

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการของกองพันทหารราบที่ 2
กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก บุญวัฒน์ จันทรมานนท์
รองผู้บังคับการกรมทหารราบที่ 17

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2568

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการของกองพันทหารราบที่ 2
กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

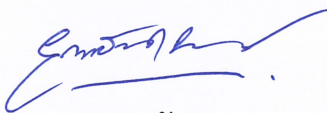
โดย พันเอก บุญวัฒน์ จันทรมานนท์

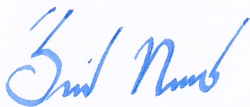
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ฉวีวรรณ ตะเภาพงศ์

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2568 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี  ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก
(เกียรติชัย โอภาโส)

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก  ประธานกรรมการ
(ยุทธนา ชันทอง)

พันเอก  ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา
(รัชตะ ท้าวคำลือ)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(กนิษฐา รุติวัฒนา)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(ฉวีวรรณ ตะเภาพงศ์)

พันเอกหญิง  กรรมการ และเลขานุการ
(ธัญชัช สิงห์พันธุ์)

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พันเอก บุญวัฒน์ จันทรมานนท์
เรื่อง	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
วันที่	9 กันยายน 2568 จำนวนคำ : 11,159 จำนวนหน้า : 45
คำสำคัญ	การพัฒนาสมรรถนะ, กำลังพล, กองทัพบก, การเปลี่ยนแปลงในอนาคต
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 และเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่กองทัพบกกำหนด วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ผลการวิจัยพบช่องว่างสมรรถนะใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ความรู้ (เทคโนโลยีและภาษาต่างประเทศ) การทำงานเป็นทีม (การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก) การติดต่อสื่อสาร (ทักษะดิจิทัล) และจิตอาสา (การริเริ่มโครงการ) การวิเคราะห์ SWOT พบจุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร ค่านิยมร่วม และความจงรักภักดีของกำลังพล จุดอ่อนด้านโครงสร้างแบบลำดับชั้นและเทคโนโลยีที่ล้าสมัย โอกาสจากนโยบายรัฐบาลและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และอุปสรรคจากความไม่แน่นอนทางการเมือง ข้อจำกัดงบประมาณ และภัยคุกคามไซเบอร์

แนวทางการพัฒนาแบ่งเป็น 3 ระยะ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 4 ด้าน คือ ความรู้ (เทคโนโลยีสมัยใหม่และภาษา) การทำงานเป็นทีม (การประสานงานและภาวะผู้นำ) การสื่อสาร (ทักษะดิจิทัลและข้ามวัฒนธรรม) และจิตอาสา (การริเริ่มโครงการและการเป็นผู้นำ) เพื่อให้กำลังพลมีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel Boonyawat Chantaramanon

TITLE: Guidelines for Developing the Competencies of Government Officials of the 2nd Battalion, 17th Infantry Regiment, to Support Future Changes

DATE: 9 September, 2025 **WORD COUNT :** 11,159 **PAGES:** 45

KEY TERMS: Competency Development, Military Personnel, Royal Thai Army, Future Changes

CLASSIFICATION: Unclassified

This research aimed to develop competencies for officials in the 2nd Infantry Battalion, 17th Infantry Regiment, for future changes, comparing with Army standards and analyzing 21st century performance factors.

Key competency gaps were found in Knowledge (technology, languages), Teamwork (external coordination), Communication (digital skills), and Volunteer Spirit (initiative). The SWOT analysis showed strengths like loyalty and organizational structure, against weaknesses such as outdated technology and hierarchy. Opportunities from government policy and tech advancements contrast with threats like political uncertainty and budget constraints.

A three phase development plan targets these gaps knowledge, teamwork, communication, and volunteer spirit to ensure personnel are prepared for 21st century demands.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ
กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความร่วมมือและการสนับสนุนจากหลายฝ่าย ข้าพเจ้าขอแสดงความ
ขอบคุณต่อบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ขอขอบคุณวิทยาลัยการทัพบกโดย พลตรี เกียรติชัย โอภาโส ผู้บัญชาการ
วิทยาลัยการทัพบก ที่ให้โอกาสได้เข้ารับการศึกษหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 70
ในการสนับสนุนด้านวิชาการ และทรัพยากรในการดำเนินการวิจัย พันเอก ยุทธนา ชันทอง
ประธานคณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัย พันเอก รัชตะ ท้าวคำลือ ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ
พันเอกหญิง ณวิวรรณ ตะเภาพงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และ
ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ตลอดกระบวนการวิจัย คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัย
รวมถึง อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ดร. วีรพัฒน์ กฤตธนาทิพย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์
ด้านแนวทางและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเนื้อหาของงานวิจัยให้มีคุณภาพและสอดคล้อง
กับหลักวิชาการ รวมถึงให้ข้อมูลสำหรับงานวิจัยนี้ทุกท่าน ทั้งจากกองทัพบกและหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง ที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

สุดท้ายนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และทุกท่าน
ที่ให้ความสนใจ สนับสนุน และเป็นแรงผลักดันให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วง

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)	7
โครงสร้าง และภารกิจ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17	14
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
บทที่ 3 บทวิเคราะห์	
สมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17	19
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2	23
กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	
แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2	24
กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	
บทที่ 4 บทอภิปรายผล	36
บทที่ 5 บทสรุป	
สรุปผลการวิจัย	41
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	44
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	45
เอกสารอ้างอิง	
ประวัติผู้วิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่โลกและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก ในขณะเดียวกันโลกทั้งโลกต่างก็เชื่อมต่อกันได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ประชากรแต่ละประเทศต่างกลายเป็นประชากรโลกที่แทบจะรับรู้เรื่องราวต่างๆ ตลอดจนมีพฤติกรรมคล้ายกัน โดยปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อน ได้แก่ “มนุษย์”¹

ทั้งนี้ประเทศไทยได้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่ การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง โดยมีสัมมาชีฟตามความถนัดของตนเอง² ถ้ายทอดหลักการและกรอบคิดเป็นแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มีเป้าหมายเพื่อให้มีศักยภาพ มีทักษะอาชีพสูง ตระหนักในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของโครงสร้างอาชีพ³

ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 มาตรา 19 ระบุว่า กองทัพบก มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพบก การป้องกันราชอาณาจักร และ ดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพบกตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารบก เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ⁴ ทั้งนี้กระทรวงกลาโหมได้จัดทำ

แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2565 – 2570 เป็นแนวทางการขับเคลื่อนงานด้านกำลังพลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานท่ามกลางความท้าทายในศตวรรษที่ 21 และมีความพร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน⁵ และกองทัพบก ได้จัดทำแผนรองรับ ได้แก่ แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นคุณธรรม มีศักดิ์ศรี และคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่เทคโนโลยีด้านกำลังพล ภายในปี 2570” เพื่อให้กำลังพลของกองทัพบกสามารถปฏิบัติหน้าที่รักษาความมั่นคงของประเทศ รักษาเกียรติภูมิและผลประโยชน์แห่งชาติ ตลอดจนรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน⁶

ดังที่ได้กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยเป้าหมายปลายทางของการพัฒนานั้น จะให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ตามหลักการใช้กำลังกองทัพบก จากภารกิจและหน้าที่ของกองทัพบกที่ครอบคลุมการปฏิบัติการทางทหารด้วยการใช้กำลังทางบกเผชิญกับ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ ทั้งการปฏิบัติการแบบดั้งเดิม (Traditional Military Operations) ได้แก่ การป้องกันชายแดน การปฏิบัติการในสงครามจำกัดและสงครามทั่วไป และการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงคราม (Military Operations Other Than War, MOOTW) ในรูปแบบการใช้กำลังเพื่อป้องปราม ป้องกัน และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น (Hard Power) และการจัดกำลังและยุทธโศปกรณ์/เครื่องมือ เพื่อส่งเสริม ช่วยเหลือ และสนับสนุน การแก้ไขปัญหของชาติ (Soft Power)⁷

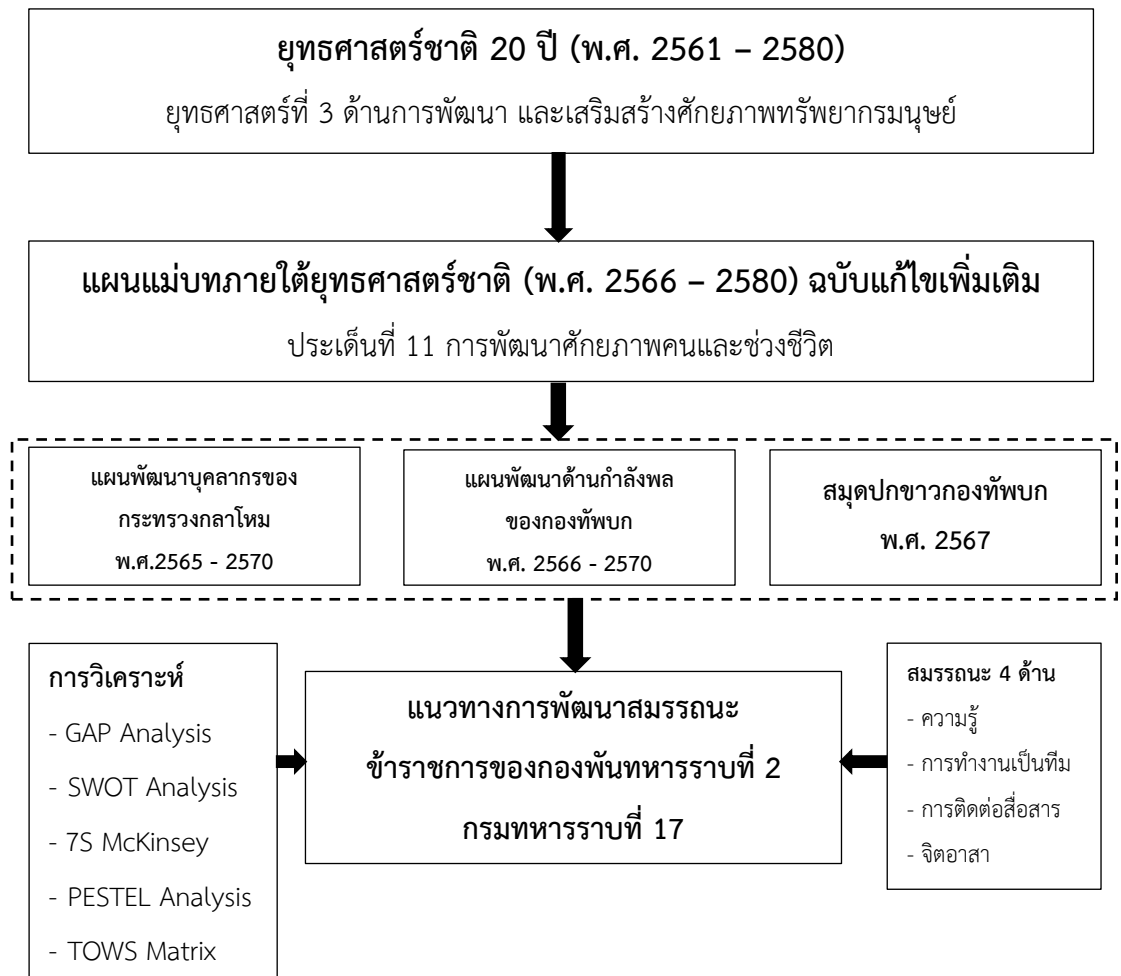
กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เป็นหน่วยขึ้นตรงของกรมทหารราบที่ 17 ได้รับมอบนโยบายและข้อสั่งการจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นตามพันธกิจของกองทัพบก ด้านเตรียมกำลัง ได้แก่ ด้านโครงสร้างกำลัง ความพร้อมรบ ความต่อเนื่องในการรบ และความทันสมัย, ด้านการใช้กำลัง ได้แก่ การป้องกันประเทศ

การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน การปฏิบัติทางทหารนอกเหนือจาก สงคราม การพิทักษ์และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน⁸ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า ปัจจุบันจะก้าวเข้าสู่ยุคโลก ในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนการปฏิบัติภารกิจของหน่วยมีความหลากหลาย และหน่วย จะต้องมีความพร้อมในการสนับสนุนทุกภารกิจให้บรรลุผลการปฏิบัติแล้วทันต่อเหตุการณ์ เพราะฉะนั้น กำลังพลจะต้องเพิ่มสมรรถนะ (Competency) โดยการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้, ด้านการทำงานเป็นทีม, การติดต่อสื่อสาร และจิตอาสา⁹ จากสภาพดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพล ให้เกิดประสิทธิภาพภายใต้สภาวะการณ์ในอนาคต เพื่อให้หน่วย มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา เชื่อมั่นต่อกองทัพบก รวมถึงสังคมภายนอก และประชาชน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อการศึกษาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 และเปรียบเทียบกับสมรรถนะของกำลังพลกองทัพบกที่กำหนด
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
3. เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 และเปรียบเทียบกับสมรรถนะของกำลังพลกองทัพบกที่กำหนด
2. สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
3. สามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการของ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต” ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ที่ทำการวิจัย โดยคัดเลือกและสรุปเฉพาะแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ และเชื่อมโยงกับเรื่องที่ทำการศึกษา ดังต่อไปนี้

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

1.1 ความหมายและความสำคัญของสมรรถนะ

1.1.1 สมรรถนะ (Competency) เป็นแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ อย่างแพร่หลายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ โดยมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

1.1.1.1 McClelland (1973) ผู้ริเริ่มแนวคิดเรื่องสมรรถนะ ได้ให้ความหมายว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งส่งผล ต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้ในบทความสำคัญที่ชื่อ “Testing for Competence Rather Than Intelligence” ซึ่งตีพิมพ์ในปี 1973 โดยท่านได้โต้แย้งว่าการทดสอบความฉลาดและความถนัดแบบดั้งเดิมไม่สามารถ ทำนายผลการปฏิบัติงานหรือความสำเร็จในชีวิตได้อย่างแม่นยำ สมรรถนะประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ทัศนคติ (Attitudes) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal attributes) และแรงจูงใจ (Motives) เชื่อว่าสมรรถนะ เหล่านี้สามารถพัฒนาและเรียนรู้ได้ ไม่ได้เป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดเพียงอย่างเดียว และ สามารถนำมาใช้ในการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า การใช้แบบทดสอบความฉลาดเพียงอย่างเดียว¹⁰

1.1.1.2 Boyatzis (1982) ได้ขยายแนวคิดเรื่องสมรรถนะต่อจาก McClelland โดยในหนังสือชื่อ “The Competent Manager : A Model for Effective Performance” เขาได้ให้คำนิยามว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลและผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (superior performance)¹¹

1.1.1.3 Spencer LM และ Spencer SM(1993) ให้ความหมายว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ และการปฏิบัติงานที่ดีเลิศในงานหรือสถานการณ์นั้น¹²

1.1.1.4 ตวงพร ศรีชัย และคณะ(2563) ได้กล่าวว่า สมรรถนะคือ เป้าหมายในการสร้างและพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้เป็นไปในลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งสามารถอธิบายมากกว่าคุณลักษณะภายนอกที่ปรากฏเช่น ความรู้ความสามารถ หรือ ทักษะต่างๆ แต่สามารถอธิบายได้ลึกลงไปถึงระดับของความคิดและทัศนคติต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลและสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงและมีประสิทธิภาพได้มากกว่า¹³

จากความหมายที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ไว้ สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ (Other Characteristics) ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมาของบุคคลนั้น และมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

สรุปความหมายของสมรรถนะดังกล่าว เป็นการหลอมรวมแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน โดยสะท้อนให้เห็นลักษณะสำคัญของสมรรถนะ ดังนี้

1. ความเป็นองค์รวม : สมรรถนะไม่ได้หมายถึงเพียงความรู้หรือทักษะเพียงอย่างเดียว แต่เป็นชุดของคุณลักษณะที่ผสมผสานกัน ทั้งส่วนที่มองเห็นได้ เช่น ความรู้ ทักษะ และส่วนที่อยู่ภายใน เช่น ทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจ

2. ความเชื่อมโยงกับผลงาน : สมรรถนะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะผลงานที่มีประสิทธิภาพหรือโดดเด่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Boyatzis ที่เน้นเรื่อง superior performance

3. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ : สมรรถนะเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมา สมรรถนะจึงอยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมและผลงาน

4. ความวัดได้ : แม้คุณลักษณะบางอย่างจะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน แต่สมรรถนะสามารถสังเกตเห็นได้ผ่านพฤติกรรมที่แสดงออกมา และสามารถประเมินวัดได้

5. การพัฒนาได้ : สมรรถนะเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้โดยผ่านการฝึกอบรม ประสบการณ์ และการเรียนรู้ ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิดเพียงอย่างเดียว

1.2 ประเภทของสมรรถนะ¹⁴ สามารถแบ่งออกเป็นประเภทต่างๆ ได้ดังนี้

1.2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรทุกตำแหน่งในองค์กรจำเป็นต้องมี เนื่องจากเป็นสมรรถนะที่สะท้อนค่านิยม วัฒนธรรม และวิสัยทัศน์ขององค์กร

1.2.2 สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) คือ สมรรถนะที่บุคลากรในสายงานนั้นๆ ต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน

1.2.3 สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะเฉพาะทางในการปฏิบัติงาน

1.2.4 สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานและทีมงาน

1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ Spencer LM และ Spencer SM(1993) ได้เปรียบเทียบองค์ประกอบของสมรรถนะเป็นโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ประกอบด้วย 5 ส่วน¹² ได้แก่

1.3.1 ทักษะ (Skills) คือ สิ่งที่บุคคลสามารถทำได้ดี และได้รับการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ

1.3.2 ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลหรือความรู้เฉพาะด้านที่บุคคลมี

1.3.3 การรับรู้ตนเอง (Self-Concept) คือ ทักษะคติ ค่านิยม และภาพลักษณ์ของบุคคล

1.3.4 คุณลักษณะ (Traits) คือ บุคลิกลักษณะที่ถาวรของแต่ละบุคคล

1.3.5 แรงจูงใจ (Motives) คือ แรงขับเคลื่อนภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปสู่สิ่งที่เป้าหมาย

1.4 การพัฒนาสมรรถนะ¹⁵ มีกระบวนการดังนี้

- 1.4.1 การกำหนดสมรรถนะที่ต้องการ โดยวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร
- 1.4.2 การประเมินสมรรถนะปัจจุบัน เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสมรรถนะที่มีอยู่กับสมรรถนะที่ต้องการ
- 1.4.3 การวางแผนพัฒนาสมรรถนะ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และเลือกวิธีการพัฒนาและเครื่องมือที่เหมาะสม
- 1.4.4 การดำเนินการพัฒนา ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริง
- 1.4.5 การติดตามและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. สมรรถนะของกำลังพลกองทัพบก

กองทัพบกได้กำหนดสมรรถนะสำหรับกำลังพลไว้ในแผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ “กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นคุณธรรม มีศักดิ์ศรี และคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่เทคโนโลยีด้านกำลังพล ภายในปี 2570” โดยสมรรถนะของกำลังพลกองทัพบก⁶ ประกอบด้วย

2.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) ได้แก่ ความจงรักภักดีต่อสถาบัน ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความอดทน ความเสียสละ และความมีวินัย

2.2 สมรรถนะทางทหาร (Military Competency) ได้แก่ ความรู้ทางทหาร ทักษะทางทหาร ความเป็นผู้นำทางทหาร การทำงานเป็นทีม และการปฏิบัติกร่วม

2.3 สมรรถนะเฉพาะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ตามลักษณะงานและความรับผิดชอบ

2.4 สมรรถนะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation Competency) ซึ่งเป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน

3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21

ทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิต ประกอบด้วย¹⁶

3.1 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ได้แก่ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น

3.2 ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี โดยครอบคลุมการรู้เท่าทันข้อมูล สื่อ และเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ สื่อสาร และเชื่อมโยงข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ทักษะชีวิตและการทำงาน ได้แก่ ความยืดหยุ่น การริเริ่ม และดูแลตนเอง ทักษะทางสังคม การรับผิดชอบในผลงาน และภาวะผู้นำ

4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล¹⁷⁻²¹ มีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้

4.1 การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ส่งเสริมให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและพัฒนาทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4.2 การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ผสมผสานการเรียนรู้ในห้องเรียนกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และความยืดหยุ่นในการเข้าถึงเนื้อหา

4.3 การเรียนรู้ตามความต้องการ (On-demand Learning) เรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ตามความสนใจและจังหวะของตนเอง เพื่อให้ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 การพัฒนาด้วยเทคโนโลยีเสมือนจริง (VR/AR) ใช้เทคโนโลยีจำลองสถานการณ์จริงเพื่อสร้างประสบการณ์เรียนรู้ที่เสมือนจริง ช่วยให้ฝึกฝนทักษะได้อย่างปลอดภัยและเข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้น

4.5 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed Learning) ส่งเสริมให้บุคคลมีความรับผิดชอบและกำกับการเรียนรู้ของตนเอง เลือกเนื้อหา วิธีการ และเป้าหมายการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

5. การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และผลกระทบต่อการปฏิบัติงานทางทหาร²²⁻²⁴

5.1 การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการสงครามและการปฏิบัติการทางทหาร ได้แก่

5.1.1 อาวุธและยุทธโศปกรณ์อัจฉริยะ ที่มีความแม่นยำสูงและการควบคุมระยะไกล

5.1.2 เทคโนโลยีไร้คนขับ (Unmanned Technology) เช่น อากาศยานไร้คนขับ (UAV) และยานพาหนะไร้คนขับ (UGV)

5.1.3 การรบในพื้นที่ไซเบอร์ (Cyber Warfare) การโจมตีและการป้องกันในพื้นที่ไซเบอร์

5.1.4 เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลและสนับสนุนการตัดสินใจ

5.1.5 เทคโนโลยี 5G และ Internet of Things (IoT) ที่เชื่อมโยงอุปกรณ์และระบบต่างๆ เข้าด้วยกัน

5.2 การเปลี่ยนแปลงด้านภัยคุกคามความมั่นคง รูปแบบของภัยคุกคามความมั่นคงในปัจจุบัน และอนาคตมีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น ได้แก่

5.2.1 ภัยคุกคามแบบไม่ใช้รัฐ (Non-state Threats) เช่น การก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติ

5.2.2 ภัยคุกคามแบบผสมผสาน (Hybrid Threats) การผสมผสานภัยคุกคามทั้งแบบทหารและไม่ใช้ทหาร

5.2.3 ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats) การโจมตีทางไซเบอร์ต่อโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ

5.2.4 ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ที่มีความรุนแรงและถี่มากขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

5.3 การเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติการทางทหาร รูปแบบการปฏิบัติการทางทหารในยุคปัจจุบันและอนาคตมีการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

5.3.1 การปฏิบัติการร่วม (Joint Operations) การปฏิบัติการที่มีการบูรณาการกำลังจากหลายเหล่าทัพ

5.3.2 การปฏิบัติการแบบผสมผสาน (Multi-domain Operations) การปฏิบัติการในหลายมิติพร้อมกัน ทั้งทางบก ทางอากาศ ทางทะเล ทางไซเบอร์ และอวกาศ

5.3.3 การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network-Centric Operations) การใช้เครือข่ายข้อมูลในการปฏิบัติการ

5.3.4 การปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW) เช่น การรักษาสันติภาพ การช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม และการบรรเทาภัยพิบัติ

6. ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายที่เกี่ยวข้อง

6.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และมีจุดเน้นสำคัญในการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย²

6.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มีเป้าหมายให้คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา และคุณธรรมจริยธรรม ให้เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดี มีทักษะอาชีพสูง และมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง³

6.3 แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2565 – 2570 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานท่ามกลางความท้าทายในศตวรรษที่ 21 และมีความพร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน⁵

6.4 แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นคุณธรรม มีศักดิ์ศรี และคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่เทคโนโลยีด้านกำลังพล ภายในปี 2570” โดยมีเป้าหมายให้กำลังพลของกองทัพบกสามารถปฏิบัติหน้าที่รักษาความมั่นคงของประเทศ รักษาเกียรติภูมิและผลประโยชน์แห่งชาติ ตลอดจนรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁶

โครงสร้าง และภารกิจ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

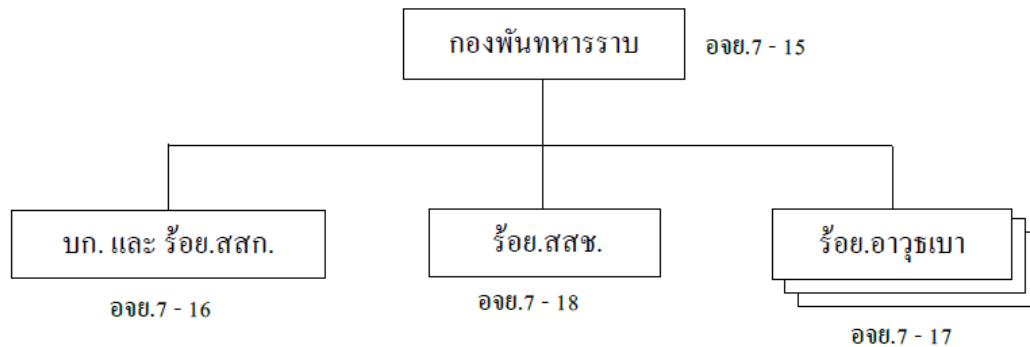
1. ประวัติความเป็นมา

กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เป็นกองหน่วยทหารแรกที่มีขึ้นในจังหวัดลำปาง เมื่อปี พ.ศ. 2445 ครั้งแรกตั้งอยู่ที่บริเวณวัดป่ารวก โดย จอมพลมหาอำมาตย์เอก เจ้าพระยาสุรศักดิ์มนตรี ได้เข้าเฝ้ากราบบังคมทูล พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 และทรงมีพระบรมราชานุญาต ให้จัดตั้งกองทหารขึ้นได้ ต่อมาเจ้าเมืองลำปาง (เจ้าบุญวาทย์ วงษ์มานิตย์) เห็นว่ากองทหารตั้งอยู่ที่บริเวณวัดป่ารวก ไม่เหมาะสม จึงอุทิศที่ดินของท่าน บริเวณม่อนสันติสุขข้างลำห้วยแม่กะดืบ ให้เป็นที่ตั้งแห่งใหม่ พร้อมกับปลูกอาคารไม้ให้หลังหนึ่ง ซึ่งอาคารดังกล่าวคืออาคารกองบังคับการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ²⁵

2. โครงสร้างการจัดหน่วย

กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 มีการจัดหน่วย ตามอัตราการจัดยุทโธปกรณ์ หมายเลข 7-15 (25 กุมภาพันธ์ 2552) โดยมีอัตราความพร้อมรบระดับ 2 ประกอบด้วยหน่วยในอัตรา⁸ ดังนี้

- 2.1 กองบังคับการกองพัน และกองร้อยสนับสนุนการรบ
- 2.2 กองร้อยอาวุธเบา จำนวน 3 กองร้อย
- 2.3 กองร้อยสนับสนุนการช่วยรบ



ภาพที่ 2 แสดงโครงสร้างการจัด กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

3. การกิจ

3.1 เข้าประชิดข้าศึก โดยใช้อำนาจการยิง และการดำเนินกลยุทธ์ เพื่อจับ หรือทำลายข้าศึก

3.2 ผลักดันการเข้าตีของข้าศึกด้วยการยิง การรบประชิด และการตีโต้ตอบ

4. การแบ่งมอบ เป็นหน่วยในอัตราของ กรมทหารราบ สามกองพันต่อหนึ่งกรมทหารราบ

5. ซีดความสามารถ

5.1 จัดให้มีฐานยิง และดำเนินกลยุทธ์ได้ในเวลาเดียวกัน

5.2 ยึดและรักษาภูมิประเทศได้

5.3 ทำการรบได้ในทุกสภาพภูมิประเทศและลมฟ้าอากาศ รวมทั้งปฏิบัติการรบภายใต้สภาพพิเศษ

5.4 สามารถทำการรบและเป็นกำลังแก้ปัญหาได้ทุกระดับความขัดแย้ง และทุกประเภทของภัยคุกคาม รวมทั้ง การป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ

5.5 สามารถทำการรบแบบทหารราบยานเกราะได้ เมื่อได้รับการสนับสนุนยานเกราะ

5.6 สามารถปฏิบัติการยุทธเคลื่อนที่ทางอากาศด้วยกำลังขนาดเบา เมื่อได้รับการสนับสนุนอากาศยาน

5.7 สามารถเคลื่อนย้ายกำลังเข้าทำการรบ ทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ เมื่อได้รับการสนับสนุนยานพาหนะประเภทรถยนต์ เรือ หรืออากาศยาน ลำเลียง เพิ่มเติม

5.8 สำหรับหน่วยที่ได้รับการฝึกไว้ สามารถปฏิบัติการยุทธส่งทางอากาศได้ เมื่อได้รับการสนับสนุนอากาศยานลำเลียง

6. อัตราลด เป็นจำนวนกำลังพลและอาวุธยุทโธปกรณ์ที่กำหนดขึ้นไว้ สำหรับให้หน่วยบรรจุ และรับในยามปกติ และปฏิบัติการรบในระยะเวลาจำกัด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

1.1 งานวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของนักบินศูนย์การบินทหารบก” โดย กฤษณ์ วิทวัสสำราญกุล, ณัฐชिरาธรรม นวลสม และ ฉัตรชัย คำเผ่า จากสถาบันพัฒนาบุคลากรการบิน มหาวิทยาลัย เกษมบัณฑิต (2567) พบว่า เนื่องจากสมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในระดับสูงมาก องค์กรควรเน้นการพัฒนาและฝึกอบรมสมรรถนะหลัก โดยเฉพาะในด้านการวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน²⁶

1.2 งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพล ในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี” โดย วิไลลักษณ์ วงศ์บัณฑิตย์, ศุภณัฐ ทรัพย์นาวิ และ โสภาพร กล้าสกุล (2564) พบว่า การพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลควร ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมทั้ง 5 ด้านหลัก ได้แก่ การพัฒนาทางการศึกษา, การพัฒนาด้านการฝึกอบรม, การพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนากำลังพล, การพัฒนาด้าน ร่างกาย และการพัฒนาด้านศีลธรรม เพื่อเสริมสร้างความสามารถและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของกำลังพลหน่วย²⁷

1.3 งานวิจัยเรื่อง “สมรรถนะนายทหารสัญญาบัตรกองทัพบกไทย ในศตวรรษที่ 21” โดย พันเอก ตวงพร ศรีชัย, ดร.ธีรภัทร กุโลภาส และ ศ.ดร.พทธี ศิริบรรณพิทักษ์ (2563) พบว่า ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะที่จำเป็นของ นายทหารสัญญาบัตรกองทัพบกไทยในศตวรรษที่ 21 มี 9 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

(Continuous Learning), ความตระหนักรู้ (Awareness), ความยืดหยุ่น (Flexibility), ความสามารถในการฟื้นตัวจากความล้มเหลว (Resilience), ความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ (Initiative and Creativity), ทักษะการบริหารจัดการ (Management Skills), ความเป็นผู้นำ (Leading Others), การสร้างความร่วมมือ (Partnering) และความมุ่งมั่น และความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Commitment and Loyalty)¹³

1.4 งานวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติตามภารกิจ การปฏิบัติการโดยตรงของกำลังพลสังกัดกรมรบพิเศษที่ 3 รักษาพระองค์” โดย เทียนชัย ท่าประโคน และ นิทยา สีนะหวา (2566) พบว่า การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติตาม ภารกิจการปฏิบัติการโดยตรงของกำลังพล ควรดำเนินการจัดอบรมและฝึกฝนเพื่อเพิ่มพูน ความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน, ส่งเสริมแรงจูงใจด้านการยอมรับและ การพัฒนาตนเองผ่านการยกย่องและให้โอกาสในการเติบโตในสายงาน และมีระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานและติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง²⁸

2. งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 Smith, R. & Lopez, A. (2021). “Military Competency Development in the Age of Digital Warfare.” ได้เน้นการวิเคราะห์ถึง ความจำเป็น ของการพัฒนา "สมรรถนะใหม่" (New Competencies) สำหรับกำลังพลทางทหาร ในยุคของสงครามดิจิทัล ซึ่งได้รับผลกระทบจากเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้แก่กำลังพลต้อง มีความเข้าใจในการใช้ AI เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์และตัดสินใจทางยุทธศาสตร์, การรบในยุคปัจจุบันไม่ได้จำกัดอยู่แค่ทางบก อากาศ หรือทะเล แต่ขยายสู่ “Cyber Space” โดยสมรรถนะที่จำเป็นคือ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับระบบเครือข่าย, การรู้เท่าทันภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threat Awareness), การวางมาตรการ ป้องกันข้อมูลในระดับปฏิบัติการ และการรบแบบไร้คนขับ (Unmanned Warfare) เช่น การใช้งาน UAV (Unmanned Aerial Vehicles) และ UGV (Unmanned Ground Vehicles), ต้องพัฒนา สมรรถนะด้านการควบคุมอุปกรณ์จากระยะไกล, การวิเคราะห์ ข้อมูลจากเซนเซอร์ และ การประเมินผลการปฏิบัติการแบบ Autonomous System²⁹

2.2 จากการศึกษา “Enhancing Military Personnel Performance through Competency-Based Training” ของ Gonzalez M, Harper D, Tran K (2020) พบว่า งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนา ประสิทธิภาพของกำลังพลทางทหาร ผ่านกระบวนการฝึกอบรมที่ยึดตาม สมรรถนะ (Competency-Based Training – CBT) แทนการฝึกแบบเน้นเวลา หรือปริมาณ โดยสมรรถนะหลัก ที่ระบุในการฝึก ได้แก่ การตัดสินใจในภาวะวิกฤติ, การใช้เทคโนโลยีทางยุทธศาสตร์, ทักษะการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีมข้ามหน่วย การวิจัยเน้นว่า การฝึกตาม CBT ทำให้เกิดการพัฒนาจริง ในภาคสนาม (Field Readiness) และสามารถ วัดผลได้ชัดเจน มากกว่าการฝึกแบบเน้นเวลา นอกจากนี้ยังระบุว่าการใช้ Digital Simulation และ Scenario-Based Training ช่วยเร่ง การเรียนรู้และสร้างสถานการณ์ใกล้เคียงจริง³⁰

บทที่ 3

บทวิเคราะห์

ในบทนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ตั้งไว้ ซึ่งได้จากการเชื่อมโยงแนวคิด หลักการ ทฤษฎี รวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยนำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การศึกษาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

การวิเคราะห์สมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 จะพิจารณาจากสมรรถนะใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านความรู้, ด้านการทำงานเป็นทีม, ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านจิตอาสา โดยทำการเปรียบเทียบกับสมรรถนะของกำลังพลกองทัพบกที่กำหนด

1.1 สมรรถนะด้านความรู้

สมรรถนะด้านความรู้ของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในปัจจุบัน สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำลังพลส่วนใหญ่มีความรู้พื้นฐานทางทหารที่ดีสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ตามมาตรฐาน อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่กองทัพบกกำหนด พบว่ายังมีช่องว่างในด้านความรู้เฉพาะทาง และความรู้เชิงเทคนิคสมัยใหม่ โดยเฉพาะในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้อุปกรณ์ดิจิทัล และความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการในรูปแบบใหม่ เช่น การปฏิบัติการในพื้นที่ไซเบอร์ การปฏิบัติการข่าวสาร เป็นต้น

นอกจากนี้ ความรู้ในด้านภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ยังอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับกำลังพล

จากต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้สมัยใหม่ ที่ส่วนใหญ่เผยแพร่ในภาษาอังกฤษ

1.2 สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 กำลังพลมีการฝึกทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีความเข้าใจใน บทบาทหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานต่างๆ ในหน่วย เนื่องจากวัฒนธรรม องค์การทางทหารที่มุ่งเน้นความสามัคคีและการปฏิบัติงานเป็นหน่วย

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก หรือการปฏิบัติการร่วม (Joint Operations) พบว่ายังมีข้อจำกัดในการประสานงานและ การบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในกองทัพและนอกกองทัพ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่กองทัพบกให้ความสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21

1.3 สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร

สมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสารของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ในปัจจุบัน มีทั้งจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา โดยกำลังพล มีความสามารถในการสื่อสารภายในหน่วยตามสายการบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรับและปฏิบัติตามคำสั่งได้อย่างถูกต้อง แต่ในด้านการสื่อสารในรูปแบบใหม่ เช่น การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารดิจิทัล การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การนำเสนอข้อมูล ในรูปแบบที่หลากหลาย ยังต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะ ที่กองทัพบกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาด้านกำลังพล

1.4 สมรรถนะด้านจิตอาสา

สมรรถนะด้านจิตอาสาของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 อยู่ในระดับดี สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ของกองทัพบก กำลังพลมีความเสียสละ มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือประชาชน ในยามเกิดภัยพิบัติหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน มีการเข้าร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์และ กิจกรรมจิตอาสาต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม ในมิติของการริเริ่มโครงการจิตอาสา

หรือการเป็นผู้นำในกิจกรรมจิตอาสาที่สร้างสรรค์ ยังมีโอกาสในการพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการช่วยเหลือสังคมและชุมชน

1.5 สรุปการเปรียบเทียบสมรรถนะ

ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 กับสมรรถนะที่กำลังพลกองทัพบกกำหนด โดยได้พิจารณานำเครื่องมือ GAP Analysis มาใช้ประกอบการวิเคราะห์หาช่องว่าง เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และเข้าใจความต้องการ เพื่อนำมาพัฒนาสมรรถนะกำลังพลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 กับสมรรถนะที่กำลังพลกองทัพบกกำหนด

สมรรถนะ	สมรรถนะปัจจุบัน	สมรรถนะที่กองทัพบกกำหนด	ช่องว่าง GAP Analysis
ด้านความรู้	มีความรู้พื้นฐานทางทหารที่ดีแต่ยังขาดความรู้เฉพาะทางและความรู้เชิงเทคนิคสมัยใหม่	ความรู้ทางทหารที่ทันสมัย ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ความรู้ภาษาต่างประเทศ	ต้องพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ การปฏิบัติการรูปแบบใหม่ และภาษาต่างประเทศ
ด้านการทำงานเป็นทีม	การทำงานเป็นทีมภายในหน่วยอยู่ในระดับดี แต่มีข้อจำกัดในการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก	การทำงานเป็นทีมทั้งภายในหน่วยและการปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานอื่น	ต้องพัฒนาทักษะการประสานงานและการปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานภายนอก
ด้านการติดต่อสื่อสาร	การสื่อสารภายในหน่วยมีประสิทธิภาพแต่ยังขาดทักษะการสื่อสารรูปแบบใหม่	การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งรูปแบบดั้งเดิมและดิจิทัล	ต้องพัฒนาทักษะการสื่อสารดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่

สมรรถนะ	สมรรถนะปัจจุบัน	สมรรถนะที่กองทัพบกกำหนด	ช่องว่าง GAP Analysis
ด้านจิตอาสา	มีจิตอาสาในระดับดี แต่ยังขาดการริเริ่ม โครงการที่สร้างสรรค์	การมีจิตอาสาและการ ริเริ่มโครงการช่วยเหลือ สังคมอย่างสร้างสรรค์	ต้องพัฒนาการริเริ่ม และการเป็นผู้นำใน กิจกรรมจิตอาสา

สรุปการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (GAP Analysis)

จากการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะในด้านต่างๆ พบประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาดังนี้

1. ด้านความรู้ : กำลังพลมีพื้นฐานทางทหารที่ดี แต่ยังขาดความรู้เฉพาะทางสมัยใหม่ ควรเร่งพัฒนาในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางทหาร การปฏิบัติการรูปแบบใหม่ และทักษะภาษาต่างประเทศ

2. ด้านการทำงานเป็นทีม : การทำงานภายในหน่วยอยู่ในระดับดี แต่มีข้อจำกัดเมื่อต้องทำงานกับภายนอก ควรพัฒนา ได้แก่ ทักษะการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก และความสามารถในการปฏิบัติการร่วม (Joint Operation)

3. ด้านการติดต่อสื่อสาร : การสื่อสารภายในมีประสิทธิภาพ แต่ยังขาดทักษะการสื่อสารรูปแบบใหม่ ควรเสริมสร้างทักษะการสื่อสารดิจิทัล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่

4. ด้านจิตอาสา : มีพื้นฐานที่ดี แต่ขาดการริเริ่มโครงการสร้างสรรค์ ควรส่งเสริมด้านการพัฒนาภาวะผู้นำในกิจกรรมจิตอาสา การริเริ่มโครงการช่วยเหลือสังคมที่เป็นรูปธรรม

การพัฒนาสมรรถนะตามประเด็นข้างต้นจะช่วยยกระดับศักยภาพของกำลังพลให้สอดคล้องกับความต้องการและมาตรฐานของกองทัพบกในปัจจุบัน

2. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21

เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

1.1 การสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพล การแสดงเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

1.2 การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม การพัฒนา และการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

1.3 การจัดหาเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อรองรับการพัฒนา

1.4 การกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาที่ชัดเจน

1.5 การกำหนดนโยบายการพัฒนากำลังพลที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาของกองทัพบก

1.6 การสื่อสารนโยบายและแผนการพัฒนาให้กำลังพลทุกระดับรับทราบและเข้าใจ

2. ด้านการบริหารจัดการ

2.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวางแผนและดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ การจัดการความต้านทานและการสร้างการยอมรับจากกำลังพล

2.2 การสร้างระบบการติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการพัฒนาระบบการติดตามความก้าวหน้าของแผนงานและโครงการ รวมถึงการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2.3 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ด้วยการการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานรัฐ และเอกชน และสร้างการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับหน่วยทหารอื่นๆ

3. ด้านกำลังพล

3.1 การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของกำลังพล โดยการเชื่อมโยงการพัฒนาสมรรถนะกับความก้าวหน้าในอาชีพ และสร้างแรงจูงใจ ด้วยการให้รางวัลและการยกย่องกำลังพลที่มีผลการพัฒนาโดดเด่น

3.2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ในการส่งเสริมให้กำลังพลมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้

3.3 การมีส่วนร่วมของกำลังพลทุกระดับ การเปิดโอกาสให้กำลังพลมีส่วนร่วมในการวางแผนและออกแบบการพัฒนา และการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกำลังพลอย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนให้การพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ของกองทัพบกที่ต้องการให้ “กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นคุณธรรม มีศักดิ์ศรี และคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่เทคโนโลยีด้านกำลังพล ภายในปี 2570”

3. แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis) ของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ที่ประกอบด้วย 7S McKinsey สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และ PESTEL Analysis สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาจัดทำ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาสมรรถนะ การวิเคราะห์นี้จะช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งที่ควรใช้ประโยชน์ จุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โอกาสที่สามารถนำมาสร้างประโยชน์ และอุปสรรคที่ต้องเตรียมการรับมือ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม ดังแสดงในตารางการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7s McKinsey)

ด้าน	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)	1. มีแผนการพัฒนากำลังพลที่ชัดเจน สอดคล้องกับแผนพัฒนากำลังพลของกองทัพบก(S1) 2. มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน(S2)	1. การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติยังไม่ครอบคลุมทุกระดับ (W1) 2. การติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามกลยุทธ์ ยังไม่เป็นระบบ(W2)
2. ด้านโครงสร้าง (Structure)	1. มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ตามสายการบังคับบัญชา(S3) 2. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน(S4)	1. โครงสร้างองค์กรแบบลำดับชั้น อาจทำให้การตัดสินใจและการสื่อสารล่าช้า(W3) 2. ขาดความยืดหยุ่น ในการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว(W4)
3. ด้านระบบ (Systems)	1. มีระบบการฝึกและการพัฒนากำลังพลที่เป็นมาตรฐาน(S5) 2. มีระบบการรายงานและการติดตามงานที่ชัดเจน(S6)	1. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ทันสมัยและครอบคลุมทุกพื้นที่ (W5) 2. ระบบการจัดการความรู้ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร(W6)

ด้าน	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
4. ด้านบุคลากร (Staff)	1. กำลังพลมีความจงรักภักดี มีวินัย และมีความเสียสละสูง(S7) 2. มีการคัดเลือกและการฝึกอบรม พื้นฐานที่เข้มข้น(S8)	1. ขาดบุคลากรที่มี ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่(W7) 2. อัตราการหมุนเวียนของ กำลังพลค่อนข้างสูง ทำให้ ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนา (W8)
5. ด้านทักษะ (Skills)	1. กำลังพลมีทักษะทางทหาร พื้นฐานที่แข็งแกร่ง(S9) 2. มีทักษะการทำงานเป็นทีมและ การปฏิบัติตามคำสั่งที่ดี(S10)	1. ขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้เครื่องมือสมัยใหม่(W9) 2. ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ยังอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนา(W10)
6. ด้านรูปแบบ การบริหาร (Style)	1. มีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน มีระเบียบวินัย(S11) 2. ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำและ เป็นแบบอย่างที่ดี(S12)	1. รูปแบบการบริหารแบบสั่งการ อาจจำกัดความคิดสร้างสรรค์และ การริเริ่ม(W11) 2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของกำลังพลระดับล่างยังมีน้อย (W12)
7. ด้านค่านิยม ร่วม (Shared Values)	1. มีค่านิยมร่วมที่เข้มแข็งในเรื่อง ความจงรักภักดี ความเสียสละ และ ความสามัคคี(S13) 2. มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการ รักษาเกียรติและศักดิ์ศรีของทหาร (S14)	1. ค่านิยมบางประการอาจเป็น อุปสรรคต่อการปรับตัวและ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง (W13) 2. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการ เรียนรู้และนวัตกรรมยังมีข้อจำกัด (W14)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis เป็นกระบวนการสำคัญในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยให้องค์กรเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ทั้งในด้านโอกาสที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนา และอุปสรรคที่ต้องเตรียมพร้อมรับมือ การวิเคราะห์ PESTEL ครอบคลุมปัจจัยสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technological) สิ่งแวดล้อม (Environmental) และกฎหมาย (Legal)

ในบริบทของสถาบันทางทหารและความมั่นคง การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ของสังคมและโลก ส่งผลกระทบโดยตรงต่อภารกิจ ขีดความสามารถ และความท้าทายในการรักษาความมั่นคงของประเทศ ทั้งในรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น

การวิเคราะห์อย่างรอบด้านและเป็นระบบจะช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลก รวมถึงสามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมและรับมือกับความท้าทายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ต่อไปนี้เป็น การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกทั้ง 6 ด้าน โดยแบ่งเป็นโอกาสและอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านความมั่นคงและการพัฒนากำลังพล ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก PESTEL Analysis

ด้าน	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านการเมือง (Political)	1. นโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(O1) 2. การสนับสนุนงบประมาณด้านความมั่นคงและการป้องกันประเทศ(O2)	1. ความไม่แน่นอนทางการเมืองอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของนโยบายและการสนับสนุน(T1) 2. ข้อจำกัดด้านงบประมาณในภาวะเศรษฐกิจถดถอย(T2)

ด้าน	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	1.การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษในพื้นที่ชายแดนเพิ่มโอกาสในการรักษาความมั่นคง (O3) 2.การเติบโตทางเศรษฐกิจนำไปสู่การพัฒนาเทคโนโลยีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานทหาร(O4)	1. ภาวะเศรษฐกิจถดถอยอาจส่งผลกระทบต่อปริมาณในการพัฒนากำลังพล(T3) 2. ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจอาจก่อให้เกิดปัญหาความมั่นคงในรูปแบบใหม่(T4)
3. ด้านสังคม (Social)	1. ความคาดหวังของสังคมต่อบทบาทของทหารในการช่วยเหลือประชาชน (O5) 2. การยอมรับและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อสถาบันทหาร(O6)	1. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของคนรุ่นใหม่อาจส่งผลต่อการสรรหากำลังพล(T5) 2. ความท้าทายในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับประชาชนในยุคข้อมูลข่าวสาร (T6)
4. ด้านเทคโนโลยี (Technological)	1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเปิดโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถทางทหาร(O7) 2. การเข้าถึงแหล่งความรู้และการเรียนรู้ออนไลน์สำหรับการพัฒนากำลังพล(O8)	1. การแข่งขันในการพัฒนาเทคโนโลยีทางทหารระหว่างประเทศ(T7) 2. ภัยคุกคามทางไซเบอร์และความท้าทายในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางข้อมูล(T8)
5. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)	1. การมีส่วนร่วมในการจัดการภัยพิบัติทางธรรมชาติและการช่วยเหลือประชาชน (O9)	1. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลต่อการปฏิบัติการทางทหารและการฝึก (T9)

ด้าน	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
	2. การพัฒนาโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่รับผิดชอบ (O10)	2. ภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรงและถี่มากขึ้นอาจส่งผลต่อทรัพยากรและงบประมาณ (T10)
6. ด้านกฎหมาย (Legal)	1. กรอบกฎหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานตามภารกิจ (O11) 2. การปรับปรุงกฎระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต(O12)	1. ข้อจำกัดทางกฎหมายในการปฏิบัติงานบางประเภท (T11) 2. ความซับซ้อนของกฎหมายระหว่างประเทศในการปฏิบัติความร่วมมือกับมิตรประเทศ(T12)

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์หากกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

TOWS Matrix	โอกาส (Opportunities) O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7 O8 O9	อุปสรรค (Threats) T1 T4 T5 T6 T8 T9 T10
จุดแข็ง (Strengths) S1 S4 S5 S7 S10 S12 S13 S14	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) 1. พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมที่บูรณาการทักษะทางทหารพื้นฐานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่(S9+O7) 2. ส่งเสริมบทบาทในการช่วยเหลือประชาชนและการปฏิบัติการช่วยเหลือด้านมนุษยธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นจากสังคม(S7+O5+O9)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) 1. ใช้ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมร่วมในการสร้างความผูกพันของกำลังพลรุ่นใหม่(S13+S14+T5) 2. พัฒนาความร่วมมือกับชุมชนในพื้นที่เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและลดผลกระทบจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (S10+S12+T4+T6)

TOWS Matrix	โอกาส (Opportunities) O1 O2 O3 O4 O5 O6 O7 O8 O9	อุปสรรค (Threats) T1 T4 T5 T6 T8 T9 T10
	3. พัฒนาโครงการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในพื้นที่รับผิดชอบ(S1+O3+O6)	3. เสริมสร้างความพร้อมในการรับมือกับภัยพิบัติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (S4+S5+T9+T10)
จุดอ่อน (Weaknesses) W4 W5 W6 W7 W8 W9 W10 W12 W14	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) 1. พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและภาษาต่างประเทศให้กับกำลังพล โดยใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ (W9+W10+O8) 2. ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วย โดยใช้ประโยชน์จากนโยบายรัฐบาลด้านดิจิทัล(W5+O1+O2) 3. สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของกำลังพลทุกระดับ (W12+W14+O4+O7)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) 1. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ดีขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลง (W4+W12+T1) 2. พัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ไว้ในหน่วย แม้จะมีการหมุนเวียนของกำลังพล (W6+W8+T5) 3. เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และการป้องกันภัยคุกคามทางเทคโนโลยี(W7+W9+T8)

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของข้าราชการ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 พบว่าหน่วยงานมีจุดแข็งที่สำคัญคือ ความเข้มแข็งด้านการบริหารจัดการตามสายการบังคับบัญชา มีค่านิยมร่วมและวัฒนธรรม องค์กรที่เข้มแข็ง กำลังพลมีความจงรักภักดี มีวินัย และความเสียสละสูง รวมทั้งมีทักษะ ทางทหารพื้นฐานที่แข็งแกร่ง ในขณะที่จุดอ่อนที่สำคัญคือการขาดทักษะด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลและภาษาต่างประเทศ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ยังไม่ทันสมัย และโครงสร้าง องค์กรที่ขาดความยืดหยุ่น สำหรับปัจจัยภายนอก พบว่ามีโอกาสจากการสนับสนุน ของนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความก้าวหน้า ทางเทคโนโลยี และการยอมรับจากสังคม ขณะที่อุปสรรคสำคัญคือภัยคุกคามทางไซเบอร์ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมของคนรุ่นใหม่ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ส่งผลต่อ การปฏิบัติการทางทหาร

การวิเคราะห์ TOWS Matrix นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก ที่เน้นการพัฒนาหลักสูตรบูรณาการทักษะทางทหารกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ กลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและภาษาต่างประเทศ กลยุทธ์เชิง ป้องกัน ที่เน้นการสร้างความรู้ความผูกพันของกำลังพลรุ่นใหม่ และกลยุทธ์เชิงรับ ที่มุ่งปรับปรุง โครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นและพัฒนาระบบการจัดการความรู้

กลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยให้ข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 สามารถพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และรองรับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล ทักษะภาษาต่างประเทศ และความสามารถในการปรับตัวต่อสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์สมรรถนะปัจจุบันและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งหมด 4 ด้าน 1) ด้านความรู้ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ด้านการติดต่อสื่อสาร 4) ด้านจิตอาสา ดังแสดงในตารางที่ 5 - 8

ตารางที่ 5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้

แนวทางหลัก	แนวทางย่อย	วิธีการดำเนินการ
1. การพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่	1.1 การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	- จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้งานอุปกรณ์สมัยใหม่
	1.2 การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ	- สร้างห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนรู้และฝึกฝน
	1.3 การเรียนรู้ออนไลน์	- ส่งเสริมการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มต่างๆ
2. การพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติการรูปแบบใหม่	2.1 การฝึกอบรมเฉพาะทาง	- จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติการในพื้นที่ไซเบอร์และการปฏิบัติการข่าวสาร
	2.2 การศึกษาดูงาน	- ศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติการรูปแบบใหม่
	2.3 การสร้างเครือข่าย	- สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานทางทหารอื่นๆ
3. การพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ	3.1 การจัดหลักสูตรเฉพาะทาง	- จัดหลักสูตรภาษาอังกฤษเฉพาะทางสำหรับทหาร
	3.2 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	- สนับสนุนการใช้แอปพลิเคชันเรียนภาษาและสื่อการเรียนรู้ออนไลน์
	3.3 การฝึกปฏิบัติจริง	- สร้างโอกาสในการฝึกพร้อมกับกองกำลังจากต่างประเทศ

ตารางที่ 6 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม

แนวทางหลัก	แนวทางย่อย	วิธีการดำเนินการ
1. การเสริมสร้างทักษะการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก	1.1 การฝึกอบรม	- จัดการฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกกองทัพ
	1.2 การพัฒนาระบบประสานงาน	- พัฒนาระบบการประสานงานและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
	1.3 การสร้างเครือข่าย	- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานพลเรือนในพื้นที่รับผิดชอบ
2. การพัฒนาภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมในทุกระดับ	2.1 การฝึกอบรมภาวะผู้นำ	- จัดหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับกำลังพลทุกระดับ
	2.2 การจัดกิจกรรมเสริมสร้างทีม	- สร้างกิจกรรมเสริมสร้างทีมที่เน้นการแก้ปัญหาร่วมกัน
	2.3 การสร้างวัฒนธรรมการให้ข้อมูลย้อนกลับ	- ส่งเสริมวัฒนธรรมการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่สร้างสรรค์
3. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้	3.1 การแลกเปลี่ยนความรู้	- จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกำลังพล
	3.2 การพัฒนาระบบจัดการความรู้	- พัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่เข้าถึงได้ง่าย
	3.3 การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้	- สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ในหน่วยงาน

ตารางที่ 7 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร

แนวทางหลัก	แนวทางย่อย	วิธีการดำเนินการ
1. การพัฒนาทักษะการสื่อสารดิจิทัล	1.1 การฝึกอบรมการใช้เครื่องมือสื่อสารใช้เครื่องมือดิจิทัล	- จัดอบรมการใช้เครื่องมือสื่อสารดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์
	1.2 การพัฒนาทักษะการนำเสนอ	- พัฒนาทักษะการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบต่างๆ
	1.3 การใช้สื่อสังคมออนไลน์	- ส่งเสริมการใช้สื่อสังคมออนไลน์อย่างเหมาะสมและปลอดภัย
2. การพัฒนาทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม	2.1 การฝึกอบรมความเข้าใจทางวัฒนธรรม	- จัดอบรมความเข้าใจทางวัฒนธรรมและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม
	2.2 การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม	- สร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับหน่วยงานต่างประเทศ
	2.3 การสื่อสารกับชุมชน	- พัฒนาทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ
3. การพัฒนาระบบการสื่อสารภายในหน่วย	3.1 การปรับปรุงช่องทางการสื่อสาร	- ปรับปรุงช่องทางการสื่อสารภายในหน่วยให้มีความหลากหลายและทันสมัย
	3.2 การพัฒนาระบบรายงาน	- พัฒนาระบบการรายงานและการติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ
	3.3 การสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารแบบเปิด	- สร้างวัฒนธรรมการสื่อสารแบบเปิดและการรับฟังความคิดเห็น

ตารางที่ 8 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านจิตอาสา

แนวทางหลัก	แนวทางย่อย	วิธีการดำเนินการ
1. การส่งเสริมการริเริ่มโครงการจิตอาสา	1.1 การฝึกอบรมการบริหารโครงการ	- จัดการฝึกอบรมด้านการบริหารโครงการและการประสานงานชุมชน
	1.2 การสนับสนุนทรัพยากร	- สนับสนุนทรัพยากรสำหรับโครงการจิตอาสาที่ริเริ่มโดยกำลังพล
	1.3 การให้รางวัลและการยกย่อง	- สร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องโครงการจิตอาสาที่สร้างผลกระทบเชิงบวก
2. การบูรณาการงานจิตอาสากับชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ	2.1 การสร้างเครือข่ายกับชุมชน	- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน
	2.2 การพัฒนาโครงการตามความต้องการชุมชน	- พัฒนาโครงการจิตอาสาที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง
	2.3 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	- จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยทหารกับชุมชน
3. การพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในกิจกรรมจิตอาสา	3.1 การฝึกอบรมการเป็นผู้นำ	- จัดอบรมการเป็นผู้นำในสถานการณ์ฉุกเฉินและการช่วยเหลือประชาชน
	3.2 การพัฒนาทักษะการประสานงาน	- พัฒนาทักษะการประสานงานและการระดมทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน
	3.3 การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานบรรเทาสาธารณภัย	- สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานด้านการบรรเทาสาธารณภัย

บทที่ 4

บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 3 เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการของกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

สมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17

จากการวิเคราะห์สมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เมื่อเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่กองทัพบกกำหนด พบว่ายังมีช่องว่าง (Gap) ในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านความรู้ ซึ่งกำลังพลยังขาดความรู้เฉพาะทางและความรู้เชิงเทคนิคสมัยใหม่ ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพันเอก ดร.เทพฤทธิ์ รัฐฤทธิ์ธำรง (2560) ที่พบว่าการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลกองทัพบกควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัล การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต³²

ในด้านการทำงานเป็นทีม แม้ว่ากำลังพลจะมีการทำงานเป็นทีมภายในหน่วยอยู่ในระดับดี แต่ยังมีข้อจำกัดในการประสานงานและการปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติการในรูปแบบใหม่ ที่เน้นการปฏิบัติการร่วม (Joint Operations) และการปฏิบัติการแบบผสมผสาน (Multi-domain Operations) ตามที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570⁶

สำหรับด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่ากำลังพลมีความสามารถในการสื่อสารภายในหน่วยตามสายการบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังขาดทักษะการสื่อสารในรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารดิจิทัล และการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ตามที่ระบุในแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21¹

ด้านจิตอาสา กำลังพลมีสมรรถนะด้านจิตอาสาอยู่ในระดับดี สอดคล้องกับ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของกองทัพบก แต่ยังมีโอกาสในการพัฒนาการริเริ่มโครงการ จิตอาสาที่สร้างสรรค์และการเป็นผู้นำในกิจกรรมจิตอาสา ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีและความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบ ที่ 17 ประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้าน การบริหารจัดการ และด้านกำลังพล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีการบริหารจัดการที่ดี และกำลังพลมีความ กระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง

การสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง การจัดสรร งบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ และการกำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาที่ชัดเจน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาสมรรถนะประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับผล การศึกษาของพันตรีรัชตะ ท้าวคำลือ (2551) ที่พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำของ ผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของกำลังพล⁸

การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบ การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับหน่วยงานภายนอก เป็นปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่สำคัญ สอดคล้องกับแนวคิด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลที่ต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ¹

การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของกำลังพล การสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และการมีส่วนร่วมของกำลังพลทุกระดับ เป็นปัจจัย ด้านกำลังพลที่สำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed Learning) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล²¹

การกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ได้กำหนดกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านจิตอาสา

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ การพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติการรูปแบบใหม่ และการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพันเอก ดร.เทพฤทธิ์ รัฐฤทธิ์ อารัง (2560)³¹ และแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลที่เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้แบบผสมผสาน และการเรียนรู้ตามความต้องการ¹⁸⁻¹⁹

สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก การพัฒนาภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมในทุกกระดับ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติการร่วม (Joint Operations) และการปฏิบัติการแบบผสมผสาน (Multi - domain Operations) ที่เป็นรูปแบบการปฏิบัติการทางทหารในยุคปัจจุบันและอนาคต²⁴

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสารมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะการสื่อสารดิจิทัล การพัฒนาทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในหน่วย ซึ่งสอดคล้องกับทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี²²

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านจิตอาสามุ่งเน้นการส่งเสริมการริเริ่มโครงการจิตอาสา การบูรณาการงานจิตอาสากับชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ และการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในกิจกรรมจิตอาสา ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของกองทัพบกที่มุ่งเน้นการเสียสละและการช่วยเหลือสังคม⁶

(ร่าง) แผนการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

แผนการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ แผนระยะสั้น (1-2 ปี) แผนระยะกลาง (3-4 ปี) และแผนระยะยาว (5 ปีขึ้นไป) ซึ่งมีความสอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ที่ต้องมีการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

แผนระยะสั้นมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น เช่น ทักษะเทคโนโลยี ดิจิทัลพื้นฐาน การทำงานเป็นทีมข้ามหน่วยงาน ทักษะภาษาอังกฤษพื้นฐาน และการส่งเสริมจิตอาสา ซึ่งเป็นการสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาในระยะต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องเริ่มจากการพัฒนาทักษะพื้นฐานก่อน

แผนระยะกลางมุ่งเน้นการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง เช่น การพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีทางทหารสมัยใหม่ การพัฒนาศักยภาพ การปฏิบัติการในรูปแบบใหม่ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ และการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ซึ่งเป็นการต่อยอดจากทักษะพื้นฐานในแผนระยะสั้น สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

แผนระยะยาวมุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำทางทหารในศตวรรษที่ 21 การบูรณาการ การปฏิบัติการร่วมในทุกมิติ การพัฒนานวัตกรรมทางทหาร และการพัฒนาสมรรถนะด้านภาษาและวัฒนธรรมระดับสูง ซึ่งเป็นการพัฒนาในระดับสูงที่ต้องอาศัยพื้นฐานจากแผนระยะสั้นและระยะกลาง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกองทัพบกที่ต้องการให้กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นคุณธรรม มีศักดิ์ศรี และคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่เทคโนโลยีด้านกำลังพล ภายในปี 2570

โดยสรุป แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านการทำงานเป็นทีม

ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านจิตอาสา ผ่านแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ภายใต้ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้กำลังพลมีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 5

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการของ กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 และเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่กองทัพบกกำหนด วิเคราะห์ปัจจัย ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และกำหนด แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยใช้การวิจัย เชิงเอกสาร ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

สรุปประเด็นสำคัญของการวิจัย

1. ผลการศึกษาศมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 และการเปรียบเทียบกับสมรรถนะที่กองทัพบกกำหนด จากการวิเคราะห์สมรรถนะใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านจิตอาสา พบว่ายังมีช่องว่าง (GAP Analysis) ในหลายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความรู้ กำลังพลมีความรู้พื้นฐานทางทหารที่ดี แต่ยังขาด ความรู้เฉพาะทางและความรู้เชิงเทคนิคสมัยใหม่ โดยเฉพาะในเรื่องของเทคโนโลยี สารสนเทศ การใช้อุปกรณ์ดิจิทัล ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการในรูปแบบใหม่ และความรู้ ในด้านภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ

1.2 ด้านการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมภายในหน่วยอยู่ใน ระดับดี แต่ยังมีข้อจำกัดในการประสานงานและการบูรณาการทำงานร่วมกับ หน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในกองทัพและนอกกองทัพ

1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร กำลังพลมีความสามารถในการสื่อสารภายในหน่วยตามสายการบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังคงขาดทักษะการสื่อสารในรูปแบบใหม่ การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารดิจิทัล และการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่หลากหลาย

1.4 ด้านจิตอาสา สมรรถนะด้านจิตอาสาอยู่ในระดับดี แต่ยังคงขาดการริเริ่มโครงการจิตอาสาหรือการเป็นผู้นำในกิจกรรมจิตอาสาที่สร้างสรรค์

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 พบว่ามีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ ดังนี้

2.1 ด้านนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องมีความมุ่งมั่นและเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง พร้อมสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากร และเทคโนโลยีที่ทันสมัย กำหนดนโยบายที่ชัดเจน สอดคล้องกับทิศทางของกองทัพ และสื่อสารให้กำลังพลทุกระดับเข้าใจและมีส่วนร่วมในเป้าหมายเดียวกัน

2.2 ด้านการบริหารจัดการ ควรดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน บริหารความเสี่ยง และจัดการความต้านทานผ่านการสร้างความยอมรับและเชื่อมั่นในทิศทางพัฒนา พร้อมทั้งมีระบบติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานรัฐ เอกชน และหน่วยทหารอื่น เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และพัฒนาารูปแบบที่ตอบโจทย์อนาคต

2.3 ด้านกำลังพล ต้องสร้างแรงจูงใจให้กำลังพลพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยผูกความก้าวหน้าในอาชีพกับสมรรถนะ พร้อมจัดระบบรางวัลที่ชัดเจน ปลุกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตผ่านสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างต่อการแบ่งปันความรู้ และเปิดโอกาสให้ทุกระดับมีส่วนร่วมวางแผนพัฒนา พร้อมรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของร่วมขององค์กร

3. การกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการ
กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
แนวทางการพัฒนาสมรรถนะใน 4 ด้านหลัก ได้แก่

3.1 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ ประกอบด้วย
การพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ การพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติการรูปแบบใหม่
และการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ

3.2 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม
ประกอบด้วย การเสริมสร้างทักษะการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก การพัฒนา
ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมในทุกกระดับ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการ
แบ่งปันความรู้

3.3 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการติดต่อสื่อสาร
ประกอบด้วย การพัฒนาทักษะการสื่อสารดิจิทัล และการพัฒนาระบบการสื่อสารภายใน
หน่วย

3.4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านจิตอาสา ประกอบด้วย การ
ส่งเสริมการริเริ่มโครงการจิตอาสา การบูรณาการงานจิตอาสากับชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ
และการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในกิจกรรมจิตอาสา

แผนการพัฒนาสมรรถนะได้แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ แผนระยะสั้น (1-2 ปี)
เน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น แผนระยะกลาง (3-4 ปี) เน้นการพัฒนาความ
เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และแผนระยะยาว (5 ปีขึ้นไป) เน้นการพัฒนาในระดับสูงและ
การสร้างนวัตกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย
3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านนโยบายและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้านการบริหารจัดการ และ
ด้านกำลังพล

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลที่ชัดเจน สอดคล้องกับแผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 - 2570⁶ และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยเฉพาะในประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและการปฏิบัติการรูปแบบใหม่²

1.2 ควรกำหนดแนวทางการประเมินสมรรถนะที่เป็นระบบและมีมาตรฐาน เพื่อให้สามารถติดตามพัฒนาการของกำลังพลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ด้านการพัฒนาความรู้ ควรจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติการรูปแบบใหม่ที่มีความทันสมัย จัดตั้งห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศผ่านแอปพลิเคชันและสื่อการเรียนรู้ออนไลน์

2.2 ด้านการทำงานเป็นทีม ควรจัดการฝึก ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกกองทัพอ่างสม่ำเสมอ พัฒนาระบบการประสานงานและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และจัดกิจกรรมเสริมสร้างทีมที่เน้นการแก้ปัญหาร่วมกัน

2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร ควรจัดอบรมการใช้เครื่องมือสื่อสารดิจิทัลและแพลตฟอร์มออนไลน์ พัฒนาทักษะการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบต่างๆ และปรับปรุงช่องทางการสื่อสารภายในหน่วยให้มีความหลากหลายและทันสมัย

2.4 ด้านจิตอาสา ควรสนับสนุนทรัพยากรสำหรับโครงการจิตอาสาที่ริเริ่มโดยกำลังพล สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน และพัฒนาทักษะการประสานงานและการระดมทรัพยากรในภาวะฉุกเฉิน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลแต่ละระดับ เพื่อให้สามารถกำหนดแผนพัฒนารายบุคคลที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการ
2. ควรศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ความเป็นจริงเสมือน (VR) และความเป็นจริงเสริม (AR) ในการพัฒนาสมรรถนะของกำลังพล

การวิจัยครั้งนี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นในการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21 และวิสัยทัศน์ของกองทัพบกที่ต้องการให้ “กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นคุณธรรม มีศักดิ์ศรี และคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่เทคโนโลยีด้านกำลังพล ภายในปี 2570”⁶

เอกสารอ้างอิง

1. HREX.asia. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) [อินเทอร์เน็ต]. 2562 [เข้าถึงเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190423-human-resource-development/>
2. สำนักนายกรัฐมนตรี. ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). ราชกิจจานุเบกษา. 2561 ต.ค. 13;135(ตอนที่ 82 ก):34-43.
3. สำนักนายกรัฐมนตรี. ประกาศ เรื่อง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566 - 2580 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). ราชกิจจานุเบกษา. 2566 มี.ค. 7;140(ตอนพิเศษ 51 ง):11-1-11-12.
4. พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551. ราชกิจจานุเบกษา. 2551 ก.พ. 1;125(ตอนที่ 26 ก):29-47.
5. กระทรวงกลาโหม. แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2565 – 2570 [อินเทอร์เน็ต]. 2565 [เข้าถึงเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://www.mod.go.th/>
6. กรมกำลังพลทหารบก. แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570 [อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก https://dop.rta.mi.th/www/dop_wp/0401.2.1/wp-content/uploads/2023/09/rta-66-70.pdf
7. กองทัพบก. สมุดปกขาวกองทัพบก 567) [อินเทอร์เน็ต]. 2567 [เข้าถึงเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://rta.mi.th/rta-white-paper>
8. รัชตะ ท้าวคำลือ, พันตรี. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของกำลังพล สังกัด กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 [วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ]. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช; 2551.

9. กล้าหาญ ณ น่าน. จัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น; 2559.
10. McClelland DC. Testing for competence rather than for intelligence. *Am Psychol.* 1973;28(1):1-14.
11. Boyatzis RE. The competent manager: a model for effective performance. New York: John Wiley & Sons; 1982.
12. Spencer LM, Spencer SM. Competence at work: models for superior performance. New York: John Wiley & Sons; 1993.
13. ดวงพร ศรีชัย, อีรภัทร ภูโลภาส, พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. สมรรถนะนายทหารสัญญาบัตรกองทัพบกไทยในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการป้องกันประเทศ.* 2563;10(1):25-40.
14. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง. [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 10 เมษายน 2568]. เข้าถึงได้จาก https://archive.lib.cmu.ac.th/full/T/2561/mpa90761mgpto_ch2.pdf
15. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.). ข้าราชการตามสมรรถนะหลัก (Core Competencies). [อินเทอร์เน็ต]. เข้าถึงได้จาก https://www.nesdc.go.th/article_attach/คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก.pdf
16. สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. แนวทางการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาสาร,* 2563; 41(1): 1-10.
17. ขาวเขียว สังข์ช่วย และคณะ. รูปแบบการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในอนาคต. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ.* 2564;6(10):161-176.
18. กุลธิดา จันทรเจริญ. การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ที่ส่งเสริมทักษะ

- การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. วารสารเทคโนโลยีการศึกษาไทย. 2563;27(1):46-57.
19. ศักดิ์เศรศ ประกอบผล. การเข้าใจดิจิทัลกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตสู่ Digital Literacy. วารสารครุศาสตร์สาร. 2564;15(1):1-14.
 20. สายสุตา ปันตระกูล. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ด้วยเทคโนโลยีความเป็นจริงเสมือนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี. วารสารร่วมพฤษ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต. 2563;38(1):97-108.
 21. สุพัตรา ศรีสุข. การเรียนรู้ด้วยตนเอง Self-Directed Learning: SDL. วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครราชสีมา. 2566;29(1):1-12.
 22. กองบัญชาการกองทัพไทย. แนวคิดการพัฒนาทางเทคโนโลยีสำหรับยุทธศาสตร์ทหารในศตวรรษที่ 21. วารสารเทคโนโลยีป้องกันประเทศ. 2560;4(1):1-15.
 23. ศิลปนันต์ ลากุล, เกษมชาติ นเรศเสนีย์. ภัยคุกคามยุคใหม่ในบริบทแห่งความมั่นคงแห่งชาติ: จากภัยคุกคามไซเบอร์สู่ภัยคุกคามแบบผสมผสาน. วารสารความมั่นคงแห่งชาติ. 2560;2(2):25-40.
 24. ประทีป เสนอคำ. การพัฒนากองทัพไทยสู่แนวคิด Network-Centric Operations และการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงคราม (MOOTW): วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. สถาบันการทหาร; 2564.
 25. มณฑลทหารบกที่ 32. เกี่ยวกับ มทบ.32 [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 10 เมษายน 2568].
เข้าถึงได้จาก mc32.rta.mi.th
 26. กฤษณ์ วิทวัสสำราญกุล, ณัฐชिरาธรณ์ นวลสม, ฉัตรชัย คำเฝ้า. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักบินศูนย์การบินทหารบก. วารสารวิชาการบูรณาการสหวิทยาการและการวิจัย. 2567;5(2):23-34.

27. วิไลลักษณ์ วงศ์บัณฑิตย์, ศุภณัฐ ทรัพย์นาวิณ, โสภภาพร กล่ำสกุล. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี. วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์. 2564;6(2):271-85.
28. เทียนชัย ท่าประโคน, นิตยา สีนเฮว. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติตามภารกิจการปฏิบัติการโดยตรงของกำลังพลสังกัดกรมรบพิเศษที่ 3 รักษาพระองค์. วารสารสหวิทยาการเพื่อการวิจัยและนวัตกรรม. 2566;1(7):118.
29. Smith R, Lopez A. Military Competency Development in the Age of Digital Warfare. *Mil Rev.* 2021;101(4):33-47.
30. Gonzalez M, Harper D, Tran K. Enhancing Military Personnel Performance through Competency-Based Training. *Int J Def Stud.* 2020;35(3):78-92.
31. เทพฤทธิ์ รัฐฤทธิ์ธำรง, พันเอก. การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลกองทัพบกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษหน้า [ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2560.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ

พันเอก บุญวัฒน์ จันทรมานนท์

วัน เดือน ปีเกิด

4 พฤศจิกายน 2519

ประวัติสำเร็จการศึกษา

- | | |
|-----------|--|
| พ.ศ. 2539 | สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 37 |
| พ.ศ. 2544 | สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 48 (ระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ) |
| พ.ศ. 2554 | สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 89 |

ประวัติการทำงาน

- | | |
|-----------|--|
| พ.ศ. 2544 | ผู้บังคับหมวดปืนเล็ก กองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 |
| พ.ศ. 2549 | นายทหารธุรการและกำลังพล กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 |
| พ.ศ. 2551 | ผู้บังคับกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 |
| พ.ศ. 2553 | นายทหารยุทธการและการฝึก กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 |
| พ.ศ. 2554 | ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายยุทธการ กองพลทหารราบที่ 7 |
| พ.ศ. 2556 | รองผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 3 กรมทหารราบที่ 17 |
| พ.ศ. 2557 | นายทหารจเร กองพลทหารราบที่ 7 |
| พ.ศ. 2559 | หัวหน้าฝ่ายกำลังพล กองพลทหารราบที่ 7 |
| พ.ศ. 2560 | ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17 |
| พ.ศ. 2563 | เสนาธิการ กรมทหารราบที่ 17 |
| พ.ศ. 2566 | รองผู้บังคับการ กรมทหารราบที่ 17 |

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2566 - 2568 รองผู้บังคับการ กรมทหารราบที่ 17

