

**การพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าตามแนวคิด  
การเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก\***  
**COMPETENCIES DEVELOPMENT OF MILITARY TEACHERS OF  
ARMY SERVICE CORPS SCHOOLS UNDER THE CONCEPT OF  
ARMY'S PERSONNEL CAPACITY STRENGTHENING**

ปัทมธารีย์ เมฆมนณี<sup>\*\*</sup>, สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา<sup>\*\*\*</sup>, พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์<sup>\*\*\*\*</sup>

Pantharee Mekmanee, Suebsakul Narinrangkul Na Ayudhaya,  
Pruet Siribanpituk

(Received: April 4, 2019; Revised: May 31, 2019; Accepted: June 4, 2019)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดขีดความสามารถ  
กำลังพลของกองทัพบก สมรรถนะครูทหาร การพัฒนาสมรรถนะ 2) วิเคราะห์  
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของ  
โรงเรียนเหล่าตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของ  
กองทัพบก ผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารโรงเรียนเหล่า ครู-  
อาจารย์โรงเรียนเหล่า และผู้ใช้ผลผลิตของโรงเรียนเหล่าจากกองทัพบกภาคที่  
1-4 รวมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 484 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น  
และการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือการวิจัย ประกอบด้วยแบบส่งเคราะห์ข้อมูล  
แบบประเมินกรอบแนวคิด และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

---

\* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา  
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<sup>\*\*</sup>, <sup>\*\*\*</sup>, <sup>\*\*\*\*</sup> สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

Educational Administration, Department of Educational Policy Management and  
Leadership, Faculty of Education, Chulalongkorn University, Wang Mai, Pathumwan,  
Bangkok, 10330 Thailand Corresponding author, Email: pantharee\_prae@hotmail.com

ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) กรอบแนวคิดประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1. ชีตความสามารถกำลังพลของกองทัพบก ประกอบด้วย ชีตความสามารถในการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) และชีตความสามารถในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) 2. สมรรถนะครูทหาร ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน สมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร สมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร สมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า 3. การพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย การฝึกอบรมขณะทำงาน ได้แก่ การมอบหมายงาน การสอนงาน การฝึกงาน และการฝึกอบรมนอกงาน ได้แก่ การอบรมสัมมนา และการอบรมผ่านสื่อออนไลน์ (2) สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าตามแนวคิดการเสริมสร้างชีตความสามารถของกำลังพลกองทัพบก สภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.4108$ ,  $SD = 0.7268$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.1619$ ,  $SD = 0.6306$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร

การวิจัยครั้งนี้ได้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า นับได้ว่าเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญมากสำหรับการพัฒนาครู-อาจารย์ของโรงเรียนเหล่า เพื่อเป็นต้นแบบในการบ่มเพาะถ่ายทอดความรู้ให้กับกำลังพลของกองทัพบกตามความชำนาญและความต้องการของหน่วย

**คำสำคัญ:** ชีตความสามารถกำลังพลของกองทัพบก, สมรรถนะครูทหาร, การพัฒนาสมรรถนะ

### Abstract

This research aims to 1) study the conceptual framework of Army personnel capacities strengthening, Military teacher competencies, Military teacher competencies development. 2) To study current and desirable states of military teacher competencies development of Army service corps schools under the concept of Army personnel capacities strengthening. The samples include directors of Army service corps schools, military teachers of Army service corps schools and Army unit from Army 1-4 regions. A total of 484 samples are selected by stratified random sampling and simple random sampling. The instrument used in this study include synthetic sheet, an evaluation form on conceptual framework, and questionnaire. The data were analyzed by percentage, average, frequency, standard deviation, and content analysis.

The results show that (1) the conceptual framework of Competencies development of Military teachers of Army service corps schools under the concept of the Army's personnel capacity strengthening consists of 3 main components as follows: 1. Army personnel capacities include War capacities and Military Operations Other Than War (MOOTW) capacities, 2. Military teacher competencies include competency in teaching and learning, competency in military instructor, Competency in military characteristics, and Competency in military special knowledge technique, and 3. Competency development include On – The – Job - training: Project assignment, Coaching, and Apprenticeship, and Off -The- Job- training: Seminar and E-Learning. The current situation of

competencies development of military teachers of Army service corps schools under the concept of the Army's personnel capacity strengthening in the overall is in moderate level ( $\bar{X} = 3.4108$ ,  $SD = 0.7268$ ). In ranking order, the development of military teacher competency in special knowledge technique is highest at level and development of military teacher competency of military teacher is at lowest level. The desirable situation in the overall is at high level ( $\bar{X} = 4.1619$ ,  $SD = 0.6306$ ). In ranking order, the development of military teacher competency of special knowledge technique is at highest level and the development of military teacher competency of military teacher is at lowest level.

This research reflects that the development of military teacher competencies in special knowledge techniques can be considered as a very important competency for teacher development of the Army Service Corps schools, and suits to be a model for cultivating and transferring knowledge to the army's personnel according to the expertise and needs of the unit.

**Keywords:** Army's Personnel Capacity Strengthening, Military Teacher Competencies, Competencies Development

## บทนำ

สถานการณ์ของประเทศไทยในปัจจุบันกำลังเผชิญปัญหาจากภัยคุกคามต่าง ๆ ที่กระทบต่อความมั่นคงแบบเดิม ได้พัฒนาเปลี่ยนไปเป็นภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (Non-Traditional threats) ที่มีความสลับซับซ้อนทั้งในเรื่องของโครงสร้างพื้นฐานด้านความมั่นคง เศรษฐกิจและสังคม เช่น

ปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาความขัดแย้งของคนในชาติ ปัญหาจากสาธารณสุข และค่านิยมทางสังคมที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไป เป็นสังคมดิจิทัล อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงานของรัฐบาล กรอบแนวคิดด้านความมั่นคงจึงถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม เป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า ความมั่นคงแบบองค์รวม (Comprehensive Security) ทุกภาคส่วนจึงจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างศักยภาพ ความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงส่วนรวมอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดความพร้อมมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง (สำนักงานคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง, 2561, น. 2)

กองทัพบกเป็นหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงของรัฐบาลที่มีขีดความสามารถและศักยภาพสูงในการจัดการปัญหาความมั่นคงในลักษณะภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่เป็นองค์รวม (Holistic) (ประยุทธ์ จันทร์โอชา, 2551, น. 17) มีส่วนร่วมสนับสนุนงานของรัฐบาลในการรักษาความสงบเรียบร้อยและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อนำพาประเทศชาติให้สามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง ทันทสมัย และทัดเทียมกับอารยประเทศได้ (กองทัพบก, 2561, น. 3)

ในสถานการณ์เช่นนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่กองทัพบกต้องเร่งเตรียมปรับบทบาทโครงสร้างของกองทัพบก และการพัฒนาศักยภาพกำลังพลของกองทัพบกให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจ พร้อมรับมือกับภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาของกองทัพบก เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของกำลังพลให้พร้อมที่จะปฏิบัติการกิจในการพัฒนาประเทศและสามารถเข้าช่วยเหลือประชาชนได้ทันทีเมื่อประสบปัญหาหรือได้รับภัยพิบัติต่าง ๆ มีหน้าที่เตรียมกำลังพลทางบกและป้องกันราชอาณาจักร จึงจัดให้มีการดำเนินการฝึก

ศึกษาแก่กำลังพล เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมกองทัพกให้มีความพร้อมรบตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ (กรมยุทธการทหารบก, 2559, น. 1- 8)

การจัดการศึกษาของกองทัพบกเพื่อการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญมาก เป็นการศึกษาเฉพาะทางที่มีเอกลักษณ์เฉพาะองค์กรทางทหาร หรือที่เรียกว่าการฝึกเป็นรายบุคคล (Individual Training) ตามระบบการฝึกทางทหารสากลที่ดำเนินจัดการศึกษาโดยหน่วยการศึกษาทางทหาร เพื่อผลิตบุคลากรตามความชำนาญและตามความต้องการของหน่วยงาน จึงทำให้มีโรงเรียนเหล่า (Army Service Corps Schools) เกิดขึ้น กระบวนการบริหารการศึกษาจึงถูกกำหนดขึ้นภายใต้บริบทของกองทัพบก ซึ่งมีกรมยุทธศึกษาทหารบกเป็นหน่วยรับผิดชอบดูแลเรื่องการจัดการศึกษา ดำเนินการตามนโยบายการศึกษาของกองทัพบก โดยให้โรงเรียนเหล่าเป็นหน่วยการศึกษาที่ทำหน้าที่พัฒนาความชำนาญทางทหาร ฝึกอบรมเสริมสร้างศักยภาพด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า ในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการและหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ตามความชำนาญทางทหาร นับได้ว่า ผลผลิตของโรงเรียนเหล่าเป็นผลผลิตระดับยุทธวิธีที่มีขีดความสามารถเป็นรายบุคคลและรวมกันเป็นขีดความสามารถของหน่วยเบื้องต้นจากระดับหมู่ หมวด กองร้อย กองพัน กองทัพภาค และไปสู่กองทัพบกที่กระจายตัวปฏิบัติภารกิจทั้งในหน่วยกำลังรบ หน่วยสนับสนุนการรบ หน่วยช่วยรบ และหน่วยสนับสนุนการช่วยรบ

โรงเรียนเหล่าจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลกองทัพบกเป็นอย่างยิ่ง และยังถือเป็นหน่วยการศึกษาขั้นพื้นฐานในการให้ความรู้แก่กำลังพลของเหล่า ทั้งความรู้เบื้องต้นในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่ ประกอบกับทหารอาชีพทุกคนต้องผ่านการฝึกศึกษาจากโรงเรียนเหล่า เพื่อเพิ่มพูนความรู้เฉพาะทางในเหล่าของตนและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ (กองทัพบก, 2559, น. 13) ด้วย

เหตุนี้โรงเรียนเหล่านี้จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาครู-อาจารย์ให้มีสมรรถนะครูทหารที่มีขีดความสามารถและมีศักยภาพสูงในการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่กำลังพลผู้เข้ารับการศึกษาได้อย่างเต็มความสามารถ ผลิดกำลังพลที่มีทักษะความรู้ มีลักษณะทางทหารที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีแก่กำลังพลผู้เข้ารับการศึกษาให้เป็นทหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เข้าสู่หน่วยใช้ และสามารถปฏิบัติตอบสนองภารกิจของหน่วยในการสนับสนุนกองทัพบกได้อย่างสง่างามเต็มภาคภูมิ

แต่ในปัจจุบันกลับพบว่า ผู้ที่ทำหน้าที่สอนในสถาบันการศึกษาของกองทัพบกไทย ส่วนมากเป็นข้าราชการทหารด้วยกัน และในบรรดาผู้ที่ทำหน้าที่สอนมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่เคยเรียนหรือผ่านหลักสูตรพื้นฐานด้านการศึกษาและวิชาชีพครูมาก่อน (กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2544, น. 12) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพร ภิเศก (2546, น. 124) พบว่า ปัญหาที่โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการต้องเร่งแก้ไขคือ ด้านการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้จบการศึกษามาจากหลากหลายสาขา ประกอบกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าไปปฏิบัติหน้าที่อาจารย์นั้นยังขาดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน ขาดการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรสายการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะด้านของการฝึกอบรมพัฒนาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถตามงานในหน้าที่เฉพาะของสายงานที่ต้องปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน อีกทั้งจากการศึกษาเอกสารและฐานข้อมูลพบว่า กองทัพบกยังไม่เคยกำหนดสมรรถนะครูทหารที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ทั้งกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ หรือแม้แต่กองทัพของต่างประเทศ ซึ่งการกำหนดสมรรถนะครูขึ้นมานั้น เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพให้เป็นที่ยอมรับ ขณะที่หน่วยงานในกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดสมรรถนะครูเพื่อประโยชน์ของครู โดยใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือวิทยฐานะและเพื่อผลประโยชน์ของนักเรียน คือ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น (พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน, 2551, น. 121)

ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะครูทหารและการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก จึงเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของโรงเรียนเหล่าในการพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และให้มีความรู้เชี่ยวชาญทางด้านวิชาการในการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับผู้เรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด งานวิจัยนี้จึงได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อมุ่งหาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่า เพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบกให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจป้องกันประเทศ มุ่งพิทักษ์รักษาความมั่นคงของชาติ และสามารถรับมือกับภัยคุกคามต่าง ๆ ทุกรูปแบบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารอบแนวคิดขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบกสมรรถนะครูทหาร และการพัฒนาสมรรถนะ
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่า ตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก

### ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถทางทหารและขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก

สำนักงานประสานการวิจัยและพัฒนาการทางทหาร กองทัพบก (2542, น. 6-7) ได้กล่าวถึงขีดความสามารถทางทหาร (Military Capabilities) คือ ความสามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะในยามสงคราม การกำหนดความต้องการขีดความสามารถทางทหารนั้น เพื่อ

เตรียมการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) และการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (Military Operations Other Than War: MOOTW)

ขีดความสามารถของกำลังพลกองทัพบก หมายถึง ศักยภาพและความสามารถทางการทหารของกำลังพลในการปฏิบัติหน้าที่ และความสามารถในการตอบสนองภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการทหารที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

1) ขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) คือ การใช้กำลังทหารในการปฏิบัติการกิจทางทหาร ทั้งสงครามหรือภัยคุกคามต่าง ๆ เช่น สงครามประชาชนที่เกี่ยวกับการเมือง สงครามกองโจรของผู้ก่อความไม่สงบ สงครามเศรษฐกิจ สงครามปรมาณู สงครามศาสนา และสงครามประเภทอื่น ๆ เป็นต้น โดยมีมุ่งหมายที่จะต่อสู้เพื่อเอาชนะและรักษาผลประโยชน์ของชาติ

2) ขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) คือ การใช้กำลังทหารในการปฏิบัติการกิจทางทหารที่มีใช้สงคราม เช่น การบรรเทาสาธารณภัย การสนับสนุนการปราบปรามยาเสพติด เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ อาจปฏิบัติในรูปของการรบหรือไม่ใช้การรบในเวลาปกติ ทั้งนี้เพื่อมิให้ผลการปฏิบัติขยายหรือยกระดับไปสู่การทำสงคราม

ดังนั้น จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบกออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ 1) ขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) และ 2) ขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW)

## 2. แนวคิดเกี่ยวสมรรถนะครุฑทหาร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์สมรรถนะครุฑทหาร โดยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะครุฑทหาร ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พัฒนาสมรรถนะและตัวบ่งชี้ของครูไทย โดยแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้ (พศิน แต่งจวง, 2554, น. 262 - 281)

สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) 2) การบริการที่ดี (Service mind) 3) การพัฒนาตนเอง (Self - Development) 4) การทำงานเป็นทีม (Team work) 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity)

สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency ) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Learning Management) 2) การพัฒนาผู้เรียน (Student Development) 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management) 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research) 5) ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) 6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative - Building for Learning Management)

2. Liston W. Bailay (2012) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะครูทหาร พบว่า RiM (Recognized ibstpi Materials) ได้สร้างแบบประเมินสมรรถนะครูทหารเพื่อใช้ในการประเมินครูทหารของกองทัพบก และกำหนดสมรรถนะครูทหารของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา (US. ARMY) ซึ่งแบบประเมินประกอบด้วย 19 องค์ประกอบ คือ 1) สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ปรับปรุงและพัฒนาความรู้และทักษะทางวิชาชีพของตนเองให้ทันสมัย 3) ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจรรยาบรรณและกฎหมายที่กำหนดไว้ 4) กำหนดและรักษาความน่าเชื่อถือในวิชาชีพ 5) วางแผนวิธีและสื่อการสอน 6) เตรียมการสอน 7) กระตุ้นและรักษา

แรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน 8) แสดงให้เห็นถึงทักษะการนำเสนอที่มีประสิทธิภาพ 9) แสดงให้เห็นถึงทักษะการตั้งคำถามที่มีประสิทธิภาพ 10) แสดงให้เห็นถึงทักษะการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 11) ให้คำอธิบายที่ชัดเจนและข้อมูลย้อนกลับ 12) ส่งเสริมการคงไว้ซึ่งความรู้และทักษะ 13) ส่งเสริมการถ่ายโอนความรู้และทักษะ 14) ใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และการปฏิบัติ 15) ประเมินการเรียนรู้และการสอนและการปฏิบัติ 16) วัดผลประสิทธิภาพทางการสอน 17) จัดการกับสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติ 18) จัดการกระบวนการสอนผ่านการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม 19) ให้คำปรึกษาแก่นักเรียน

ดังนั้น จากการสังเคราะห์โดยเลือกเฉพาะสมรรถนะที่เหมาะสมกับสภาพบริบทของโรงเรียนเหล่าสังกัดกองทัพบก จึงได้กำหนดขอบข่ายที่เกี่ยวข้องออกมาเป็นกรอบแนวคิดสมรรถนะครูทหารทั้ง 4 สมรรถนะ ได้แก่

1. สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน คือ การมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและคุณลักษณะระดับสูงที่ครูทหารต้องใช้ในการดำเนินการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การวางแผนการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การฝึกศึกษาตามแนวทางรับราชการ มีเทคนิคและกลยุทธ์ในการสอน รวมถึงหลักเกณฑ์การประเมินผล สามารถบริหารจัดการชั้นเรียน สามารถใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และการปฏิบัติ ประยุกต์ใช้สื่อและเทคโนโลยีในการศึกษา

2. สมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร คือ การมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและคุณลักษณะระดับที่ครูทหารต้องใช้ในการดำเนินการสอน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ด้านบริบทของการเป็นครูทหาร จรรยาบรรณวิชาชีพครูทหาร มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างกองทัพบก การบริหารจัดการหน่วยทหารและความเชี่ยวชาญเฉพาะ และสามารถสอนงานด้านกิจการพลเรือนได้

3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร คือ การมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและคุณลักษณะระดับที่ครูทหารต้องใช้ในการดำเนินการสอน มีความรับผิดชอบในหน้าที่ด้านบริบทของการเป็นครูทหาร ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพทหาร มีลักษณะของความเป็นผู้นำตามคุณลักษณะผู้นำทางทหาร 14 ประการ รักษาเกียรติของทหาร บุคลิกภาพดีเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและมีเจตคติที่ดีที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อวิชาชีพ

4. สมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า คือ การมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและคุณลักษณะระดับสูงที่ครูทหารต้องใช้ในการดำเนินการสอนวิชาพื้นฐานวิชาเหล่าของตนได้ สามารถอธิบายหรือยกตัวอย่างจากประสบการณ์ในภาคสนามที่ไม่ใช่จากตำรา อีกทั้งการอธิบายเกี่ยวกับการพัฒนาทางทหารสมัยใหม่หรือประเด็นใหม่ๆ และสามารถถ่ายทอดวิชาความรู้ เทคนิคเฉพาะเหล่าให้ผู้เรียนเกิดทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจตามนโยบายและแผนขององค์กรที่กำหนดไว้

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

#### การพัฒนาสมรรถนะและการฝึกอบรมบุคลากร

William G. Scott Terrence R. Mitchell (1981) (อ้างถึงใน ทรงธรรม หัตถา, 2553, น.51) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการการพัฒนาสมรรถนะและฝึกอบรมให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานจริง โดยจำแนกประเภทของการฝึกอบรมออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การฝึกอบรมด้วยการปฏิบัติงาน (On the Job Training: OJT) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสเรียนรู้การปฏิบัติงานจริงภายใต้สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของการทำงานจริง เพื่อให้เกิดความชำนาญ เช่น การฝึกงาน (Apprenticeship) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การสอนงาน (Job Instruction)

2. การฝึกอบรมโดยไม่ลงมือปฏิบัติงาน (Off the Job Training: Off-JT) เป็นวิธีการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ในสถานที่ฝึกอบรมโดยเฉพาะและต้องหยุดพักการปฏิบัติงานเป็นเวลาชั่วคราวจนกว่าจะทำการฝึกอบรมเสร็จสิ้น หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นการฝึกให้ผู้ปฏิบัติงานออกจากพื้นที่ปฏิบัติงานประจำ เพื่อเข้าไปยังศูนย์ฝึกอบรมหรือห้องอบรม

อาภรณ์ ภูววิทยา (2559, น. 13-14) ได้พัฒนาสมรรถนะจากรูปแบบการเรียนรู้ 70 : 20 : 10 ประกอบด้วย

1. 70% Learn by Experience มุ่งเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในสถานที่ทำงานจริง เพื่อให้เกิดประสบการณ์การพัฒนาสมรรถนะหลักตามที่องค์กรคาดหวัง เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การดูงานนอกสถานที่ การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม เป็นต้น

2. 20% Learn by Others มุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์ที่ดี ความไว้วางใจ ความเชื่อถือศรัทธาซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดมุมมองและแนวทางใหม่ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะหลักตามที่องค์กรคาดหวัง เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การประชุม เป็นต้น

3. 10% Learn by Course มุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการจากหลักสูตรหรือโปรแกรมที่ถูกจัดไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและขั้นตอนในการพัฒนาตนเองให้เกิดสมรรถนะหลักตามที่องค์กรคาดหวัง เช่น การอบรมสัมมนา การเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ การเรียนรู้จากหนังสือ เป็นต้น

ดังนั้น จากการสังเคราะห์ จึงได้กำหนดขอบข่ายที่เกี่ยวข้องออกมาเป็นกรอบแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะออกเป็น 2 องค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การฝึกอบรมขณะทำงาน ได้แก่ การมอบหมายงาน การสอนงาน การฝึกงาน และ 2) การฝึกอบรมนอกรงาน ได้แก่ การสัมมนา และการอบรมผ่านสื่อออนไลน์

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชวนณรงค์ ชื่นจันทร์ (2546, น. 124-126) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะและตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการศึกษาของอาจารย์ส่วน วิชาทหาร โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะ และตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการศึกษาของอาจารย์ส่วนวิชาทหาร โรงเรียน นายร้อยพระจุลจอมเกล้า ประกอบด้วย 6 สมรรถนะหลัก คือ 1) สมรรถนะ ด้านวิชาการทหารที่รับผิดชอบสอนอบรม 2) สมรรถนะด้านการสื่อสารเพื่อ การศึกษา 3) สมรรถนะด้านสติปัญญา 4) สมรรถนะด้านเจตคติความมุ่งมั่น ศรัทธาในวิชาชีพครู 5) สมรรถนะด้านพฤติกรรมความเป็นครู และ 6) สมรรถนะด้านอื่น ๆ (ด้านกีฬาและบริการสังคม)

พร ภิเศก (2546, น. 124) ได้ทำการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ ของกองทัพบก ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพโดยรวมของโรงเรียนเหล่า สายวิทยาการของกองทัพบก พบปัญหาที่โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการต้อง เร่งแก้ไข คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะในด้านของการฝึกอบรม พัฒนาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถตามงานในหน้าที่เฉพาะของสายงาน วิชาการที่ต้องปฏิบัติในการจัดการเรียนการสอน จุดอ่อนของหน่วยงานที่ ควรปรับปรุงแก้ไข

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แซ่ซ่ง (2551, น. 121) ได้ทำการ วิจัยเรื่อง สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง โดยได้ทำการสังเคราะห์สมรรถนะครูจากต่างประเทศ ผลการวิจัยกำหนด สมรรถนะครูเพื่อผลประโยชน์ของครู โดยใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาเลื่อน ตำแหน่งหรือวิทยฐานะ การขอรับหรือต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ การเลื่อนขั้นเงินเดือนและการยกย่องเชิดชูเกียรติ เพื่อผลประโยชน์ของ นักเรียน คือ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและได้รับการพัฒนา คุณลักษณะคุณธรรมและจริยธรรม และผลประโยชน์ของสถานศึกษาหรือ

การพัฒนาคุณภาพครูในสถานศึกษา รวมทั้งพัฒนาความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการและสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเริ่มจากการเก็บข้อมูลด้านพุทธิภูมิ จากการศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขีดความสามารถกำลังพล สมรรถนะครู ทหาร การพัฒนาสมรรถนะครูทหาร ซึ่งเป็นขอบเขตของเนื้อหา เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและทำการประเมินกรอบแนวคิดทั้งหมด โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน จากนั้นจึงนำกรอบวิจัยที่ผ่านการประเมินแล้ว มาใช้ในการสร้างเครื่องมือ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหาร สำหรับประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูล มาจากโรงเรียนเหล่าทั้งหมด 15 โรงเรียน โดยแบ่งผู้ให้ข้อมูลออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1. ผู้บริหารโรงเรียนเหล่า ได้แก่ รองผู้บัญชาการโรงเรียน ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการกองการศึกษา 2. ครู - อาจารย์ และ 3. ผู้ใช้ผลผลิต ของโรงเรียนเหล่าจากกองทัพบกที่ 1 - 4 โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นและการสุ่มอย่างง่าย คำนวนจากสูตรขนาดของกลุ่มตัวอย่างของยามาเน (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 484 คน แสดงดังตารางที่ 1 และได้รับแบบสอบถามตอบกลับมา 468 คน คิดเป็นร้อยละ 96.69 ส่วนขอบเขตด้านเวลา ใช้ระยะเวลาในปีการศึกษา 2560 – 2561

ตารางที่ 1 การเทียบสัดส่วนของประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มอย่างง่ายของ Taro Yamane

| ผู้ให้ข้อมูล                                                              | ประชากร     | กลุ่มตัวอย่าง |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| 1. รองผู้บัญชาการโรงเรียนเหล่าฯ, ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการกองการศึกษา* | 60          | 60            |
| 2. ครู – อาจารย์โรงเรียนเหล่าฯ ทั้ง 15 เหล่า                              | 685         | 253           |
| 3. ผู้ใช้ผลผลิตของโรงเรียนเหล่าฯจากกองทัพภาคที่ 1 - 4                     | 300         | 171           |
| <b>รวม</b>                                                                | <b>1045</b> | <b>484</b>    |

หมายเหตุ. \* ประชากรกลุ่มที่ 1 เลือกทั้งหมด ไม่ได้ทำการสุ่มแบบYamane

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งตามวัตถุประสงค์และขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษากรอบแนวคิดหรือองค์ประกอบของขีดความสามารถกำลังพล สมรรถนะครูทหาร และการพัฒนาสมรรถนะ ใช้การศึกษาเอกสารและแบบสังเคราะห์ข้อมูล และใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกรอบแนวคิดงานวิจัย

2. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ได้สร้างแบบสอบถามที่เชื่อมโยงกรอบแนวคิดด้านขีดความสามารถกำลังพล กรอบแนวคิดด้านสมรรถนะครูทหาร และกรอบแนวคิดด้านการพัฒนาสมรรถนะ โดยใช้กรอบแนวคิดขีดความสามารถกำลังพลเป็นหลักในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูลได้ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาคำนวณหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) ด้านขีดความสามารถกำลังพล ด้านสมรรถนะครูทหาร และด้านการพัฒนาสมรรถนะ ทั้งจากกระทรวงกลาโหมและจากหน่วยงานอื่น ๆ โดยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ที่ได้เท่ากับ 0.989 จากนั้นได้ทำการปรับแก้ไขให้มี

ความเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของงานวิจัย และปรับถ้อยคำให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น รวมทั้งได้ทำการทดลองเก็บข้อมูลจริงในโรงเรียนครุฑหาร กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ กองทัพอากาศ และทดสอบความเที่ยงแบบสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient: KR-20) ซึ่งพบว่า ค่าความเที่ยงของเครื่องมือในการวิจัยเท่ากับ 0.997

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

### 1. กรอบหรือองค์ประกอบของขีดความสามารถกำลังพลและสมรรถนะครุฑหารและการพัฒนาสมรรถนะ

1) กรอบแนวคิดขีดความสามารถกำลังพล ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1.1) ขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) และ 1.2) ขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW)

2) กรอบแนวคิดสมรรถนะครุฑหาร ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ 2.1) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน 2.2) สมรรถนะด้านความเป็นครุฑหาร 2.3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร และ 2.4) สมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า

3) กรอบแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย 2 วิธีหลัก ดังนี้ 3.1) การฝึกอบรมขณะทำงาน (OJT) ได้แก่ การมอบหมายงาน การสอนงาน การฝึกงาน และ 3.2) การฝึกอบรมนอกงาน (Off-JT) ได้แก่ การอบรมสัมมนา และการอบรมผ่านสื่อออนไลน์

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครุฑหารของโรงเรียนเหล่า ตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบกในภาพรวม

สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.4108$ ,  $SD = 0.7268$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.4608$ ,  $SD = 0.8681$ ) รองลงมาคือ การพัฒนาสมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร ( $\bar{X} = 3.3872$ ,  $SD = 0.8698$ ) การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.3658$ ,  $SD = 0.8652$ ) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.3577$ ,  $SD = 0.8608$ )

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.1619$ ,  $SD = 0.6306$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.1907$ ,  $SD = 0.7698$ ) รองลงมาคือ การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.1579$ ,  $SD = 0.7385$ ) การพัฒนาสมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร ( $\bar{X} = 4.1560$ ,  $SD = 0.7544$ ) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การพัฒนาสมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร ( $\bar{X} = 4.1434$ ,  $SD = 0.7402$ )

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก โดยจำแนกตามแนวคิดขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) ในรายองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

ผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวม สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.3666$ ,  $SD = 0.8660$ ) และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.1466$ ,  $SD = 0.7583$ )

เมื่อพิจารณาตามรายองค์ประกอบหลักและรายองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารที่เสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลในการปฏิบัติการในสงคราม (WAR) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน พบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่านี้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.4984$ ,  $SD = 0.8731$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงานโดยการมอบหมายงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.6090$ ,  $SD = 0.8870$ ) ในขณะทำการฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.1581$ ,  $SD = 0.9621$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การพัฒนาสมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร ( $\bar{X} = 3.3235$ ,  $SD = 0.8688$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการมอบหมายงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.5107$ ,  $SD = 0.8669$ ) ในขณะทำการฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.0855$ ,  $SD = 0.9262$ )

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่านี้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.1821$ ,  $SD = 0.7785$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการสอนงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.2543$ ,  $SD = 0.7415$ ) ในขณะทำการฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.0513$ ,  $SD = 0.8592$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การพัฒนาสมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร ( $\bar{X} = 4.1355$ ,  $SD = 0.7604$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการสอนงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.1966$ ,  $SD = 0.7286$ ) ในขณะทำการฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.0128$ ,  $SD = 0.8380$ )

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่า ตามแนวคิดการ

เสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก โดยจำแนกตามแนวคิด ขีดความสามารถกำลังพลในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) ในรายองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย

ผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวมสภาพปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ ระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.3955$ ,  $SD = 0.8734$ ) และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.1713$ ,  $SD = 0.7478$ )

เมื่อพิจารณาตามรายองค์ประกอบหลักและรายองค์ประกอบย่อย ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารที่เสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) ผลการวิเคราะห์ ในสภาพปัจจุบัน พบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้านความรู้เทคนิค เฉพาะเหล่า มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.4376$ ,  $SD = 0.8631$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการมอบหมายงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.5705$ ,  $SD = 0.8235$ ) ในขณะที่การฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.2094$ ,  $SD = 0.9387$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 3.3756$ ,  $SD = 0.8906$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการมอบหมายงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.5385$ ,  $SD = 0.8562$ ) ในขณะที่การฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.1987$ ,  $SD = 0.9690$ )

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่ามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.1992$ ,  $SD = 0.7610$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อย พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการสอนงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.2628$ ,  $SD = 0.7059$ ) ในขณะที่การฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.0748$ ,  $SD = 0.8436$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

การพัฒนาสมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร ( $\bar{X} = 4.1479$ ,  $SD = 0.7379$ ) เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบ พบว่า การฝึกอบรมขณะทำงานโดยการฝึกงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.1987$ ,  $SD = 0.7117$ ) ในขณะที่การฝึกอบรมนอกงาน โดยการอบรมผ่านสื่อออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 4.0684$ ,  $SD = 0.7932$ )

### สรุปและอภิปรายผล

1. กรอบการวิจัยหรือองค์ประกอบของขีดความสามารถกำลังพลสมรรถนะครูทหาร และการพัฒนาสมรรถนะนั้น สามารถจำแนกกรอบแนวคิดขีดความสามารถกำลังพล ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ ขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) และขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) องค์ประกอบของขีดความสามารถกำลังพลดังกล่าว ผู้วิจัยได้รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารที่สำคัญของกองทัพบก อาทิ ยุทธศาสตร์กองทัพบก (2560 - 2579) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (2558 - 2564) แผนพัฒนากองทัพบก (2560 - 2564) หลักนิยมของกองทัพบก และคู่มือราชการสนาม โดยได้สังเคราะห์ภารกิจและการจัดโครงสร้างของกองทัพบกที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการทางทหารและความมั่นคงของชาติ และจากการศึกษา พบว่า รูปแบบของสงครามที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจะมีลักษณะเป็นสงครามแบบผสมผสานระหว่างสงครามตามแบบและสงครามนอกแบบ รวมถึงภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ กองทัพบกจึงได้กำหนดแผนพัฒนากองทัพบกที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างขีดความสามารถทั้งกำลังพลและยุทโธปกรณ์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติการกิจ อีกทั้งยังมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลให้มีความพร้อมที่จะเผชิญและเอาชนะภัยคุกคามได้ทุกรูปแบบในแต่ละช่วงเวลา (กองทัพบก, 2559ก, น. 2-5) นอกเหนือจากภารกิจทางสงครามแล้ว ในด้านของการช่วยเหลือประชาชน ด้านการพัฒนา

ประเทศ การปราบปรามยาเสพติด กองทัพบกได้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นภารกิจที่ต้องเผชิญในรูปแบบของการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) อีกด้วย

กรอบแนวคิดสมรรถนะครูทหาร ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน 2) สมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร 3) สมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร และ 4) สมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า สมรรถนะทั้ง 4 ด้านนี้ได้มาจากการรวบรวมวิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งการศึกษาทางทหารและพลเรือน อาทิ ชวนณรงค์ ชื่นจันทร์ (2546) กรมยุทธศึกษาทหารบก (2544) กรมกำลังพลทหารบก (2560) Liston W. Bailay (2012) ทั้งนี้จากการศึกษาเอกสาร พบว่า สมรรถนะครูทหารและสมรรถนะครูทั่วไปไม่มีความแตกต่างกันในด้านของการกำหนดสมรรถนะ เพียงแต่ในด้านของการปฏิบัติหน้าที่ครูทหาร จำเป็นต้องรับสองบทบาท คือ บทบาทในวิชาชีพครูและวิชาชีพทหาร ครูทหารมีหน้าที่รับความผิดชอบต่อกองทัพ ความรับผิดชอบต่อผู้เรียน ในการพัฒนากำลังพลให้มีความพร้อม และมีขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจของกองทัพได้ (กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2544, น. 11-15)

กรอบแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ มาจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านและเอกสารทางวิชาการหลายแหล่ง อาทิ DeSimone and Werner (2009) Raymon A. Noe (2010) ทรงธรรม หัตถา (2553) ชูชัย สมितिไกร (2558) อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2559) จากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิดพบว่า ทุกท่านมีแนวความคิดในการพัฒนาสมรรถนะที่คล้ายคลึงกัน และกำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะในส่วนขอบข่ายที่เกี่ยวข้อง และมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพบริบทของโรงเรียนเหล่า โดยได้พัฒนาและนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบการพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย 2 วิธีการพัฒนาหลัก 5 วิธีการพัฒนาย่อย ได้แก่ 1) การ

ฝึกอบรมขณะทำงาน (On the Job Training) 1.1) การมอบหมายงาน 1.2) การสอนงาน 1.3) การฝึกงาน 2) การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) 2.1) การอบรมสัมมนา 2.2) การอบรมผ่านสื่อออนไลน์

ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าควรใช้รูปแบบวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย เพื่อให้ครูได้พัฒนาสมรรถนะและเกิดเรียนรู้จากโปรแกรมการฝึกอบรม จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย พบว่า พงษ์ธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (2560, น. 22) อาภรณ์ ภูววิทยพันธ์ (2559, น. 11) มีแนวความคิดที่สอดคล้องกันในเรื่องของการพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถใช้การเรียนรู้ที่หลากหลาย ทั้งการฝึกอบรมในงานและการฝึกอบรมนอกงาน หรือแม้แต่การเรียนรู้แบบผสมผสาน การฝึกปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การสอนแนะ การเรียนรู้จากระบบพี่เลี้ยงและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษาดูงาน และวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเหล่ายังคงมีความต้องการที่จะปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะครูทหารให้ดียิ่งขึ้น และเป็นไปตามแนวคิดที่มุ่งเน้นในการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก ซึ่งลักษณะของความต้องการให้มีการพัฒนาสมรรถนะครูทหารที่ดีขึ้นในระดับมากนั้น นับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะครูทหารเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนากำลังพลของกองทัพบกให้มีขีดความสามารถสูงที่สามารถตอบสนองภารกิจตามที่รับมอบหมายจากกองทัพ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของกองทัพบก 2560 -2564 ที่กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนเหล่า โดยให้มีการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

รวมไปถึงการพัฒนาหลักสูตร ตำรา หลักนิยมให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (กองทัพบก, 2559ค, น. 5) และการพัฒนาครูให้มีสมรรถนะสูงสามารถปรับเปลี่ยนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน, 2551, น. 123)

เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบหลักของการพัฒนาสมรรถนะครูทหาร พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะครูทหาร โดยจำแนกตามขีดความสามารถกำลังพลในการปฏิบัติการกิจในสงคราม (WAR) และขีดความสามารถกำลังพลในการปฏิบัติการกิจนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) ในองค์ประกอบหลัก พบว่า ด้านการพัฒนาสมรรถนะความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่า มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นลำดับแรกทั้งสองด้าน แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเหล่ายังมีความต้องการมุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการพัฒนาครูทหารให้มียอดความรู้เกี่ยวกับวิชาเฉพาะเหล่า เพราะความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่าเป็นทักษะความชำนาญการทางทหาร (ชกท.) ที่กำลังพลทุกนายควรได้รับการศึกษาในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ ครูทหารจึงต้องมีการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลิตกำลังพลให้มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญในการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลให้มีความพร้อมในการตอบสนองต่อภารกิจของกองทัพบก ได้แก่ การป้องกันประเทศ การรักษาความสงบมั่นคงภายใน การรักษาความเรียบร้อยภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ และการปฏิบัติทางทหาร นอกเหนือจากสงคราม โดยเน้นให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปปฏิบัติงานได้จริง (กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2559, น. 14)

นอกจากนี้ กำลังพลของกองทัพบกยังต้องมีศักยภาพ มีขีดความสามารถที่จะทำการรบได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพตั้งแต่การปฏิบัติในสถานการณ์ของความขัดแย้งระดับต่ำ ไปจนถึงการปฏิบัติในภาวะสงคราม และการปฏิบัติอื่น ๆ ที่มีใช้สงคราม (สถาบันวิชาป้องกันประเทศ,

ม.ป.ป.) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการปฏิบัติงานกองทัพ 2560 ที่กำหนดให้หน่วยมีการประเมินขีดความสามารถของกำลังพลว่า มีความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานหรือไม่ พร้อมกับให้จัดทำแผนพัฒนากำลังพลในทุกระดับตั้งแต่หน่วยเหนือ หน่วยรอง จนถึงระดับรายบุคคล โดยการจัดส่งกำลังพลเข้ารับการศึกษาและฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ให้ยกระดับขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง (กองทัพบก, 2559ข, น. 15)

ส่วนในรายองค์ประกอบย่อย พบว่า สภาพปัจจุบัน โรงเรียนเหล่ามีการพัฒนาสมรรถนะครูทหาร ตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก ด้วยวิธีการฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการมอบหมายงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเหล่าได้มีการดำเนินการพัฒนาครูทหารด้วยการฝึกอบรมขณะทำงานผ่านการมอบหมายงาน (Project Assignment) หรือมอบหมายโครงการ อาจเนื่องมาจากการมอบหมายงานสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนหรือทักษะการทำงานของครูทหารจากงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ เช่น การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (ศูนย์บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมโรงงานอุตสาหกรรม, ม.ป.ป.)

การวางแผนการดำเนินการฝึกศึกษา นับว่าเป็นปัจจัยด้านการพร้อมรบเชิงคุณภาพในการพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก ให้มีความรู้ ความชำนาญทางทหารตามตำแหน่งหน้าที่ (ชกท.) ในกาปฏิบัติภารกิจของหน่วย (กองทัพบก, 2559ค, น.11) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของชยการ ศิริรัตน์ (2560, น. 348) พบว่า การพัฒนาครูเน้นกระบวนการพัฒนาในลักษณะการฝึกอบรมในงาน (On the Job Training: OJT) ซึ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้ขณะทำงาน เป็นการปรับเปลี่ยนแนวการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานมาเป็นการเรียนรู้ผ่านความร่วมมือ การสื่อสาร และต้องสนใจพัฒนาตนเอง เรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ใช่เพียงแค่คิดหรือรอ

ผู้เชี่ยวชาญมาแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของพลทธี ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (2555, น.14) ที่พบว่า การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของครู เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มคุณภาพของนักเรียนและประชาชนในท้องถิ่น โดยมีหลักปฏิบัติ 2 ลักษณะ คือ 1) การพัฒนาครูทางตรงด้วยการสร้างโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตรงจากการศึกษาอบรม 2) การพัฒนาครูทางอ้อมด้วยการสร้างแบบอย่างในการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนมอบหมายให้ครูปฏิบัติงานในโครงการ เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ทางอ้อม

ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ของรายองค์ประกอบย่อย พบว่า โรงเรียนเหล่านี้มีการพัฒนาสมรรถนะครูทหารตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก ด้วยวิธีการฝึกอบรมขณะทำงาน โดยการสอนงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเหล่านี้มีความต้องการที่จะพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้วยวิธีการฝึกอบรมขณะทำงานผ่านการสอนงาน (Coaching) มากเพิ่มขึ้น อาจเนื่องมาจากการสอนงานเป็นการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะบุคคล ผู้สอนสามารถถ่ายทอดความรู้วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ทั้งทฤษฎีและประสบการณ์ตรงของผู้สอนงาน อีกทั้งวิธีการนี้ยังสามารถสอนเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มย่อยได้ โดยผู้สอนที่มีประสบการณ์สูงเฉพาะทางในแต่ละด้านสามารถสอนงานในรูปแบบของการจัดการเรียนการสอนภายในหน่วย (Unit School) โดยมุ่งเน้นบทเรียนจากการรบ บทเรียนจากการปฏิบัติงานในทุกพื้นที่ และติดตามประเมินผล การปฏิบัติพร้อมกับให้คำแนะนำแนวทางแก้ไขปัญหาในการทำงาน สอดคล้องกับชูชาติ คำนุช (ม.ป.ป.) ที่กล่าวว่า การทำ Unit School ภายในหน่วยงานนั้น เป็นการจัดการเรียนการสอนถ่ายทอดความรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรของหน่วยงานในเรื่องวิชาการ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้นและเกิดความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงานอีกด้วย โดยครูทหารสามารถนำคำแนะนำไปปรับปรุงพัฒนาระบบการฝึกศึกษาให้มี

ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของกำลังพลในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านความมั่นคงของประเทศ และพร้อมรับมือกับภัยคุกคามอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปรีชา เต็งศิริวัฒนา (อ้างถึงใน ชุตติกาญจน์ ศรีวิบูลย์, 2557, น. 45) กล่าวว่า การสอนงาน เป็นการช่วยให้บุคลากรที่ได้รับการสอนมีประสบการณ์ตามความต้องการ โดยการสอนงานอาจเป็นวิธีการที่หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าดำเนินการ ซึ่งจะเป็นการสอนแบบตัวต่อตัว หรืออาจจะสอนเป็นกลุ่มก็ได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ (2560, น. 37) ที่ได้ศึกษารูปแบบการสอนงานที่ประสบความสำเร็จสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสหรัฐอเมริกา ซึ่งจัดทำโดยมหาวิทยาลัยอินเดียนา บลูมิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบดังกล่าวประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ 1) การให้คำแนะนำ (Instructional Coaching) คือ การเล่าประสบการณ์หรือแนวทางที่เคยปฏิบัติในสถานการณ์ลักษณะเดียวกัน เพื่อให้ผู้ถูกสอนได้เห็นประสบการณ์ และนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม และ 2) การช่วยให้คิดหาคำตอบเอง (Facilitative Coaching) เป็นการทำให้ผู้ถูกสอนสามารถสร้างทักษะ องค์ความรู้ ความเชื่อ และการตีความสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง และการช่วยเหลือแนะนำจากเพื่อนครูในโรงเรียน เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอนและงานอื่น ๆ ของครูให้ดียิ่งขึ้นผ่านการปรึกษาหารือพูดคุยซึ่งกันและกัน เป็นการช่วยพัฒนาวิชาชีพของตนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ดังที่มยุรี เจริญศิริได้กล่าวไว้ (อ้างถึงใน กนิิน แลวงคณิล, 2560, น. 178)

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารการศึกษาของกองทัพบก หน่วยจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ควรมีการกำหนดนโยบาย/แผนงาน/โครงการพัฒนาสมรรถนะครูทหาร

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเหล่านี้ยังคงมีความต้องการที่จะปรับปรุงพัฒนาสมรรถนะครูทหารให้ดียิ่งขึ้น และเป็นไปตามแนวคิดที่มุ่งเน้นในการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบก ดังนั้น ควรมีการดำเนินงานโครงการพัฒนาสมรรถนะครูทหารอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง รวมถึงการกำหนดรูปแบบการประเมินตัวชี้วัดสมรรถนะครูทหารอย่างเป็นขั้นตอนทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน สมรรถนะด้านความเป็นครูทหาร สมรรถนะด้านคุณลักษณะทางทหาร และสมรรถนะด้านความรู้เทคนิคเฉพาะเหล่าทหาร เพื่อการพัฒนาสมรรถนะครูทหารมีมาตรฐานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะส่งผลต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพบกให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารการศึกษาของกองทัพบก หน่วยจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ควรมีการสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้วยวิธีการอบรมผ่านสื่อออนไลน์ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การอบรมผ่านสื่อออนไลน์เป็นจุดอ่อนของพัฒนาสมรรถนะครูทหาร จึงควรมีการสร้าง ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะ เช่น การอบรมพัฒนาสมรรถนะด้วยการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการทางสังคม (Social Tool) เพื่อใช้สื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียนในเครือข่ายทางสังคม (Social Network) ผ่านทางเว็บไซต์และโปรแกรมประยุกต์บนสื่อต่าง ๆ ที่มีการเชื่อมต่อทางอินเทอร์เน็ต โดยเน้นให้ทั้งผู้เรียนและผู้สอนมีส่วนร่วม (Collaborative) อย่างสร้างสรรค์ และมีการประเมินผลติดตามการดำเนินการเป็นระยะ พร้อมทั้งกำหนดช่วงเวลาในการติดตาม เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงวิธีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของ

กองทัพบก ในรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรมขณะทำงาน (On the job training) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าการฝึกอบรมนอกงาน (Off the job training) ในทุกรายด้าน ซึ่งการพัฒนาการเรียนรู้แบบผสมผสานนั้นเป็นกระบวนการที่จะช่วยพัฒนาสมรรถนะครูทหารด้วยวิธีการและเทคนิคการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยแต่ละวิธีการจะส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน กระตุ้นให้ครูทหารเกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพให้มีขีดความสามารถสูงยิ่งขึ้น

2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะครูทหารตามความชำนาญทางทหาร (ชกท.) ของแต่ละโรงเรียนเหล่า เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะครูทหารของโรงเรียนเหล่าในภาพรวม สมรรถนะครูทหารควรมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยและเทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อการพัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติภารกิจของกองทัพ และให้มีความพร้อมรับมือจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

### เอกสารอ้างอิง

- กนิณ แลงค์นิล. (2560). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของครูใหม่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามแนวคิดการพัฒนาครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรมกำลังพลทหารบก. (2560). *เอกสารโครงการพัฒนาระบบสมรรถนะกำลังพล กองทัพบก. กองการศึกษา กรมกำลังพลทหารบก. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.]*.
- กรมยุทธศึกษาทหารบก. (2544). *วิชาครูทหาร. กองการศึกษา กรมยุทธศึกษาทหารบก. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.]*.
- กรมยุทธศึกษาทหารบก. (2558). *กองทัพบกกับภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ. ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารบก. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์*.

- กรมยุทธศึกษาทหารบก (2559). *การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ*. ยุทธโศภ. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- กองทัพบก. (2558). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันการศึกษาโรงเรียนเหล่า/สายวิทยาการและหน่วยจัดการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. 2558*. กรุงเทพฯ: กรมยุทธศึกษาทหารบก.
- กองทัพบก. (2559ก). *แผนพัฒนากองทัพบก พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: กองบัญชาการกองทัพบก.
- กองทัพบก. (2559ข). *นโยบายการปฏิบัติงานกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ 2560*. กรุงเทพฯ: กองบัญชาการกองทัพบก.
- กองทัพบก. (2559ค). *นโยบายการศึกษาของกองทัพบก 2560 -2564*. กรุงเทพฯ: กองบัญชาการกองทัพบก.
- กองบัญชาการทหารสูงสุด. (2543). *คู่มือครูและอาจารย์สถาบันการศึกษาของกองทัพ*. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- ชยการ ศิริรัตน์. (2560). *ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ส่วนบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลลดา หลวงพิทักษ์. (2540). *คู่มือการฝึกอบรมด้วยเทคนิค OJT*. กรุงเทพฯ: บริษัท ส.เอเชียเพรส จำกัด.
- ชวนณรงค์ ชื่นจันทร์. (2546). *การพัฒนาสมรรถนะและตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการศึกษาของอาจารย์ส่วนวิชาทหาร โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประเมินผลการศึกษา). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชุดิกากัญจน์ ศรีวิบูลย์. (2557). *หลักบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ดร.เพชรสำนักพิมพ์.
- ชูชาติ คำนุช. Unit School. สืบค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2562. จาก <http://www.udd.go.th/www/files/82624.pdf>
- ชูชัย สมितिไกร. (2558). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทรงธรรม หัตถา. (2553). เทคนิคการสอนงาน Job Instruction Training (JIT-Training). วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- ประยุทธ์ จันทรีโอชา. (2551). กองทัพไทยกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์อักษรข่าวสวย.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน. (2551). สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- พร ภิเศก. (2546). วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ. (2553). รายงานการวิจัยเรื่องการวิจัยและพัฒนา นโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ. (2555). รูปแบบการจัดการศึกษาและพัฒนาครูตามแนวทางพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี: บทเรียนจากโครงการพระราชทานความช่วยเหลือความช่วยเหลือทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ. (2560). รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ. (2561). การพัฒนาการขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด
- พศิน แดงจวง. (2554). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ดวงกลมพับลิชชิง.
- สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. เอกสารการนำเสนอเรื่องความมั่นคงแห่งชาติด้านการป้องกันประเทศ. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2562. จาก [ndsi.rtarf.mi.th/download/ndsiedu/powerpoint/tahnan.pptx](https://ndsi.rtarf.mi.th/download/ndsiedu/powerpoint/tahnan.pptx)

- ศูนย์บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมโรงงานอุตสาหกรรม. *เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ Training & Non-Training*. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2562. จาก <http://webintra.diw.go.th/hrmc/knowledge/%E0%B8%81%B8%992.pdf>
- สำนักงานการประสานการวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพบก. (2542) *ขีดความสามารถทางทหาร Military Capabilities*. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2559). *การพัฒนา Core Competency บนแนวคิด 70:20:10 (Core Competency Development Program on 70:20:10 Learning Model)*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- International Board of standards for Training, Performance and Instruction. (2003). *Instructor Competency and Outcomes Matrix*. TRADOC Reg 600-21.
- Liston W. Bailay. (2012). *Training and Developing Army Instructors Using the IBSTPI Competency Framework*. U.S. Army Institute.
- Randy L. DeSimon., Jon M. Werner. (2009). *Human Resource Development (6<sup>th</sup> edition)*. South-Western: Cengage Learning International Offices.
- Raymond A. Noe. (2010). *Employee Training and Development*. Singapore: McGraw-Hill.
- Yamane, T. (1973). *Statistic: an introductory analysis*. New York: Harper & Row. 886.