

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed research) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากนายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 240 นาย และการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) จากนายทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับหัวหน้าส่วนงาน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 7 นาย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล
2. การวิเคราะห์สมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี
4. การวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานที่เหมาะสมของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี
5. เสร็จรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ด้าน โดยใช้สถิติค่าร้อยละ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	สภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ค่าร้อยละ
1.	เพศ		
	1.1 นายทหารเพศชาย	160	66.70
	1.2 นายทหารเพศหญิง	80	33.30
	รวม	240	100
2.	อายุ		
	2.1 กำลังพลที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี	75	31.30
	2.2 กำลังพลที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี	93	38.80

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	สภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ค่าร้อยละ
	2.3 กำลังพลที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี	38	15.80
	2.4 กำลังพลที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป	34	14.20
	รวม	240	100
3.	ระดับการศึกษา		
	3.1 กำลังพลที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี	76	31.70
	3.2 กำลังพลที่สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี	161	67.10
	3.3 กำลังพลที่สำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี	3	1.30
	รวม	240	100
4.	รายได้ต่อเดือน		
	กำลังพลที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท	46	19.20
	กำลังพลที่มีรายได้ 15,000 - 30,000 บาท	103	42.90
	กำลังพลที่มีรายได้ 30,001 - 54,000 บาท	61	25.40
	กำลังพลที่มีรายได้ 45,001 บาทขึ้นไป	30	12.50
	รวม	240	100
5.	ตำแหน่ง		
	นายทหารชั้นสัญญาบัตร	69	28.80
	นายทหารชั้นประทวน	156	65.00
	ลูกจ้างประจำ	6	2.50
	พนักงานราชการ	9	3.80
	รวม	240	100

จากตารางที่ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 240 นาย พบว่า ส่วนใหญ่เป็นนายทหารเพศชาย จำนวน 160 นาย คิดเป็นร้อยละ 66.70 และนายทหารเพศหญิง จำนวน 80 นาย คิดเป็นร้อยละ 33.30 ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 75 นาย คิดเป็นร้อยละ 31.30 รองลงมาอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 93 นาย คิดเป็นร้อยละ 38.80 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 38 นาย คิดเป็นร้อยละ 15.80 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 34 นาย คิดเป็นร้อยละ 14.20 กำลังพลส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 161 นาย คิดเป็นร้อยละ 67.10 รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 76 นาย คิดเป็นร้อยละ 31.70 และสำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 นาย คิดเป็นร้อยละ 1.30 กำลังพลส่วนใหญ่รายได้ 15,000 - 30,000 บาท จำนวน 103 นาย คิดเป็นร้อยละ 42.90 รองลงมารายได้ 30,001 - 54,000 บาท จำนวน 61 นาย คิดเป็นร้อยละ 25.40 รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 46 นาย คิดเป็นร้อยละ 19.20 และรายได้ 45,001 บาทขึ้นไป จำนวน 30 นาย คิดเป็นร้อยละ 12.50 และกำลังพลส่วนใหญ่เป็นนายทหารชั้นประทวน จำนวน 156 นาย คิดเป็นร้อยละ 65.00 รองลงมาเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 69 นาย คิดเป็นร้อยละ

28.80 พนักงานราชการ จำนวน 9 นาย คิดเป็นร้อยละ 3.80 และลูกจ้างประจำ จำนวน 6 นาย คิดเป็นร้อยละ 2.50

2. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ รวมผู้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์ทั้งสิ้น จำนวน 7 นาย ดังนี้

2.1 พล.ต.ประยุทธ์ อุ่นอบ ผู้บัญชาการ มณฑลทหารบกที่ 15 (ผบ.มทบ.15)

2.2 พ.อ.วัฒนพล จิตต์รักมัน รองเสนาธิการ มณฑลทหารบกที่ 15 (รอง เสธ.(1) มทบ.15)

2.3 พ.อ.ศุภกร อินทปัทม์ หัวหน้าฝ่ายการข่าว มณฑลทหารบกที่ 15 (กข.มทบ.15)

2.4 พ.อ.เสริมพงษ์ วงศ์สิทธิโชค หัวหน้าฝ่ายกองยุทธการ มณฑลทหารบกที่ 15 (กย.ก.มทบ.15)

2.5 พ.อ.วุฒิชัย บานแย้ม หัวหน้าฝ่ายกองกำลังบำรุง มณฑลทหารบกที่ 15 (กบ.มทบ.15)

2.6 พ.ท.ธวัชชัย พิศยังศิลป์ หัวหน้าฝ่ายยุทธโยธา มณฑลทหารบกที่ 15 (ฝย.มทบ.15)

2.7 พ.ต. หญิง กุลมาศ หนังสือ หัวหน้าฝ่ายสวัสดิการ มณฑลทหารบกที่ 15 (ฝสก.มทบ.15)

การวิเคราะห์สมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมดังแสดงด้วยข้อมูลตามตารางที่ 4.2 - 4.11

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ที่	สมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี	ผลการวิเคราะห์			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ด้านความรู้	4.48	.566	มากที่สุด	1
2	ด้านทักษะ	4.30	.413	มากที่สุด	5
3	ด้านแรงจูงใจและเจตคติ	4.44	.445	มากที่สุด	3
4	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.45	.404	มากที่สุด	2
5	ด้านความร่วมมือร่วมใจ	4.38	.555	มากที่สุด	4
	ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.41	.349	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .349) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ด้านความรู้ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .566) 2) ด้านทักษะ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .413) 3) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .445) 4) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .404) 5) ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .555)

ตารางที่ 4.3 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความรู้

ที่	สมรรถนะด้านความรู้	ผลการวิเคราะห์			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร	4.55	.658	มากที่สุด	1
2	มีข้อมูลและการเรียนรู้	4.51	.647	มากที่สุด	2
3	มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.46	.713	มากที่สุด	4
4	ความสามารถเชิงกลยุทธ์	4.41	.766	มากที่สุด	5
5	มีความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล	4.50	.614	มากที่สุด	3
	ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.48	.566	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .566) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และเรียงอันดับดังนี้ 1) ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = .658) 2) ด้านข้อมูลและการเรียนรู้ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = .647) 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .713) 4) ด้านความสามารถเชิงกลยุทธ์ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .766) และ 5) ด้านมีความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = .614)

ตารางที่ 4.4 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านทักษะ

ที่	สมรรถนะด้านทักษะ	ผลการวิเคราะห์			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	สามารถคาดการณ์บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า	4.27	.533	มากที่สุด	3
2	สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์	4.27	.556	มากที่สุด	3
3	มีความรู้และความสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่	4.28	.672	มากที่สุด	2
4	สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้สนใจคิดค้นนวัตกรรม	4.22	.664	มากที่สุด	4
5	ให้เกียรติและคำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.45	.577	มากที่สุด	1
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.30	.413	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านทักษะในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .413) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) สามารถคาดการณ์บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .533) 2) สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ร่วมคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .556) 3) มีความรู้และความสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .672) 4) สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้สนใจคิดค้นนวัตกรรม มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = .664) และ 5) ให้เกียรติและคำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .577)

ตารางที่ 4.5 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านแรงจูงใจและเจตคติ

ที่	สมรรถนะด้านแรงจูงใจและเจตคติ	ผลการวิเคราะห์			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	มีแรงขับภายในซึ่งทำให้แสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ	4.48	.586	มากที่สุด	1
2	มีความรู้ความสามารถทักษะและแรงจูงใจ	4.46	.599	มากที่สุด	2
3	มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ	4.40	.665	มากที่สุด	3
4	มีเป้าหมายของงานในตำแหน่ง	4.48	.593	มากที่สุด	1
5	แรงจูงใจของท่านมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ	4.40	.598	มากที่สุด	3
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.44	.445	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ด้านแรงจูงใจและเจตคติมีการรับรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .445) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) การกำหนดตำแหน่งงานและหน้าที่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .586) 2) จัดลำดับการบริหารและการสั่งการ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .599) 3) การจัดองค์การที่เป็นระบบและแบ่งงานชัดเจน มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = .665) 4) มีปริมาณคนพอกับความต้องการขององค์การ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .593) เช่นเดียวกับข้อ 1 และ 5) แรงจูงใจของท่านมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = .598) เช่นเดียวกับข้อ 3

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ที่	สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	ผลการวิเคราะห์			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี	4.54	.540	มากที่สุด	1
2	สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้	4.50	.571	มากที่สุด	2
3	สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.44	.617	มากที่สุด	3
4	สามารถกำหนดเป้าหมาย พัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ	4.41	.641	มากที่สุด	4
5	กล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ	4.39	.650	มากที่สุด	5
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.45	.404	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .404) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.540) 2) สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.571) 3) สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.617) 4) สามารถกำหนดเป้าหมาย พัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.641) และ 5) กล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.650)

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความร่วมมือร่วมใจ

ที่	สมรรถนะด้านความร่วมมือร่วมใจ	ผลการวิเคราะห์			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	สามารถกำหนดเป้าหมาย	4.44	.700	มากที่สุด	2
2	สามารถกำหนดนโยบาย	4.38	.756	มากที่สุด	3
3	สามารถกำหนดตัวชี้วัด	4.28	.762	มากที่สุด	5
4	สามารถสร้างสัมพันธภาพ	4.46	.605	มากที่สุด	1
5	สามารถสร้างขวัญกำลังใจ	4.34	.743	มากที่สุด	4
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.38	.555	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.7 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความร่วมมือร่วมใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .555) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) สามารถกำหนดเป้าหมาย มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .700) 2) สามารถกำหนดนโยบาย มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .756) 3) สามารถกำหนดตัวชี้วัด มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = .762) 4) สามารถสร้างสัมพันธภาพ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = .605) และ 5) สามารถสร้างขวัญกำลังใจ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .743)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมดังแสดงด้วยข้อมูลตามตารางที่ 4.12 - 4.15

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ที่	ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี	ผลการวิเคราะห์			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ด้านระเบียบวินัย	1.11	.459	น้อยที่สุด	5
2	ด้านคุณธรรม	4.53	.415	มากที่สุด	2
3	ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด	4.44	.510	มากที่สุด	4
4	ด้านความเป็นทหารอาชีพ	4.62	.422	มากที่สุด	1
5	ด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน	4.49	.449	มากที่สุด	3
	ค่าเฉลี่ยโดยรวม	3.84	.263	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = .263) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเป็นทหารอาชีพ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = .422) รองลงมาด้านคุณธรรม มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = .415) ด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = .449) ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .510) และด้านระเบียบวินัย มีการรับรู้อยู่ในระดับน้อยที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .566) กล่าวคือกำลังพลจัดขึ้นคำสั่งผู้บังคับบัญชาน้อยมาก อธิบายความได้ว่าปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 4.9 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปร X

ตัวแปรที่ศึกษา	ด้านความรู้ (X ₁)	ด้านทักษะ (X ₂)	ด้านแรงจูงใจ/ เจตคติ (X ₃)	ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ (X ₄)	ด้านความร่วมมือ แรงร่วมใจ (X ₅)
ด้านความรู้ (X ₁)		.312**	.585**	.342**	.632**
ด้านทักษะ (X ₂)	.312**		.342**	.335**	.347**
ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X ₃)	.585**	.342**		.269**	.468**
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X ₄)	.342**	.335**	.269**		.368**
ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ (X ₅)	.632**	.347**	.468**	.368**	

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ตัวแปร X คือ ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ (X₁) ด้านทักษะ (X₂) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X₃) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X₄) และด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ (X₅) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 4.10 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (correlation) ระหว่างตัวแปร Y

ตัวแปรที่ศึกษา	ด้านระเบียบวินัย (Y ₁)	ด้านคุณธรรม (Y ₂)	ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y ₃)	ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y ₄)	ด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน (Y ₅)
ด้านระเบียบวินัย (Y ₁)		-.091	-.079	-.040	-.011
ด้านคุณธรรม (Y ₂)	-.091		.424**	.298**	.347**
ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y ₃)	-.079	.424**		.400**	.362**
ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y ₄)	-.040	.298**	.400**		.125
ด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน (Y ₅)	-.011	.347**	.362**	.125	

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ตัวแปร Y คือ ภาระกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านระเบียบวินัย (Y₁) ด้านคุณธรรม (Y₂) ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y₃) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y₄) และด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน (Y₅) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 4.11 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (correlation) ระหว่างตัวแปร X และตัวแปร Y

ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัย	ภารกิจการงานของกำลังพล									
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅
X ₁		.312**	.585**	.342**	.632**	-.122	.409**	.441**	.145*	.359**
X ₂	.312**		.342**	.335**	.347**	-.092	.357**	.422**	.277**	.346**
X ₃	.585**	.342**		.269**	.468**	-.065	.451**	.402**	.180**	.339**
X ₄	.342**	.335**	.269**		.368**	-.058	.369**	.395**	.247**	.272**
X ₅	.632**	.347**	.468**	.368**		-.057	.421**	.371**	.102	.430**
Y ₁	-.122	-.092	-.065	-.058	-.057		-.091	-.079	-.040	-.011
Y ₂	.409**	.357**	.451**	.369**	.421**	-.091		.424**	.298**	.347**
Y ₃	.441**	.422**	.402**	.395**	.371**	-.079	.424**		.400**	.362**
Y ₄	.145*	.277**	.180**	.247**	.102	-.040	.298**	.400**		.125
Y ₅	.359**	.346**	.339**	.272**	.430**	-.011	.347**	.362**	.125	

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ตัวแปร X และตัวแปร Y คือ ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี กับภาระกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ (X₁) ด้านทักษะ (X₂) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X₃) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X₄) และด้านความร่วมมือร่วมใจ (X₅) ด้านระเบียบวินัย (Y₁) ด้านคุณธรรม (Y₂) ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y₃) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y₄) และด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน (Y₅) มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

1. สมมติฐานข้อที่ 1 สมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .349) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรู้ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = .566) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .404) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ มีการรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .445) ด้านความร่วมมือร่วมใจ มีการรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .555) และด้านทักษะ มีการรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .413) มีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. สมมติฐานข้อที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี พบว่า

2.1 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ (X₁) ด้านทักษะ (X₂) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X₃) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X₄) และด้านความร่วมมือร่วมใจ (X₅) มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 มีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 ภารกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านระเบียบวินัย (Y_1) ด้านคุณธรรม (Y_2) ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y_3) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y_4) และด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน (Y_5) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 มีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.3 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี กับภารกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ (X_1) ด้านทักษะ (X_2) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X_3) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_4) และด้านความร่วมมือร่วมใจ (X_5) ด้านระเบียบวินัย (Y_1) ด้านคุณธรรม (Y_2) ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y_3) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y_4) และด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน (Y_5) มีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานที่เหมาะสมของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ผลจากการวิเคราะห์แผน โครงการและข้อมูลเชิงเอกสารของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อมูลจากแผนการวางอัตราากำลังพลของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

1. กองแผนพัฒนาด้านทั่วไป

1.1 กองข่าว มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง รวมทั้งดำเนินการวิเทศสัมพันธ์

1.2 กองยุทธการทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะในกิจการด้านยุทธการและการฝึกจัดทำคำสั่งยุทธการและคำสั่งปฏิบัติการ อำนวยการประสานงานและกำกับด้านยุทธการและการฝึกให้เป็นไปตามนโยบาย แผนและคำสั่ง

1.3 กิจการพลเรือน มีหน้าที่ในการดำเนินงานของทหาร ในปัจจุบันที่เกี่ยวกับการเมือง การเศรษฐกิจ สังคม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายพลเรือนและประชาชนได้รับการสนับสนุนกิจการทหารได้ทันทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ

2. กองแผนพัฒนาด้านกำลังพล

2.1 กองส่งกำลังบำรุง มีหน้าที่ บำรุงรักษากองกำลังทหาร ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การจัดหา การแจกจ่าย และการจัดการอาวุธยุทโธปกรณ์ การจัดหาหรือการก่อสร้าง ซ่อมบำรุง และการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก

2.2 กองงบประมาณและการเงิน มีหน้าที่ รวบรวมความความต้องการงบประมาณโครงการ และการใช้จ่ายงบประมาณโครงการของหน่วยต่าง ๆ พิจารณาความจำเป็นที่เหมาะสม ความต้องการงบประมาณโครงการ งานประสานงานกับหน่วยงานให้ถูกต้อง

ข้อมูลจากเอกสารโครงการบริหารกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ตารางที่ 4.12 โครงการบริหารกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ที่	รายการโครงการ
1	งานด้านงบประมาณ 1.1 งบประมาณ 1.2 วิเคราะห์งบประมาณ 1.3 งบประมาณเพิ่มเติม 1.4 บัญชีถือจ่ายเงินเดือน
2	งานสิทธิกำลังพล 2.1 การบรรจุเข้าราชการ 2.2 งานบรรจุทหารพลทหาร 2.3 งานบรรจุกำลัง 2.4 งานบำเหน็จประจำปี 2.5 งานบำเหน็จประจำปีลูกจ้างและพนักงานราชการ 2.6 งานประเมินค่าการปฏิบัติงานนายทหารสัญญาบัตร 2.7 งานประเมินค่าการปฏิบัติงานนายทหารประทวนและลูกจ้าง 2.8 เงินรางวัลประจำปี 2.9 เลื่อนยศนายทหารสัญญาบัตร 2.10 เลื่อนยศนายทหารชั้นประทวน 2.11 การขอลาออกของนายทหารสัญญาบัตรและประทวน 2.12 การโอนย้ายของนายทหารสัญญาบัตรและประทวน 2.13 การช่วยราชการของนายทหารสัญญาบัตรและประทวน 2.14 การสอบเลื่อนเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร 2.15 การสอบเลื่อนวุฒิปริญญาตรี 2.16 การเลื่อนขั้นเงินเดือน 2.17 การขอเครื่องราชฯ 2.18 รายงานการขาดราชการทหาร 2.19 รายงานการกวัดขันวินัยทหาร 2.20 รายงานการอบรมศีลธรรมประจำเดือน 2.21 รายงานผลการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ที่	รายการโครงการ
3	งานโครงการ/งานสารสนเทศ/โปรแกรม/สวัสดิการ/งานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย 3.1 โปรแกรมรายงานยอดกำลังประจำเดือน 3.2 โครงการพัฒนาจริยธรรมและขวัญทหาร 3.3 โปรแกรมบำเหน็จ 3.4 งานสารสนเทศ 3.5 โครงการชุมชนทหารสีขา 3.6 โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตนายทหาร 3.7 โครงการชุมชนทหารบก 3.8 โครงการกองทุนชุมชนทหารบก 3.9 สวัสดิการภาครัฐ 3.10 งานการควบคุมภายใน 3.11 งานแต่งตั้งกรรมการประจำเดือน 3.12 งานพิจารณาการขอกู้เงินข้าราชการ 3.13 งานราชการถึงแก่กรรม 3.14 งานกฐิน, ผ้าป่า 3.15 งานวันสถาปนามณฑลทหารบกที่ 15 3.16 งานประชุมประเดือน 3.17 งานประชุมประจำสัปดาห์
4	งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

จากตารางที่ 4.12 โครงการบริหารกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย งานด้านงบประมาณ งานสิทธิกำลังพล งานโครงการ/งานสารสนเทศ/โปรแกรม/สวัสดิการ/งานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

ข้อมูลจากการสังเกตปรากฏการณ์เชิงพื้นที่ของหน่วยงานเกี่ยวกับการพัฒนาอัตรากำลังพลของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

1. ด้านระเบียบวินัย กำลังพลส่วนใหญ่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของทหารตามปกติ ล้วนเป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติของส่วนงานที่ตนสังกัด แต่อาจมีกำลังพลบางนายที่ยังฝ่าฝืนระเบียบวินัยบ้าง แต่อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชาหน่วยก็ได้ว่ากล่าวตักเตือนและลงโทษตามความเหมาะสม

2. ด้านคุณธรรม กำลังพลมีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ยึดมั่นในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อต่อตนเอง และครอบครัว

3. ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด กำลังพลเคร่งครัดต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ดำเนินการทุกอย่างความจริงที่ปรากฏ ซึ่งปฏิเสธอำนาจนอกเหนือจากวินัยทหาร และคำสั่งผู้บังคับบัญชา ที่เน้นย้ำให้หลีกเลี่ยงต่อกลุ่มผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติดทุกชนิด

4. ด้านความเป็นทหารอาชีพ กำลังทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา กำลังพลมีความเสียสละ อดทนต่อหน้าที่

5. ด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน กำลังพลให้ความช่วยเหลือประชาชนที่ประสบความเดือดร้อนทุกรูปแบบ อาทิ (1) อุทกภัย ได้ส่งกำลังพลออกไปให้ความช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับ ความเดือดร้อน จากการขาดแคลนอาหาร ที่อยู่อาศัย และเครื่องอุปโภคที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ ในขณะนั้น (2) วาตภัย ได้ส่งกำลังพลออกไปช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับ ความเดือดร้อนจากการจาก สูญเสียหาย ด้วยการสร้างบ้านพักให้ และทำการซ่อมแซมให้กลับสู่สภาพพร้อมอยู่อาศัย และ (3) อัคคีภัย ในคราวที่เกิดไฟป่ารุกรามไหม้สวน ไร่นา ก่อให้เกิดความเสียหาย กำลังพลได้ลงพื้นที่ ประสบเหตุ ช่วยเหลือประชาชนดับไฟ และช่วยเหลือด้านความเป็นอยู่ตามความเหมาะสม

ข้อมูลเชิงสนับสนุนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ด้านสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

การพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้าน “สมรรถนะการทำงานของกำลังพล” ในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีมีวิธีการที่เหมาะสม พบว่า

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 ให้ข้อมูลว่า “ปัจจัยด้านความรู้ คือ มีความรู้ต่องาน ที่รับผิดชอบ มีความรู้ต่องานของหน่วยและรู้จักแก้ไขปัญหา มีความรู้ต่องานของกองทัพ และมีความรู้ เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่วนปัจจัยด้านทักษะ คือ การรักการเรียนรู้คิดเป็นทำเป็น สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องมีความเป็นผู้นำ เสียสละ มีวินัย มีความเชี่ยวชาญในสายงาน ของตนเอง ที่สำคัญต้องมีความเป็นทหารอาชีพ สำหรับปัจจัยด้านแรงจูงใจและเจตคติ คือ การสร้าง แรงจูงใจที่ดีต่อองค์กร การสร้างแรงจูงใจต่อลักษณะงานซึ่งเป็นความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจ ด้านความก้าวหน้าส่งผลต่อการได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้น และการฝึกอบรมที่เป็น สิ่งจูงใจให้กำลังพลต้องการทำงาน ในขณะที่ปัจจัยด้านความร่วมมือร่วมใจ คือ ต้องมีความรัก สามัคคี ปฏิบัติตามคำสั่งได้ดี และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้าใจในสิ่งที่ตนเองกำลังปฏิบัติ ซึ่งเป็นไปตาม สมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหาร สำหรับใช้ในการประเมินกำลังพลสังกัด กองบัญชาการ กองทัพไทย ได้แก่ สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 5 สมรรถนะย่อว่า smart ได้แก่ เสียสละ (sacrifice : s) มีคุณธรรม (moral : m) ดำรงความถูกต้องรับผิดชอบ (accountability : a) มุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ (result oriented : r) ร่วมคิดทำงานเป็นทีม (teamwork: t) และสมรรถนะด้านการบริหาร (managerial competency) ประกอบด้วย 10 สมรรถนะ ได้แก่ ความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางแผนยุทธศาสตร์ ศักยภาพเพื่อนำ การเปลี่ยนแปลง การสอนงาน และการมอบหมายงาน การควบคุมตนเอง การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจการควบคุมและกำกับติดตาม และประเมินผลงาน การบริหารและการจัดสรร ทรัพยากร การสั่งการตามอำนาจหน้าที่” (สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 ให้ข้อมูลว่า “ปัจจัยด้านความรู้ ประกอบด้วย 1) มีความรู้ ต่องานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ 2) มีความรู้ต่องานของหน่วย 3) มีความรู้ต่องานของกองทัพ 4) มีความรู้ ต่องานของประเทศ (งานพัฒนาเศรษฐกิจ) และ 5) มีความรู้ในเรื่องหลักการทำงาน ส่วนปัจจัยด้านทักษะ

ประกอบด้วย 1) ทักษะเกี่ยวกับงานในหน้าที่ 2) ทักษะเกี่ยวกับงานด้านการทหาร 3) ทักษะเกี่ยวกับงานด้านการพัฒนา และ 4) ทักษะเกี่ยวกับการดำรงชีวิต สำหรับปัจจัยด้านแรงจูงใจและเจตคติ คือ การสร้างแรงจูงใจและเจตคติที่ดีต่อการองค์กร กองทัพ สถาบัน และประเทศ ในขณะที่ ปัจจัยด้านความร่วมมือประกอบด้วย 1) ต้องมีความรักสามัคคี 2) ปฏิบัติตามคำสั่ง และ 3) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้าใจ ในสิ่งที่ต้องปฏิบัติ อย่างไรก็ตามกองทัพพบควมมีการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ และการสร้างภาพลักษณ์ให้ประชาชนเชื่อมั่น และศรัทธา และมีความเต็มใจในความร่วมมือ ดำเนินภารกิจของกองทัพ และสร้างความมั่นคงให้กับประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งพัฒนาภาพลักษณ์ของกองทัพให้เป็นสากลไปพร้อมกันด้วย โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะกับกองทัพในสองเรื่อง คือ หนึ่งกองทัพควรพัฒนาระบบและกระบวนการสำรวจและพัฒนาภาพลักษณ์ และสองการสร้างภาพลักษณ์ในทุกระดับบุคลากรและการทำงานของกองทัพ” (สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 ให้ข้อมูลว่า “กำลังพลต้องพัฒนาความรู้ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของแผนกงาน ให้เกิดความเชี่ยวชาญเชิงทักษะความรับผิดชอบ ซึ่งสะท้อนถึงแรงจูงใจการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ให้ส่วนงานมีความก้าวหน้าเป็นระบบ สามารถตอบสนองต่อกำลังพลและหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นความสำเร็จเชิงรูปธรรมที่ชัดเจน สามารถวัดความก้าวหน้าของกำลังพลได้ ซึ่งสอดคล้องตามนโยบายกองทัพที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา กำลังพล โดยการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพนั้นจะต้องบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของกองทัพ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพ การสรรหาและคัดเลือกกำลังพลจะต้องให้ได้คนดีและมีขีดความสามารถ ให้การฝึกอบรม พัฒนา ผ่านหลักสูตรต่าง ๆ ให้การศึกษาที่เน้นการเพิ่มเติมทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับอนาคต เช่น ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ และความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ให้การฝึกอบรมระเบียบ วินัย การปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหาร มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของกำลังพลที่ยึดธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานจริง ๆ มีการจัดการสวัสดิการกำลังพลให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งกองทัพควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังพลเป็นรายบุคคลให้มีคุณลักษณะ ขีดความสามารถ สำหรับการปฏิบัติภารกิจในอนาคตอีกด้วย” (วันที่ 1 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 ให้ข้อมูลว่า “ปัจจัยด้านความรู้ คือ มุ่งงานในหน้าที่ของตนเอง ความรู้รอบตัว สถานการณ์ปัจจุบันและอดีต ส่วนปัจจัยด้านทักษะคือ ฝึกทำบ่อย ๆ จนเกิดความชำนาญและพัฒนาเป็นอัตโนมัติ สำหรับด้านแรงจูงใจและเจตคติ คือ ความคิดดีและมีความคิดเชิงบวก และในขณะที่มีความร่วมมือกัน คือ การเสียสละ โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมุ่งเป้าหมายขององค์กร และมีความรักสามัคคี ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลต้องพัฒนาทุกด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสนับสนุนในการทำงาน การที่กำลังพลได้รับการสนับสนุนทั้งจากการส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น จากการอบรม การสัมมนา อีกทั้งการได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนระดับชั้นยศ ย่อมทำให้กำลังพลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2) ด้านความสำคัญของงาน การได้ทำงานในส่วนที่มีความสำคัญต่อองค์กร ทำให้กำลังพลรู้สึกว่าเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานของหน่วยงานประสบความสำเร็จ ส่งผลให้เกิดขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) ด้านผลตอบแทน

ของงาน การปฏิบัติงานที่ได้รับรู้ถึงคุณภาพหรือประสิทธิภาพที่ตนเองทำจะทำให้กำลังพลได้รู้ว่าการทำงานของตนเองเป็นอย่างไร เพื่อที่จะได้สามารถปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งทำให้กำลังพลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของหน่วยงาน อันจะส่งผลให้กำลังพลมีขวัญและกำลังใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ด้านลักษณะงาน ด้านความอิสระในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกรมกำลังพลทหารบก เนื่องจากความอิสระในการทำงาน เป็นความอิสระในงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยได้ใช้ความคิดได้ตัดสินใจด้วยตนเอง หรืออาจจะเป็นงานที่ต้องทำตามคู่มือ หรือตามคำสั่ง ซึ่งกรมกำลังพลทหารบกเป็นหน่วยงานราชการ มีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติและรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา จึงส่งผลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน” (สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 ให้ข้อมูลว่า “การพัฒนากำลังพลมีหลากหลายขึ้นอยู่กับนโยบายของส่วนงาน ความจำเป็นของส่วนงานที่ต้องการกำลังพลเฉพาะด้าน และความกระตือรือร้นของกำลังพลในการแสวงหาการพัฒนาตนเอง ซึ่งอาจเป็นความต้องการด้านการศึกษาระดับสูงขึ้นไป การพัฒนาทักษะความรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างแรงบันดาลใจให้การพัฒนาตนเอง และการร่วมมือกันทำงานในส่วนงานให้เกิดความก้าวหน้า ในลักษณะการจัดการแข่งขัน การประกวด จึงอาจกล่าวได้ว่าแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพล ได้แก่ 1) ปรับนโยบายการฝึกวิชาทหาร ให้สอดคล้องกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่และยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เน้นให้มีความรักชาติ เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ มีลักษณะผู้นำทางการทหาร มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นกำลังสำรองที่เข้มแข็งของกองทัพ 2) กำหนดแนวปฏิบัติในการรับสมัครและรายงานตัวให้ชัดเจน ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ในเรื่องของสิทธิของกำลังพลสำรอง 3) ปรับปรุงหลักสูตรการฝึกของทุกชั้นปีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 4) จัดสรรงบประมาณในการฝึก เพิ่มอัตราส่วนครูฝึก จัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอกับจำนวนนักศึกษา และ 5) กิจกรรมเสริมมุ่งเน้นสร้างให้เป็นเยาวชนต้นแบบ เป็นพลเมืองที่ดี พร้อมเป็นกำลังพลสำรองที่มีคุณภาพของกองทัพ” (วันที่ 5 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 ให้ข้อมูลว่า “กำลังพลต้องมีลักษณะอันพึงประสงค์ในการรักการเรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น สามารถแก้ไขปัญหางานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทหารมีหน้าที่อย่างเดียวคือปกป้อง ดำรงไว้ซึ่งชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ประชาชนและประชาธิปไตยให้อยู่กันอย่างมีความสุข มีความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียว ไม่แตกแยก แต่เมื่อบ้านเมืองเกิดความระส่ำระสายแตกแยกทั่วทั้งแผ่นดิน ประเทศชาติเสียหายเพราะการเมืองที่ไม่มีทางแก้ ประชาธิปไตยที่มาจากการเล่นเลือกตั้งแต่แฝงด้วยอำนาจเผด็จการและทุนนิยม ทำลายประเทศในฉากหลัง หมิ่นและทำทนายพระบรมเดชานุภาพ เพียงเพราะคนคนเดียวอำนาจหลงตัวเอง และหน้าด้านไม่ยอมลาออก จะให้ใครนิ่งเฉยได้อย่างไร ทหารก็เป็นเช่นเดียวกับคนอาชีพอื่นที่แสดงบทบาทตามหน้าที่และสิทธิ์อำนาจของตนดังที่กล่าวไว้ข้างต้น ต่างกันแต่เพียงทหารมีอำนาจในการปกป้องที่เข้มแข็งทรงพลังในการเข้ายึดและสั่งการควบคุม มากกว่านักวิชาการ นักการเมือง แต่นั่นก็เป็นบทบาทที่แสดงออกมาด้วยหน้าที่แบบของทหาร” (สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 ให้ข้อมูลว่า “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำทางทหารจากการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบ 1) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) คือ เปี่ยมคุณธรรมประกอบคุณงาม ความดี

และยึดมั่นศีลธรรมอันดีงาม 2) ความกล้าหาญ (courage) คือ ไม่หวั่นเกรงภัยอันตราย 3) ด้านความเด็ดขาด (decisiveness) คือ จิตใจเข้มแข็ง มั่นคง 4) ความอดทน (endurance) คือ มีความอดทนทางกาย และมีความอดทนด้านจิตใจ และ 5) ความจงรักภักดี (loyalty) คือ ภักดีต่อสถาบัน และเชิดชูผู้ทำดี เพราะกำลังพลเป็นผู้นำที่มีความรู้ความสามารถของตนเอง และมีความเป็นทหารอาชีพที่มีอุดมการณ์รักชาติ” (สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2564)

จากการสังเคราะห์ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีสามารถสรุปได้ว่า กำลังพลต้องมีความรู้ต่องานที่รับผิดชอบ มีความรู้ต่องานของหน่วย และรู้จักแก้ไขปัญหา มีความรู้ต่องานของกองทัพ และมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นผู้ที่ตระหนักในการเรียนรู้ คิดเป็นทำเป็น สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องมีความเป็นผู้นำ เสียสละ มีวินัย มีความเชี่ยวชาญในสายงานของตนเอง ที่สำคัญต้องมีความเป็นทหารอาชีพ ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจที่ดีต่อการพัฒนาองค์กร พัฒนางานที่เน้นความคิดริเริ่ม เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้า อาทิ การได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม กำลังพลต้องมีความร่วมแรงร่วมใจ ความรักสามัคคี ปฏิบัติตามคำสั่งได้ดี และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้าใจในสิ่งที่ตนเองรับผิดชอบ

สรุปผลการศึกษาปรากฏดังตาราง 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาในประเด็นปัจจัยสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพล ในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
1. ด้านความรู้	<ul style="list-style-type: none"> กำลังพลมีความรู้ต่องานที่รับผิดชอบ มีความรู้ต่องานของหน่วยและรู้จักแก้ไขปัญหา มีความรู้ต่องานของกองทัพ และมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ มุ่งงานในหน้าที่ของตนเอง ความรู้รอบตัว สถานการณ์ปัจจุบันและอดีต 	<p>ความรู้ในภาระงานที่รับผิดชอบจะช่วยให้สมรรถนะการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี รู้จักนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน้าที่และองค์กรมากที่สุด และประการที่สำคัญคือ ความสามารถในการวิเคราะห์ สถานการณ์ที่อาจจะเกิดได้ในระหว่างปฏิบัติหน้าที่</p>
2. ด้านทักษะ	<ul style="list-style-type: none"> กำลังพลรักการเรียนรู้คิดเป็น ทำเป็น สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องมีความเป็นผู้นำ เสียสละ มีวินัย มีความเชี่ยวชาญในสายงานของตนเอง ที่สำคัญต้องมีความเป็นทหารอาชีพ 	<p>มีศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการเรียนรู้งานจนกระทั่งเกิดความเชี่ยวชาญ และมีทักษะการริเริ่มปฏิบัติหน้าที่ทุกด้านตามที่ได้รับมอบหมาย</p>

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
2. ด้านทักษะ (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> - ฝึกทำบ่อยๆ จนเกิดความชำนาญ และพัฒนาเป็นอัตโนมัติ - มีทักษะเกี่ยวกับงานในหน้าที่ทักษะเกี่ยวกับงานด้านการทหาร ทักษะเกี่ยวกับงานด้านการพัฒนา และทักษะเกี่ยวกับการดำรงชีวิต 	
3. ด้านแรงจูงใจ/ เจตคติ	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลสามารถสร้างแรงจูงใจที่ดี ต่อองค์กร การสร้างแรงจูงใจต่อ ลักษณะงานซึ่งเป็นความคิดริเริ่ม การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้า ที่ส่งผลต่อการได้รับการเลื่อนขั้น ตำแหน่งให้สูงขึ้น และการฝึกอบรม ที่เป็นสิ่งจูงใจให้กำลังพลต้องการ ทำงาน - ความคิดดีและมีความคิดเชิงบวก 	<p>แรงจูงใจที่ดีเป็นเครื่องกระตุ้น การปฏิบัติหน้าที่ของกำลังได้เป็นอย่างดี อาทิ ความก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่ง การศึกษา การฝึกอบรมตามหลักสูตร ซึ่งเป็นผล ของการพัฒนาตนเองและองค์กร</p> <p>เชิงบวก</p>
4. ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลมีลักษณะอันพึงประสงค์ ในการรักการเรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น สามารถแก้ไขปัญหางานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ - กำลังพลมีความสามารถเป็นผู้นำที่มี ความรู้ความสามารถของตนเอง และ มีความเป็นทหารอาชีพที่มีอุดมการณ์ รักชาติ 	<p>กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องสะท้อนงาน ที่ปฏิบัติของแต่ละบุคคลที่มีความ ชัดเจนเป็นรูปธรรมสามารถ ตรวจสอบความก้าวหน้าของ การปฏิบัติหน้าที่</p>
5. ด้านความร่วมมือ ร่วมใจ	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลมีความรักสามัคคี ปฏิบัติ ตามคำสั่ง และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ เข้าใจในสิ่งที่ต้องปฏิบัติ - เป็นกำลังพลที่เสียสละ โดยคำนึงถึง ประโยชน์ต่อส่วนร่วม มองเป้าหมาย ขององค์กร และมีความรักสามัคคี 	<p>ความสามัคคีเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิด การพัฒนากำลังพลที่เป็นพลวัตร กล่าวคือ การพัฒนาทุกภาคส่วน ทุกด้านไปพร้อม ๆ กัน ภายใต้ ความเสียสละและอุทิศตน เพื่อมณฑล ทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี</p>

ที่มา: (ผู้วิจัย)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี คือ การเสริมสร้างสุขภาพร่างกายให้มีความแข็งแรง สุขภาพจิตใจดี ขยันศึกษาหาความรู้ หน้าที่ และมีความรับผิดชอบ กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. การเสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ
2. การเสริมสร้างความรักให้เกิดขึ้นต่อองค์กร
3. การเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
4. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้เกิดขึ้นกับกำลังพล
5. การเสริมกำลังพลต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงเทคนิควิเคราะห์
6. การเสริมกำลังพลต้องมีองค์ความรู้ภายใต้การปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนความสามารถ

ในการแก้ไขปัญหา

7. การเสริมกำลังพลต้องปฏิบัติงานตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่สายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบ เพื่อปฏิบัติงานในแต่ละส่วนให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นระบบทุกแผนกที่มีประสิทธิภาพ

2. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้าน “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพล” ในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี เป็นอย่างไร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 ให้ข้อมูลว่า “การมีระเบียบวินัย คือ การปฏิบัติตามวินัยทหาร อันเป็นธรรมเนียมปฏิบัติซึ่งทหารตามมาตรา 5 ความว่า วินัยทหารเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับทหาร เพราะฉะนั้นทหารทุกคนต้องรักษาโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ผู้ใดฝ่าฝืน ท่านให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิด ดังนั้นการมีระเบียบวินัยย่อมส่งผลต่อการพัฒนากำลังพล ให้รู้จักหน้าที่ของตน และสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาด้วยดี ส่วนคุณธรรมของทหาร เป็นเครื่องป้องกันความโลภอยากได้สิ่งของหรืออำนาจที่มีขอบ ซึ่งอาจนำไปสู่การประพฤติทุจริตในหน้าที่ได้ สำหรับการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด คือ กำลังพลไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทุกประเภท และสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิด จึงเป็นการสะท้อนความซื่อสัตย์ในฐานะทหารอาชีพ ทั้งนี้สวัสดิการของกำลังพลชั้นผู้น้อย ควรที่จะเพิ่มให้มากขึ้นความเจริญก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติควรพิจารณาจากผลงาน และควรมีความยุติธรรมและรายได้ที่ได้รับจากทางราชการ ควรมีการปรับปรุงให้มีความใกล้เคียงกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ส่วนผู้ที่สนใจจะทำการศึกษาวินัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป ควรจะหยิบยกเอาตัวแปรที่เกี่ยวกับความคาดหวังกำลังใจ มาศึกษาอย่างละเอียดอีกครั้ง” (สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 ให้ข้อมูลว่า “ด้านการมีระเบียบวินัย ส่งผลต่อการพัฒนา กำลังพลอย่างมากที่สุด เพราะจะทำให้กำลังพลรู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเอง และปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนด ด้านการมีคุณธรรม จะส่งผลต่อการพัฒนาจิตใจกำลังพล ไม่ได้เกิดความโลภ ความอยากได้อะไร ซึ่งอาจจะนำไปสู่การทุจริตต่องานในหน้าที่ และด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด เพราะอาจนำไปสู่การไปสู่อบายมุขต่าง ๆ และจะนำไปสู่สิ่งผิดกฎหมายอื่น ๆ

วินัยเป็นหลักสำคัญที่สุดสำหรับทหาร เพราะฉะนั้นทหารทุกคนจักต้องรักษาโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ผู้ใดฝ่าฝืนทานให้ถือว่าผู้นั้นกระทำผิด พฤติกรรมการกระทำผิดวินัยทหาร ได้แก่ 1) ดื้อ ชัดชื่น หลีกเลียง หรือละเลยไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตน 2) ไม่รักษาระเบียบการเคารพระหว่างผู้ใหญ่ผู้น้อย 3) ไม่รักษามรรยาทให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมของทหาร 4) ก่อให้เกิดความสามัคคีในคณะทหาร 5) เกียจคร้าน ละทิ้ง หรือเลินเล่อต่อหน้าที่ราชการ 6) กล่าวคำเท็จ 7) ใช้กิริยาจากไม่สมควร หรือประพฤติไม่สมควร 8) ไม่ตักเตือนสั่งสอน หรือลงทัณฑ์ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดตามโทษานุโทษ และ 8) เสพเครื่องทองของเมฆาจนถึงเสียกิริยา อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่จัดการระวังรักษาวินัยทหารที่ตนเป็นผู้บังคับบัญชาผู้นั้น โดยกวัดขั่น ถ้าหากว่าในการรักษาวินัยทหารนั้นจำเป็นต้องใช้อาวุธ เพื่อทำการปราบปรามทหารผู้ก่อการกำเริบก็ดี หรือเพื่อบังคับทหารผู้ละทิ้งหน้าที่ให้กลับทำหน้าที่ของตนก็ดี ผู้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการนั้นจะไม่ต้องรับโทษในการที่ตนได้กระทำไปโดยความจำเป็นนั้นเลย แต่เมื่อมีเหตุดังกล่าวนี้ผู้บังคับบัญชาก็ต้องรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตน และรายงานต่อไปตามลำดับชั้นจนถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมโดยเร็ว” (สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 ให้ข้อมูลว่า “มีความรู้ความชำนาญด้านการทหาร และควรมีทักษะในหลาย ๆ ด้าน อาทิ สามารถต่อยอดงานที่หลากหลายได้มากขึ้น จึงควรการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีอิสระทางด้านความคิด เพื่อส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งส่งเสริมให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นการมอบอำนาจหน้าที่ให้กับบุคลากร องค์กรควรพิจารณาให้อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังกล่าวในด้านที่จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติ อาทิ ทำให้การทำงานของผู้ปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น สนับสนุนให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้ดียิ่งขึ้น” (สัมภาษณ์ 1 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 ให้ข้อมูลว่า “ด้านการมีระเบียบวินัย คือ ทหารต้องมีระเบียบวินัย เป็นไปตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในสิ่งที่ถูกต้อง ทำให้เกิดความรักความสามัคคีในองค์กร ส่วนด้านการมีคุณธรรมคือ การไม่เอาเปรียบและไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล สำหรับด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด คือ จับกุมและดำเนินความผิดทางอาญาและวินัยอย่างเด็ดขาด ซึ่งต้องสำนึกในความเป็นความเป็นทหารอาชีพ คือ ความมุ่งมั่นสำหรับสิ่งที่ดีที่สุดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการทำงานอย่างทุ่มเทและทำให้ดีที่สุดตามขีดความสามารถที่มีอยู่เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง ยังผลให้เกิดความภาคภูมิใจถึงผลของงานที่ปรากฏออกมา รวมถึงมุ่งแสวงหาหนทางที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยการพยายามค้นหาเพื่อขจัดสิ่งที่ไม่ดีมีประสิทธิภาพและไร้ประโยชน์ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่จะต้องให้คำแนะนำที่ถูกต้อง ทันเวลา ครอบคลุม และยุติธรรม รวมทั้งประพฤติปฏิบัติตนให้แสดงออกถึงมาตรฐานสูงสุดของความซื่อสัตย์อย่างแท้จริงในการปกครองและกำกับกับดูแลกำลังพล ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับชั้นจะต้องมีความยุติธรรมและพร้อมรับผิดชอบต่อการกระทำและการตัดสินใจของตนเอง

จะไม่ยินยอมให้มีการประพุดิปฏิบัติในสิ่งที่ขัดต่อจรรยาวิชาชีพทหารด้วยการปกปิดพฤติกรรมดังกล่าว ซึ่งจะนำไปสู่การเสื่อมเสียชื่อเสียงหน่วย” (สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 ให้ข้อมูลว่า “กำลังพลที่มีระเบียบวินัยดี ย่อมสะท้อนถึงความเป็นทหารอาชีพ มีพร้อมต้องการอุทิศตนต่อการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเที่ยงตรงตามคุณธรรมของทหาร ซึ่งไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลหรืออำนาจใด ๆ ทั้งสิ้น องค์กรและผู้บังคับบัญชาในองค์กรทุกระดับควรมีการกำกับติดตามให้บุคลากรในองค์กรทุกระดับและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานโดยนำองค์ความรู้ที่ได้รับมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในหน่วยงานของตนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดรูปแบบการช่วยเหลือ ร่วมพลังกันในการทำงาน มีความรักในองค์กรและผูกพันรักใคร่สามัคคีกัน พัฒนาการเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ได้จากแนวคิดของบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ” (วันที่ 5 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 ให้ข้อมูลว่า “ระเบียบวินัยจะทำให้รู้จักหน้าที่ของตนเองและไม่กระทำความผิด กำลังพลจะต้องเป็นตัวอย่างให้กับประชาชนได้ กำลังพลต้องแสดงบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ รวมทั้งบทบาทในการกำกับดูแลส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็งในเชิงการเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ดีจึงต้องหมั่นแสวงหาความรู้เพื่อการพัฒนาตนในรูปแบบต่าง ๆ เกิดการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ มีการสร้างสมประสบการณ์ต่าง ๆ จนเกิดทักษะสามารถถ่ายทอดความรู้ไปสู่บุคลากรในระดับอื่นได้ นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาควรฝึกให้บุคลากรมองทุกส่วนของงานอย่างเป็นระบบอย่างสัมพันธ์กันนำไปสู่การบูรณาการทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ และต้องปรับปรุงมุมมองของบุคลากรให้เข้าใจเข้าถึงบริบททางสังคมโดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีรวมทั้งให้บุคลากรได้รู้ตำแหน่งงานของตนในองค์กรว่ามีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนอื่นอย่างไร ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ จะนำเอาแนวคิดเรื่ององค์กรการเรียนรู้ไปใช้พัฒนาตนเองอย่างแพร่หลายเพื่อมาใช้เป็นการกระตุ้นและเร่งเร้าให้ทุกคนได้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ที่มีความตื่นรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาตนพัฒนางาน และพัฒนาองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” (สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 ให้ข้อมูลว่า “การมีระเบียบวินัยจะทำให้กำลังพลรู้จักหน้าที่ของตนว่าต้องทำอะไร เพราะหน้าที่คือสิ่งสำคัญของทหาร ความมีวินัย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทหารทุกนายจะต้องมีวินัยและปฏิบัติตาม คำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยเคร่งครัด วินัยเป็นเสมือนเครื่องมือในการดำรงไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้ววินัยยังเป็นการบ่มเพาะในการควบคุมและสร้างความมั่นใจให้กับทหารอีกด้วย การมีวินัยที่ดีนั้นทหารทุกนายจะต้องเข้าใจต่อกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมทหารอย่างที่คุณลักษณะและการแสดงออกความเป็นผู้มีวินัย ได้แก่ 1) การแสดงออกทางกาย อาทิ ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมของทหาร ปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้ที่มีวินัย 2) การแสดงออกทางวาจา อาทิ กำกับดูแล ว่ากล่าว ตักเตือน แก้ไข ผู้ใต้บังคับบัญชามีให้กระทำผิด หมั่นอบรมผู้อยู่ในปกครองเป็นเบื้องต้น และ 3) การแสดงออกทางจิตใจ อาทิ พึงระลึกว่าวินัยเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้หน่วยอยู่รวมกันอย่างมีเกียรติเหนือกว่าหมู่คณะใดที่ไม่ใช่ทหาร และภูมิใจในเกียรติและความมีวินัย

ของตนเองที่จะไม่กระทำผิดหรือเกลือกกลั้ว กับอบายมุขหรือสิ่งชั่วช้าทั้งปวง” (สัมภชาษณ์ 4 มีนาคม 2564)

จากการสังเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี สรุปไว้ดังนี้ การมีระเบียบวินัย คือ การปฏิบัติตามวินัยทหาร อันเป็นธรรมเนียมปฏิบัติขิงทหารตามมาตรา 5 ความว่า วินัยทหารเป็นสำคัญที่สุดสำหรับทหาร เพราะฉะนั้นทหารทุกนายต้องรักษาโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ผู้ใดฝ่าฝืน ท่านให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิด ดังนั้น การมีระเบียบวินัยย่อมส่งผลต่อการพัฒนากำลังพล ให้รู้จักหน้าที่ของตน และสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาด้วยดี ส่วนคุณธรรมของทหาร เป็นเครื่องป้องกันความโลภอยากได้สิ่งของหรืออำนาจที่มีขอบ ซึ่งอาจนำไปสู่การประพฤติทุจริตในหน้าที่ได้ สำหรับการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด คือ กำลังพลไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทุกประเภท และสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิด จึงเป็นการสะท้อนความซื่อสัตย์ในฐานะทหารอาชีพ

สรุปผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
1. การมีระเบียบวินัย	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลการปฏิบัติตามวินัยทหารเป็นธรรมเนียมปฏิบัติขิงทหารตามมาตรา 5 ความว่า วินัยทหารเป็นสำคัญที่สุดสำหรับทหาร เพราะฉะนั้นทหารทุกนายต้องรักษาโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ผู้ใดฝ่าฝืน ท่านให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิด ดังนั้นการมีระเบียบวินัย ย่อมส่งผลต่อการพัฒนากำลังพลให้รู้จักหน้าที่ของตน และสามารถปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาด้วยดี - การมีระเบียบวินัยเป็นการพัฒนากำลังพลที่สำคัญ เพราะจะทำให้กำลังพลรู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเอง และปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชากำหนด - ทหารต้องมีระเบียบวินัย เป็นไปตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาในสิ่งที่ถูกต้อง ทำให้เกิดความรักความสามัคคีในองค์กร 	กำลังพลต้องปฏิบัติระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ถือเป็นข้อกำหนดสำหรับการพัฒนาสมรรถนะในทุก ๆ ด้าน ซึ่งสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีความรับผิดชอบ โดยจะส่งผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อองค์กร

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ประเด็น	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
2. คุณธรรมของกำลังพล	<ul style="list-style-type: none"> - คุณธรรมของกำลังพล เป็นเครื่องป้องกันความโลภอยากได้สิ่งของหรืออำนาจที่มีขอบ ซึ่งอาจนำไปสู่การประพฤติทุจริตในหน้าที่ได้ - คุณธรรมส่งผลต่อการพัฒนาจิตใจกำลังพล ไม่ให้เกิดความโลภ ความอยากได้อะไรก็มี ซึ่งอาจจะนำไปสู่การทุจริตต่องานในหน้าที่ - การไม่เอาเปรียบและไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล 	กำลังพลทุกระดับต้องมีคุณธรรม สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อป้องกันความโลภการใช้อำนาจในทางมิชอบ และการไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล
3. การไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขทุกประเภท และสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิด จึงเป็นการสะท้อนความซื่อสัตย์ในฐานะทหารอาชีพ - การไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด เพราะอาจนำพากำลังพลไปสู่อบายมุขต่าง ๆ และจะนำสู่สิ่งผิดกฎหมายอื่น ๆ - จับกุมและดำเนินความผิดทางอาญา และวินัยอย่างเด็ดขาดแก่ผู้ประพฤติผิด 	กำลังพลต้องซื่อสัตย์ ไม่ข้องเกี่ยวกับสิ่งเสพติด อบายมุข และสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิด ทั้งยังไม่พัวพันกับผู้ที่มีอิทธิพล โดยบังคับใช้กฎหมายและดำเนินการลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเด็ดขาด

ที่มา: (ผู้วิจัย)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี คือ สมรรถนะหรือประสิทธิภาพของกำลังพลเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อองค์กร ซึ่งถ้ากำลังพลมีสมรรถนะสูง ก็จะทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย อาทิ นำหลักศาสนามาเป็นเครื่องชี้้นำในการปฏิบัติหน้าที่

3. ด้านรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ที่เหมาะสม

วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้าน “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพล” ในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี เป็นอย่างไร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 1 ให้ข้อมูลว่า “การจัดอบรม ฝึกทักษะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ในโอกาสด้านการศึกษาต่างๆ และการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มานำเสนอให้กับกำลังพล ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพบก การสรรหาและคัดเลือกกำลังพล

จะต้องให้ได้คนดีและมีขีดความสามารถ ให้การฝึกอบรม พัฒนา ผ่านหลักสูตรต่าง ๆ ให้การศึกษา ที่เน้นการเพิ่มเติมทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับอนาคต อาทิ ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ และความรู้ ด้านคอมพิวเตอร์ ให้การฝึกอบรมระเบียบ วินัย การปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหาร มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของกำลังพลที่อยู่ดีธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องและ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานจริงๆ มีการจัดการสวัสดิการกำลังพลให้เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้ง กองทัพบกควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังพลเป็นรายบุคคลให้มีคุณลักษณะ ขีดความสามารถ สำหรับการปฏิบัติการกิจในอนาคตอีกด้วย จึงกล่าวได้ว่าประเด็นการพัฒนาและแนวทางการดำเนินงาน สำหรับบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ 1) ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยภาครัฐมีสภาพแวดล้อม และระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนากรอบความคิดและกรอบทักษะสำหรับ การทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 2) พัฒนารอบ ทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อ การขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบ ราชการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรของภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและ การใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้มีความสำคัญ กับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และ มีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัยเป็นที่พึงของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้” (สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 2 ให้ข้อมูลว่า “การให้โอกาสศึกษาเพิ่มเติม การอบรมฝึก ทักษะให้เกิดความชำนาญ และการส่งเสริมให้เกิดการแสวงหาความรู้ใหม่ มาปรับใช้และนำเสนอต่อ กำลังพล โดยสรุป คือ 1) ปรับนโยบายการฝึกวิชาทหาร ให้สอดคล้องกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่และ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เน้นให้มีความรักชาติ เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ มีลักษณะผู้นำ ทางทหาร มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นกำลังสำรองที่เข้มแข็งของกองทัพ 2) กำหนดแนวปฏิบัติ ในการรับสมัครและรายงานตัวให้ชัดเจน ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ในเรื่องของ สิทธิของกำลังพลสำรอง 3) ปรับปรุงหลักสูตรการฝึกของทุกชั้นปีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 4) จัดสรรงบประมาณในการฝึก เพิ่มอัตราส่วนครูฝึก จัดหาอาวุธ ยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอกับจำนวนนักศึกษา และ 5) กิจกรรมเสริมมุ่งเน้นสร้างให้เป็น เยาวชนต้นแบบ เป็นพลเมืองที่ดี พร้อมเป็นกำลังพลสำรองที่มีคุณภาพของกองทัพ” (สัมภาษณ์ 3 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3 ให้ข้อมูลว่า “แนวทางที่ชัดเจน คือ การเพิ่มสมรรถนะ ด้านความรู้ โดยเฉพาะเครือข่ายการปฏิบัติงานระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเชื่อมโยงถึงทักษะ ด้านภาษาอังกฤษ อันเป็นความสามารถในการสื่อสารของบุคคลและส่วนงานที่รับผิดชอบ เป็นกระบวนการ

สร้างลักษณะนิสัยส่งเสริมจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบหน้าที่ ต่อองค์กร ต่อสังคม และต่อศาสนา ที่สำคัญคือ ต้องปฏิบัติตามระเบียบวินัยทหารอย่างเคร่งครัด จึงอาจสรุปได้ว่าประเภทอาชีพที่เหมาะสมกับความพิการแต่ละประเภทของกำลังพล ประกอบด้วย 1) อาชีพช่างตัดผม ช่างเสริมสวย ช่างตัดเย็บ มีความเหมาะสมกับกำลังพลที่มีความพิการด้านร่างกาย/การเคลื่อนไหวของขา และ/หรือกำลังพลที่มีความพิการทางการได้ยิน 2) ช่างซ่อมอุปกรณ์สื่อสารและ มีความเหมาะสมกับกำลังพลที่มีความพิการด้านร่างกาย/การเคลื่อนไหวของขา และ/หรือกำลังพลที่มีความพิการทางการได้ยินที่มีพื้นฐานทางช่างไฟฟ้า 3) งานเย็บหนัง มีความเหมาะสมกับกำลังพลที่มีความพิการด้านร่างกาย/การเคลื่อนไหวของขา และ/หรือกำลังพลที่มีความพิการทางการได้ยิน 4) งานเชื่อมโลหะ มีความเหมาะสมกับกำลังพลที่มีความพิการด้านร่างกาย/การเคลื่อนไหวของขา และ/หรือ กำลังพลที่มีความพิการทางการได้ยิน 5) งานช่างอิเล็กทรอนิกส์มีความเหมาะสมกับกำลังพลที่มีความพิการด้านร่างกาย/การเคลื่อนไหวของขา และ/หรือกำลังพลที่มีความพิการทางการได้ยินที่มีพื้นฐานทางช่างไฟฟ้า 6) งานพิมพ์เอกสารมีความเหมาะสมกับกำลังพลที่มีความพิการด้านร่างกาย/การเคลื่อนไหวของขา และ/หรือ กำลังพลที่มีความพิการทางการได้ยิน และ 7) งานรับโทรศัพท์ Call Center มีความเหมาะสมกับกำลังพลที่มีความพิการด้านร่างกาย/การเคลื่อนไหวของขา และ/หรือกำลังพลที่มีความพิการทางการมองเห็น และมีพื้นฐานเรื่องภาษาต่างประเทศ ดังนั้นแนวทางการพัฒนาศักยภาพกำลังพลในการประกอบอาชีพที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานโดยกองทัพบกดำเนินการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังพลเพื่อให้ประกอบอาชีพที่เหมาะสม จำนวน 9 หลักสูตร โดยร่วมกับศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด ดังนี้ หลักสูตรการฝึกอาชีพช่างตัดผม หลักสูตรการฝึกอาชีพช่างเสริมสวย หลักสูตรการฝึกอาชีพช่างตัดเย็บเสื้อผ้า ช่างซ่อมอุปกรณ์สื่อสารและคอมพิวเตอร์ ช่างเย็บหนังช่างเชื่อมโลหะช่างอิเล็กทรอนิกส์งานพิมพ์เอกสาร งานรับโทรศัพท์ Call Center ทั้งหมดล้วนเป็นแนวทางการพัฒนากำลังพลทั้งนั้น” (สัมภาษณ์ 1 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 4 ให้ข้อมูลว่า “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ ได้แก่ ควรมีการใช้ระบบเครือข่ายในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนควรมีการพัฒนาความรู้ด้านภาษาอังกฤษ และให้ความสำคัญในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร นอกจากนั้นควรมีการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในแต่ละสายวิทยาการเพื่อจะได้ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน 2) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ ควรมีระบบการทดสอบทักษะในสายงานต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความชำนาญในงานที่กำลังพลแต่ละคนรับผิดชอบ นอกจากนั้นการถ่ายทอดข้อมูลวิทยาการด้านต่าง ๆ และลงมือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจะเป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านลักษณะนิสัย ได้แก่ ควรมีการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดจิตสาธารณะขึ้นในหน่วยงาน และสร้างแนวคิดการรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ตลอดจนตระหนักถึงความสำคัญของส่วน นอกจากนั้นควรพัฒนาด้านจิตใจของกำลังพลโดยเข้าถึงหลักศาสนาให้มากขึ้น อีกทั้งควรฝึกกอบรมระเบียบวินัยทหารอย่างต่อเนื่อง 4) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ควรมีการประกาศเกียรติคุณ ให้รางวัล ในรูปแบบต่าง ๆ อีกทั้งควรเน้นเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งการประพฤติดีเป็นแบบอย่างที่ดี จะเป็นแนวทางหนึ่งที่สร้างแรงจูงใจแก่กำลังที่ปฏิบัติงานในระดับรองลงมา และ 5) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทัศนคติ ได้แก่ ควรมีการปลูกฝังทัศนคติที่ดี สำหรับกำลังพลที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ โดยชี้ให้เห็น

ถึงความสำคัญและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ควรนำพระบรมราโชวาทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมาเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับกำลังพล” (สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 5 ให้ข้อมูลว่า “ควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ อาทิ การประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัล ตามรูปแบบต่างๆ ที่หน่วยงานส่งเสริม โดยเป็นไปตามภารกิจทางการทหารของกองทัพบก ต้องดำเนินการอย่างสอดคล้องกับนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.2558 - 2564) และวิสัยทัศน์เชิงนโยบายยุค Thailand 4.0 มณฑลทหารบกทุกแห่งต้องให้ความสำคัญกับ “กำลังพล” ทุกกระบวนการเชิงรบทุกด้าน ดังนั้นกำลังพลของกองทัพบกในยุค Thailand 4.0 จึงเป็นกำลังพลที่ต้องพร้อมด้วย “ความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะ” ควบคู่กับ “นวัตกรรม” เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาทางการทหารสู่การเป็นหนึ่งในกองทัพที่มีประสิทธิภาพในภูมิภาคอาเซียน ดังนั้นแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพล คือ 1) ปรับนโยบายการฝึกวิชาทหาร ให้สอดคล้องกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่และยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เน้นให้มีความรักชาติ เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ มีลักษณะผู้นำทางการทหาร มีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นกำลังสำรองที่เข้มแข็งของกองทัพ 2) กำหนดแนวปฏิบัติในการรับสมัครและรายงานตัวให้ชัดเจน ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ในเรื่องของสิทธิของกำลังพลสำรอง 3) ปรับปรุงหลักสูตรการฝึกของทุกชั้นปี ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 4) จัดสรรงบประมาณในการฝึกเพิ่มอัตราส่วนครูฝึก จัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอกับจำนวนนักศึกษา และ 5) กิจกรรมเสริมมุ่งเน้นสร้างให้เป็นเยาวชนต้นแบบ เป็นพลเมืองที่ดี พร้อมเป็นกำลังพลสำรองที่มีคุณภาพของกองทัพ” (สัมภาษณ์ 5 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 6 ให้ข้อมูลว่า “การสร้างทัศนคติที่ดีสำหรับกำลังพลในการปฏิบัติหน้าที่ โดยยึดนโยบายกระทรวงกลาโหม แผนปฏิบัติงานของมณฑลทหารบกที่ 15 และแผนปฏิบัติงานของส่วนงาน โดยคำนึงถึงการพัฒนาความรู้ กองทัพบกให้ความสำคัญกับการศึกษาโดยให้หน่วยทางการศึกษาทั้งในส่วนกลาง และโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ รวมถึงศูนย์การเรียนรู้ในระดับหน่วย ให้เน้นการเพิ่มเติมทักษะที่สำคัญและจำเป็นในการปฏิบัติงานในอนาคตการส่งเสริมความก้าวหน้าของกำลังพลตามแนวทาง การรับราชการนั้นกองทัพบกมีคณะกรรมการทั้งในระดับกองทัพบกและในระดับหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบก เพื่อพิจารณาในการปรับย้ายหมุนเวียนกำลังพลตามผลการปฏิบัติงานและความรู้ความสามารถ การพัฒนาทักษะ กองทัพบกให้การศึกษแก่กำลังพลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การฝึกเป็นบุคคล (Individual Training) และการศึกษาเฉพาะทาง (Education) ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวว่า “นโยบายกองทัพในการให้ความรู้มีหลายหลักสูตรขึ้นกับคุณสมบัติของเราจะเหมาะกับหลักสูตรอะไร บางหลักสูตรจะกำหนดคุณสมบัติเฉพาะไว้” (สัมภาษณ์ 2 มีนาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 7 ให้ข้อมูลว่า “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของกำลังพล กองทัพบกให้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาพบว่า กระบวนการพัฒนาควรใช้รูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่น และการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรมและควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนโดยการเตรียมความพร้อมกำลังพลก่อนการพัฒนาสมรรถนะหลัก ควรเริ่มต้นที่ขั้นตอน

การสร้างการรับรู้สร้างความตระหนักและการยอมรับในทุกระดับ การสร้างแรงจูงใจกำลังพลในการพัฒนาสมรรถนะหลัก ควรนำการประเมินสมรรถนะไปเชื่อมโยงสัมพันธ์กับแนวทางรับราชการ การพิจารณาเลื่อนยศ ตำแหน่ง ความชอบต่าง ๆ รวมถึงการนำไปผูกเป็นเงื่อนไข ในการพิจารณาให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ หรือการเข้ารับการศึกษเพิ่มเติมด้วยทุนของกองทัพบก มีข้อเสนอแนะ คือ 1) กองทัพบก ควรนำสมรรถนะ และสมรรถนะย่อยแต่ละตัวไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการกำลังพล ทั้งด้านการสรรหา พัฒนาปรับย้าย บรรจุให้เหมาะสมสอดคล้องกับความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลและตำแหน่งงาน 2) กองทัพบก ควรนำรูปแบบการประเมินสมรรถนะของกำลังพล ไปกำหนดวิธีการประเมินให้ชัดเจน เหมาะสมสอดคล้อง เพื่อให้ทราบช่องว่างระหว่างระดับสมรรถนะที่ประเมินได้จริง และระดับสมรรถนะที่คาดหวัง เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาสู่ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง หรือสูงกว่าต่อไป และ3) กองทัพบกควรกำหนดรูปแบบวิธีการและเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของกำลังพล” (สัมภาษณ์ 4 มีนาคม 2564)

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ควรพัฒนาด้านการศึกษา การจัดอบรม ฝึกทักษะการทำงาน ของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ในโอกาสด้านการศึกษาต่าง ๆ และการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มานำเสนอให้กับกำลังพล การให้โอกาสศึกษาเพิ่มเติม การอบรมฝึกทักษะให้เกิดความชำนาญ และการส่งเสริมให้เกิดการแสวงหาความรู้ใหม่ มาปรับใช้และนำเสนอต่อกำลังพล และสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง มีจิตใจดี รักครอบครัว อยู่ในศีลธรรมจรรยา

สรุปผลการศึกษาปรากฏดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ผลการศึกษาในประเด็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
1. การพัฒนาด้านการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - การให้โอกาสศึกษาเพิ่มเติม การอบรมฝึกทักษะให้เกิดความชำนาญ และการส่งเสริมให้เกิดการแสวงหาความรู้ใหม่ มาปรับใช้และนำเสนอต่อกำลังพล - การเพิ่มสมรรถนะด้านความรู้ เพื่อสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเชื่อมโยงถึงทักษะด้านภาษาอังกฤษ อันเป็นความสามารถในการสื่อสารของบุคคลและส่วนงานที่รับผิดชอบ 	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลต้องได้รับการศึกษาตามลำดับขั้น ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสามารถนำไปสอบคัดเลือกบรรจุเป็นนายทหารชั้นประทวน ชั้นสัญญาบัตร และปรับตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนความก้าวหน้าของการรับราชการทหาร

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาศรณะ การทำงานของกำลังพลในมณฑล ทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
2. การพัฒนาด้าน การฝึกอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดอบรม ฝึกทักษะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ในโอกาสด้านการศึกษาต่าง ๆ และการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มานำเสนอให้กับกำลังพล - ฝึกทักษะการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดความชำนาญตามหน้าที่ที่กำลังพลสังกัด ซึ่งเป็นการสร้างทัศนคติที่ดีสำหรับกำลังพลในการปฏิบัติหน้าที่ - ควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ อาทิ การประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัล ตามรูปแบบต่าง ๆ ที่หน่วยงานส่งเสริม 	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลต้องได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ออกแบบขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทหาร ให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบตามหน่วยงานของสังกัด นอกจากนี้ต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะให้เป็นรูปแบบใบประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัลก็ย่อมได้
3. การพัฒนาตามหลักสูตร การพัฒนากำลังพล	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายกระทรวงกลาโหม แผนปฏิบัติงานของมณฑลทหารบกที่ 15 แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน และปฏิบัติตามระเบียบวินัยทหารอย่างเคร่งครัด - กระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม 	<ul style="list-style-type: none"> - กำลังพลต้องปฏิบัติตามนโยบายกระทรวงกลาโหม นโยบายมณฑลทหารบกที่ 15 แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน และปฏิบัติตามระเบียบวินัยทหารอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้กระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ การทำงานของกำลังพลในมณฑล ทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี	สรุปผลการศึกษา	ข้อค้นพบ
4. การพัฒนาด้านร่างกาย	- สร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ตาม ที่ได้รับมอบหมายในฐานะผู้รับใช้ ประชาชน ทั้งในยามปกติและ ยามประสบภาวะวิกฤตจาก สถานการณ์ทางสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติ	- กำลังพลต้องสร้างสุขภาพ ร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ เพราะการปฏิบัติหน้าที่ต้องใช้ พลังกำลังมากและต่อเนื่อง หากสุขภาพไม่แข็งแรง ย่อมส่งผล เสียต่อร่างกาย ภารกิจ และชีวิต ขณะปฏิบัติหน้าที่ได้
5. การพัฒนาด้านศีลธรรม	- มีจิตใจดี รักครอบครัว อยู่ใน ศีลธรรมจรรยา - สร้างลักษณะนิสัยส่งเสริม จิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ ต่อองค์กร ต่อสังคม และต่อศาสนา	- กำลังพลต้องปฏิบัติตามหลัก ศีลธรรมอันดีของสังคม เป็นผู้ มีจิตใจดี มีจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยรวม

ที่มา : (ผู้วิจัย)

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาต่าง ๆ ต้องเริ่มมาจากคน/บุคลากร แล้วจึงนำไปสู่
การพัฒนาหน่วย องค์กร ประเทศ ดังนั้นจึงต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในระดับหนึ่ง
ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เข้ามาสู่องค์กร แล้วพยายามพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้
ความสามารถพื้นฐานทั้งด้านจิตใจและหน้าที่ จากนั้นจึงเพิ่มทักษะความชำนาญให้กับบุคลากรนั้น ๆ
ต่อไป ซึ่งถือเป็นการให้กำลังพลยึดหลักปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ รู้จักการให้เวลาราชการให้ถูกต้อง
เหมาะสม

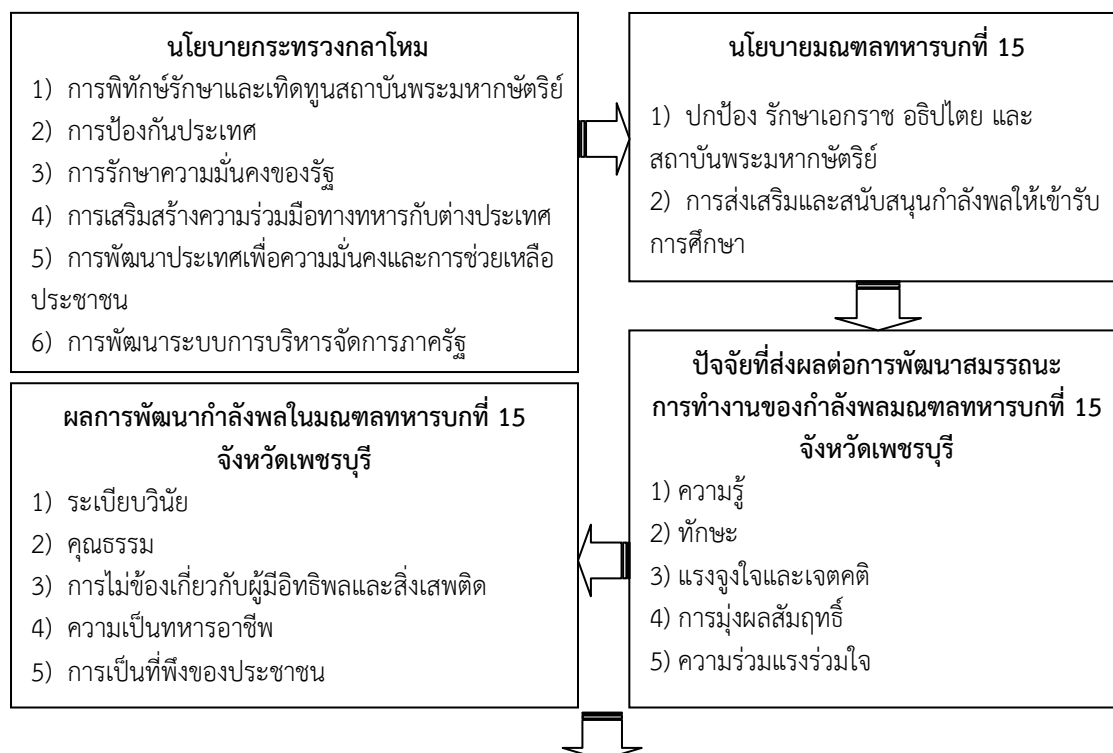
สรุปรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

จากการวิจัยสามารถสรุปรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑล
ทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ได้ดังนี้

1. นโยบายกระทรวงกลาโหม
 - 1.1 การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
 - 1.2 การป้องกันประเทศ
 - 1.3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

- 1.4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
- 1.5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน
- 1.6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
2. นโยบายมณฑลทหารบกที่ 15
 - 2.1 ปกป้อง รักษาเอกราช อธิปไตย และสถาบันพระมหากษัตริย์
 - 2.2 การส่งเสริมและสนับสนุนกำลังพลให้เข้ารับการศึกษา
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี
 - 3.1 ความรู้
 - 3.2 ทักษะ
 - 3.3 แรงจูงใจและเจตคติ
 - 3.4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
 - 3.5 ความร่วมแรงร่วมใจ
4. ภาระกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี
 - 4.1 ระเบียบวินัย
 - 4.2 คุณธรรม
 - 4.3 การไม่ข้องเกี่ยวกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด
 - 4.4 ความเป็นทหารอาชีพ
 - 4.5 การเป็นที่พึ่งของประชาชน
5. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีที่เหมาะสม ได้แก่
 - 5.1 การพัฒนาด้านการศึกษา กำลังพลควรได้รับการศึกษาตามลำดับขั้นที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสามารถนำไปสอบคัดเลือกบรรจุเป็นนายทหารชั้นประทวน ชั้นสัญญาบัตร และปรับตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนความก้าวหน้าของการรับราชการทหาร
 - 5.2 การพัฒนาด้านการฝึกอบรม กำลังพลควรได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ออกแบบขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทหาร ให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบตามหน่วยงานของสังกัด นอกจากนี้ ต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะให้ในรูปแบบใบประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัลก็ย่อมได้
 - 5.3 การพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนากำลังพล กำลังพลควรปฏิบัติตามนโยบายกระทรวงกลาโหม นโยบายมณฑลทหารบกที่ 15 แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน และปฏิบัติตามระเบียบวินัยทหารอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม
 - 5.4 การพัฒนาด้านร่างกาย กำลังพลควรสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ เพราะการปฏิบัติหน้าที่ต้องใช้พลังกำลังมากและต่อเนื่อง หากสุขภาพไม่แข็งแรง ย่อมส่งผลเสียต่อร่างกาย ภารกิจ และชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่ได้

5.5 การพัฒนาด้านศีลธรรม กำลังพลควรปฏิบัติตามหลักศีลธรรมอันดีของสังคม เป็นผู้ที่มีจิตใจดี มีจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม



รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี				
การพัฒนาด้านการศึกษา	การพัฒนาด้านการฝึกอบรม	การพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนากำลังพล	การพัฒนาด้านร่างกาย	การพัฒนาด้านศีลธรรม
กำลังพลควรได้รับการศึกษาในระดับสูงขึ้น เพื่อใช้ประกอบการสอบคัดเลือกบรรจุ หรือเลื่อนชั้นเงินเดือน หรือเลื่อนตำแหน่ง การปฏิบัติหน้าที่	กำลังพลควรได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ออกแบบขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทหารให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบตามหน่วยงานของสังกัด	กำลังพลควรพัฒนาตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม	กำลังพลควรสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ พร้อมปฏิบัติหน้าที่ทุกรูปแบบทั้งจากปัญหาสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติ	กำลังพลควรปฏิบัติตามหลักศีลธรรมอันดีของสังคม เป็นผู้ที่มีจิตใจดี มีจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

ภาพที่ 4.1 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี