



การดำรงบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย “อรินทราช 26” The Persistence of Personnel of Anti-Terrorism Unit “Arintaraj 26”

ธีรชาติ ธีรชาติธำรง¹, สุรพล ราชภณธารักษ์²,
กิตต์ธณทัต เลอวงค์รัตน์³ และ ปรีดา สดาวร⁴

^{1,2}คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยคำแหง

^{3,4}สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

Teerachart Teeracharthamrong¹, Suraphol. Rajbhandaraks²,
Kittanathat Lerwongra³ and Preeda Sataworn⁴

^{1,2}Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

^{3,4}Royal Thai Police

รับบทความ (Received): 3 ตุลาคม 2562, แก้ไขบทความ (Revised): 10 ตุลาคม 2562, ยอมรับการตีพิมพ์ (Accepted): 11 ตุลาคม 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สภาพการทำงานและภารกิจของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศและต่างประเทศ (2) สาเหตุการย้ายออกนอกหน่วยของบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ และ (3) แนวทางการธำรงรักษามูลค่าของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรเป้าหมายเป็นระดับชั้นประทวน ชั้นสัญญาบัตร และระดับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ (1) บุคลากรที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากล อรินทราช 26 (2) บุคลากรที่ปัจจุบันยังคงปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากล อรินทราช 26 และ (3) ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย ของกองทัพอากาศ และกองทัพอากาศ ใช้การสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง ประชากรเป้าหมาย รวมจำนวน 26 ราย

ผลการศึกษา พบว่า หน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศและต่างประเทศเป็นหน่วยงานที่มีขีดความสามารถสูง อันเป็นผลมาจากการฝึกที่หนักเพื่อปฏิบัติการที่มีความเสี่ยง ซึ่งต้องใช้บุคลากรที่มีความสามารถและความชำนาญเฉพาะทาง ในส่วนปัจจัยเชิงจิตที่เป็นสาเหตุของการย้ายออกนอกหน่วยของบุคลากรของหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ “อรินทราช 26” คือ การเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน และอิทธิพลทางการเมือง สำหรับแนวทางการธำรงรักษามูลค่าของหน่วยต่อต้าน

การก่อการร้ายสากลในประเทศ “อรินทราช 26” คือ ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น สวัสดิการ เงินเพิ่มพิเศษ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้คือ (1) ควรมีการปรับเพิ่มค่าตอบแทนให้บุคลากรภายในหน่วยที่มีความชำนาญพิเศษเฉพาะทาง (2) ควรกำหนดการเลื่อนตำแหน่งในสายงานให้ชัดเจน ทั้งของชั้นประทวนและชั้นสัญญาบัตรเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการ (3) ควรมีการวางแผนกำลังคนภายในหน่วย เพื่อลดความเสี่ยงภาวะขาดแคลนบุคลากรด้านต่อต้านการก่อการร้าย (4) ควรมีงบประมาณรองรับการฝึกอบรมทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถสำหรับบุคลากรในหน่วย

คำสำคัญ: หน่วยต่อต้านการก่อการร้าย, อรินทราช 26, การดำรงรักษา, การโยกย้าย

Abstract

The objectives of this research were to (1) study the mission of Domestic and International Anti-Terrorist Unit (2) study the reason of reshuffle and resignation of the Domestic Anti-Terrorist Unit and (3) identify the employee retention guidelines of the Domestic Anti-Terrorist Unit. Qualitative research methods were employed in this study using semi-structured interview as research instruments. Data collection from target population was obtained from non-commissioned police officer, commissioned police officer and commander which were divided into three groups including the person who used to work in Anti-Terrorist Unit (Arintaraj 26) and has been reshuffled, the person who still working in Anti-Terrorist Unit (Arintaraj 26), the supreme commander of Anti-Terrorist Unit from Royal Thai Navy and Royal Thai Air Force. The study used the purposive samplings target population size of 26.

The results showed that the Domestic and International Anti-Terrorist Unit are both exhibited high competence resulting from the training hard. To complete the risk mission, experienced and skillful officers are essential. It was found that the motivation factors behind reshuffles in Anti-Terrorist Unit (Arintaraj 26) are internal promotion systems and political influence. The maintenance factors affected employee retention in Anti-Terrorist Units (Arintaraj 26) are compensation, welfare, extra money and relationship between commander.

Recommendations from this research are (1) personnel compensation providing in for personnel special force unit should be adjusted (2) clear scope of the promotion between non-commissioned officer and commissioned officer opportunities in career path should be determined (3) manpower planning in unit for risk reduction on lacking of



personnel Anti-Terrorism should be established (4) budget for domestic and international training to increase the personnel capability in the unit should be supported.

Keywords: Anti-Terrorist Unit, Arintaraj 26, Maintenance, Reshuffle

บทนำ

ปัญหาการก่อการร้ายถือเป็นภัยคุกคามของโลก และผลของการก่อการร้ายทำให้เกิดผลกระทบทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง และการเมือง บางครั้งการก่อการร้ายถูกใช้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเมือง นานาชาติต่างให้ความสำคัญและกำหนดยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงเพื่อรับมือกับปัญหาการก่อการร้าย โดยแต่ละประเทศได้กำหนดนโยบายเสริมสร้างพันธมิตรในการทำสงครามต่อต้านการก่อการร้ายเพื่อสร้างเครือข่ายระดมสรรพกำลังเพื่อการป้องกันประเทศ ในส่วนประเทศไทยก็เช่นเดียวกัน ได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เตรียมพร้อมเพื่อเผชิญวิกฤตการณ์ด้านความมั่นคง และยึดถือยุทธศาสตร์การต่อต้านการก่อการร้าย โดยใช้หลัก การป้องกัน (Prevention) ปฏิบัติการ (Pursuit) คุ้มครอง (Protection) เตรียมการ (Preparation) (National Security Agency, 2015)

ปัจจุบันภัยการก่อการร้ายในระดับสากลได้แผ่ขยายวงกว้างและทวีความรุนแรงครอบคลุมไปทั่วทุกภูมิภาคของโลก หลายประเทศกำลังเผชิญกับภัยคุกคามที่สร้างความเสียหายต่อ เศรษฐกิจ ความผาสุกของประชาชนและความมั่นคง ในแต่ละประเทศจึงได้จัดตั้งหน่วยงานที่เรียกว่า “หน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากล” เพื่อทำหน้าที่ป้องกัน แก้ไขปัญหาภัยคุกคามดังกล่าวข้างต้น

ประเทศไทยได้จัดตั้งหน่วยงานที่มีภารกิจต่อต้านการก่อการร้ายสากล ทั้งของเหล่าทัพ รวมทั้งสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เมื่อประเทศเกิดสถานการณ์การก่อการร้าย ทุกหน่วยดังกล่าวจะถูกเรียกมาขึ้นการบังคับบัญชากับศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อแก้ไขปัญหา โดยหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายของไทยแต่ละหน่วยนั้นมีขีดความสามารถทั้งในระดับเฉพาะตัว และระดับหน่วยที่สูงมากเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งเกิดจากการฝึกฝนอย่างหนักในหลักสูตรปฏิบัติการพิเศษของแต่ละเหล่าทัพ และเป็นหน่วยงานเฉพาะทางซึ่งต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญและประสบการณ์ที่สั่งสมยาวนาน อันถือเป็นบุคลากรที่ทรงคุณค่า

หน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลของแต่ละประเทศจะต้องฝึกฝนกำลังพลในหน่วยอยู่ตลอดเวลา เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับวิกฤตการณ์การก่อการร้ายที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งรัฐจำเป็นต้องลงทุนในการเตรียมความพร้อม ทำให้ใช้งบประมาณพัฒนาบุคลากรต่อหัวสูงกว่าหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีทักษะและขีดความสามารถเฉพาะตัว และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ที่ผ่านมามีหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ มีอัตราการย้ายออกของบุคลากรในหน่วยสูงจากแรงดึงดูดทั้งทางการเมือง ภาคราชการ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน ซึ่งจากสภาวะดังกล่าวทำให้ไม่สามารถผลิต

บุคลากรที่มีขีดความสามารถเท่าเดิมขึ้นมาทดแทนในระยะเวลาอันสั้นได้ ส่งผลต่อศักยภาพของหน่วยในภาพรวมซึ่งกระทบต่อความมั่นคงและเสถียรภาพทางการเมืองของประเทศ

ลักษณะโดยทั่วไปของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย เป็นหน่วยงานที่มีชั้นความลับในการเข้าถึงข้อมูลภายในหน่วย และปฏิบัติการกิจในลักษณะปกปิด ไม่เปิดเผยข้อมูลภายในหน่วยงานออกสู่สาธารณะ ทำให้หาข้อมูลในเชิงลึกได้ยาก ซึ่งนับเป็นความท้าทายสำหรับผู้สนใจศึกษาประเด็นดังที่ได้กล่าวไปแล้ว

ดังนั้นผู้วิจัยซึ่งเคยปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายของไทยตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนกระทั่งดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วย ได้ประจักษ์ในสภาพปัญหาด้วยตนเอง จึงสนใจศึกษาในเรื่องการธำรงรักษาบุคลากรของหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายของไทย เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาไปต่อยอดในการกำหนดมาตรการการธำรงรักษาบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย และแผนยุทธศาสตร์บูรณาการทุกหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายในประเทศ เพื่อคงไว้ซึ่งขีดความสามารถและศักยภาพของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย เสริมสร้างความมั่นคงของประเทศและเสถียรภาพทางการเมือง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการทำงาน และภารกิจของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศและต่างประเทศ
2. เพื่อศึกษาสาเหตุการย้ายออกนอกหน่วยของบุคลากรของหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ
3. เพื่อศึกษาแนวทางการธำรงรักษาบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ

ทบทวนวรรณกรรม

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับความตั้งใจในการลาออกจากงาน

ความตั้งใจในการลาออกของบุคลากร ในการวิจัยครั้งนี้ หมายความว่ารวมถึง ความตั้งใจในการออกจากการทำงานที่ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว โดยใช้วิธีการหลาย ๆ อย่าง ไม่ว่าจะเป็นการลาออกจากหน่วยงาน การขอเปลี่ยนหรือย้ายตำแหน่งงานที่ปฏิบัติไปสู่งานใหม่ รวมถึงการที่ขอโอนย้ายหน่วยงานเพื่อไปสู่หน่วยงานใหม่ ซึ่งได้มีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศได้ทำการศึกษาในเรื่องดังกล่าว และได้ให้ความหมายของการลาออกแตกต่างกันไป (Arkardjang, 2013) กล่าวว่า ความตั้งใจลาออกจากงาน หมายถึงความพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมการลาออกจากงานในอนาคต ความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะอยู่เป็นบุคลากรของหน่วยงานอีกต่อไปโดยความตั้งใจหรือความต้องการของบุคคลนี้มีอิทธิพลมาจากความรู้สึกที่มีต่องาน



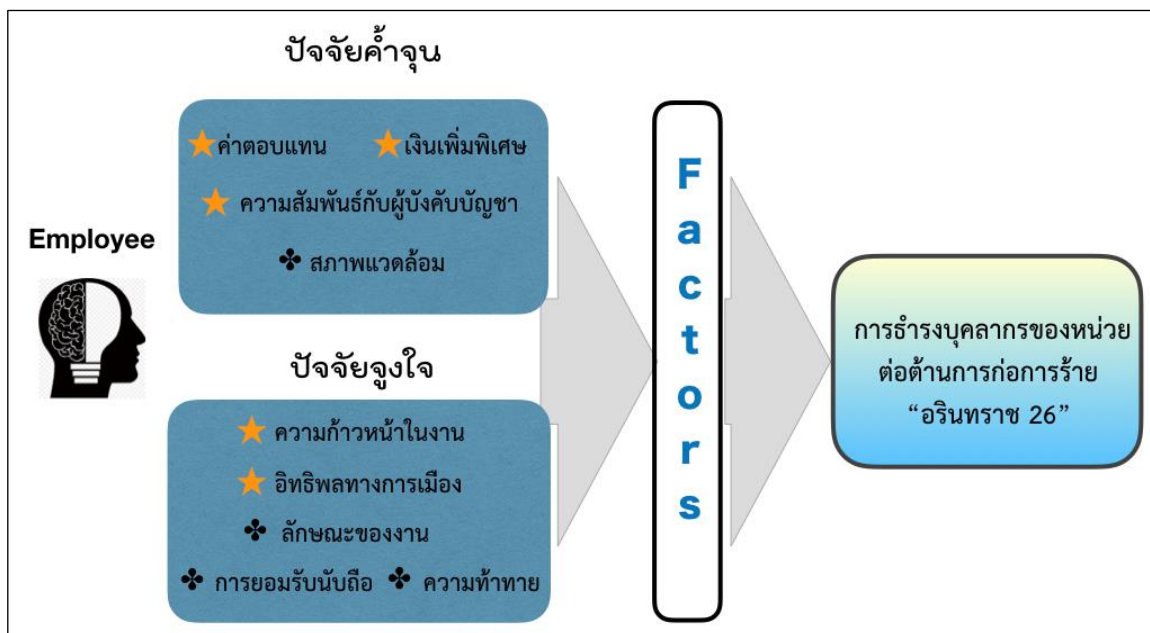
2. ทฤษฎีปัจจัยคู่ (Two Factor Theory)

ปัจจัยจูงใจ สุขอนามัย (Motivator Hygiene) เป็นการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงานของบุคลากร หรือสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่ามี 2 ปัจจัย ปัจจัยแรก ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่จูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความชื่นชม เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959) ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะงาน 4) ความท้าทายความสามารถ 5) ความรับผิดชอบ 6) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) เป็นองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง แต่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจแต่สามารถทำให้บุคลากรพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีอยู่ 10 ประการ ดังนี้ 1) การบังคับบัญชา 2) นโยบายบริหาร 3) สภาพการทำงาน 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 7) ตำแหน่งในองค์กร 8) ความมั่นคงในงาน 9) เงินเดือน และ 10) ชีวิตส่วนตัว

3. ความสำคัญของการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร

การธำรงรักษามูลค่าบุคลากรเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำ เพื่อให้บุคลากรที่ดีและมีคุณภาพได้อยู่ทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรได้นานเท่าที่จะนานได้ เพราะหากไม่รักษาค่าคนดีที่มีความสามารถเอาไว้ หน่วยงานย่อมจะพัฒนาให้เจริญรุ่งเรืองเติบโตไปได้อย่างไร การธำรงรักษามูลค่าบุคลากรเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาและผู้บริหาร มิใช่เป็นงานของฝ่ายบุคคลโดยลำพัง การธำรงรักษามูลค่าบุคลากรจะช่วยให้เกิดการเพิ่มผลผลิตได้ในที่สุด การธำรงรักษามูลค่าบุคลากรจะต้องส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรอยู่กับหน่วยงานอย่างมีคุณค่าและมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในงานอาชีพของผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง ปัจจัยที่มีผลต่อการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร ประกอบด้วยหน้าที่ความรับผิดชอบการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และผลตอบแทน (Leewitaya, 2011) การธำรงรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้นานนั้นยังขึ้นอยู่กับความผูกพัน การที่บุคลากรคิดว่าองค์กรนี้เป็นเสมือนครอบครัวของตนเอง มีความหมายต่อตนเอง การรู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความภาคภูมิใจที่ได้ ทำงานอยู่กับองค์กรแห่งนี้ (Petcharat, 2013)

4. กรอบแนวคิดวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากภาพที่ 1 กรอบแนวคิดนี้มุ่งให้เห็นถึงการค้นพบปัจจัยที่ทำให้เกิดการโยกย้ายหน่วยงานของบุคลากรในหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้าย อรินทราช 26 ว่ามีปัจจัยมาจากเหตุผลด้านใด โดยผู้วิจัยได้ศึกษาทั้งทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เหตุผลทางการเมือง ปัจจัยด้านใจ ปัจจัยด้านจุน หรือ ทฤษฎีความต้องการที่คาดว่า จะมีต้นเหตุแอบแฝงอยู่ โดยที่หน่วยงาน หรือผู้บังคับบัญชาในระดับสูงไม่เคยรับทราบ อันเป็นปัญหาของการโยกย้ายของบุคลากรออกไปหน่วยงานอื่น ทั้งในและนอกสังกัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงเป็นที่มาของกรอบแนวคิดนี้ ที่ผู้วิจัยรวบรวมทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ และหาสาเหตุที่แท้จริงที่เกิดขึ้น เมื่อค้นพบปัจจัยต้นเหตุ ก็จะสามารถดำรงรักษาบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย อรินทราช 26 ที่เป็นบุคลากรอันทรงคุณค่าของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้คงอยู่ปฏิบัติหน้าที่สำคัญให้กับประเทศต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยออกแบบขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ศึกษาปัญหาและรวบรวมข้อมูล

1.1 ศึกษาและทบทวนปัญหาที่เกิดขึ้น

โดยได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและสภาพการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรประจำหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย อรินทราช 26 ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยผู้วิจัยได้สอบถามเบื้องต้นอย่างไม่เป็นทางการกับบุคลากรในสังกัด



1.2 ศึกษาทฤษฎี และรวบรวมข้อมูล

(1) ศึกษาและรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หนังสือ เอกสารหรือวารสารวิชาการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทความวิชาการ แหล่งข้อมูลเว็บไซต์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม โดยจัดเป็นข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เนื่องจากเป็นข้อมูลใหม่ ผู้วิจัยจะลงพื้นที่ภาคสนามโดยใช้ วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

2. ประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมายเป็นระดับชั้นประทวน ชั้นสัญญาบัตร และระดับผู้บังคับบัญชาหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย โดยกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ (1) บุคลากรที่เคยปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากล อรินทราช 26 (2) บุคลากรที่ปัจจุบันยังคงปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากล อรินทราช 26 และ (3) ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย ของกองทัพอากาศ และกองทัพอากาศ สุ่มแบบเฉพาะเจาะจง กลุ่มตัวอย่างรวมจำนวน 26 ราย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพิจารณาเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เนื่องจากจากการศึกษาปัญหาเบื้องต้น พบว่า เป็นบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง ผ่านการฝึกหลายหลักสูตร และในส่วนผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลของเหล่าทัพ ก็เป็นผู้ที่รับราชการในหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายมายาวนาน รับรู้ปัญหาของหน่วยและอยู่ในช่วงเหตุการณ์ที่มีการโยกย้ายออกของบุคลากรในหน่วยเป็นจำนวนมาก จึงเป็นที่มาในการเลือกกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ เพื่อให้การสังเคราะห์ปัญหา ที่ผู้วิจัยกำลังศึกษาได้เห็นปัญหาหรือปัจจัยที่เกิดในมุมมองที่กว้างขึ้น

3. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การสร้างเครื่องมือ

หน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายสากล อรินทราช 26 เป็นหน่วยงานที่มีความชำนาญเฉพาะทาง ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก ร่วมกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยแบบใกล้ชิดเป็นพิเศษ เพื่อให้เข้าใจความรู้สึก ความคิด และผลกระทบที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ตอบ และบอกเล่าถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นภายในหน่วย ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ยศ ระดับชั้น วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ตำแหน่งที่เคยสังกัดอยู่ในหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากล อรินทราช 26 หลักสูตรอบรมหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ออกแบบคำถามอยู่ภายใต้กรอบทฤษฎีปัจจัยคู่เป็นแนวคิดของ Frederick Herzberg (1959) ได้แก่ คำถามด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุนเพื่อหาสาเหตุที่ทำให้บุคลากรย้ายออกนอกหน่วย และเพื่อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้

3.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

(1) ตรวจสอบความเที่ยงตรง ได้แก่ ด้านเนื้อหา ความแม่นยำตรงภายใน และความแม่นยำตรงภายนอก

(2) ตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อเปรียบเทียบคำตอบที่ได้จากข้อมูลที่หลากหลาย ได้แก่ ด้านทฤษฎี มีการเปรียบเทียบกับหลายทฤษฎี ด้านเวลา มีการสัมภาษณ์หลายช่วงเวลาที่เกิดขึ้น และด้านข้อมูล ผู้ให้สัมภาษณ์มีทั้งย้ายออกนอกหน่วย ยังคงปฏิบัติหน้าที่ในหน่วย และระดับผู้บังคับบัญชา

4. การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้ 3 กลุ่ม ตามแบบสัมภาษณ์ลักษณะมีโครงสร้าง เพื่อต้องการเจาะลึกด้านเนื้อหา เป็นคำถามลักษณะปลายเปิดเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยแบ่งเป็น

กลุ่มที่ 1 บุคลากรชั้นประทวนและสัญญาบัตรที่ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วย
อรินทราช 26

กลุ่มที่ 2 บุคลากรชั้นประทวนและสัญญาบัตรที่โยกย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในสังกัด
หน่วยงานอื่น ๆ

กลุ่ม 3 ผู้บังคับบัญชาระดับสูงของเหล่าทัพกองทัพอากาศ
ซึ่งกลุ่มที่ 3 ผู้วิจัยจะใช้คำถามในลักษณะของผู้บริหารหน่วยงาน ที่พบปัญหาในระหว่างควบคุมดูแลหน่วยเพื่อให้ทราบมุมมอง และข้อเท็จจริงปัญหาที่เกิดขึ้น

5. การวิเคราะห์นำเสนอข้อมูล

รวบรวมคำถามและทำการสกัดหาคำตอบเพื่อจัดกลุ่มและสกัดแก่นแท้ของปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึง ว่าแต่ละคนมีประเด็นหลักของการตอบไปทิศทางใด จากนั้นทำการสังเคราะห์คำตอบและสรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลในเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดการโยกย้ายบุคลากรออกนอกหน่วย อรินทราช 26 เพื่อนำมาซึ่งการธำรงรักษากุศลกรของหน่วยงาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ศึกษาได้สรุปและเรียบเรียงประเด็น แบ่งออกเป็น 3 ส่วน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ได้แก่

1. ผลการศึกษาสภาพการทำงาน ภารกิจของหน่วยต่อการก่อการร้ายสากลในประเทศและต่างประเทศ



2. ผลวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยที่ทำให้เกิดการย้ายออกนอกหน่วยของบุคลากรของหน่วยงาน
ต่อการก้าวร้าวในประเศ

3. ผลวิเคราะห์และสรุปผลแนวทางการธำรงรักษาบุคลากรของหน่วยต่อการก้าวร้าว
ในประเศ

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการทำงาน การกิจของหน่วยต่อการก้าวร้าวในประเศ และต่างประเศ

จากการศึกษาหน่วยต่อการก้าวร้าวทั้งในประเศและต่างประเศพบว่าเป็นหน่วยงาน
ที่มีความสำคัญต่อความมั่นคงของประเศซึ่งบุคลากรในหน่วยจะต้องได้รับการฝึกฝน อย่างหนัก
ในหลักสูตรประจำหน่วย จนเป็นผู้ชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งเป็นบุคลากรที่สมควรธำรงรักษาไว้

หน่วยต่อการก้าวร้าวในประเศแต่ละประเศมีการกิจปฏิบัติการต่อการก้าวร้าว
ในประเศและการก้าวร้าวในเมือทุกรูปแบบ รวมไปถึงภารกิจการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ
หน่วยต่อการก้าวร้าวในประเศแต่ละประเศจะต้องฝึกฝนกำลังพลในหน่วยอยู่ตลอดเวลา
เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับวิกฤตการณ์การก้าวร้าวที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งรัฐจำเป็นต้องลงทุน ทำให้ใช้
งบประมาณพัฒนาบุคลากรต่อหัวสูงกว่าหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อสร้างบุคลากรที่มีทักษะและขีดความสามารถ
เฉพาะตัวสูง และการทำงานเป็นทีมที่ทรงประสิทธิภาพ ทำให้ที่ผ่านมาหน่วยงานต่อการก้าวร้าว
ในประเศไทย มีอัตราการย้ายออกของบุคลากรในหน่วยสูงจากแรงดึงดูดทั้งทางการเมือง
ภาคราชการ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน ซึ่งจากสภาวะดังกล่าวทำให้ไม่สามารถผลิตบุคลากร
ที่มีขีดความสามารถเท่าเดิมขึ้นมาทดแทนในระยะเวลาอันสั้นได้ ส่งผลต่อศักยภาพของหน่วยในภาพรวม
อย่างน่าเป็นห่วง ไม่บรรลุตามยุทธศาสตร์การต่อการก้าวร้าวในขั้นเตรียมการ (Preparation)
ที่มุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อรับมือกับปัญหา อันกระทบต่อความมั่นคงและเสถียรภาพ
ทางการเมืองของประเศ

ในส่วนของการค่าตอบแทนและสวัสดิการของกำลังพลในหน่วยต่อการก้าวร้าวในประเศ
ไทยนั้น พบว่า ค่าตอบแทนต่ำ เมื่อเทียบกับภาระงาน และความรับผิดชอบ ซึ่งไม่เพียงพอต่อ
การดำรงชีพ การเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในการรับราชการมีน้อย ส่งผลให้เกิดความท้อถอย
หมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อเทียบกับหน่วยต่อการก้าวร้าวในประเศต่างประเศ เช่น
ประเศออสเตรเลีย พบว่า เจ้าหน้าที่หน่วยงานต่อการก้าวร้าวจะมีค่าตอบแทนรวมสูงกว่าตำรวจ
หน่วยปกติถึง 3 เท่า และในหน่วยงานมีการจัดการด้านสวัสดิการให้แก่กำลังพลในหน่วยครบวงจร
เบ็ดเสร็จภายในหน่วยงาน ตั้งแต่โรงพยาบาล โรงเรียน สถานรับเลี้ยงเด็ก บ้านพัก รถรับส่งครอบครัว
สโมสรการกีฬาและบันเทิง ร้านค้าสวัสดิการ กองทุน เป็นต้น เพื่อให้กำลังพลในหน่วยทำงานได้อย่าง
เต็มที่และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยที่ทำให้เกิดการย้ายออกนอกหน่วยของบุคลากรของหน่วยงาน ต่อการการก่อการร้ายสากลในประเทศ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นภายในหน่วยต่อการก่อการร้าย หน่วยอรินทราช 26 และได้สัมภาษณ์บุคลากร 3 กลุ่มตามที่ได้กล่าวมาแล้วช่วงต้น และได้ข้อสรุปปัจจัยสำคัญที่เป็นสาเหตุหลักในการตัดสินใจย้ายออกนอกหน่วย ไปปฏิบัติหน้าที่หน่วยงานอื่น สรุปประเด็นได้ดังต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์ผลสัมภาษณ์ กลุ่มที่ 1 บุคลากรชั้นประทวนและสัญญาบัตรที่ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยอรินทราช 26 และ กลุ่มที่ 2 บุคลากรชั้นประทวนและสัญญาบัตรที่โยกย้ายไปปฏิบัติงานในสังกัดมีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยพบว่า ปัจจัยที่ค้นพบและบุคลากร 2 กลุ่มนี้ ให้ความสำคัญและเป็นสาเหตุในการตัดสินใจย้ายออกนอกหน่วย มีดังนี้

1. การเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน

กำลังพลในหน่วยงานโดยเฉพาะระดับชั้นประทวนไม่สามารถสอบเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยของตนได้ เนื่องจากไม่มีการจัดสอบและไม่มีการพิจารณาการรองรับ และตำแหน่งภายในหน่วยไม่ได้กำหนดให้เป็นตำแหน่งเฉพาะ ทำให้บุคคลภายนอกหน่วยสามารถเข้ามาดำรงตำแหน่งได้ เป็นสาเหตุที่กำลังพลภายในหน่วยงานไม่มีความก้าวหน้าในสายงานของตนที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ทั้งในอดีตจนถึงปัจจุบัน จึงตัดสินใจโยกย้ายออกนอกหน่วย เพื่อไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานอื่นที่มีค่าตอบแทนสูง

2. อิทธิพลทางการเมือง

บุคลากรภายในหน่วยที่ได้รับคำสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญทางการเมืองมีโอกาสโยกย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อความก้าวหน้า และการเลื่อนขั้นส่งผลต่อการเกิดภาวะสมองไหลในหน่วย กำลังพลที่มากด้วยความรู้ความสามารถ ถูกฝึกฝนมาหลายหลักสูตร และมีประสบการณ์ทำงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง กลับต้องไปปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่ไม่ใช่งานต่อการก่อการร้าย ทำให้หน่วยสูญเสียบุคลากรคนสำคัญไปอย่างต่อเนื่อง และไม่สามารถสร้างบุคลากรใหม่ขึ้นมาทดแทนได้ทัน

3. ค่าตอบแทน และสวัสดิการ

การปฏิบัติการของหน่วยเป็นภารกิจที่มีความเสี่ยงสูง และต้องฝึกทบทวนเพื่อรักษาขีดความสามารถนั้นให้คงอยู่พร้อมที่จะปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และต้องอยู่ในสภาพที่ต้องควบคุมตนเองในการฝึกการเตรียมพร้อมประจำวันตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้เกิดความเครียดสะสมเมื่อเทียบกับค่าตอบแทนที่ได้รับจากหน่วยงาน อาจจะเพียงพอในการดำรงชีพให้ผ่านไปได้แต่ละวันได้ แต่หากจะให้อุปการะครอบครัวหรือเลี้ยงดูบุตร ความหวังอาจมีเพียงเล็กน้อย นอกจากนี้ค่าตอบแทนเมื่อเทียบกับหน่วยงานต่อการก่อการร้ายอื่น ๆ ที่มีลักษณะงานแบบเดียวกันแตกต่างกันอย่างมาก โดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้ตอบทำนองเดียวกันคือ “ค่าตอบแทน ไม่คุ้มกับความเสี่ยงภัย” ด้วยเหตุการณ์ที่ต้อง



รับผิดชอบภาระอื่น ๆ ปัจจัย 4 ที่จำเป็นต่อชีวิตมนุษย์ ก็ต้องเลือกเพื่อความอยู่รอด และตอบสนองความต้องการของตัวเอง

4. เงินเพิ่มพิเศษหรือค่าเสี่ยงภัย

คำตอบแทนที่ไม่สมเหตุผล ส่วนมากส่งผลให้บุคลากรภายในหน่วยรู้สึกเกิดข้อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น จึงมีความต้องการให้มีเงินเพิ่มพิเศษให้แก่ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง แต่เมื่อหน่วยไม่สามารถตอบสนองกับความต้องการ ที่มีผลต่อพื้นฐานการดำรงชีวิตของบุคลากรนั้นได้ จึงเป็นเหตุและผลในการย้ายออกจากหน่วยอัตรราช 26 เพื่อเลือกสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่สูงกว่าจากหน่วยอื่น

5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาถูกแต่งตั้งมาจากนอกหน่วย และไม่ได้ผ่านหลักสูตรต่อต้านการก่อการร้าย ผู้บังคับบัญชาที่สำเร็จหลักสูตรต่อต้านการก่อการร้ายจะได้รับความเชื่อมั่นและศรัทธามากกว่าผู้ที่ไม่ผ่านหลักสูตรดังกล่าว ภาวะผู้นำในการนำหน่วย และการนำออกภารกิจที่มีความเสี่ยงสูง โดยยึดหลักทางยุทธวิธี และตระหนักในความปลอดภัยของกำลังพลเป็นสำคัญ หากกำลังพลอยู่ในสภาวะที่ต้องยอมปฏิบัติตามทั้งที่ทราบว่าจะมีความเสี่ยงในภารกิจตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่งมอบหมายโดยไม่ตระหนักถึงยุทธวิธี และคำนึงถึงความปลอดภัยของกำลังพล จึงนำมาสู่วิกฤตศรัทธา อันเป็นเหตุผลร่วมหรือเหตุผลสนับสนุนในการตัดสินใจโยกย้ายออกจากหน่วย

จากการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ กลุ่มที่ 3 ผู้บังคับบัญชา กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรลาออกหรือโยกย้ายออกนอกหน่วยไปยังหน่วยงานอื่น คือ ค่าตอบแทนต่ำ ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ เมื่อเทียบกับความตรากตรำ บุคลากรมีภาระงานมาก การเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในการรับราชการมีน้อย ส่งผลทำให้เกิดความท้อถอยหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีเวลาส่วนตนน้อย เกิดความกดดันจากครอบครัว ทำให้การตัดสินใจต้องคำนึงถึงครอบครัวเป็นหลักและเป็นเหตุที่ทำให้บุคลากรอยากโยกย้ายออกจากหน่วย รวมถึงหน่วยงานอื่นให้ค่าตอบแทนสูงกว่าหน่วยงานเดิม ส่งผลให้บุคลากรของกองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ย้ายไปปฏิบัติหน้าที่หน่วยงานอื่น โดยในห้วงปี พ.ศ.2547-2549 กองทัพอากาศสูญเสียกำลังพล ไปให้กับการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ประมาณหน่วยละ 30-40 คน โดยปัจจุบันในแต่ละปี การย้ายออกของบุคลากรมี 2 ลักษณะ คือ การย้ายไปรับราชการในกองบินที่ตนเองมีภูมิลำเนา หรือลาออกไปหน่วยงานภายนอก อาทิ การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย ธนาครแห่งประเทศไทย บริษัทวิทยุการบิน หรือไปประกอบอาชีพส่วนตัว

ตอนที่ 3 แนวทางการธำรงรักษาบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ

การธำรงรักษาบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศจะต้องส่งเสริมพัฒนาศักยภาพและสวัสดิการของบุคคลให้สูงขึ้น เพื่อให้บุคลากรอยู่กับองค์กรอย่างมีคุณค่า

และมีแผนพัฒนาการเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในการรับราชการของผู้ซึ่งมีศักยภาพสูง บุคลากรก็จะมีความรักองค์กรและรักงานที่ทำ ทুমเทกำลังกายและกำลังใจทำงานเต็มความสามารถ คงประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประเทศชาติต่อไป ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการธำรงรักษาบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายสากลในประเทศ ดังนี้

1. ผู้วิจัยมองเห็นความสำคัญของบุคลากรที่มีความชำนาญพิเศษด้านต่อต้านการก่อการร้ายที่มีความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ปฏิบัติหน้าที่ต่อต้านการก่อการร้ายมาอย่างต่อเนื่อง จนสร้างผลงานต่าง ๆ เป็นที่ประจักษ์และสร้างชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในกลุ่มหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ หากได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาในเรื่องของ “เงินเพิ่มพิเศษชำนาญเฉพาะทาง” เป็นค่าตอบแทนที่เหมาะสม จะทำให้ลดภาวะสมองไหล หรือเกิดการโยกย้ายออกนอกหน่วยได้เป็นอย่างมาก อีกทั้งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยให้มีกำลังใจ สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อเป็นการธำรงรักษาบุคลากรที่เชี่ยวชาญของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย (อรินทราช 26) ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและไม่คิดที่จะย้ายออกจากหน่วยงานที่พวกเขารักและศรัทธา

2. การเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน

2.1 ระดับชั้นประทวน ควรกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เบื้องต้น ให้สามารถสอบแข่งขันเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นชั้นสัญญาบัตร เป็นการภายในหน่วยของตนได้ และกำหนดให้เป็นตำแหน่งผู้ชำนาญการเฉพาะทาง เพื่อลดปัญหาที่บุคคลภายนอกหน่วยสามารถเข้ามาดำรงตำแหน่งได้ อันเป็นสาเหตุที่ทำให้กำลังพลภายในหน่วยงานไม่มีความก้าวหน้าในสายงานของตนที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถเฉพาะทาง

2.2 ระดับสัญญาบัตร ควรกำหนดระเบียบให้มีความก้าวหน้าในสายงานของตน โดยกำหนดตำแหน่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะ และถือปฏิบัติตามระเบียบนั้นอย่างเคร่งครัด หากยังมีข้อยกเว้นหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกแต่งตั้งเข้ามาดำรงตำแหน่งในหน่วยได้ โดยขาดคุณสมบัติที่กำหนด ก็จะทำให้เกิดปัญหาการนำหน่วยการบังคับบัญชา นำมาสู่วิกฤตศรัทธา อันเป็นเหตุผลร่วมหรือเหตุผลสนับสนุนในการตัดสินใจโยกย้ายออกจากหน่วย

3. การวางแผนการคัดสรรบุคลากร ที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย โดยเตรียมการเกี่ยวกับกำลังพลทั้งระบบอย่างมีแบบแผน ตั้งแต่การวางแผนในการสรรหาคนเข้ามาดำรงตำแหน่งในหน่วยงานจะใช้ช่องทางใด จำนวนเท่าใด มีการคัดเลือก (Selection) อย่างมีมาตรฐาน ทั้งการทดสอบร่างกาย การทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ การตรวจสุขภาพ การฝึกอบรม (Training) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง การบริหารคน (Maintain) โดยใช้คนให้ถูกกับงาน เป็นธรรมชาติ การเลื่อนตำแหน่ง ความเจริญก้าวหน้าในสายงาน สวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม ให้สามารถดูแลครอบครัวได้โดยไม่เกิดความกังวล การโยกย้าย ออกนอกหน่วยไปดำรงตำแหน่งอื่น ควรกำหนดระยะเวลาขั้นต่ำในการปฏิบัติงานในหน่วย เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า



4. การวางแผนอัตรากำลังคน เพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงและขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญด้านต่อต้านการก่อการร้าย เพราะหากบุคลากรไม่เพียงพอ ย่อมส่งผลกระทบต่อนโยบายความมั่นคงของประเทศ เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่ปกติ หรือเหตุความไม่สงบของประเทศ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนกำลังคน และฝึกฝนหลักสูตรให้กับอัตรากำลังคนที่เพิ่มใหม่และกำลังพลเก่า ให้มีความสามารถและพร้อมปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ

สรุปและอภิปรายผล

การอ้างบุคลากรของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย อรินทราช 26 จากปัจจัยที่ผู้วิจัยศึกษาและค้นพบเพื่อประโยชน์กับหน่วยอรินทราช 26 ในการอ้างรักษามูลค่าสำคัญด้านต่อต้านการก่อการร้าย หากผู้บังคับบัญชาระดับสูงได้รับทราบและเข้าใจถึงปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้เกิดการโยกย้ายของบุคลากรนั้น และได้ส่งเสริมหรือสนับสนุนปัจจัยหลัก ก็จะสามารถอ้างรักษามูลค่าของหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย อรินทราช 26 ให้คงอยู่ปฏิบัติหน้าที่ต่อไป จากปัญหาที่เกิดขึ้นผู้วิจัยได้นำทฤษฎีปัจจัยคู่ของ Frederick Herzberg เพื่อค้นหาปัจจัยที่ชักจูงและเป็นสาเหตุหลักทำให้เกิดการโยกย้ายออกจากหน่วยงาน ผู้วิจัยขอสรุปโดยเรียงลำดับตามที่ได้วิเคราะห์ตามข้อเท็จจริงของกลุ่มประชากรที่ให้ความสำคัญ และก็มีมีความคาดหวังจากหน่วยมากที่สุดตามลำดับ ซึ่งจะมีทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยจำจูงสรุปได้ดังนี้

1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

หน่วยงานที่โอนย้ายไป มีค่าตอบแทนสูงกว่า สวัสดิการที่ดีกว่า ทำให้กำลังพลเกิดความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าหน่วยงานนั้นจะไม่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถด้านต่อต้านการก่อการร้าย ก็สามารถยอมรับได้ เพื่อคุณภาพชีวิตและครอบครัวที่ดีขึ้น

2. เงินพิเศษ

ความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิต คุณภาพชีวิตของบุคลากรผู้มีความชำนาญพิเศษเฉพาะทาง และเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจโอนย้ายออกนอกหน่วยงานอื่นที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า มีสวัสดิการอื่น ๆ มีเงินพิเศษเพิ่ม และไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ความเสี่ยง

3. อิทธิพลทางการเมือง

กำลังพลส่วนหนึ่งได้รับคำสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่รักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ อาทิ นักการเมือง นายกรัฐมนตรี ผู้บังคับบัญชาระดับสูง โดยกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ติดตามรักษาความปลอดภัยให้บุคคลสำคัญ มีโอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายออกนอกหน่วยได้เร็วกว่า ง่ายกว่า และมักได้ตำแหน่งตรงตามความประสงค์ของตน โดยไม่ต้องใช้ความชำนาญด้านต่อต้านการก่อการร้าย หรือไม่ต้องทำงานภายใต้ความเสี่ยง แต่ได้ค่าตอบแทนที่น่าพึงพอใจ จึงเป็นเหตุจูงใจที่มีแนวโน้มสูง เนื่องจากหากไม่ได้รับคำสั่งให้ไปติดตามบุคคลสำคัญ ก็จะไม่มีโอกาสในการโยกย้ายออกนอกหน่วยไปที่ตนเองต้องการ

4. การเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงาน

ปัจจุบันการเลื่อนตำแหน่งสำหรับตำรวจชั้นประทวน ไม่เปิดโอกาสหรือมีช่องทางที่จะเจริญเติบโตเลื่อนขึ้นเป็นชั้นสัญญาบัตรในตำแหน่งรองสารวัตรหรือผู้บังคับหมวดในหน่วยงานเดิม ซึ่งเป็นสายงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ขณะเดียวกันนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรระดับรองสารวัตรหรือผู้บังคับหมวดที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยส่วนใหญ่ไม่ได้เจริญเติบโตขึ้นมาจากสายงานเดิมภายในหน่วย ส่งผลทางด้านจิตใจของกำลังพลที่ต้องการมีความเจริญก้าวหน้าในหน่วยงานของตนแต่กลับมีบุคคลจากภายนอกหน่วยมาปิดหนทางและมาเป็นผู้บังคับบัญชาของตน

5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

บุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้มาเป็นผู้บังคับบัญชา ทั้งเรื่องความสำเร็จหลักสูตรต่อต้านการก่อการร้าย การนำหน่วย การยึดหลักทางยุทธวิธีและตระหนักในความปลอดภัยของกำลังพล ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและศรัทธาของกำลังพล การมอบหมายภารกิจโดยไม่ยึดหลักยุทธวิธีและคำนึงถึงความปลอดภัยของกำลังพลจึงนำมาสู่วิกฤตศรัทธา

สรุปได้ว่า ปัจจัยเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ และความก้าวหน้าในสายงาน ยังคงเป็นปัญหาสำหรับหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้ายทุกหน่วย เนื่องจากพบปัญหากับบุคลากรที่มีการโยกย้ายด้วยสาเหตุค่าตอบแทนต่ำ เมื่อเทียบกับความเสี่ยงและความตรากตรำ ทำให้เมื่อมีโอกาสย้ายไปหน่วยงานราชการอื่น หรือองค์กรเอกชนอื่น ที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญพิเศษเฉพาะด้าน แต่ได้ค่าตอบแทน สวัสดิการที่น่าพึงพอใจ และไม่ต้องปฏิบัติงานภายใต้ความเสี่ยง บุคลากรก็จะเลือกโอกาสที่ดีกว่าเดิม และย้ายไปหน่วยอื่นในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

1. หน่วยงานควรมีการปรับปรุงระบบการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการให้มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้สมกับความรู้ความสามารถและความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่และความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วย ให้มีกำลังใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้นานที่สุดอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถดูแลครอบครัวได้โดยไม่เกิดความกังวล จะทำให้ลดวิกฤตสมองไหล หรือเกิดการโยกย้ายออกนอกหน่วยได้เป็นอย่างมาก

2. หน่วยงานควรมีนโยบาย ระเบียบ กำหนดความเจริญก้าวหน้าในสายงานให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยกำหนดตำแหน่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะ และถือปฏิบัติตามระเบียบนั้นอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมองเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงาน และเกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน หากยังมีข้อยกเว้นหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกแต่งตั้งเข้ามาดำรงตำแหน่งในหน่วยได้



โดยขาดคุณสมบัติที่กำหนดก็จะเกิดปัญหา อันเป็นเหตุผลร่วมหรือเหตุผลสนับสนุนในการตัดสินใจโยกย้ายออกจากหน่วย

3. การเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานของกำลังพลชั้นประทวน ชั้นประทวนเป็นกำลังพลหลักส่วนใหญ่ของหน่วย และมีการโยกย้ายออกนอกหน่วยจำนวนมากกว่าชั้นสัญญาบัตร หน่วยงานควรกำหนดระเบียบให้สามารถสอบแข่งขันเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นชั้นสัญญาบัตร ภายในหน่วยของตนได้ และกำหนดให้เป็นตำแหน่งผู้ชำนาญการเฉพาะทาง เพื่อตัดปัญหาที่บุคคลภายนอกหน่วยสามารถเข้ามาดำรงตำแหน่งได้ อันเป็นสาเหตุที่ทำให้กำลังพลภายในหน่วยงานไม่มีความก้าวหน้าในสายงานของตน

4. หน่วยงานควรสนับสนุนงบประมาณรองรับการฝึกอบรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถสำหรับบุคลากรในหน่วย

5. ด้านการวางแผนด้านบุคลากร หน่วยงานควรมีการเตรียมการเกี่ยวกับกำลังพลทั้งระบบอย่างมีแบบแผน และควรกำหนดระยะเวลาขั้นต่ำในการปฏิบัติงานในหน่วย เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 ระดับชั้นประทวน สามารถสรรหาได้จาก 2 ช่องทาง ได้แก่

5.1.1 ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายสิบตำรวจ

(1) ต้องเป็นผู้ที่สมัครใจ บุคคลที่ไม่เต็มใจเข้ามาอยู่ในหน่วยจะไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและมักปฏิเสธการเข้ารับการฝึกหลักสูตรต่อต้านการก่อการร้าย ซึ่งเป็นหลักสูตรพื้นฐานที่กำลังพลทุกคนจะต้องเข้ารับการฝึกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านการปฏิบัติการพิเศษต่อต้านการก่อการร้าย ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกทุกคนจะต้องเขียนบันทึกสมัครใจเข้ารับการฝึกก่อนเริ่มการฝึก ในส่วนผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งมาดำรงตำแหน่งโดยที่ไม่เต็มใจและไม่สมัครใจเข้ารับการฝึก หรือเขียนบันทึกสมัครใจเข้ารับการฝึกโดยที่ความเป็นจริงไม่เต็มใจเข้ารับการฝึก บุคลากรกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะขอลาออกจากการฝึก เมื่อเริ่มการฝึกไปได้ไม่นาน จึงไม่สำเร็จหลักสูตร ทำให้ตนเองเกิดความรู้สึกเป็นปมด้อยเหมือนกำลังพลชั้นสอง เนื่องจากผู้บังคับบัญชาจะไม่มอบหมายภารกิจที่จะต้องใช้ความสามารถทางยุทธวิธีให้ปฏิบัติ จึงอยู่ในหน่วยแบบรอให้ถึงเวลาโยกย้ายออกตามวาระ ซึ่งกระทบต่อสถานภาพของจำนวนอัตราคนที่ครองตำแหน่งกับขีดความสามารถที่มีอยู่จริง

(2) ผ่านการทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) ก่อนที่จะเลือกตำแหน่งลงในหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อได้รับการแต่งตั้งลงในหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายแล้ว จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่อต้านการก่อการร้าย ซึ่งขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการคัดเลือกคนเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม คือทำแบบทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ และต้องมีผลการทดสอบในเกณฑ์ผ่าน หากผลการทดสอบไม่ผ่านก็จะไม่มีสิทธิ์เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว ถึงแม้จะสมัครใจเข้ารับการฝึกก็ตาม ทำให้ผู้ที่มีความตั้งใจเลือกลงตำแหน่งในหน่วยต่อต้านการก่อการร้ายรู้สึกผิดหวังที่ไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรมและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้ง 2 เรื่อง สำหรับผู้ที่มาดำรงตำแหน่งจากโรงเรียนนายสิบตำรวจ จะต้องแก้ไขที่กระบวนการเลือกตำแหน่งของโรงเรียนนายสิบตำรวจเมื่อสำเร็จการศึกษา โดยกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเฉพาะสำหรับตำแหน่งหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้าย ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่สมัครใจและผ่านการทดสอบความฉลาดทางอารมณ์แล้วเท่านั้น

5.1.2 ได้รับการแต่งตั้งมาจากหน่วยงานอื่น

(1) ต้องเป็นผู้ที่สมัครใจ

(2) ผ่านการทดสอบความฉลาดทางอารมณ์

หากได้รับการแต่งตั้งจากหน่วยงานอื่นมาดำรงตำแหน่งในหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย โดยที่ไม่ได้สมัครใจและไม่เคยผ่านการทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ก็จะทำให้เกิดปัญหาลักษณะเดียวกันตามมา ซึ่งจะต้องแก้ปัญหาก็กระบวนการแต่งตั้งโดยกำหนดมาตรการเฉพาะสำหรับหน่วยงานต่อต้านการก่อการร้าย

5.2 ระดับสัญญาบัตร สามารถสรรหาได้จาก 3 ช่องทาง ได้แก่

(1) ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

(2) ได้รับการแต่งตั้งมาจากหน่วยงานอื่น

(3) เลื่อนขึ้นจากบุคลากรภายในหน่วยต่อต้านการก่อการร้าย

โดยจะต้องเป็นผู้ที่สมัครใจและผ่านการทดสอบความฉลาดทางอารมณ์ เช่นเดียวกันกับการสรรหาในระดับชั้นประทวน และเพิ่มเติมอีกข้อหนึ่งคือต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติสำเร็จหลักสูตรต่อต้านการก่อการร้าย เนื่องจากที่ผ่านมานายตำรวจระดับสัญญาบัตรที่ได้รับการแต่งตั้งมามีทั้งที่สมัครใจและไม่ได้สมัครใจเข้ามาดำรงตำแหน่งในหน่วย และไม่มีคุณสมบัติสำเร็จหลักสูตรต่อต้านการก่อการร้าย ปัญหาที่ตามมาก็คือบางรายขอไปช่วยราชการในหน่วยงานอื่นเนื่องจากไม่ถนัดในงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทาง ขาดความมั่นใจในการคุมกำลังออกปฏิบัติภารกิจที่มีความเสี่ยงสูง บางรายทำงานแบบรอวันย้าย บางรายคุมกำลังออกปฏิบัติภารกิจแต่ไม่สามารถสั่งการทางยุทธวิธีได้หรือสั่งการไม่ถูกต้องตามหลักการทางยุทธวิธี ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อกำลังพลในการปฏิบัติภารกิจและอาจนำมาซึ่งความสูญเสียได้ ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญอย่างยิ่ง อันส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและเกิดวิกฤตศรัทธาต่อตัวผู้บังคับบัญชา

ทั้งนี้การสรรหาจากช่องทางที่ (3) ยังมีข้อดีในเรื่องของความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน และทำให้สายการบังคับบัญชาในหน่วยงานมีความเข้มแข็ง กำลังพลมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงควรสรรหาจากช่องทางที่ (3) ก่อนเป็นอันดับแรก หากไม่มีผู้ที่ครบหลักเกณฑ์เลื่อนตำแหน่งขึ้นภายในหน่วยงานได้ จึงค่อยดำเนินการเลือกสรรหาโดยวิธีอื่นต่อไป



เอกสารอ้างอิง

- Arkardjang, W. (2013). **Factors that affect the intention of Talents to leave the Bureaucracy**. Master of Business Administration with Concentration on Human Resource and Organization Management Thammasat Business School Thammasat University, Bangkok. (In Thai).
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). **The Motivation to work**. New York: John Wiley & Sons.
- Leewitaya, S. (2011). **Factors of Personal Maintenance Operation A Case Study the Provincial Electricity Authority**. Master of Business Administration Program. General Management. Ramkhamhaeng University, Bangkok. (In Thai).
- National Security Agency, (2015). **National Security**. Retrieved 22 September, 2016 , from <http://www.nsc.go.th/Download1/policy58.pdf>. (In Thai).
- Petcharat, W., Sadangharn, P. & Kruapong, A. (2013). Talent Retention and Intention to Stay of Talented People in an Industrial Estate, Chonburi Province. **WMS Journal of Management Walailak University**. 2(2), 59-70. (In Thai).
- Topanichsuree, P. (2010). **Factors influencing talent retention: A case study of civil servant**. Master of Business Administration Thammasat University, Bangkok. (In Thai).

ผู้เขียน

คำนำหน้า ชื่อสกุล

หน่วยงาน/สังกัด

ที่อยู่หน่วยงาน/สังกัด

E-mail:

พันตำรวจเอก ธีรชาติ ธีรชาติธำรง

กองบังคับการตำรวจมหาดเล็กราชวัลลภรักษาพระองค์ 904

เลขที่ 248/201 ซอยโชคชัย 4 แขวงลาดพร้าว

เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร 10230

teerachart.dome@gmail.com

คำนำหน้า ชื่อสกุล

หน่วยงาน/สังกัด

ที่อยู่หน่วยงาน/สังกัด

E-mail:

รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ราชภัณฑารักษ์

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เลขที่ 27 สุขุมวิท 56 เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260

Phd.pol@hotmail.com



ผู้เขียน (ต่อ)

คำนำหน้า ชื่อสกุล

หน่วยงาน/สังกัด

ที่อยู่หน่วยงาน/สังกัด

E-mail:

รองศาสตราจารย์ พลตำรวจตรี ดร.กิตติธเนศ เลอวงศ์รัตน์

กองบัญชาการศึกษา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

เลขที่ 100 ถ.วิภาวดีรังสิต แขวงลาดยาว เขตจตุจักร

กรุงเทพมหานคร 10900

Kidtanathat@gmail.com

คำนำหน้า ชื่อสกุล

หน่วยงาน/สังกัด

ที่อยู่หน่วยงาน/สังกัด

E-mail:

พลตำรวจตรี ดร.ปรีดา สถาวร

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน

กรุงเทพมหานคร 10330

Preeda2844@gmail.com