

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี” มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี และ 3) เสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานที่เหมาะสมของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methodology) ระหว่างระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. การอภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. ผลการวิจัยเชิงปริมาณ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 69 คน นายทหารชั้นประทวน จำนวน 156 นาย ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 นาย และพนักงานราชการ จำนวน 9 นาย รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 240 นาย รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 240 นาย โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ได้แก่ 1) ด้านเพศ กำลังพลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 160 นาย คิดเป็นร้อยละ 66.70 และนายทหารเพศหญิง จำนวน 80 นาย คิดเป็นร้อยละ 33.30 2) ด้านอายุ กำลังพลส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 93 นาย คิดเป็นร้อยละ 38.80 3) ด้านระดับการศึกษา กำลังพลส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 161 นาย คิดเป็นร้อยละ 67.10 4) ด้านรายได้ต่อเดือน กำลังพลส่วนใหญ่รายได้ 15,000 - 30,000 บาท จำนวน 103 นาย คิดเป็นร้อยละ 42.90 และ 5) ด้านตำแหน่ง กำลังพลส่วนใหญ่เป็นนายทหารชั้นประทวน จำนวน 156 นาย คิดเป็นร้อยละ 65.00

- 1.1 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ 1) ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .349) พบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 2) ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านทักษะในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .413) พบว่า การให้เกียรติและคำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 3) ด้านแรงจูงใจและเจตคติมีการรับรู้ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .445) พบว่า การกำหนดตำแหน่งงานและหน้าที่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 4) ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .404) พบว่า แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 และ 5) ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความร่วมแรงร่วมใจในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .555) พบว่า สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1

ดังนั้นปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรู้ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ด้านแรงจูงใจและเจตคติ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ด้านความร่วมแรงร่วมใจ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 และด้านทักษะ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

1.2.1 ตัวแปร X คือ ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ (X_1) ด้านทักษะ (X_2) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X_3) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_4) และด้านความร่วมแรงร่วมใจ (X_5) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

1.2.2 ตัวแปร Y คือ ภารกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านระเบียบวินัย (Y_1) ด้านคุณธรรม (Y_2) ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y_3) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y_4) และด้านการเป็นที่พึงของประชาชน (Y_5) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

1.2.3 ตัวแปร X และตัวแปร Y คือ ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี กับผลการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ (X_1) ด้านทักษะ (X_2) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X_3) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_4) และด้านความร่วมแรงร่วมใจ (X_5) ด้านระเบียบวินัย (Y_1) ด้านคุณธรรม (Y_2) ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด (Y_3) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Y_4) และด้านการเป็นที่พึงของประชาชน (Y_5) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเป็นทหารอาชีพ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ด้านคุณธรรม มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 ด้านการเป็นที่พึงของประชาชน มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 และด้านระเบียบวินัย มีการรับรู้อยู่ในระดับน้อยที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 กล่าวคือ กำลังพลขัดแย้งคำสั่งผู้บังคับบัญชาน้อยมาก อธิบายความได้ว่า ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

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 มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .445) ด้านความร่วมมือร่วมใจ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .555) และด้านทักษะ มีการรับรู้ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .413) มีระดับสูงกว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

2.1 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ (X_1) ด้านทักษะ (X_2) ด้านแรงจูงใจและเจตคติ (X_3) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_4) และด้านความร่วมมือร่วมใจ (X_5) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 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 กับภารกิจพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 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

2. ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ จำนวน 7 นาย โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 สมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

2.1.1 ด้านความรู้ ในภาระงานที่รับผิดชอบจะช่วยให้สมรรถนะการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ต้องมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี รู้จักนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน้าที่และองค์กรมากที่สุด ที่สำคัญคือสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่อาจจะเกิดได้ในระหว่างปฏิบัติหน้าที่

2.1.2 ด้านทักษะ เป็นผู้มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการเรียนรู้งานจนกระทั่งเกิดความเชี่ยวชาญ และมีทักษะการริเริ่มปฏิบัติหน้าที่ทุกด้านตามที่ได้รับมอบหมาย

2.1.3 ด้านแรงจูงใจและเจตคติ เป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีในการกระตุ้น การปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพลได้เป็นอย่างดี อาทิ ความก้าวหน้า การเลื่อนตำแหน่ง การศึกษา การฝึกอบรมตามหลักสูตร ซึ่งเป็นผลของการพัฒนาตนเองและองค์กรเชิงบวก

2.1.4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่สามารถสะท้อนงานที่ปฏิบัติ ของแต่ละบุคคลที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติหน้าที่

2.1.5 ด้านความร่วมมือร่วมใจ ด้วยการสร้างความสามัคคีให้ปัจจัยกระตุ้นให้มีการพัฒนากำลังพลอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาทุกภาคส่วนทุกด้านไปพร้อม ๆ กัน ภายใต้การเสียสละ และอุทิศตนเพื่อมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาสมรรถนะของ กำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

2.2.1 การมีระเบียบวินัย กำลังพลมีการตามปฏิบัติระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ถือเป็นข้อกำหนดสำหรับการพัฒนาสมรรถนะในทุก ๆ ด้าน ซึ่งสะท้อน ถึงการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีความรับผิดชอบ โดยจะส่งผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมต่อ องค์กร

2.2.2 คุณธรรมของกำลังพล กำลังพลทุกระดับควรมีคุณธรรมสำหรับการปฏิบัติ หน้าที่ เพื่อป้องกันความโลภการใช้อำนาจในทางมิชอบ และการไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคล

2.2.3 การไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด กำลังพลมีความซื่อสัตย์ ไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด อบายมุข และสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิด ทั้งยังไม่พัวพันกับผู้มีอิทธิพล โดยบังคับใช้กฎหมายและดำเนินการลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเด็ดขาด

2.3 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

2.3.1 การพัฒนาด้านการศึกษา กำลังพลได้รับการศึกษาตามลำดับขั้นที่สอดคล้อง กับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสามารถนำไปสอบคัดเลือกบรรจุเป็นนายทหารชั้นประทวน ชั้นสัญญาบัตร และปรับตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนความก้าวหน้าของการรับราชการทหาร

2.3.2 การพัฒนาด้านการฝึกอบรม คือ กำลังพลได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตร ที่ออกแบบขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทหาร ให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเอง รับผิดชอบตามหน่วยงานของสังกัด นอกจากนั้นต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะให้ ในรูปแบบใบประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัลก็ย่อมได้

2.3.3 การพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนากำลังพล กำลังพลสามารถปฏิบัติตาม นโยบายกระทรวงกลาโหม นโยบายมณฑลทหารบกที่ 15 แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน และปฏิบัติ ตามระเบียบวินัยทหารอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม

2.3.4 การพัฒนาด้านร่างกาย กำลังพลสามารถสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง อยู่เสมอ เพราะการปฏิบัติหน้าที่ต้องใช้พลังกำลังมากและต่อเนื่อง หากสุขภาพไม่แข็งแรง ย่อมส่งผลเสีย ต่อร่างกาย ภารกิจ และชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่ได้

2.3.5 การพัฒนาด้านศีลธรรม กำลังพลสามารถปฏิบัติตามหลักศีลธรรมอันดีของสังคม เป็นผู้มึจิตใจดี มีจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

สรุปรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีได้ดังนี้

1. การพัฒนาด้านการศึกษา กำลังพลควรได้รับการศึกษาตามลำดับขั้น ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสามารถนำไปสอบคัดเลือกบรรจุเป็นนายทหารชั้นประทวน ชั้นสัญญาบัตร และปรับตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนความก้าวหน้าของการรับราชการทหาร

2. การพัฒนาด้านการฝึกอบรม กำลังพลควรได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ออกแบบขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทหาร ให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบตามหน่วยงานของสังกัด นอกจากนี้ ต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะให้เป็นรูปแบบใบประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัลก็ย่อมได้

3. การพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนากำลังพล กำลังพลควรปฏิบัติตามนโยบายกระทรวงกลาโหม นโยบายมณฑลทหารบกที่ 15 แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน และปฏิบัติตามระเบียบวินัยทหารอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม

4. การพัฒนาด้านร่างกาย กำลังพลควรสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ เพราะการปฏิบัติหน้าที่ต้องใช้พลังกำลังมากและต่อเนื่อง หากสุขภาพไม่แข็งแรง ย่อมส่งผลเสียต่อร่างกายภารกิจ และชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่ได้

5. การพัฒนาด้านศีลธรรม กำลังพลควรปฏิบัติตามหลักศีลธรรมอันดีของสังคม เป็นผู้มึจิตใจดี มีจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

การอภิปรายผล

1. ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

1.1 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = .349) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร มีการรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 อาจเป็นเพราะการมีข้อมูลและการเรียนรู้ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 การมีความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 การมีความสามารถเชิงกลยุทธ์ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 สอดคล้องกับกรีนเบิร์ก-วอลและโรเบิร์ตสัน (Greenberg - Walt and Robertson, 2001) ศึกษาพบว่าสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในอนาคตประกอบด้วย 14 สมรรถนะ ได้แก่ 1) มีความคิดกว้างไกล 2) สามารถคาดการณ์บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า 3) สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ร่วมคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ 4) สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจ 5) เข้าใจวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ 6) มีทักษะสร้างทีมและสร้างเครือข่าย

7) มีความรู้และความสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ 8) สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้สนใจ คิดค้นนวัตกรรม 9) สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้บริการ 10) สามารถพัฒนาองค์การให้มี ศักยภาพในการแข่งขัน 11) มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีความรอบรู้ 12) ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา 13) ให้เกียรติและคำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และ 14) มีความสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ วิทยา ธรรมโชติ (2561) ทำวิจัยเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ ด้านสมรรถนะพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะ การทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะด้านการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก และ สมรรถนะด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมากที่สุด 4 อันดับ คือ ด้านการแก้ไขปัญหา ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความรับผิดชอบ และด้านการตัดสินใจ นอกจากนี้ส่วนของปัจจัยภูมิหลังที่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย การครองยศมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านความรักชาติ และ สมรรถนะด้านพื้นฐานการใช้ภาษาอังกฤษ และการได้รับการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ส่วนในด้าน เวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะด้านพื้นฐานด้านการใช้ภาษาอังกฤษ และพื้นฐาน ด้านบุคคลและระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อทักษะการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับกองทัพบก (2563 : ม.ป.น.) ที่ได้วางแผนพัฒนาไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับกำลังพล โดยใช้ หลักคุณธรรมและความยุติธรรมในการปกครอง บังคับบัญชา เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และ ภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงต้องปลูกฝังกำลังพลในสังกัด ให้ยึดมั่นในสายการบังคับบัญชา มีความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ รู้จักการเสียสละ ดำรงชีวิตอย่างพอเพียง ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว และเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนราชการเป็นสำคัญ

1.2 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านทักษะ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 4.13) อาจเป็นเพราะเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การให้เกียรติและคำนึงถึงศักดิ์ศรีและ คุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 การมีความรู้และ ความสามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 สามารถคาดการณ์ บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ใน อันดับที่ 3 สามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ร่วมคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้ บรรลุวิสัยทัศน์ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 เท่ากัน และสามารถกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สนใจคิดค้นนวัตกรรม มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 สอดคล้อง กับไรท์ (Wright, 2001) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ : สิ่งที่ถูกต้อง ที่ควรได้ พบว่า สมรรถนะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นตัวชี้นำทิศทางและ เป็นตัววัดความเจริญเติบโตต่อบุคคล ซึ่งเป็นทุนมนุษย์อันเป็นตัวเสริมหน้าที่ในการบริหารและเป็นกลยุทธ์ ที่สำคัญในการติดตามงาน และเป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สำคัญขององค์การ ประกอบด้วย 1) ความสามารถให้เกิดอิทธิพลหรือชักชวน 2) ทักษะระหว่างบุคคล 3) ความรู้ทางเทคนิค และ 4) ความสามารถในการจัดการกับความคลุมเครือ และสอดคล้องกับอัครินทร์ กำไลบุญ (2561) ได้ทำ การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะอนุศาสนาจารย์ทหารบกไทยเชิงพุทธบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะคือ ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎีการพัฒนา สมรรถนะ และทฤษฎีวงจรการบริหารคุณภาพ PDCA ซึ่งสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา 3 ด้าน คือ

สมรรถนะทางกาย สมรรถนะทางจิตใจ และสมรรถนะทางปัญญา โดยมุ่งหวังผลคือการใช้สมรรถนะที่ได้รับพัฒนาแล้ว เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งเป็นบทบาทและหน้าที่ของอนุศาสตราจารย์ทหารบกไทยที่สำคัญ 4 ด้าน คือ 1) การอบรมการสอนศีลธรรม 2) การปฏิบัติธรรม 3) การปฏิบัติศาสนพิธี และ 4) การเยี่ยมไข้ ส่วนการพัฒนาสมรรถนะสามารถนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ คือ 1) อิทธิบาท 4, 2) พรหมวิหาร 4, 3) ภาวนา 4, 4) กัลยาณมิตรธรรม 7, 5) ธรรมเทศกธรรม 5, 6) เทศนาวิธี 4, และ 7) อนุศาสนีปาฏิหาริยการนำหลักธรรมมาผสมผสานเข้าเป็นวิถีการดำเนินชีวิต

1.3 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านแรงจูงใจ/เจตคติมีการรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .445) อาจเป็นเพราะเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การกำหนดตำแหน่งงานและหน้าที่ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 มีปริมาณคนพอกับความต้องการขององค์การ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน การจัดลำดับการบริหารและการสั่งการ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 การจัดองค์การที่เป็นระบบและแบ่งงานชัดเจน มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 และแรงจูงใจของท่านมีความสัมพันธ์กับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 เช่นเดียวกัน สอดคล้องกับ วูลคอค และซุลลิแวน (Woolcock and Sullivan, 1996) ได้ศึกษาวิจัยถึงสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารงานบุคคลในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ในอนาคตผู้บริหารงานด้านบุคคลขององค์การพึงมีสมรรถนะที่ต้องการอยู่ 3 ประการสำคัญที่สุด คือ 1) การมีความรอบรู้ในธุรกิจและงานองค์การเป็นอย่างดี 2) ความสามารถในการขับเคลื่อนก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง และ 3) ทักษะในการโน้มน้าวใจ ทั้งยังสอดคล้องกับพิทักษณา วงศาโรจน (2557) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์: กรณีศึกษา กรมกำลังพลทหารบก พบว่า ตัวแปรด้านทัศนคติของผู้บริหาร และด้านหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคุณลักษณะของผู้บริหารไม่มีอิทธิพลกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการทหารภายในกรมกำลังพลทหารบก ให้ความสำคัญกับทัศนคติและการทำงานบนหลักธรรมาภิบาลของผู้บังคับบัญชา โดยไม่ได้พิจารณาการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ จากคุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

1.4 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .404) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี มีการรับรู้อยู่ในระดับ มากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 สามารถกำหนดเป้าหมายพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 สอดคล้องกับโอเวียส และคณะ (Owais, et al., 2016) ศึกษาถึงสมรรถนะของพนักงานในอุตสาหกรรมธนาคารในปากีสถาน พบว่า ทักษะและความรู้ของพนักงานมีความสำคัญ เพราะเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร ที่นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อาทิ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความน่าเชื่อถือส่วนบุคคล และความรู้ทางธุรกิจก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งองค์กรจัดประเภทของความรู้ฝังลึกของพนักงานในองค์กรได้เป็น

2 ประเภท คือ ความรู้ทางธุรกิจ และด้านเทคโนโลยี นอกจากตามที่มีนอร์ธ เอ็น, มาลิก, เอ็น, เอช. เอ. และ แมท, เอ. ซี. (Mansor, N., Malik, N. H. A., and Mat, A. C., 2010) ศึกษาถึงการเรียนรู้ขององค์กรที่มีบทบาทต่อการเพิ่มระดับสมรรถนะของพนักงานขององค์กร เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันขององค์กรวิธีหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายนี้ คือผ่านองค์กรการเรียนรู้ หรือการเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning) ซึ่งระดับการศึกษา และแรงจูงใจของพนักงาน มีส่วนสำคัญอย่างมากในการเปลี่ยนแปลงและเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับในระดับพนักงานรายบุคคลแต่รวมถึงกระบวนการเรียนรู้ในระดับองค์กรที่ควรได้รับความสนใจอย่างจริงจังสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตทฤษฎีที่กล่าวว่าการเรียนรู้ และแรงจูงใจที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องนั้นไม่เพียงแต่กระตุ้นการเจริญเติบโตขององค์กรเท่านั้น แต่ทำให้บุคคล กลุ่ม และองค์กรมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น โดยองค์ประกอบที่สำคัญทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร ข้อมูลและการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.5 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = .555) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สามารถสร้างสัมพันธภาพ มีการรับรู้ อยู่ในระดับ มากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 สามารถกำหนดเป้าหมาย มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 2 สามารถกำหนดนโยบาย มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 3 สามารถสร้างขวัญกำลังใจ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 4 และสามารถกำหนดตัวชี้วัด มีการรับรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 5 สอดคล้องกับ อะโนทัย สุขประสงค์ (2559) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนากำลังพลระดับนายทหารชั้นประทวนสังกัดกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษในต่างงานก่อสร้าง ผลการศึกษาจึงพบว่า เป้าหมายและทิศทางของกองพันทหารช่างเครื่องมือพิเศษ มุ่งเน้นด้านงานก่อสร้าง งานก่อสร้างตั้งแต่อดีต ปัจจุบันและอนาคต มีการเปลี่ยนแปลงไป กำลังพลในระดับนายทหารชั้นประทวนยังมีช่องว่างหรือจุดอ่อนของสมรรถนะตามตำแหน่งในแต่ละสายงาน ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาทั้งในด้านความรู้และทักษะให้กับกำลังพล ด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อเป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนหน่วยงานต่อไป

2. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการทำงานกับผลการพัฒนาของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังเพชรบุรี

2.1 ปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านแรงจูงใจและเจตคติ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านความร่วมมือร่วมใจ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งหมายถึงต้องสร้างกรอบการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าได้ สอดคล้องกับพนต์ เพ็งบุญ (2558) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาลมี 4 องค์ประกอบ และ 46 ตัวบ่งชี้ คือ 1) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย 14 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อย 11 ตัวบ่งชี้ และ 4) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย 10 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการพัฒนา

ระบบปฏิบัติงาน องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือ และองค์ประกอบด้านการพัฒนา ระบบงบประมาณ และ 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพล สายตรวจในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้ การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาลทั้ง 4 องค์ประกอบ โดยพิจารณาองค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลสายตรวจในสังกัดกองบัญชาการ ตำรวจนครบาลที่มีความสมบูรณ์ที่สุดรวมตัวบ่งชี้จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ คือ 1) องค์ประกอบด้านการพัฒนา ระบบปฏิบัติงาน มีตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบด้านการพัฒนาระบบงบประมาณ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 14 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอุปกรณ์ เครื่องมือ มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ และ 4) องค์ประกอบด้านการพัฒนาโครงสร้างกำลังพล มีตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้สอดคล้องกับโยธิน ไพโรพพานนท์, สุรพล ราชภัฏทาร์กซ์, ปรัชญา ปิยะมโนธรรม และวิโรจน์ วิจิตรโท (2563) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลสำรอง ประเภทนักศึกษาวิชาทหารเพื่อความมั่นคงตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปีพ.ศ.2561-2580 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อระบบการผลิตกำลังพลสำรองประเภทนักศึกษาวิชาทหาร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ นโยบายการฝึกวิชาทหาร การดำเนินการ วิธีดำเนินการฝึก ปัจจัยสนับสนุน และกิจกรรมเสริม

2.2 ภารกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านระเบียบวินัย ด้านคุณธรรม ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด ด้านความเป็นทหารอาชีพ และด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ 0.01 สอดคล้องกับ กฤษณะ นันทะวิชัย (2560) ได้ทำการศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง การพัฒนา กำลังพลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วย ผลการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันสถานะแวดล้อม ในด้านต่าง ๆ มีเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดภัยคุกคามใหม่ ๆ ที่มีความซับซ้อน และส่งผล กระทบต่อประเทศไทยอย่างรวดเร็ว กองทัพบกได้จัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบกและมีการปรับปรุง โครงสร้างของหน่วย เพื่อให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น แต่จำกัดด้วยงบประมาณและอัตราของหน่วย กองทัพบกต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล โดยการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทัพบกนั้น จะต้องบรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของกองทัพบก และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพบก การสรรหาและคัดเลือกกำลังพลจะต้องให้ได้คนดีและมีขีดความสามารถ ให้การฝึกอบรม พัฒนาผ่าน หลักสูตรต่าง ๆ ให้การศึกษาที่เน้นการเพิ่มเติมทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับอนาคต อาทิ ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ และความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ให้การฝึกอบรมระเบียบ วินัย การปลูกฝัง และสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหาร มีการส่งเสริมความก้าวหน้าของกำลังพลที่ยุติธรรม มีการประเมินผล การปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานจริง ๆ มีการจัดการสวัสดิการกำลังพลให้ เพียงพอและเหมาะสม รวมทั้งกองทัพบกควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังพลเป็นรายบุคคล ให้มีคุณลักษณะ ขีดความสามารถ สำหรับการปฏิบัติภารกิจในอนาคตอีกด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้อง กับสฤษดิ์ แผนสนธิ และสมิหระ จิตตลดากร (2563) ซึ่งทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาพลทหารกองประจำการ ของกองทัพบกเพื่อความมั่นคงของชาติ พบว่า องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพลทหารกอง ประจำการ ได้แก่ กองทัพบก ระบบการเกณฑ์ทหาร การฝึกทหารใหม่ การปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหาร และการศึกษาทางทหารเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ การพัฒนา พลทหารประจำการเพื่อความมั่นคงของชาติ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของกำลังพล ความทันสมัย ความโปร่งใส และความสอดคล้องกับภารกิจของ

กองทัพบก นอกจากนี้ยังมีข้อค้นพบคือ การคัดเลือกทหารอาสาเข้ากองประจำการทำให้กองทัพเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี ทั้งนี้กองทัพบก (2563 : ม.ป.น.) ให้กำลังทุกนายประพฤติตนเป็นพลเมืองดี ให้สมกับเป็นข้าราชการที่แต่งเครื่องแบบทหาร และสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนในทุกโอกาส โดยเฉพาะเมื่อปรากฏตัวในพื้นที่สาธารณะ อาทิ การเป็นพลเมืองดีช่วยเหลือประชาชนประสบเหตุร้าย การช่วยเหลือเจ้าหน้าที่บ้านเมือง ที่รับผิดชอบแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินในเหตุการณ์วิกฤติต่าง ๆ และการแสดงความเห็นเป็นสุภาพชน คอบช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้กับสตรี เด็ก คนพิการในการใช้บริการสาธารณะ

2.3 สมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี กับภารกิจการพัฒนากำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านแรงจูงใจและเจตคติ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านความร่วมมือ ด้านระเบียบวินัย ด้านคุณธรรม ด้านการไม่เกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลและสิ่งเสพติด ด้านความเป็นทหารอาชีพ และด้านการเป็นที่พึ่งของประชาชน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สอดคล้องกับธาดา เคี่ยมทองคำ (2560) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศเพื่อรองรับเทคโนโลยีอวกาศ ผลจากการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของกำลังพลกองทัพอากาศในกิจการอวกาศ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความรู้ (2) ด้านทักษะ (3) ด้านแรงจูงใจ (4) ด้านบทบาททางสังคม (5) ด้านอุปนิสัย และ (6) ด้านอัตมโนทัศน์ 2) แนวทางการพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศในกิจการอวกาศ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการสร้างความเข้มแข็ง (2) ด้านการเสริมขีดความสามารถ และ (3) ด้านการสานต่อ การพัฒนา ข้อเสนอแนะในการวิจัย กองทัพอากาศควรสรรหากำลังพลเพิ่มเติม ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังพล พิจารณาค่าตอบแทนพิเศษ บรรจุหลักสูตรและเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนความต้องการ กำลังพล จัดตั้งหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางเพื่อบูรณาการองค์ความรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพึงพาส่งเสริมและสนับสนุนให้กำลังพลไปศึกษาอบรม และดูงาน นอกจากนี้ควรจัดการอบรมสัมมนาและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84, S.D. = .263$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นทหารอาชีพ มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในอันดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.62, S.D. = .422$) ด้านคุณธรรม 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 ($\bar{X} = 4.48, S.D. = .566$) กล่าวคือกำลังพลชดชืนคำสั่งผู้บังคับบัญชาน้อยมาก อธิบายความได้ว่า ปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับไพบุลย์ โกมลหัต (2555) ศึกษาเรื่องการพัฒนา กำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย ผลการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมของกำลังพล ก่อนที่จะผ่านการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจทิศทางของกองทัพและปลูกฝังค่านิยมหลักของ กองบัญชาการกองทัพไทย โดภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับด้านดังนี้ ด้านความจงรักภักดี (loyalty) ด้านการทำงานเป็นทีม (teamwork) ด้านความกล้าหาญ (courage) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (professionalism) และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบพฤติกรรมของกำลังพลที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว

ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อนำผลการวิจัยมาเรียงลำดับในแต่ละด้านยังคงเหมือนเดิม ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมในการฝึกอบรมกำลังพลเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจทิศทางของกองทัพและปลูกฝังค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทยนั้นได้ผลสูงในด้านความจงรักภักดี ด้านทำงานเป็นทีม แต่ด้านความกล้าหาญ และด้านความเป็นทหารอาชีพ อยู่ในระดับรองลงมา ซึ่งหากพิจารณาในพฤติกรรมแล้ว พฤติกรรมความเป็นทหารอาชีพ จะเป็นตัวหลักในการที่จะทำให้กำลังพลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวิสัยทัศน์และภารกิจที่กำหนดไว้ของหน่วยงาน ตามการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) และเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีที่เหมาะสม

3.1 การพัฒนาด้านการศึกษา กำลังพลควรได้รับการศึกษาตามลำดับขั้นที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสามารถนำไปสอบคัดเลือกบรรจุเป็นนายทหารชั้นประทวน ชั้นสัญญาบัตร และปรับตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ซึ่งสะท้อนความก้าวหน้าของการรับราชการทหาร สอดคล้องกับนิวัช แก้วจำนงค์ (2552) กล่าวว่า สำหรับองค์การสมัยใหม่จะใช้กิจกรรมการเรียนรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การฝึกอบรมและการพัฒนาสายงานอาชีพ โดยเสนอว่าขั้นตอนการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ต่ออย่างถาวร ของพฤติกรรมของบุคคล คือ การเรียนรู้ในองค์การสามารถดำเนินการได้ใน 3 ระดับ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับรายบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์การ ทั้งนี้สุจิตรา ธนानันท์ (2554) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวทางหนึ่ง คือ การศึกษา (education) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานในอนาคต และเป็นการเตรียมคนเพื่อเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาสายงานอาชีพ อาทิ การส่งเสริมให้มีการดูงาน หรือการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้ไพศาล น้ำทับทิม, จีระ ประทีป และปภาวดี มนตรีวัต (2557) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาสมรรถนะของกำลังพลในกองบิน 56 กองทัพอากาศ พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน ได้แก่ ควรส่งเสริมให้กองบิน 56 เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีระบบการทดสอบทักษะในสายงานต่างๆ และควรส่งเสริมให้กำลังพลมีวินัย มีจิตสาธารณะ ตระหนักถึงความสำคัญของส่วนรวม

3.2 การพัฒนาด้านการฝึกอบรม กำลังพลควรได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ออกแบบขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทหาร ให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบตามหน่วยงานของสังกัด นอกจากนั้นต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะให้ในรูปแบบใบประกาศเกียรติคุณ การให้รางวัลก็ย่อมได้ สอดคล้องกับกรมกำลังพลทหารกองบัญชาการกองทัพไทย (2562) ที่ได้แถลง นโยบายของกระทรวงกลาโหมในการพัฒนากองกำลังพล ความว่า การพัฒนากำลังพลเป็นการเตรียมการด้านกำลังพลให้มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง มีระเบียบวินัย ขวัญกำลังใจที่เข้มแข็ง มีความภาคภูมิใจในเกียรติยศ ศักดิ์ศรี ความเป็นทหารอาชีพ สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของกองทัพไทย ทั้งนี้ตามข้อเสนอของนิสตาร์ก เวชยานนท์ (2551 : 120-123) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ต้องนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงาน

ให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ การพัฒนาบุคคล การพัฒนาสายอาชีพ การพัฒนาองค์กร

3.3 การพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนากำลังพล กำลังพลควรปฏิบัติตามนโยบายกระทรวงกลาโหม นโยบายมณฑลทหารบกที่ 15 แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน และปฏิบัติตามระเบียบวินัยทหารอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม สอดคล้องกับมานัสชัย ศรีประจันต์ (2561) ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลกองทัพบก ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบสมรรถนะของกำลังพลกองทัพบกที่เหมาะสมควรประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะในการบริหารจัดการ และสมรรถนะในงาน โดยองค์ประกอบสมรรถนะของกองทัพบก ได้แก่ (1) หน่วยสมรรถนะ คือ ข้อความหรือคำบรรยายผลลัพธ์ของงานที่บ่งบอกวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ที่แสดงถึงการทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีสามารถทำให้สำเร็จเสร็จด้วยตัวบุคคลเพียงคนเดียว (2) สมรรถนะย่อย คือ องค์ประกอบย่อยของหน่วยสมรรถนะ (3) เกณฑ์การปฏิบัติงาน คือ ข้อกำหนด มาตรฐาน หรือเงื่อนไขที่ใช้วัดคุณภาพของผลงาน (4) ขอบเขตการปฏิบัติงาน คือ ปฏิบัติงานภายใต้ ข้อกำหนด วิธีปฏิบัติหรือเงื่อนไขที่ใช้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ และ (5) หลักฐานที่ต้องการ คือ ร่องรอยของการปฏิบัติงานที่ต้องแสดงเพื่อใช้ในการประเมิน เป็นหลักฐาน เชิงประจักษ์ สามารถบันทึก จัดเก็บ อ้างอิง แห่่งที่มาได้ มีความน่าเชื่อถือ มีปริมาณเพียงพอ และต้องทันสมัย

3.4 การพัฒนาด้านร่างกาย กำลังพลควรสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ เพราะการปฏิบัติหน้าที่ต้องใช้พลังกำลังมากและต่อเนื่อง หากสุขภาพไม่แข็งแรง ย่อมส่งผลเสียต่อร่างกาย ภารกิจ และชีวิตขณะปฏิบัติหน้าที่ได้ สอดคล้องกับธาดา เคี่ยมทองคำ (2560) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศเพื่อรองรับเทคโนโลยีอวกาศ พบว่า แนวทางการพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศในกิจการอวกาศ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างเสริมสุขภาพ 2) ด้านการเสริมขีดความสามารถ และ 3) ด้านการสานต่อการพัฒนา

3.5 การพัฒนาด้านศีลธรรม กำลังพลควรปฏิบัติตามหลักศีลธรรมอันดีของสังคม เป็นผู้ที่มีจิตใจดี มีจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม สอดคล้องกับข้อเสนอของ จิรประภา อัครบวร (2554) ได้เสนอการประยุกต์ใช้ในแนวความคิดพัฒนาคนแบบองค์รวม พบว่า การพัฒนาด้านจิตวิญญาณ (spiritual development) จิตวิญญาณเป็นความสามารถในการค้นหา พัฒนาตนเอง โดยสามารถเชื่อมโยง และแสดงออกถึงสิ่งที่เป็นคุณค่าของชีวิต ตามความเชื่อ ค่านิยม หลักการคุณธรรม และจริยธรรม โดยมีแนวทางในการพัฒนาแบ่งเป็น 2 วิธี คือ สมาธิ และวิปัสสนา ผลจากการฝึกนอกจากจะทำให้ผู้ฝึกมีความสุขกายใจดีขึ้นแล้ว ยังทำให้สุขภาพกายดีขึ้นอีกด้วย อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงานในที่สุด เนื่องจากเมื่อมีสติก็ทำให้งานผิดพลาดน้อยลง หรือมีความสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาของแต่ละส่วนงานให้สามารถปฏิบัติตามได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบความสำเร็จได้ตามตัวชี้วัด

1.2 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีควรส่งเสริมกำลังพลให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพตนเอง ซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพข้าราชการทหารในแต่ละระดับ

1.3 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรเปิดเผยการปฏิบัติงานให้ประชาชนได้รับทราบถึงการปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพล เพราะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารองค์การภาครัฐด้วยความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล

1.4 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรส่งเสริมกำลังพลควรได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ออกแบบขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถของทหาร ให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบตามหน่วยงานของสังกัด

1.5 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรส่งเสริมกำลังพลให้ปฏิบัติตามหลักศีลธรรมอันดีของสังคม เป็นผู้มีจิตใจดี มีจิตสาธารณะ มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรบริหารทรัพยากรกำลังพลให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรยกย่องและส่งเสริมกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถและมีความประพฤติดี ให้เป็นบุคคลตัวอย่างที่องค์กรปรารถนา และต้องการเข้ามาปฏิบัติหน้าที่

2.3 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรมีโครงการ กิจกรรม และแผนการฝึกอบรมกำลังพลทุกไตรมาส ซึ่งอาจส่งไปรับการฝึกอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ อาทิ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์กรทางศาสนา และองค์กรเอกชนอื่น ๆ ที่เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนากำลังพล ในฐานะทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐ

2.4 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรส่งเสริมกำลังพลควรได้รับการศึกษาในระดับสูงขึ้น เพื่อใช้ประกอบการสอบคัดเลือกบรรจุ หรือเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือเลื่อนตำแหน่งการปฏิบัติหน้าที่

2.5 มณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ควรส่งเสริมกำลังพลด้วยการสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ พร้อมปฏิบัติหน้าที่ทุกรูปแบบทั้งจากปัญหาสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติ

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีศึกษาเกี่ยวกับกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีที่พึงประสงค์ตามแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ด้วยหลักธรรมาภิบาล

3.2 ควรศึกษาการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพลที่สังกัดส่วนงานในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรีที่มีสมรรถนะสูง

3.3 ควรศึกษาการบูรณาการหลักศาสนาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพล
ในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี