดความสามารถของหน่วยปฏิบัติ คือชุดปฏิบัติการที่มีอยู่ต้องประสานสอดคล้องกันระหว่างแผนการปฏิบัติและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสม ไม่เช่นนั้นหากเกิดความไม่สมดุลขึ้นในกระบวนการนี้ ก็จะทำให้เกิดความผิดพลาด ไม่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ขึ้นได้ สำหรับชุดปฏิบัติการซึ่งเป็นส่วนของการปฏิบัติที่มีผลต่อความสำเร็จของแต่ละภารกิจ ต้องศึกษาภารกิจที่ตนเองได้รับมอบ ภายใต้ความเข้าใจและต้องใช้ความรู้ที่ได้รับการอบรมหรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เข้ามามีส่วนในการปฏิบัติงาน ต้องแสวงหาความรู้ด้านการพัฒนาและเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาตนเอง และหากมีข้อสงสัยหรือไม่เข้าใจในแผนการปฏิบัติที่ได้รับ ให้รับประสานกับฝ่ายอำนวยการของกองอำนวยการประจำพื้นที่ เพื่อหาทางออกหรือแก้ไข ปรับปรุงวางแผนดังกล่าวต่อไป

1.3 องค์ประกอบ

ในการที่จะให้บุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อตอบสนองนโยบายการปฏิบัติที่ถูกกำหนดตามภารกิจต่าง ๆ นั้น จะต้องมองถึงกระบวนการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์ของการที่จะพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา โดยกระบวนการคิดดังกล่าวนั้นต้องตอบคำถามให้ได้ว่า บุคลากรด้านการพัฒนาที่ต้องลงปฏิบัติงานในพื้นที่ในลักษณะของชุดปฏิบัติการพัฒนานั้น ต้องสามารถเป็นตัวแทนของภาครัฐด้านการพัฒนาที่อยู่ในพื้นที่ สามารถช่วยเหลือประชาชนโดยการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน หรือเมื่อประชาชนในท้องถิ่นต้องการความช่วยเหลือในกรณีที่เขาไม่อาจจะช่วยได้ด้วยตนเอง ก็อาจจะต้องไปประสานงานขอความช่วยเหลือจากส่วนราชการหรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ แทนประชาชนได้ ในขณะเดียวกันต้องขับเคลื่อนให้ชุมชนนั้นเป็นไปตามแผนงานโครงการที่ได้รับมอบมาด้วย ซึ่งก็จะเป็นคุณลักษณะของงานพัฒนาชุมชน แต่ผู้ปฏิบัติเป็นเจ้าหน้าที่ทหาร ดังนั้นจากกรอบแนวคิดนี้ จะต้องพัฒนาให้บุคลากรของชุดปฏิบัติการมีความรู้ ความสามารถด้านงานการพัฒนา ในแนวทางเดียวกันกับการพัฒนาบุคลากรของกรมการพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นองค์กรที่มีหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชนอันเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานของหน่วยงาน ดังนั้น การที่จะพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ให้สามารถปฏิบัติภารกิจพัฒนาได้ จึงต้องมีกลไกที่จะทำให้บรรลุความต้องการ ทั้งนี้ทุกระดับตั้งแต่กองทัพบกลงมาจนถึงกองพลพัฒนาที่ 3 ต้องกำหนดแนวคิดดังกล่าวให้เป็นรูปธรรม โดยการมอบนโยบายการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาของกองทัพบกให้ชัดเจน มีการกำหนดหลักสูตรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านนี้ โดยประสานข้อมูลการจัดทำหลักสูตรกับกรมการพัฒนาชุมชน และนำมาวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับบุคลากรและภารกิจด้านการพัฒนาของกองทัพบก เพื่อจัดทำเป็นหลักสูตรที่สมบูรณ์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรดำเนินการวิจัยเพื่อปรับโครงสร้างของหน่วยพัฒนาของกองทัพบก หรือพิจารณากำหนดให้เป็นเหล่าทหารพัฒนาที่มีหน้าที่เฉพาะในภารกิจการพัฒนาประเทศ

2.2 ควรดำเนินการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรด้านการพัฒนา เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการให้หน่วยทหารทุกเหล่าใช้ปฏิบัติงานพัฒนาเมื่อมีความจำเป็นต้องปฏิบัติ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมการพัฒนาชุมชน. (2540). **เอกสารวิชาการเทคนิคการถ่ายทอดความรู้แก่ประชาชน.** กรุงเทพมหานคร : กรมการพัฒนาชุมชน.

_____. (2545). **ตัวอย่างหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนากรก่อนประจำการ.** กรุงเทพมหานคร : กองฝึกอบรม.

_____. (2547). **คู่มือนักพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : บางกอกบล็อก.

กองทัพภาคที่ 3. (2545). **หนังสือครบรอบ 100 ปี กองทัพภาคที่ 3.** พิษณุโลก : กองทัพภาคที่ 3.

กองพลพัฒนาที่ 3. (2549, 24 สิงหาคม). **คำสั่งกองพลพัฒนาที่ 3 ที่ 213/2549 เรื่อง การปฐมนิเทศกำลังพลปฏิบัติงานในสนาม ประจำปีงบประมาณ 2550.**

_____. (2545). **โครงการจัดตั้งหมู่บ้านยามชายแดน อันเนื่องมาจากพระราชดำริ.** พิษณุโลก : กองพลพัฒนาที่ 3.

คณะกรรมการบริหารโครงการพัฒนาราษฎรชาวไทยภูเขา อันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2542). **แนวทางในการดำเนินงานโครงการพัฒนาชาวไทยภูเขา อันเนื่องมาจากพระราชดำริ พ.ศ. 2542.**

จีรพรรณ กาญจนะจิตรา. (2536). **การพัฒนาชุมชน.** ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร.

ชนาธิป แก้วทอง. (2549). **การเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยตนเอง.** (ออนไลน์) แหล่งที่มา : www.tsu.ac.th/IRR/files/.

ณรงค์ มหาคุณ. (2538). **บทบาทของกองพลพัฒนาในการพัฒนาประเทศ.** เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

ดนัย เทียนพุฒ. (2545). **การออกแบบและการพัฒนาความรู้ในองค์กร โดยมืออาชีพเพื่อมืออาชีพ.** กรุงเทพมหานคร : นาโกต้า.

ทิศนา แขมมณี. (2547). **ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทวมิตร รุ่งเรืองวงค์. (2544). **การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยพายัพ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ประหยัด จิระวรพงศ์. (2529). **เทคนิคการฝึกอบรมเทคโนโลยีทางการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์.

ปานเทพ ภูวนารถนุรักษ์. (2536). **บทบาทของกองทัพภาคที่ 3 กับการพัฒนาชนบทภาคเหนือ.** กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2546). **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : อุษาการพิมพ์.

ปรีชา เต็งศิริวัฒนา. (2543). **การพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตพายัพ เชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พันธ์นิภา แย้มชุติ. (2544). **การพัฒนาบุคลากร โรงเรียนเทคโนโลยีหมู่บ้านครูภาคเหนือ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด

วรนารถ แสงมณี. (2547). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์/งานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร : ประสิทธิภัณฑ์แอนด์พริ้นติ้ง

ศูนย์จัดระบบป้องกันเพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดนกองทัพภาคที่ 3. (2547). **โครงการหมู่บ้านป้องกันชายแดนกองทัพภาคที่ 3.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.pcd3rd.com.

สนธยา พลศรี. (2545). **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.

สมใจ ลักษณะ. (2543). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน.** กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2544). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 22. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงานข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการการสาธารณสุขมูลฐาน. (2527). **ชุมชนหัวใจของการพัฒนา.** กรุงเทพมหานคร : สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อการประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2547). **โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.rdpb.go.th.

อัจฉรีย์ เดโชพาร. (2538). **ความต้องการในการฝึกอบรมของพัฒนากรในเขตความรับผิดชอบของศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชน เขตที่ 5.** การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2548). **COMPETENCY DICTIONARY.** กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

Albart, Bundura. (1986). **Social Cognitive Theory**. (Online). แหล่งที่มา : www.elearning.utcc.ac.th/courseonline/.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC)

1. ดร. อดุลย์ วังศรีคูณ	ประธานสาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามพิษณุโลก
2. พลโท สังคม จันทรธรรม	แม่ทัพน้อยที่ 3 กองทัพน้อยที่ 3 ค่ายสมเด็จพระเอกาทศรถ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
3. ดร. ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์	รองผู้อำนวยการสำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงครามพิษณุโลก
4. ดร. ศรีโสภา มาเจริญ	รองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสุโขทัย
5. นายอเนก สุขนรินทร์	หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนา ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตที่ 6 อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบ
รูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3

1. พลโทสังคม จันทรธรรม	แม่ทัพน้อยที่ 3 กองทัพน้อยที่ 3 ค่ายสมเด็จพระเอกาทศรถ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
2. นางสุรวี วงศ์ใฝ	พัฒนาการจังหวัดพิษณุโลก
3. นายประยุกต์ สุดชัญญรัตน์	พัฒนาการอำเภอสามง่าม จังหวัดพิจิตร
4. พันเอกชานินทร์ อยู่พงษ์พิทักษ์	ผู้บังคับหน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 34 หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 34 อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
5. นาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (วิทยาเขตกำแพงแสน) อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประเด็นสนทนากลุ่มเพื่อการวิจัย

เรื่อง การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3

.....

1. รายละเอียดของภารกิจที่ได้รับ

1.1 ความรู้เกี่ยวกับโครงการที่รับผิดชอบ

1.2 นโยบายของหน่วยเหนือ หรือ ผู้รับผิดชอบโครงการ

1.3 ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในพื้นที่ ระบบงาน การอบรม/ปฐมนิเทศ

2. หลักการพัฒนาชุมชน

2.1 ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน

2.2 ข้อมูล / รูปแบบการพัฒนาที่ได้รับ

2.3 ความรู้ด้านการพัฒนา

2.4 เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา

3. การปฏิบัติงาน

3.1 ความเหมาะสมของการจัดการด้านบุคลากร

3.2 ความเป็นไปได้ของการปฏิบัติงานบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบ

3.3 ความเชื่อมั่นในกระบวนการพัฒนาบุคลากรของหน่วย

3.4 การเตรียมบุคลากรและข้อมูลที่ต้องการให้หน่วยดำเนินการ

4. ทักษะและประสบการณ์

4.1 ประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงานพัฒนา หรือโครงการ

4.2 ความสามารถพิเศษที่ช่วยในการปฏิบัติงาน

4.3 การเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน

5. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

5.1 ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

5.2 ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

5.3 การแสวงหาความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ

6. ความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อกำลังพลที่จะเข้าปฏิบัติงานตามภารกิจในโครงการต่าง ๆ

6.1 ระยะเวลา

6.2 เนื้อหาวิชาความรู้

6.3 ความเข้าใจถึงการปฏิบัติเมื่อผ่านกระบวนการให้ความรู้

7. ปัญหา และแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

7.1 การปฏิบัติงานในพื้นที่

7.2 ด้านกระบวนการจัดการบุคลากร

7.3 ทักษะความรู้ความเข้าใจ

8. การพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

8.1 ความรู้ ทฤษฎี วิชาการ ทักษะ ประสบการณ์ และเครื่องมือ

8.2 วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

8.3 ข้อเสนอแนะ

****

การตรวจสอบ
รูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3

.....

คำชี้แจง

กรุณาพิจารณาตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 ใน 4 ประเด็น ดังนี้

1) ความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทั้งหลักการและการปฏิบัติ

2) สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม

3) หลักสูตรการฝึกอบรมคอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ

4) บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนา ในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านขบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต

ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
พันเอกศิลปานันต์ ลำกูล
นักศึกษาปริญญาโท สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ข้อมูลประกอบการพิจารณาตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3

ความจำเป็นที่ต้องปรับกระบวนการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนา

การที่ชุดปฏิบัติงานด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้เข้าปฏิบัติงานในพื้นที่ภายใต้กระบวนการที่หน่วยบังคับบัญชาได้กำหนดให้นั้น เท่าที่ผ่านมามีปัญหาด้านความพร้อมของบุคลากร ในเรื่องความรู้ความชำนาญ ในเรื่องการพัฒนา ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์เป็นหลัก ซึ่งประสบการณ์นั้นถูกถ่ายทอดกันมาเป็นรุ่น ๆ จากผู้ที่เคยปฏิบัติงานมาแล้วในโครงการต่าง ๆ หลักการและทฤษฎีด้านการพัฒนานั้น แทบไม่มีความรู้เลย ตลอดจนกระบวนการหรือการดำเนินกรรมวิธีต่อบุคลากร เพื่อพัฒนาศักยภาพให้เกิดขึ้นนั้น ยังจะต้องเพิ่มกรรมวิธีหรือมีกระบวนการใดกระบวนการหนึ่ง เพื่อทำให้เกิดความเหมาะสม หรือความพอเพียงในเรื่องการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งมิได้หมายความว่ากระบวนการที่ดำเนินการอยู่แล้วจะไม่เหมาะสม หรือไม่มีประสิทธิภาพ แต่หากจะมีกรรมวิธีหรือการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรอันใดอันหนึ่งมาเพิ่มเติม ก็จะสามารถทำให้ปัญหาของบุคลากรที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลดลง และเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้เพิ่มขึ้นจากเดิมอีกด้วย

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาในปัจจุบัน

การปฐมนิเทศกำลังพลก่อนการปฏิบัติหน้าที่ของกองพลพัฒนาที่ 3 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม รับทราบบทบาทหน้าที่และแนวทางการประสานงานกับหน่วยงานพลเรือน ตลอดจนให้มีความพร้อมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจก่อนออกปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขอบเขตในการปฐมนิเทศจะเป็นนโยบายของผู้บังคับบัญชา ความเป็นมาของโครงการ สถานการณ์โดยทั่วไปของพื้นที่โครงการ ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ แนวทางการปฏิบัติงาน และการแสวงประโยชน์จากส่วนราชการพลเรือนระดับอำเภอ จังหวัด โดยกำหนดห้วงระยะเวลา 3 วัน มีเนื้อหาสรุปได้ดังนี้

วันแรกของการปฐมนิเทศ

- การบรรยายเกี่ยวกับการป้องกันและควบคุมโรคไข้มาลาเลีย โรคเท้าช้าง โรคที่นำโดยแมลงและโรคอื่นๆ
- สถานการณ์ด้านการข่าวในพื้นที่ปฏิบัติการ
- การบรรยายพิเศษ กฎหมาย และการป้องกันคนต่างด้าวลักลอบเข้าเมือง

วันที่สองของการปฐมนิเทศ

- การบรรยายพิเศษปัญหาด้านยาเสพติดตามแนวชายแดน
- การบรรยายพิเศษ กฎหมายที่ควรรู้เกี่ยวกับป่าไม้ และเขตป่าสงวนแห่งชาติ
- การบรรยายพิเศษ ในเรื่องการจัดระบบอนุรักษ์ดิน น้ำและหญ้าแฝก
- การปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม ขนบธรรมเนียมและประเพณี

วันที่สามของการปฐมนิเทศ

- การอบรมเรื่องการทำปุ๋ยชีวภาพ (ทฤษฎี)
- การสาธิตการทำปุ๋ยชีวภาพ (ปฏิบัติ)
- การบรรยายพิเศษโดยผู้บังคับบัญชา

ในการปฐมนิเทศนั้น จะทำให้บุคลากรที่เข้ารับการปฐมนิเทศมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของโครงการที่จะปฏิบัติ ในแง่มุมตามที่ระบุไว้ในแผนงานโครงการ ได้รับทราบการดำเนินงานในสนามว่ามีการปฏิบัติอย่างไร ซึ่งวิทยากรที่บรรยายนั้น จะเป็นเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านต่างๆ ที่กำหนดไว้ในคำสั่งการปฐมนิเทศตลอดจนนายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานในโครงการต่าง ๆ และฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ให้ความรู้ นอกจากนั้นยังมีการสนทนากันนอกเวลาบ้าง ระหว่างผู้เข้ารับการปฐมนิเทศถึงการปฏิบัติจริงในสนาม ซึ่งจากการซักถามและสนทนากับกำลังพลที่เข้าร่วมการสัมมนามีความเห็นว่าการปฐมนิเทศนี้ สามารถให้ความรู้ ความเข้าใจ อย่างกว้าง ๆ กับกำลังพลพอที่จะเป็นข้อมูลขั้นต้นในการเข้าปฏิบัติต่อโครงการได้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรผู้ที่ผ่านการปฏิบัติงานมาแล้ว ก็จะมีประสบการณ์ในการทำงานมาบอกกล่าวให้กับกำลังพลที่สมัครมาใหม่ได้ในระดับหนึ่ง

การบรรจุบุคลากรด้านการพัฒนา ของกองพลพัฒนาที่ 3 ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเป็นการบรรจุบุคลากรของหน่วยขึ้นตรง ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้วสายงานด้านการพัฒนาของกองทัพ มักจะมอบให้กองพลพัฒนาเป็นหน่วยปฏิบัติ ในขณะที่การจัดตั้งหน่วยตั้งแต่เริ่มแรกนั้นเป็นไปในลักษณะที่นำกำลังพลและยุทโธปกรณ์จากหน่วยที่ปิดการบรรจุ หรือแปรสภาพจากหน่วยกำลังรบในส่วนที่ไม่จำเป็น ตลอดจนนำเอาหน่วยด้านการพัฒนาของกองทัพ เช่นหน่วยทหารช่าง เข้ามาประกอบกำลังเป็นหน่วยด้านการพัฒนาขึ้น ด้วยลักษณะดังกล่าว ทำให้บุคลากรที่บรรจุในกองพลพัฒนามีความหลากหลายในด้านความรู้ ภารกิจ ประสบการณ์การทำงาน และในเมื่อมีความจำเป็นจะต้องปฏิบัติงานด้านการพัฒนาแล้ว บุคลากรเหล่านั้นจึงต้องปรับบทบาทในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบ

รูปแบบการพัฒนาบุคลากร (เดิม)

การปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงาน —3 วัน→ ชุดปฏิบัติการลงสู่พื้นโครงการ

- โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- โครงการพัฒนาพื้นที่เพื่อความมั่นคง
- โครงการหมู่บ้านป้องกันชายแดน
- โครงการหมู่บ้านยามชายแดน

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาที่นำเสนอ

รูปแบบการพัฒนาบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 นั้น จะต้องเป็นรูปแบบที่สามารถเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในงานพัฒนา ให้กับบุคลากรในชุดปฏิบัติงานพัฒนา และต้องสามารถปฏิบัติงานได้จริง โดยเป็นเสมือนหนึ่งนักพัฒนา ตามแนวทางของพัฒนากรของกรมการพัฒนาชุมชน โดยการพัฒนาบุคลากรนี้ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ภายใต้การอำนวยการ กำกับดูแล และติดตามประเมินผลจากหน่วยบังคับบัญชาตามสายงาน ซึ่งรูปแบบดังกล่าวจะประกอบด้วย การปฐมนิเทศ และการฝึกอบรม ในช่วงต้นก่อนการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุกปี เป็นเวลา 5 วัน โดยในวันที่ 1 จะเป็นการแนะนำโครงการที่ปฏิบัติ สายการบังคับบัญชา หลักการปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่ด้านการพัฒนาของกองทัพบก แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในวันที่ 2 จะเป็นการฝึกอบรมในเรื่อง การพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน การศึกษาชุมชน และการประชาสัมพันธ์ ในวันที่ 3 จะฝึกอบรมในเรื่อง วิทยากรกระบวนการ และการจัดเวทีประชาคม ส่วนในวันที่ 4 จะเป็นการลงฝึกปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ที่กำหนด โดยใช้ความรู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมาตามปัญหาที่กองพลพัฒนาที่ 3 กำหนด และในวันที่ 5 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติ และสรุปผลการฝึกอบรม หลังจากผ่านกระบวนการนี้แล้ว ชุดปฏิบัติการจะลงพื้นที่รับผิดชอบและปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบ เป็นเวลา 3 เดือน กองอำนวยการประจำพื้นที่ก็จะทำการเรียกชุดปฏิบัติการเข้ามาสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เป็นเวลา 3 วัน โดยใช้ห้วงที่ชุดปฏิบัติการพักตามวงรอบ เพื่อไม่ให้เสียผลการปฏิบัติงาน การแถลงผลการวิเคราะห์การปฏิบัติในแง่ของหลักการพัฒนา ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อมูลที่นำมาใช้ จะเกิดการปฏิบัติงานในห้วงระยะเวลา 3 เดือนของชุดปฏิบัติงาน และเป็นข้อมูลจริงที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ส่วนในวันที่ 3 ของการสัมมนา จะเป็นการสรุปผลการสัมมนา นำเสนอแนวทางการปฏิบัติและการประเมินผลการปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการ และจะจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการนี้ทุก 3 เดือน ไปจนสิ้นสุดปีงบประมาณ ซึ่งเป็นการติดตามผลการปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการอย่าง

ต่อเนื่อง และสามารถปรับแผนการปฏิบัติได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปในห้วงเวลาที่เหมาะสม

ในส่วนของเนื้อหาที่บรรจุในการฝึกอบรมนั้น ในห้วงของการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมขั้นต้น 5 วัน จะมีเนื้อหาที่ทำให้บุคลากรได้ทราบถึงลักษณะของโครงการต่าง ๆ บทบาทหน้าที่ของตนเองเมื่อออกปฏิบัติงาน วิชาการด้านการพัฒนาชุมชน ซึ่งมีความจำเป็นที่บุคลากรด้านการพัฒนาต้องทราบ เพราะชุดปฏิบัติการต้องลงไปประจำพื้นที่ ต้องอยู่กับประชาชน จึงต้องเรียนรู้ และทราบถึงสาระสำคัญที่ต้องนำไปปฏิบัติ ในลักษณะของเจ้าหน้าที่พัฒนา โดยความรู้เหล่านี้ได้แก่ การพัฒนาชุมชน กระบวนการพัฒนาชุมชน การศึกษาชุมชน การประชาสัมพันธ์ วิทยากรกระบวนการ การจัดเวทีประชาคม ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะมีการลงฝึกปฏิบัติจริงในพื้นที่อีกด้วย โดยจะอาศัยหมู่บ้านในพื้นที่กองอำนวยการที่รับผิดชอบการฝึกอบรมนั้น ทั้งนี้เนื้อหาของหลักสูตรจะเป็นไปในแนวทางของหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนากรก่อนประจำการ ดังมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

ตารางการฝึกอบรมบุคลากรของกองพลพัฒนาที่ 3 ในการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติงาน มีระยะเวลาดำเนินการ 5 วัน

วันที่ 1	- แนะนำโครงการที่ปฏิบัติ สายการบังคับบัญชา
	- หลักปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่พัฒนาของกองทัพบก
	- แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ
	- เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
วันที่ 2	- การพัฒนาชุมชน
	- กระบวนการพัฒนาชุมชน
	- การศึกษาชุมชน
	- การประชาสัมพันธ์
วันที่ 3	- วิทยากรกระบวนการ
	- การจัดเวทีประชาคม
วันที่ 4	- ฝึกปฏิบัติในพื้นที่
วันที่ 5	- ประเมินผลการปฏิบัติ
	- สรุป

สำหรับรายละเอียดโดยสรุปของเนื้อหาวิชาที่กำหนดข้างต้นมีดังนี้

การแนะนำโครงการที่ปฏิบัติและสายการบังคับบัญชา

เป็นการทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงการที่ต้องปฏิบัติในเรื่อง ความเป็นมา วัตถุประสงค์ การดำเนินการ แนวทางปฏิบัติ เพื่อเป็นความรู้

พื้นฐานก่อนลงปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังสร้างความเข้าใจในสายการบังคับบัญชาในแต่ละโครงการด้วย

หลักการปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่พัฒนาของกองทัพบก

เป็นการชี้แจงถึงบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทหาร ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการพัฒนา ซึ่งจะแตกต่างจากบทบาทหน้าที่ของทหารทั่วไปที่เน้นไปในด้านการสงครามและการป้องกันประเทศ โดยบุคลากรจะมีความเข้าใจในบทบาทของตนเองเมื่อลงไปปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับ

แผนการปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ

เป็นการชี้แจงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงแผนการปฏิบัติงานของกองพลพัฒนาที่ 3 ในรอบปีงบประมาณ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแผนการปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง

วิชาการพัฒนาชุมชน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงความหมายปรัชญา แนวคิดและหลักการพัฒนาชุมชน โดยทำให้เกิดแนวคิดพื้นฐานของงานพัฒนาชุมชน คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน การช่วยเหลือตนเอง ความคิดริเริ่มของประชาชน ความต้องการของชุมชนและการศึกษาภาคชีวิตซึ่งแนวคิดข้างต้น จะเป็นองค์ความรู้ที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจในพื้นฐานของงานด้านการพัฒนาชุมชนที่ต้องลงมือปฏิบัติ

วิชากระบวนการพัฒนาชุมชน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงเป้าหมายของการพัฒนาชุมชน 4 ประการ คือ การปรับปรุงระบบการบริหารการพัฒนาชนบท การแก้ไขปัญหาความยากจนในชนบท การยกระดับคุณภาพชีวิตของครัวเรือนในชนบท และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการพัฒนาชนบท เช่น กชช. 2ค , จปฐ. , ข้อมูลแหล่งน้ำ ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริงของหมู่บ้านเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาต่อไป

3.เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึงการจัดทำแผนพัฒนาในระดับต่าง ๆ เช่น แผนพัฒนาตำบล แผนพัฒนาอำเภอ และแผนพัฒนาจังหวัด

วิชาการศึกษาชุมชน

เป็นการเข้าไปศึกษาชุมชนในด้านต่าง ๆ ทั้งทางกายภาพ ชีวภาพ ความเป็นอยู่ ระบบวิธีคิด การทำงาน ความสัมพันธ์ในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม ตลอดจนปัญหาและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน ซึ่งเป็นกิจกรรมร่วมกันของนักพัฒนาและชุมชน เพื่อกำหนดและวางแผนเพื่อการพัฒนาชุมชนร่วมกัน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการกำหนดปัญหาและประเมินศักยภาพในด้านต่าง ๆ ของชุมชนอันจะนำมาซึ่งโครงการและกิจกรรมเพื่อการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาด้วยความร่วมมือจากผู้ศึกษาและตัวชุมชนเอง

วิชาการจัดเวทีประชาคม

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ และประสบการณ์ในการจัดเวทีชุมชน เพื่อรวบรวมวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำวิจัยปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในชุมชน จนสามารถจัดเวทีชุมชนแก้ไขปัญหาของชุมชนเองได้

วิชาวิทยากรกระบวนการ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าอบรม สามารถทำหน้าที่เป็นวิทยากรในการสนับสนุน และช่วยเหลือให้กลุ่มเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สะสมประสบการณ์ ให้สามรถคิด หรือตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดีที่สุด ซึ่งจะทำให้กลุ่มคนพบวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างครอบคลุมรวมทั้งการสร้างพันธะสัญญาให้เกิดขึ้นในหมู่มวลสมาชิกด้วย

วิชาการประชาสัมพันธ์

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม มีความรู้ในเรื่องหลักการ เทคนิค วิธีการของการประชาสัมพันธ์ ในอันที่จะนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือ ในการเข้าถึงชุมชน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของแต่ละชุดปฏิบัติการ

การประเมินผลการปฏิบัติ

จะเป็นการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม โดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายตั้งแต่การวางแผนการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และกระทำร่วมกับบุคคลภายนอก (นักวิชาการพัฒนาชุมชนหรือผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนา) ซึ่งต่อผลของการฝึกอบรม โดยใช้วิธีการและเครื่องมือในการประเมินผลแบบต่างๆ ให้เหมาะสมกับความรู้และทักษะของผู้เข้าร่วมการประเมิน

หลังจากการปฐมนิเทศแล้ว ชุดปฏิบัติการจะได้รับความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องพอเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ หลังจากนั้นเมื่อปฏิบัติงานในพื้นที่แล้วทุก 3 เดือน จะต้องมีการเรียกชุดปฏิบัติการเข้ามาสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และแถลงผลการปฏิบัติงาน พร้อมนำสิ่งที่ได้ประสบมาในระหว่างการปฏิบัติงาน มานำเสนอ และร่วมกันวิเคราะห์ แลกเปลี่ยน และหาหนทางปฏิบัติที่เหมาะสม เป็นเวลาครั้งละ 3 วัน โดยมีตารางการปฏิบัติ ดังนี้

ตารางการปฏิบัติของชุดปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติการ ระยะเวลา 3 วัน

วันที่ 1- 2 สัมมนาในหัวข้อการปฏิบัติงาน
- นำเสนอผลงานของชุดปฏิบัติการ
- แถลงผลการวิเคราะห์การปฏิบัติในแง่ของหลักการพัฒนา
- ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ
- เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

วันที่ 3 สรุปผลการสัมมนา
นำเสนอหนทางปฏิบัติหรือแนวทางปรับปรุงแก้ไข
ประเมินผลการปฏิบัติ (ฝ่ายอำนวยการ)

ในการสัมมนาที่จัดขึ้นทุก 3 เดือน ของการปฏิบัติงานนั้น ฝ่ายอำนวยการประจำกองอำนวยการ สามารถวิเคราะห์ผลการปฏิบัติ และปรับแผนการปฏิบัติให้เหมาะสมของแต่ละโครงการได้ และข้อมูลจะได้รับอย่างต่อเนื่องในห้วงระยะเวลาที่เหมาะสม จะเห็นได้ว่าในเนื้อหาของการฝึกอบรมทั้งสองแบบ จะมีการเรียนรู้ที่เป็นไปในลักษณะการเรียนรู้แบบร่วมมือ มีการใช้ประโยชน์ของประสบการณ์ผสมผสานกับความเข้าใจในทฤษฎีที่กำหนดให้ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ โดยมีการทดลองปฏิบัติจริงว่า ในสิ่งที่ได้เรียนรู้มานั้น เมื่อปฏิบัติแล้ว จะเป็นไปตามที่ได้รับรู้มาหรือไม่ อย่างไร นอกจากนั้น สำหรับบุคลากรที่ยังไม่เคยปฏิบัติงานด้านนี้มาเลย หรืออาจจะปฏิบัติงานในลักษณะที่แตกต่างกัน ก็จะสามารถเรียนรู้จากตัวแบบ (Modeling) คือ บุคลากรที่เคยปฏิบัติงานมาแล้ว และวิทยากรผู้บรรยายในเนื้อหาที่กำหนดได้

การประเมินการฝึก

การประเมินศักยภาพของบุคลากรเมื่อได้ผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น กองพลพัฒนาจะต้องทำการประเมินการปฏิบัติในกระบวนการทั้งหมด เพื่อติดตาม ค้นหา และตรวจสอบการดำเนินงาน การปฐมนิเทศ และการสัมมนา ซึ่งจะทำให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากกระบวนการดังกล่าวหรือไม่ โดยการประเมินจะมุ่งประเมินผลการเรียนรู้ (Learning Evaluation) ในแนวทางของการประเมินความรู้ด้านเนื้อหาสาระ (Contents) ใน 3 เรื่อง คือ

1) ความรู้ จะเป็นการวัดความสามารถในเรื่อง ความจำ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ ที่เกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎี ข้อเท็จจริง และเทคนิคการปฏิบัติต่าง ๆ โดยจะเป็นการสอบข้อเขียนที่ให้ตอบคำถามสั้นๆ หรือหากมีเวลาก็อาจจะใช้การสอบปากเปล่าด้วยก็ได้

2) ทักษะหรือความชำนาญ (Skill) ซึ่งมักจะเป็นการวัดความชำนาญในการปฏิบัติของบุคลากร โดยจะมีแบบฟอร์มการปฏิบัติเฉพาะให้ผู้เข้ารับการประเมินปฏิบัติ ในลักษณะการวิเคราะห์กรณีศึกษา การเกิดบทบาทสมมติ และอื่น ๆ ตามความเหมาะสม ซึ่งแบบทดสอบประเภทนี้ต้องใช้การตัดสินใจ และมีการกระทำประกอบด้วย

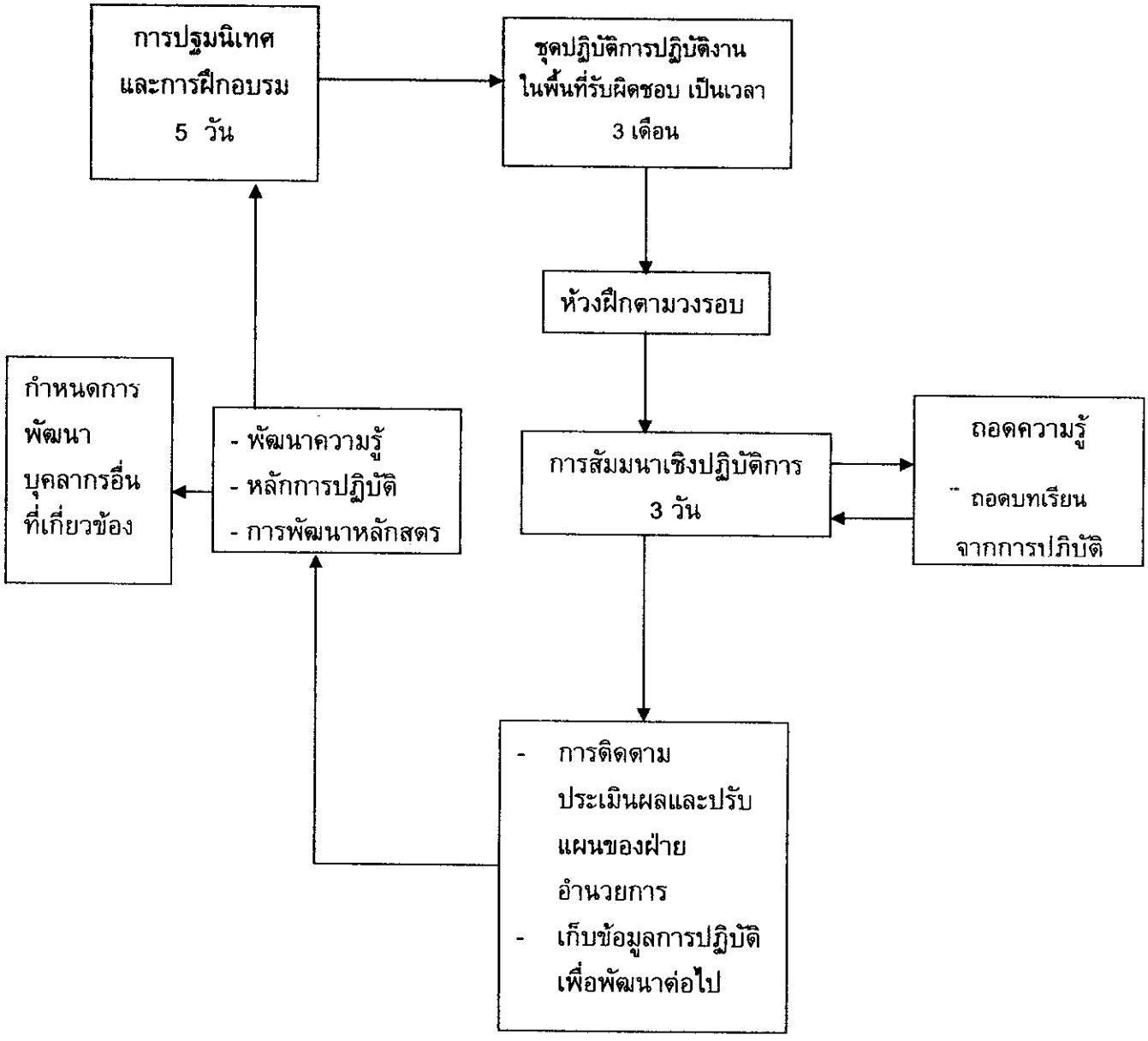
3) เจตคติ (Attitude) หรือความรู้สึกทางอารมณ์ การประเมินในหัวข้อนี้เป็นเรื่องค่อนข้างยาก เพราะเป็นนามธรรม อยู่ในจิตใจของแต่ละคน การประเมินจึงควรมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับเจตคติในเรื่องต่าง ๆ และประกอบกับการสังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการประเมินด้วย เพราะการตั้งคำถามอย่างเดียว อาจไม่ได้รับข้อเท็จจริง จากนั้นจึงใช้การอนุมานผลลัพธ์ที่ได้ออกมา

โดยการประเมินดังกล่าวจะทำให้ทราบถึงบุคลากรที่ผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรแล้ว มีความพร้อมในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งจากระยะเวลาที่ดำเนินการต่อตัวบุคลากรมีค่อนข้างจำกัด การประเมินตรงจุดที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติ จึงเป็นความเหมาะสมที่จะส่งผลโดยตรงต่อคำตอบที่ต้องการได้

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ

หลังจากการปฐมนิเทศและการฝึกอบรม ตามรูปแบบที่กำหนดของบุคลากรในชุดปฏิบัติการก่อนที่จะลงปฏิบัติงานในพื้นที่ จะได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมในขั้นต้นจากกองพลพัฒนาที่ 3 เป็นข้อมูลเก็บไว้ก่อน และเมื่อชุดปฏิบัติการได้ปฏิบัติงานในห้วงระยะเวลาหนึ่ง ประมาณ 3 เดือน ต้องกลับเข้ามาร่วมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการในห้วงเวลาที่กำหนด ซึ่งทำให้การติดตามประเมินผลการปฏิบัติ สามารถจะดำเนินการได้ในห้วงเวลาดังกล่าว และก็เป็นระยะเวลาที่เหมาะสมกับการประเมินผลพฤติกรรมการทำงาน เพราะจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการนั้น ชุดปฏิบัติงานจะนำเสนอผลการปฏิบัติงานของตนเอง พร้อมทั้งร่วมกันวิเคราะห์ผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้น กองพลพัฒนาที่ 3 ก็จะสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานจากข้อมูลที่มีอยู่จากการประเมินครั้งแรกว่า เกิดความเปลี่ยนแปลงกับชุดปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร โดยการประเมินพฤติกรรมการทำงานนี้จะมีหลายฝ่ายร่วมทำการประเมิน คือ ตัวบุคลากรเอง ฝ่ายอำนวยการ ผู้บังคับบัญชา หรืออาจจะเป็นประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติการก็ได้ และเมื่อมีการสัมมนาทุก 3 เดือน ผลการประเมินก็จะเป็นข้อมูลทางสถิติ ใช้ในการเปรียบเทียบได้ในตัวเอง และยังสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และชุดปฏิบัติงานในอนาคตได้

รูปแบบการพัฒนาบุคลากร (ใหม่)



ผลการพิจารณา

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบทั้งหลักการและการปฏิบัติ	

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
2. สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม	

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
3. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ	

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
4. บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต	

ภาคผนวก ค
การตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ผลการพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถามความเห็น (IOC) เรื่องการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการพัฒนาในกองพลพัฒนาที่ 3 ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน

ประเด็น	ผลการพิจารณา					ค่าเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	
รายละเอียดของภารกิจที่ได้รับ						
1. ความรู้เกี่ยวกับโครงการที่รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1.00
2. นโยบายของหน่วยเหนือ หรือ ผู้รับผิดชอบโครงการ	0	1	1	1	1	0.80
3. ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในพื้นที่ ระบบงาน การอบรม/ปฐมนิเทศ	1	1	1	1	1	1.00
หลักการพัฒนาชุมชน						
4. ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน	1	1	1	1	1	1.00
5. ข้อมูล / รูปแบบการพัฒนาที่ได้รับ	1	1	1	1	1	1.00
6. ความรู้ด้านการพัฒนา	1	1	1	1	1	1.00
7. เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา	1	1	1	1	1	1.00
การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00
8. ความเหมาะสมของการจัดการด้านบุคลากร						
9. ความเป็นไปได้ของการปฏิบัติงานบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบ	1	1	1	1	1	1.00
10. ความเชื่อมั่นในกระบวนการพัฒนาบุคลากรของหน่วย	1	1	0	1	1	0.80
11. การเตรียมบุคลากรและข้อมูลที่ต้องการให้หน่วยดำเนินการ	1	1	1	1	1	1.00
ทักษะและประสบการณ์	1	1	1	1	1	1.00
12. ประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงานพัฒนา หรือโครงการ						
13. ความสามารถพิเศษที่ช่วยในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00
14. การเสริมทักษะในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00
ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00
15. ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน						
16. ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00
17. การแสวงหาความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1.00
ความเหมาะสมของการดำเนินกรรมวิธีต่อกำลังพลที่จะเข้าปฏิบัติงานตามภารกิจในโครงการต่าง ๆ	1	1	1	1	1	1.00
18. ระยะเวลา						
19. เนื้อหาวิชาความรู้	1	1	1	1	1	1.00
20. ความเข้าใจถึงการปฏิบัติเมื่อผ่านกระบวนการให้ความรู้	1	1	1	1	1	1.00

ประเด็น	ผลการพิจารณา					ค่าเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	
ปัญหา และแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00
21. การปฏิบัติงานในพื้นที่						
22. ด้านกระบวนการจัดการบุคลากร	1	1	1	1	1	1.00
23. ทักษะความรู้ความเข้าใจ	1	1	1	1	1	1.00
การพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1.00
24. ความรู้ ทฤษฎี วิชาการ ทักษะ ประสบการณ์ และเครื่องมือ						
25. วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	1	1	1	1	1	1.00

ภาคผนวก ง
การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนา

พลโทสังคม จันทรธรรม

ผลการพิจารณา

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบทั้งหลักการและการปฏิบัติ	สอดคล้องกับหลักการ และการปฏิบัติ ที่กำลังจะดำเนินการต่อไป ในอนาคต ซึ่งจะต้องมีการวางแผนการดำเนินการ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะ End States ของโครงการรูปแบบการฝึกทางทหาร และองค์ประกอบที่จะต้องคำนึงถึง ในการเตรียมการฝึกทางทหารต่อไป

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
3. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ	ครอบคลุมเนื้อหา แต่ควรเพิ่มเติม ในส่วน สังคมจิตวิทยา ระบบ สื่อ, เทคโนโลยี และเพิ่ม เทคนิคการถ่ายทอด ที่เหมาะสม

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
4. บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต	

นางสุรวี วงศ์ไฝ

ผลการพิจารณา

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบทั้งหลักการและการปฏิบัติ	มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจาก มีความครอบคลุมในด้านเนื้อหาวิชาการมากขึ้น เพิ่มเวลาในการประชุมปฏิบัติการ จากเดิม 3 วัน แต่รูปแบบที่นำเสนอใหม่ มีการประชุมปฏิบัติการเพิ่มขึ้น เนื้อหาวิชาการมากขึ้น เพิ่มความรู้เรื่อง เทคนิคการใช้การพัฒนาชุมชน การบริหารจัดการพัฒนาชุมชน การศึกษาชุมชน อิทธิการกระบวนการ การจัดเวทีประชาคม การประสานเครือข่าย ซึ่งมีการเวลาเพิ่มขึ้นเป็น 5 วัน ถือว่าที่ให้ความเป็นไปได้ค่อนข้างสูง แต่มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ 3 เดือนต่อครั้ง สามารถที่จะความรู้เพิ่มเติม และเปลี่ยนแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
2. สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม	สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรด้านการสื่อสาร ในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้ เนื่องจากในการอบรม มีวิทยากรที่มีประสบการณ์ และได้ถ่ายทอดสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาได้

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
3. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ	หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 เหมาะสมกับระดับ ผลการปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงาน สนง. และเน้นให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน 3 เดือน/ครั้ง เพื่อเพิ่มเติมในการปฏิบัติงาน 1 เดือน/ครั้ง

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
4. บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต	เพื่อย่นระยะเวลาในการฝึกอบรม ผู้ศึกษาควรจัดรูปแบบที่นำเสนอ จะสามารถฝึกทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต เนื่องจากหลักสูตรมีจำกัดในการฝึกอบรม เพื่อมาปรับใช้ในการฝึกได้ ให้ปกติผู้ศึกษาด้านการฝึกอบรมจะต่างกัน ฝึกครั้งที่ 3. มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการฝึกได้ดีในระดับหนึ่ง เพื่อให้รับการฝึกอบรม ต่อไปได้ มีความคิดเห็นว่า แนวทางควรปรับปรุงในการทำการฝึกมากยิ่งขึ้น

นายประยุกต์ สุดธัญญรัตน์

ผลการพิจารณา

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบทั้งหลักการและการปฏิบัติ	สามารถเป็นไปได้ และเหมาะสม กับการปฏิบัติงานในพื้นที่ อย่างยิ่ง ส่วนการปฏิบัติงานในพื้นที่ ที่จะต้องมีการ ทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ที่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
2. สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม	

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
3. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ	

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
4. บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต	

พันเอกธานินทร์ อยู่พงษ์พิทักษ์

ผลการพิจารณา

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบทั้งหลักการและการปฏิบัติ	ความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารในการปฏิบัติงานของนักงานพระธรรมนูญ ชั้นผู้การและการปฏิบัติงาน ปัจจุบันได้ใช้การประชุมทางไกลผ่านระบบ Video Conference ประมาณ 5 ครั้ง ปัจจุบันยังไม่ได้ใช้งานประมาณ 7 ครั้ง ในอนาคตจะมีการใช้งานอย่างต่อเนื่องตามความจำเป็นและเหมาะสม

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
2. สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม	มีความเหมาะสม

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
3. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ	ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
4. บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต	ไม่ความเห็นอื่นๆ

พันเอก สำนวง อยู่เหมหนัสิทธิ์
ผู้ช่วยผู้บังคับการกรมพลพัฒนาที่ 31 สำนักงานพัฒนาการ 3

นาวาอากาศโท ดร.สุมิตร สุวรรณ

ผลการพิจารณา

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
1. ความเป็นไปได้ของรูปแบบทั้งหลักการและการปฏิบัติ	ในความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ละท่านต่างมีรูปแบบเฉพาะของท่านอยู่แล้ว รูปแบบใหม่ต่างจากรูปแบบเดิมอย่างไร?

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
2. สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรในกองพลพัฒนาที่ 3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานพัฒนาได้อย่างเหมาะสม	

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
3. หลักสูตรการฝึกอบรมครอบคลุมภารปฏิบัติงานของบุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 ตามภารกิจ	1. หลักสูตรมีความเหมาะสม ระดับ 3 - พอเพียง - ปานกลาง - น้อยที่สุด 2 หลักสูตรเหล่านี้มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ระดับ 3 มากที่สุด + ความเหมาะสมกับเวลาในระดับ 3 มีความเหมาะสมที่สุด 5 อันดับแรกที่ต้องการ

ประเด็น	ผลการตรวจสอบ / ความคิดเห็น
4. บุคลากรด้านการพัฒนาของกองพลพัฒนาที่ 3 สามารถปฏิบัติงานในบทบาทของนักพัฒนาในระดับพื้นฐานได้ เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามรูปแบบที่นำเสนอ และสามารถพัฒนาทักษะด้านการพัฒนาชุมชนได้ในอนาคต	- การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างเสริม ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งสิ่งที่ต้องมีการปรับปรุงเพิ่มเติมในการพัฒนาครั้งต่อไป คือ ระยะเวลาในการพัฒนา ที่ 3 เดือน, 6 เดือน, 1 ปี, 3 ปี, 5 ปี เห็นควรให้มีการพัฒนาเป็นระยะอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง - บุคลากรที่ผ่านการพัฒนาศักยภาพในครั้งนี้ ควรมีการพัฒนาต่อเนื่องอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง ควรมีการพัฒนาในหลายๆ เรื่อง เช่น การมีส่วนร่วมของชุมชน, แกนนำ/กลุ่มองค์กรในพื้นที่, การประยุกต์ใช้ในการพัฒนาพื้นที่ต่างๆ เป็นต้น

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	พันเอก ศิลปานันต์ ลำกูล
วัน เดือน ปีเกิด	21 ตุลาคม 2502
สถานที่เกิด	บ้านพักนายทหารค่ายสุรนารี อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	428/111 หมู่ที่ 1 ตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ข้าราชการทหาร ตำแหน่ง รองผู้บังคับการกรมทหารช่างที่ 3
สถานที่ทำงาน	กรมทหารช่างที่ 3 ค่ายสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000 โทร. 055 – 311324, 055 – 311453 – 5 ต่อ 74702

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2521	ชั้นปีที่ 2 โรงเรียนเตรียมทหาร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2526	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาขาวิศวกรรมโยธา) โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า (รร.จปร.) กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2550	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา) มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม พิษณุโลก