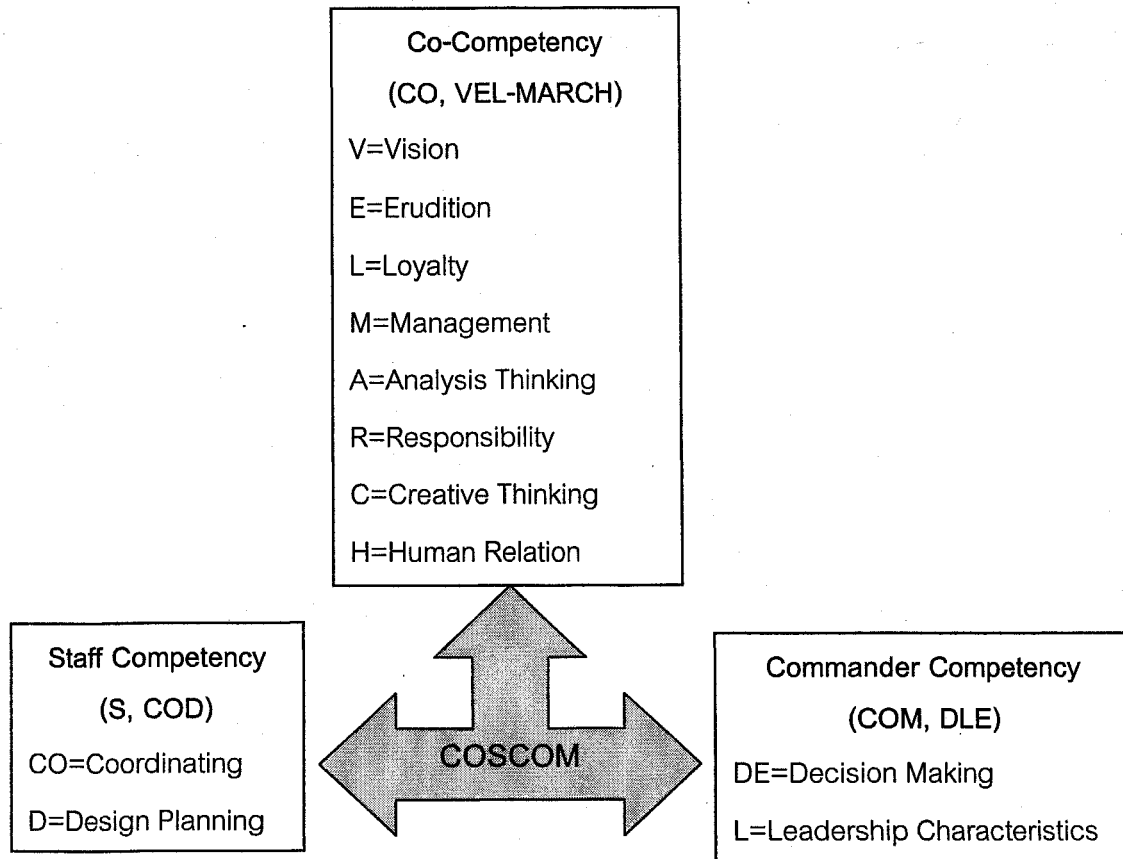


การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะและหลักการบริหารจัดการของกองทัพบกที่มีส่วนเพิ่มสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก สภาพปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งนำเสนอตัวแบบสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ให้สามารถรองรับภารกิจในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ โดยการวิเคราะห์สภาพสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ร่วมกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของกองทัพบกซึ่งได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ (SWOT Analysis) เพื่อให้การวิจัยสามารถอธิบายรายละเอียดของตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกตามความเป็นจริงและเพื่อให้สามารถสะท้อนปัญหาและอุปสรรค ผู้วิจัยจึงนำวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การจัดกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อกำหนดตัวแบบสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก โดยวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิด นโยบาย ทฤษฎี หลักการบริหารจัดการและผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ

ภายนอกองค์การ และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม ให้นำมาสู่การได้มาซึ่งตัวแบบสมรรถนะหลักนายทหารชั้นสัญญาบัตรหลังสำเร็จการศึกษาหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการครบถ้วนทุกขั้นตอนตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้และได้นำผลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ ดังสรุปผลการวิจัยตัวแบบ COSCOM ภายใต้สมรรถนะหลัก CODDLE VEL-MARCH ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้



ตัวแบบ COSCOM ภายใต้สมรรถนะหลัก CODDLE VEL – MARCH

1. กลุ่มสมรรถนะเฉพาะฝ่ายเสนาธิการ (COD) ประกอบด้วยสมรรถนะด้านการประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การบูรณาการงานให้มุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน หรือมีผลลัพธ์ร่วมกัน ทั้งนี้การประสานงานที่ดีทางทหารจะต้องมุ่งสู่เจตนาารมณ์ของผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน สมรรถนะด้านการวางแผน (Design Planning) หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการ

กำหนดกรอบและแนวทางในการดำเนินงานเป็นกระบวนการที่ช่วยในการตกลงใจเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการ มีทิศทางและวิธีการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

2. กลุ่มสมรรถนะเฉพาะผู้บังคับหน่วย (DLE) ประกอบด้วย สมรรถนะด้านการตกลงใจ (Decision Making) หมายถึง การกระทำของผู้นำหน่วยทหารในการที่เลือกหนทางปฏิบัติที่มีอยู่หลายทางเลือกโดยการรวบรวมข่าวสารและประเมินข้อมูลและสถานการณ์ โดยจะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงหนทางปฏิบัติเดียวที่สามารถตอบสนองภารกิจ สำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติแผนสำรองหรือแผนเผชิญเหตุ สมรรถนะด้านคุณลักษณะผู้นำทหาร (Leadership Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะที่ผู้นำควรจะมีเพื่อให้สามารถจูงใจและทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ กองทัพบกสามารถใช้คุณลักษณะผู้นำทหาร 14 ประการที่มีอยู่แล้วดังนี้คือ ความซื่อสัตย์ มีความรู้ กล้าหาญ เด็ดขาด เชื่อถือได้ ริเริ่ม กาลเทศะหรือความแนบเนียน ยุติธรรม กระตือรือร้น ลักษณะท่าทางดี อุดหนุน ไม่เห็นแก่ตัว จงรักภักดี และมีดุลยพินิจ อย่างไรก็ตามผู้นำทหารจะต้องมีสติปัญญาดี มีคุณธรรม จริยธรรมและการมุ่งความสำเร็จของภารกิจด้วย

3. กลุ่มสมรรถนะร่วม (VEL-MARCH) ประกอบด้วยสมรรถนะร่วมจำนวน 8 สมรรถนะคือ

3.1 สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมองภาพในอนาคตและสร้างจุดมุ่งหมายปลายทางที่เป็นไปได้ มีความเชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกัน

3.2 สมรรถนะด้านความรู้ (Erudition) คือ ด้านความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Ability) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ (Foreign Languages Ability) และ ด้านความรู้เพื่อตอบสนองภารกิจ (Erudition for Mission Success)

3.3 สมรรถนะด้านความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึงความซื่อสัตย์และความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

3.4 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Management) ฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยจะต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

3.5 สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เป็นความสามารถในการหยั่งรู้สถานการณ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้สถานการณ์ที่ซับซ้อนสามารถ

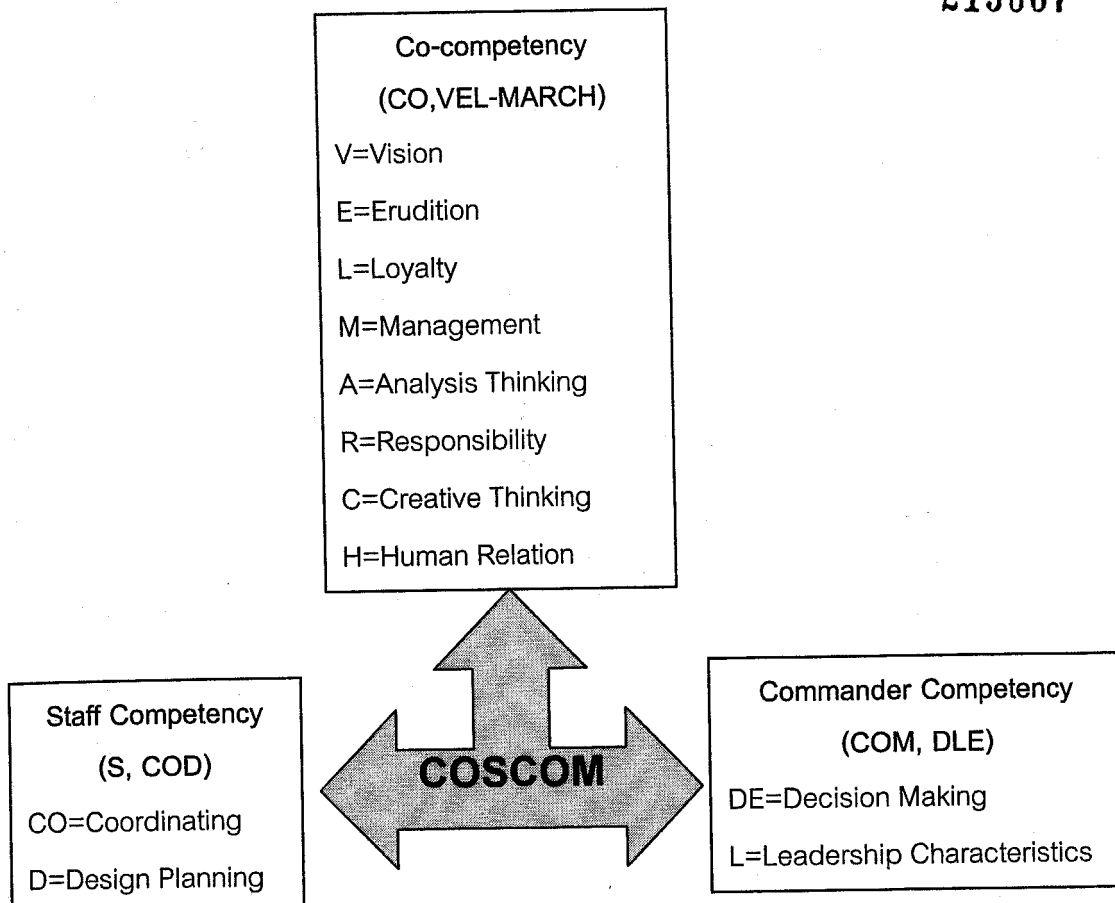
กำหนดการดำเนินการได้ ทั้งนี้การคิดวิเคราะห์เป็นการคิดด้วยเหตุผลหรือการคิดคำนวณในใจ (Reasoning) การตกลงใจ (Decision Making) และ การแก้ปัญหา (Problem Solving)

3.6 สมรรถนะด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงการทำตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ โดยความรับผิดชอบที่ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ควรจะมี 3 ประเภทที่สำคัญ คือ ความรับผิดชอบต่อองค์การ (Organization Responsibility) ความรับผิดชอบในฐานะทหารอาชีพ (Professional Responsibility) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

3.7 สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นการคิดค้นแนวความคิดใหม่หรือกระบวนการใหม่ๆ เพื่อสร้างหรือกระทำบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งอาจจะเป็นการพัฒนาจากสิ่งที่มีอยู่หรือสร้างนวัตกรรม

3.8 สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่งซึ่งทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายหรือเกิดความล้มเหลวได้

The objective of this study is to investigate and analyze existing problems and obstacles in order to develop strategies for competency and management principles of the Royal Thai Army resulting from more competent graduates of the Command and General Staff College. It also proposes a Core Competency Model for Graduates of the Royal Thai Army Command and General Staff College (RTA CGSC) to efficiently support future Army missions complying with the public administration principles. Strength-Weakness-Opportunity-Threat Analysis (SWOT) and the analysis of competency on graduates of CGSC are performed. The researcher bases his study on qualitative research while collecting data by focus group discussion and in-depth interview. Concepts, policies and theories, along with SWOT Analysis and quantitative research by questionnaires are used to support qualitative analysis to formulate the core model, the COSCOM Model under the CODDLE VEL-MARCH Model, displayed on the next page.



COSCOM Model under Coddle Vel – March Model

Brief explanation of each component of the model is stated below.

1. The staff core competencies (COD) consist of coordinating and design planning which refer to coordination among working integration within collective aim. Good military coordination must reflect the commander's intent. The design planning means the process that enhances decision making to obtain the organizational objectives.

2. The commanders' core competencies (DLE) consist of decision making and leadership characteristics. The decision making means an activity of commanders to select the best course of action by intelligence gathering and situational estimation. The Leadership characteristics show a leader's traits which motivate subordinates cooperate and direct them to organizational objectives. The RTA applies "the great man theory" that contains 14 influential factors, namely, honesty, knowledge,

audacity decision, reliability, initiation, justice, eagerness, smoothness, good personality, endurance, unselfishness, loyalty and good consideration. However, the military leaders should also possess intelligence, morality and ethics.

3. The co-competencies (VEL– MARCH) are made up of eight factors as follow:

3.1 Vision is the future imagination which creates the feasible goals involving missions, values and beliefs.

3.2 Erudition has 4 aspects that are learning ability, information technology, foreign languages ability and erudition for mission success.

3.3 Loyalty means honesty and loyalty to the nation, religion and their Majesties.

3.4 Management refers to the managerial capability to enhance transformation and efficiency.

3.5 Analytical thinking is the ability to systematically organize and compare the various aspects of a problem or situation to solve problems, which will result in good reasoning and proper decision making.

3.6 Responsibility means maintaining assigned work. Regularly, there are 3 types of responsibility: organizational responsibility, professional responsibility and social responsibility.

3.7 Creative thinking is the discovery of a way to build the innovation or new idea.

3.8 Human Relation means the connection of personnel within the organization, which can either promote success or failure for the organizational performance.