

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก¹

Guidelines for Developing the SMART Competencies in Army

Non-Commissioned Officer School

สรเชษฐ ดีเอื้อ^{2*}

Sorachet Dee Aue

(Received: June 26, 2023; Revised: September 1, 2023; Accepted: September 4, 2023)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก 2) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลระหว่างสมรรถนะหลักกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก 3) นำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนายสิบทหารบก จำนวน 130 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ไคสแควร์ และการถดถอยพหุคูณ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง คือ ผู้บังคับบัญชาในโรงเรียนนายสิบทหารบก จำนวน 8 คน โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ลักษณะส่วนบุคคล คือ อายุและเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) สมรรถนะหลักด้านความรู้ ลักษณะนิสัย แรงจูงใจ และทัศนคติมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก พบว่า โรงเรียนนายสิบทหารบกควรพัฒนาและส่งเสริมกำลังพลอย่างต่อเนื่องในด้านความเสียสละ ด้านมีคุณธรรม ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ และด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม เพื่อให้สมรรถนะ SMART ของกำลังพลอยู่ในระดับสูงต่อไป

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก สมรรถนะ SMART โรงเรียนนายสิบทหารบก

¹ บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

² นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์และสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด (วิทยาเขตเพชรบุรี)

อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

Faculty of Public Administration and Social Studies, Stamford International University, Cha-am, Phetchaburi 76120 Thailand

*Corresponding Author E-mail: sorachet.book@gmail.com

Abstract

The objectives of this article were to study: 1) Individual characteristics relating to the SMART competency of personnel in the Army Non-Commissioned Officer School (ANCOS); 2) The causal relationships between core competency and SMART competency; and 3) Guidelines for developing the SMART competencies in the ANCOS. The research applied mixed methodologies, including quantitative and qualitative research. Data were collected by using a questionnaire. For the quantitative research, stratified random sampling was used to select 130 participants from commissioned officers and non-commissioned officers working at the ANCOS. Data were analyzed using descriptive statistics, which were percentage, mean, standard deviation, chi-square test, and multiple regression analysis. For qualitative research, 8 commanders and staff officers were interviewed in-depth, and content analysis was used.

Research findings were as follows: 1) The personal characteristics of age and time in service correlated with the SMART competency of officers at the statistical significance level of 0.01; 2) There were causal relationships between core competencies of knowledge, character, motives, and attitude and the SMART competencies at the statistical significant levels of 0.001; and 3) ANCOS should continuously develop its personnel to maintain the SMART competencies, especially in the areas of self-sacrifice, morality, accountability, result oriented, and teamwork to maintain SMART competencies at a high level.

Keywords: Core Competency, SMART Competency, Army Non-Commissioned Officer School

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กองบัญชาการกองทัพไทย โดยกรมกำลังพลทหารได้กำหนดสมรรถนะ 5 สมรรถนะย่อว่า SMART ได้แก่ ความเสียสละ (Sacrifice: S) มีคุณธรรม (Moral: M) ดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ (Accountability: A) มุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ (Result Oriented: R) ร่วมคิดทำงานเป็นทีม (Teamwork: T) (มานัสชัย ศรีประจันต์, 2560, น. 32) การนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในกองทัพบก นอกจากปัจจัยที่กองทัพบกเป็นองค์กรภาครัฐที่ต้องปฏิรูประบบการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีแล้ว ยังมีแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์ และกรอบแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนไว้ และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นอกจากนี้ กองทัพบกยังได้กำหนดวิสัยทัศน์กองทัพบก ปี 2579 เป็นเป้าหมายระยะยาวไว้ตามยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ. 2560 - 2579 เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล โดยกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้ เป็นกองทัพบกที่มีศักยภาพทันสมัยเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชนและเป็นหนึ่งในกองทัพบกชั้นนำของภูมิภาค (Capable, Modern, Reliable and One of the Leading Armies in the Region)

(นักศึกษาหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบกชุดที่ 61, 2559, น. 5-8) การจะบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว ย่อมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้าง การจัดหน่วย การจัดหา ยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัย ระบบการบริหารจัดการใหม่ที่เหมาะสม รวมถึงภารกิจที่มีความหลากหลายและซับซ้อน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด คือ กำลังพลทุกระดับจะต้องพร้อมยอมรับ การเปลี่ยนแปลง จากที่กล่าวมาข้างต้นกองทัพบกจำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนากำลังพลให้มีคุณลักษณะ ที่ต้องการหรือที่พลเอก อภิรัช คงสมพงษ์ ผู้บัญชาการทหารบก ได้ให้คำเรียกทหารดังกล่าวว่า Smart Soldiers ซึ่งจะเป็นกำลังพลที่มีศักยภาพสูงในหลาย ๆ ด้าน ช่วยกันขับเคลื่อนกองทัพบกให้ไปสู่วิสัยทัศน์ ที่ต้องการได้อย่างภาคภูมิ หรือเป็นกองทัพบกที่สง่างามเป็น Strong Army ตามนโยบายผู้บังคับบัญชา (พงศธร เมืองแก่น, 2562, น. 1)

จากนโยบายของพลเอก เฉลิมชัย สิทธิสาท ผู้บัญชาการทหารบก ในการประชุมชี้แจงและสั่งการต่อ ผู้บังคับบัญชาหน่วยขึ้นตรงกองทัพบกเมื่อ 1 ตุลาคม 2559 โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพลทั้งด้าน ร่างกายและความรู้เพื่อสร้างกำลังพลให้เป็นทหารอาชีพ และมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสนองตอบ ภารกิจของกองทัพบก SMART MAN รวมทั้งได้กรุณามอบนโยบายการปฏิบัติงานกองทัพบกประจำปี งบประมาณ 2560 ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและการประเมินค่ากำลังพล โดยให้หน่วยมีการประเมิน ขีดสมรรถนะของกำลังพลว่ามีความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือไม่ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับกำหนดแนวทางและแผนการพัฒนากำลังพล พร้อมทั้งรักษาขีดสมรรถนะของกำลังพลให้ สอดคล้องกับความต้องการในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้มีความพร้อมรบด้านกำลังพลสูงสุดสำหรับปฏิบัติงาน สสนองตอบภารกิจตามที่ได้รับมอบจากกองทัพบก รวมทั้งการประเมินค่าการปฏิบัติงานของกำลังพลให้กระทำ อย่างโปร่งใสเป็นธรรม เพื่อให้ผลการประเมินค่าการปฏิบัติงานที่ได้รับสอดคล้องกับความเป็นจริงตามเกณฑ์ มาตรฐานเดียวกัน และสามารถนำผลการประเมินค่าดังกล่าวไปใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ในการบริหาร จัดการกำลังพล ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาบุคลากรของกองทัพบก เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ที่ดีในการปฏิบัติงาน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อกองทัพบก (มานัสชัย ศรีประจันต์, 2560, น. 3) ดังนั้น โรงเรียนนายสิบทหารบกได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของกำลังพล เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของกำลังพลให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อโรงเรียนนายสิบทหารบกตามวิสัยทัศน์โรงเรียนนายสิบทหารบก เป็นองค์กรที่มั่นคงในการผลิต นายทหารชั้นประทวนให้กับกองทัพบกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นมาตรฐานความรู้คุณนัย อีกทั้งมีเกียรติศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานในกองทัพบก บุคคลและหน่วยงานภายนอก (ธนะชัย เชี่ยวจันทิก, 2565, น. 28)

จากความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา สมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเสียสละ ด้านมีคุณธรรม ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ และด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม โดยการสำรวจ ความคิดเห็นของกำลังพล และทำการศึกษานำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพล เพื่อนำผล

ที่ได้จากการศึกษามาประกอบการวางแผนในการพัฒนาสมรรถนะ SMART ทั้ง 5 ด้านของกำลังพลให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น สามารถบรรลุภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลระหว่างสมรรถนะหลักกับการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

สมมติฐานการวิจัย

1. ลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก
2. สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

การทบทวนวรรณกรรม

การสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายและความสำคัญของแนวคิดสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

McClelland (1998, pp. 331-339) ได้แสดงแนวคิดเรื่อง Competency ไว้ในบทความเรื่อง Testing for competence rather than for intelligence ว่า IQ ประกอบด้วย ความถนัด หรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าผู้ที่ทำงานเก่ง มิได้หมายถึง ผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเอง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ ซึ่งบุคคลดังกล่าวเรียกว่าเป็นผู้มี Competency องค์ประกอบของสมรรถนะตามแนวคิดของ McClelland (1973) มี 5 ส่วน คือ 1) ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ 2) ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

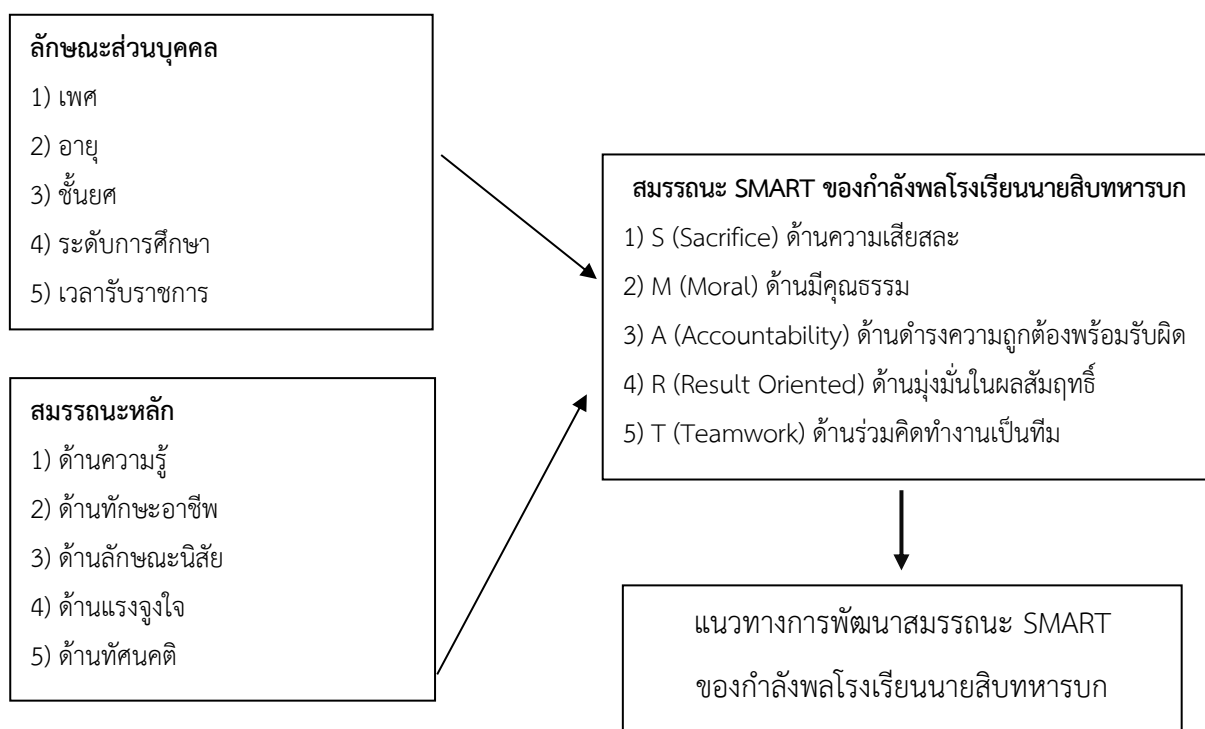
ส่วนรูปแบบสมรรถนะของกองทัพไทยนั้น มานัสชัย ศรีประจันต์ (2561, น. 32) ได้ศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้ที่รับผิดชอบจัดทำสมรรถนะของเหล่าทัพ สรุปรูปแบบสมรรถนะของเหล่าทัพต่าง ๆ ของ

กระทรวงกลาโหมได้ตั้ง กองบัญชาการกองทัพไทย โดยกรมกำลังพลทหาร ได้มีการกำหนดสมรรถนะหลัก สำหรับใช้ในการประเมินกำลังพล สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทยตั้งแต่ปี 2554 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ย่อว่า SMART ได้แก่ เสียสละ (Sacrifice: S) มีคุณธรรม (Moral: M) ดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ (Accountability: A) มุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ (Result Oriented: R) และร่วมคิดทำงานเป็นทีม (Teamwork: T)

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาตามรูปแบบสมรรถนะของกองทัพไทยของ มนัสชัย ศรีประจันทร (2560) และองค์ประกอบของสมรรถนะของ McClelland (1973) ร่วมกับลักษณะส่วนบุคคล ดังแสดงในภาพที่ 1

ภาพที่ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) นำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดังนี้

1) การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ข้าราชการทหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนนายสิบทหารบก จำนวน 534 คน และใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Samuel (1991, pp. 499-510) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 130 คน โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ แบ่งเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 41 คน และนายทหารชั้นประทวน จำนวน 89 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ได้แก่ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทักษะอาชีพ 3) ด้านลักษณะนิสัย 4) ด้านแรงจูงใจ 5) ด้านทัศนคติ และสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ประกอบด้วย 1) S (Sacrifice) ด้านความเสียสละ 2) M (Moral)

ด้านมีคุณธรรม 3) A (Accountability) ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ 4) R (Result Oriented) ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ และ 5) T (Teamwork) ด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านทำการตรวจสอบ ซึ่งได้ค่า IOC รายข้อ เท่ากับ 1.00 และการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try-Out) กับบุคคลที่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับประชากร และไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ ข้าราชการทหารชั้นประทวนและสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนนายสิบทหารบก จำนวน 30 ชุด ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.967 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นข้อคำถามปลายปิด มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก และสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-Square) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับวิเคราะห์สมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อสมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน คือ Durbin-Watson มีค่าเท่ากับ $1.5 \leq \text{Durbin-Watson} \leq 2.5$

2) การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยเป็นผู้บังคับหน่วยและฝ่ายเสนานิการในโรงเรียนนายสิบทหารบก จำนวน 8 คน

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกมีผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

ตารางที่ 1

ลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

ลักษณะส่วนบุคคล	สมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก						
	ค่าสถิติ	เสียสละ	มีคุณธรรม	ดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ	มุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์	ร่วมคิดทำงานเป็นทีม	ภาพรวม
1. เพศ	χ^2	2.746	3.659	1.197	1.808	1.372	1.203
	Sig	0.100	0.065	0.274	0.179	0.241	0.273
2. อายุ	χ^2	14.030	6.606	8.199	11.082	16.431	13.886
	Sig	0.000***	0.014*	0.004**	0.001***	0.000***	0.000***

ลักษณะ ส่วนบุคคล	สมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก						
	ค่าสถิติ	เสียสละ	มี คุณธรรม	ดำรงความถูกต้อง พร้อมรับผิดชอบ	มุ่งมั่นใน ผลสัมฤทธิ์	ร่วมคิดทำงาน เป็นทีม	ภาพรวม
3. ชั้นยศ	χ^2	0.282	0.075	0.129	0.038	0.830	0.146
	Sig	0.595	0.784	0.719	0.846	0.362	0.702
4. ระดับ การศึกษา	χ^2	0.000	0.461	0.009	0.382	0.813	0.029
	Sig	0.994	0.797	0.956	0.536	0.367	0.865
5. เวลา รับราชการ	χ^2	8.157	2.479	4.263	5.555	12.430	7.861
	Sig	0.004**	0.115	0.039*	0.018*	0.000***	0.005**

หมายเหตุ. * หมายถึง $P \leq 0.05$ ** P หมายถึง ≤ 0.01 *** P หมายถึง ≤ 0.001

จากตารางที่ 1 พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก คือ 1) อายุ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 เมื่อพิจารณารายด้าน พบด้านที่มีความสัมพันธ์ ดังนี้ ด้านเสียสละ ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ และด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านมีคุณธรรม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) เวลารับราชการ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบด้านที่มีความสัมพันธ์ ดังนี้ ด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านเสียสละ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของเพศ ชั้นยศ ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

2. สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

ตารางที่ 2

สมรรถนะหลักที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

สมรรถนะหลัก ของกำลังพลโรงเรียน นายสิบทหารบก	สมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก					
	เสียสละ	มีคุณธรรม	ดำรงความถูกต้อง พร้อมรับผิดชอบ	มุ่งมั่นใน ผลสัมฤทธิ์	ร่วมคิดทำงาน เป็นทีม	ภาพรวม
1. ด้านความรู้	-	0.224***	0.293**	0.287**	0.397***	0.287***
2. ด้านทักษะอาชีพ	-	-	-	-	-	-
3. ด้านลักษณะนิสัย	0.310***	0.334***	0.269***	0.262***	0.244**	0.323***
4. ด้านแรงจูงใจ	0.267***	-	0.268***	0.275***	0.268**	0.274***
5. ด้านทัศนคติ	0.174*	0.320***	0.169*	0.164*	-	0.188***

หมายเหตุ. * หมายถึง $P \leq 0.05$ ** P หมายถึง ≤ 0.01 *** P หมายถึง ≤ 0.001

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะหลักด้านความรู้ ด้านลักษณะนิสัย ด้านแรงจูงใจ และด้านทัศนคติ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 สามารถแยกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1) สมรรถนะหลักด้านความรู้ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ด้านมีคุณธรรม และด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ และด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2) สมรรถนะหลักด้านลักษณะนิสัย มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ด้านความเสียสละ ด้านมีคุณธรรม ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ และด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3) สมรรถนะหลักด้านแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ด้านความเสียสละ ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ และด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) สมรรถนะหลักด้านทัศนคติ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ด้านมีคุณธรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และด้านความเสียสละ ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ และด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีการพัฒนากำลังพลอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาและส่งเสริมหรือสนับสนุนเพื่อให้มีสมรรถนะ SMART ของกำลังพลอยู่ในระดับสูง โดยควรมีการพัฒนาในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1) S: Sacrifice ด้านความเสียสละ โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีการสนับสนุนให้กำลังพลมีจิตสำนึกเสียสละ เพื่อส่วนรวมด้วยการจัดกิจกรรม Big cleaning day ประจำเดือนให้กำลังพลช่วยกันทำความสะอาดในสำนักงาน ฝึกการเป็นผู้ให้ด้วยกิจกรรมเพื่อสังคม จิตอาสาในวันสำคัญต่าง ๆ ให้กำลังพลได้มีส่วนร่วมในด้านความเสียสละ สามารถชักจูงหรือกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในภารกิจ ห่มเทกำลังกายและใจ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบ และทุ่มเทในการทำงาน จากกิจกรรมดังกล่าว ส่งผลให้กำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก เป็นผู้เสียสละประโยชน์ส่วนตน และนึกถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

2) M: Moral ด้านมีคุณธรรม โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีการจัดกิจกรรมอบรมศีลธรรมประจำเดือน และกิจกรรมตามวันสำคัญทางศาสนา ทั้งพุทธ คริสต์ อิสลาม มีการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรมต่าง ๆ ให้กับกำลังพล ปลุกฝังจิตสำนึกความมีคุณธรรมทั้งในชีวิตส่วนตัวและชีวิตรับราชการ ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ทหาร เป็นพลเมืองที่ดีของชาติ ไม่สร้างความแตกแยกระหว่างหมู่คณะ เป็นที่เชื่อถือของผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลให้การปฏิบัติงานของกำลังพลภายในโรงเรียนนายสิบทหารบกเป็นไปด้วยความราบรื่น

3) A: Accountability ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้กำลังพลมีสำนึกความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง มีการตรวจสอบความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ของกำลังพล เช่น การลงชื่อปฏิบัติงานประจำวัน การรวมแถวชี้แจงประจำสัปดาห์ การตรวจสอบคลังอาวุธ

4) R: Result Oriented ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีการกำหนดเป้าหมายและแผนการปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับกำลังพล มีการรวมแถวชี้แจง และการประชุมประจำสัปดาห์ เพื่อให้เป้าหมายสำเร็จตามแผนที่วางไว้ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ มีผลงานทันตามกำหนดเวลา มุ่งมั่นและตั้งใจดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น จากการส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ทำให้กำลังพลในโรงเรียนนายสิบทหารบก มีความมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ส่งผลให้โรงเรียนนายสิบทหารบกผ่านทุกการประเมินตรวจสอบของหน่วยเหนือ เช่น การตรวจประกันคุณภาพการศึกษา การตรวจพัฒนาคุณภาพชีวิต การตรวจจเรทหารบก

5) T: Teamwork ด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รัก กลมเกลียวกัน มีการแบ่งหน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติงาน สร้างความร่วมมือในงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน รับฟังความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์ในการทำงาน จากกิจกรรมดังกล่าวทำให้โรงเรียนนายสิบทหารบกมีความสามัคคี รักในหน่วยงาน ปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. การสรุปและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

ลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก ได้แก่ 1) อายุ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และ 2) เวลารับราชการ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของดิสงศ์จันทร์นิล (2561, น. 222) พบว่า อายุ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระยะเวลาปฏิบัติงานในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. การสรุปและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลระหว่างสมรรถนะหลักกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก

สมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกในภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า กำลังพลในโรงเรียนนายสิบทหารบก มีการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้

ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า โดยกำหนดสมรรถนะให้กำลังพลยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกับสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของกองบัญชาการกองทัพไทย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มานัสชัย ศรีประจันต์ (2561, น. 32)

สมรรถนะหลักด้านความรู้ ด้านลักษณะนิสัย ด้านแรงจูงใจ และด้านทัศนคติ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะหลักด้านความรู้ ด้านลักษณะนิสัย ด้านแรงจูงใจ และด้านทัศนคติ ที่ส่งผลให้สมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกมีมากขึ้น สอดคล้องกับธวัช เนียมสิน (2560, น. 193) เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดเพชรบุรี ปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดเพชรบุรี พิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ด้านวิทยากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ และด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 และยังสอดคล้องกับดิสพงษ์ จันทรนิล (2561, น. 227) พบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน ในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และสอดคล้องกับศุภชัย หวันวดี (2563, น. 184) พบว่า การประยุกต์ THAILAND 4.0 ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี ด้านการบูรณาการ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลในกองบิน 5 กองทัพอากาศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ด้านความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลในกองบิน 5 กองทัพอากาศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์เชิงเหตุ-ผลกับสมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลในกองบิน 5 กองทัพอากาศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. การสรุปและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพล โรงเรียนนายสิบทหารบก

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบก สรุปได้ว่า

1) ด้านความเสียสละ ผู้บังคับบัญชาต้องอบรม ชี้แจง ปลุกจิตสำนึกกำลังพลของตนเองว่าการทำความดีนั้นทำได้อย่างไรบ้าง และเมื่อทำความดีแล้วได้ผลอย่างไรบ้าง อีกทั้งผู้บังคับบัญชาก็ต้องกระทำตนให้เป็นตัวอย่าง ต้องร่วมทุกข์ร่วมสุขกับกำลังพล มีอะไรก็แบ่งปันช่วยเหลือกัน กำลังพลก็ต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อผู้บังคับบัญชามีคุณธรรมแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติตาม และตั้งแต่เริ่มเข้ารับราชการ เริ่มทำงานในหน่วยงาน รุ่นพี่ต้องสอนรุ่นน้อง ต้องกำกับดูแลเริ่มจากเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก่อน เช่น การทำงานล่วงเวลา

โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน การช่วยเหลืองานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบของตนเอง ก็เป็นการฝึกความเสียสละได้ ในโรงเรียนนายสิบทหารบกมีการดำเนินการเสมอ กิจกรรมใส่บาตรยามเช้า ก็เป็นการฝึกให้ทาน การจัดคนไปร่วมงานต่าง ๆ ในวันหยุด ก็เป็นการฝึกความเสียสละเวลาเพื่อส่วนรวม การอบรมสั่งสอนกำลังพล ได้เห็นถึงความเสียสละ ความยากลำบากของบรรพบุรุษไทยกว่าจะมาเป็นเป็นชาติในทุกวันนี้ได้ เพื่อให้กำลังพลยึดถึงเป็นแบบอย่างของความเสียสละ อีกทั้งการทำงานของผู้บังคับบัญชาไม่เอาเปรียบกัน ดูแลกันในยามลำบากจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีต้นแบบที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุมาศ เวหาด (2559, น. 77-78) พบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการทหาร สังกัดกอง 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัยกองบัญชาการกองทัพไทย ด้านความเสียสละอยู่ในระดับมากที่สุด

2) ด้านมีคุณธรรม การยึดหลักคำสอนของแต่ละศาสนาที่กำลังพลนับถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาศีลธรรม ทุกศาสนาสอนให้คนเป็นคนดี ผู้บังคับบัญชาต้องชี้ให้เห็นว่าการทำดีแล้วต้องได้รับผลดี เมื่อกำลังพลเห็นดังนั้นแล้วก็จะมีความดีในจิตใจเป็นเรื่องปกติ ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความยุติธรรมแก่กำลังพล ยึดถือกฎระเบียบ และใช้กฎระเบียบกับกำลังพลให้เท่าเทียมกัน อย่าละเว้นการรายงาน หรือลงโทษ บังคับใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด การปลูกฝังศีลธรรมในโรงเรียนนายสิบทหารบกมีการดำเนินการอยู่เสมอ ทุกสัปดาห์ในการรวมแถว อนุศาสนาจารย์จะนำคติธรรม มาอบรมกำลังพลหน้าแถว มีการเชิญวิทยากร หรือพระมาบรรยายธรรมทุกเดือน การสนับสนุนให้กำลังพลได้ปฏิบัติศาสนกิจตามศาสนาที่ตนนับถือก็เป็น การสนับสนุนให้กำลังพลมีศีลธรรมเพิ่มขึ้น เช่น ในพิธีไหว้ครูของโรงเรียนนายสิบทหารบกได้แบ่งกำลังพล และนักเรียนนายสิบตามกลุ่มศาสนาที่นับถือ เชิญผู้มีความสามารถในการบรรยายธรรมแต่ละศาสนาบรรยาย ให้กำลังพลได้ฟัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุมาศ เวหาด (2559, น. 77-78) พบว่า สมรรถนะหลักด้าน มีคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับภาณุพงศ์ สุวณฺณสุต (2551, น. 20) ศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะและหลักการบริหารจัดการของกองทัพบกที่มีส่วนเพิ่มสมรรถนะผู้สำเร็จ การศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำทหารจะต้องมี สติปัญญาดี มีคุณธรรม จริยธรรมและการมุ่งความสำเร็จของภารกิจด้วย

3) ด้านดำรงความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ การอยู่ร่วมกันในชุมชน หรือสังคมต้องมีความรับผิดชอบ เป็นพื้นฐาน ทุกคนต้องรู้สิทธิและหน้าที่ของตนเอง ทั้งในฐานะพลเมืองและฐานะทหารของแผ่นดิน ต้องมีการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบายมอบหมายหน้าที่ให้ชัดเจน ก็จะไม่เกิดการเกี่ยงงานโยนงานกัน กำหนดรายชื่อ ผู้รับผิดชอบให้ดี ใช้คนให้ถูกงาน ก็จะแบ่งเบางานได้ การตรวจตราจากผู้บังคับบัญชาก็สำคัญต้องหมั่นทำเป็นประจำ ต้องสอนให้กำลังพลรู้ความหมายของคำว่า รับผิดชอบ นั่นคือ รับผิดชอบและรับชอบในการทำงาน ภารกิจ สิ่งใดก็แล้วแต่ เมื่อรับคำสั่งไปแล้วต้องปฏิบัติตาม รับผิดชอบ คือ เมื่อทำผิดพลาดต้องยอมรับและเร่งแก้ไข หรือ หากกระทำละเมิดกฎก็ต้องยอมรับในความผิดนั้น ส่วนรับชอบ คือ เมื่อทำภารกิจสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ก็จะได้รับความคิดเห็นเป็นสิ่งตอบแทน การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งโรงเรียน นายสิบทหารบกได้ทำการในข้อนี้อยู่เสมอ เป็นการทำให้กำลังพลตื่นตัว รับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ไม่ละเว้น การปฏิบัติหน้าที่ และผลการประเมินยังเป็นแรงจูงใจให้กำลังพลทำงานได้ดีด้วย สอดคล้องกับศุภชัย หวันวดิ (2563, น. 113) พบว่า สมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลในกองบิน 5 กองทัพอากาศ ด้านดำรง

ความถูกต้องพร้อมรับผิดชอบ ในภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับมานัสชัย ศรีประจันต์ (2560, น. 120) พบว่า ทหารทุกนายจะต้องมีค่านิยมและมาตรฐานของการเป็นทหารอาชีพ คือ อุดมการณ์ทหาร กองทัพบก นั้นเอง ซึ่งอุดมการณ์ทหารกองทัพบกก็คือ การเป็นทหารที่ดีที่สุดในการอุทิศตนเพื่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และประชาชนด้วยการแสดงออกถึงความจงรักภักดี มีความยึดมั่นในเกียรติยศและศักดิ์ศรีของทหาร มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความเสียสละ

4) ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ ต้องปลูกฝังความรับผิดชอบต่อในส่วนบุคคลให้รับผิดชอบในงานให้ได้ก่อน คนจะประสบความสำเร็จต้องคิดถึงผลของงาน การพิจารณาให้รางวัล ขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ต้องพิจารณาจากผลงาน บางคนพูดไม่เก่งแต่ทำงานเก่งต้องให้โอกาส และดูที่ผลงาน งานจะสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานได้วางไว้ กำลังพลต้องมีความรู้ที่ต่อก่อน และผู้บังคับบัญชาต้องช่วยจัดอุปสรรคต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การทำงาน เปิด Unit School จัดครูพี่เลี้ยงช่วยดู ส่งเสริมขวัญกำลังใจ ให้เกียรติกำลังพล สร้างแรงจูงใจ บำรุงขวัญมอบสวัสดิการให้ดี ใช้จิตวิทยา มีการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน PDCA มาใช้ในการวางแผน และตรวจสอบงาน การรวมแถวชี้แจงกำลังพล หมั่นพบปะเป็นประจำด้วยตนเองก็จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รับทราบนโยบายของผู้บังคับบัญชา นำไปสู่การสั่งการ ปฏิบัติ และกำกับดูแล หากละเลยในสิ่งนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติไม่ถูกต้อง ไม่บรรลุเป้าหมาย ภารกิจไม่สำเร็จ การใช้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เป็นไปตามลำดับขั้นตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ มีการเปิดโอกาสให้กำลังพลได้แสดงความคิดเห็นในการประชุม ทำให้กำลังพลรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะเป็นหน่วยและรายบุคคล การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การเลื่อนขึ้นเงินเดือน ให้ความดีความชอบ และสวัสดิการอื่น ๆ อย่างโปร่งใสมีความเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชัย หวันวดี (2563, น. 184) พบว่า สมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลในกองบิน 5 กองทัพอากาศ ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ภาณุมาศ เวหาต (2559, น. 77-78) พบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการ สังกัด กอง 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการ กองทัพไทย ด้านมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

5) ด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม การทำงานทุกเรื่องสำคัญในยามวิกฤติ งานสำคัญทุกงานไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว ภารกิจต่าง ๆ ต้องฝึกเป็นประจำ มีการจำลองสถานการณ์ เมื่อถึงเวลาต้องทำ หรือ เจอสถานการณ์วิกฤติ ก็สามารถนำสิ่งที่ฝึกร่วมกันมาใช้ได้จริง ทหารส่วนใหญ่ไม่สามารถทำภารกิจสำคัญให้สำเร็จในตัวเองได้ต้องอาศัยทีมงาน การประสานงานเป็นเรื่องสำคัญ ผู้นำหน่วยก็สำคัญต้องให้ Credit คือ ความเชื่อมั่นน่าเชื่อถือต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผิดพลาดต้องให้กำลังใจกัน นำไปแก้ไข ผู้บังคับหน่วยต้องรวมศูนย์ให้ได้ ต้องทุ่มเท ออกแบบการฝึก หรือภารกิจแล้วต้องลงไปทำกับลูกน้องให้ได้ สร้างความสามัคคี ไม่ใช่ การตำหนิ ดู ด่า ลูกน้องมากเกินไป ถ้าเราให้เกียรติกันจะเกิดความพยายามถึงขีดสุดของความสามารถแต่ละบุคคล ก็หาเป็นสิ่งที่สร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน เมื่อมีการแข่งขันก็หาเป็นประจำ สิ่งที่ได้มากกว่าสุขภาพร่างกาย คือ กำลังพลได้ร่วมกันฝึกซ้อม ได้ลงแข่ง มีการพูดคุย แบ่งหน้าที่กัน ก็จะทำให้ส่งผลไปยังการปฏิบัติหน้าที่การประสานงานทำได้ราบรื่นมากขึ้น การจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันปีใหม่ วันเด็ก วันสงกรานต์ รวมถึงกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพล มอบสวัสดิการต่าง ๆ

ทุนการศึกษา กิจกรรมในสมาคมแม่บ้านทหารบกซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกำลังพล และครอบครัว ให้รักและภูมิใจในความเป็นโรงเรียนนายสิบทหารบก ไม่มีปัญหาทะเลาะวิวาทของกำลังพลในหน่วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภชัย หวันวดี (2563, น. 184) พบว่า สมรรถนะ SMART ในการปฏิบัติงานของกำลังพลในกองบิน 5 กองทัพอากาศ ด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับภาณุมาศ เวหาด (2559, น. 77-78) พบว่า สมรรถนะหลักของข้าราชการ สังกัดกอง 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย ด้านร่วมคิดทำงานเป็นทีม มีระดับสมรรถนะอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบจากการวิจัยนำมาสู่การวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลโรงเรียนนายสิบทหารบกดังนี้

1) โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีกิจกรรมร่วมกันของกำลังพลอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อให้ฝึกความเสียสละ เช่น กิจกรรมจิตอาสาพัฒนาหน่วยตามวันสำคัญต่าง ๆ กิจกรรม Big cleaning day ภายในหน่วย เพื่อส่งเสริมให้กำลังพลมีความรับผิดชอบและทุ่มเทในการทำงาน ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลัง เป็นแบบอย่างที่ดีในการทุ่มเทสติปัญญาแรงกายแรงใจอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีส่วนช่วยให้งานของหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถชักจูงหรือกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในการกิจและชักจูงให้ผู้อื่นยอมเสียสละเพื่อส่วนรวม

2) โรงเรียนนายสิบทหารบกควรจัดการอบรม และมีกิจกรรมทางศาสนาตามที่กำลังพลนับถือเป็นประจำ เช่น อบรมศีลธรรมประจำเดือน การละหมาดใหญ่ทุกวันศุกร์ เพื่อให้กำลังพลมีการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับแบบธรรมเนียม และจรรยาบรรณวิชาชีพทหาร เป็นผู้ที่มัสัจจะ รักษาคำพูด และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ในฐานะสมาชิกที่ดีของสถาบันทหาร เช่น การเป็นพลเมืองที่ดีของชาติ และการไม่สร้างความแตกแยกระหว่างหมู่คณะ และเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของเพื่อนร่วมงาน

3) โรงเรียนนายสิบทหารบกควรจัดกิจกรรมเพื่อตรวจความเรียบร้อยของภารกิจภายในหน่วยเป็นประจำ เช่น การตรวจจร การตรวจคุณภาพชีวิตกำลังพล การตรวจประกันคุณภาพการศึกษา เนื่องจากกำลังพลปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของงานที่ปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างชัดเจน มุ่งมั่นรับผิดชอบต่อปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการ พร้อมรับการตรวจสอบการกระทำหรือผลงานที่รับผิดชอบ ยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานพร้อมดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้ตามมาตรฐานของงานที่กำหนด

4) โรงเรียนนายสิบทหารบกควรมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนในแต่ละภารกิจ เช่น หลักเกณฑ์การประเมินผลการศึกษาของนักเรียนนายสิบ ผลการทดสอบสมรรถภาพร่างกายของนักเรียนนายสิบ แสดงให้เห็นว่ากำลังพลสามารถเชื่อมโยง และบูรณาการทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ดี และมีประสิทธิผลมากขึ้น มีการกำหนดแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับกรอบแนวทางที่ผู้บังคับบัญชากำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมาย

5) โรงเรียนนายสิบทหารบกควรสร้างการมีส่วนร่วม ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในหน่วยงาน ด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น แข่งขันกีฬาภายใน การมอบรางวัลหน่วยงานดีเด่นในด้านต่าง ๆ การรับประทานอาหารร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อให้กำลังพลทำงานในส่วนที่รับผิดชอบได้ครบถ้วน ตรงตามมาตรฐาน และส่งมอบงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด มีการวางแผนดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไขการทำงานของทีมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความเป็นผู้นำในการ โน้มน้าวให้สมาชิกร่วมกันปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ ยอมรับวิธีทำงานที่แตกต่างของผู้อื่นเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของทีม และรับฟังความคิดเห็น และปรับตัวเข้ากับผู้ร่วมงานได้ทุกรูปแบบ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลในหน่วยทหารอื่น ๆ เช่น โรงเรียนนายสิบทหารเรือ โรงเรียนนายสิบทหารอากาศ และโรงเรียนนายสิบตำรวจ เป็นต้น เพื่อนำมา กำหนดรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรด้านความมั่นคงให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ต่อไป

2) ควรศึกษาถึงตัวแปรอื่น ๆ ของการพัฒนากำลังพลและการบริหารจัดการภาครัฐ เช่น ยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้หลักธรรมาภิบาลในการพัฒนาบุคลากรและบริหารจัดการองค์กร การพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดระบบราชการ 4.0 การพัฒนากำลังพลโดยหลักการบริหารคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

เอกสารอ้างอิง

- ดิสพงศ์ จันทน์นิล. (2561). *การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร สังกัดกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสแตมฟอร์ด.
- ธนะชัย เขียวจันทิก. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีของนักเรียนนายสิบทหารบก* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธวัช เนียมสิน. (2560). *การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธร จังหวัดเพชรบุรี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสแตมฟอร์ด.
- ธวัชชัย ผลสะอาด. (2559). *กำลังพลสำรองกองร้อยที่ 1 กองพันทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์ค่ายพรหมโยธิน อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี: กรณีศึกษาเปรียบเทียบระบบการเกณฑ์ทหารและการรับราชการทหารโดยสมัครใจ* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นักศึกษาหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 61. (2559). *ยุทธศาสตร์กองทัพบก 20 ปี พ.ศ. 2560-2579*. อรุณการพิมพ์.
- พงศธร เมืองแก่น. (2562). *นักรบที่สง่างามนำพากองทัพเข้มแข็ง (SMART SOLDIERS STRONG ARMY)*. [สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. วิทยาลัยการทัพบก.
- ภาณุพงศ์ สุวัฒน์สุส. (2551). *ตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ภาณุมาศ เวหาด. (2559). *สมรรถนะหลักกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานด้านงานข่าวของข้าราชการทหาร สังกัดกอง 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย*. [สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเกริก.
- มานัสชัย ศรีประจันต์. (2561). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลกองทัพบก*. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

- ศุภชัย หวันวดี. (2563). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ SMART ของกำลังพลในกองบิน 5 กองทัพอากาศ ในยุค 4.0*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก*. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- Green, S.B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis?. *Multivariate Behavioural Research*, 26(3), 499-510.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- McClelland, D.C. (1998). Identifying competencies with behavioral event interviews. *Psychological Science*, 9(5), 331-339.