

บทที่ 7

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและนำเสนอตัวแบบ ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักและหลักการบริหารจัดการที่มีส่วนเสริมสร้างสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาสภาพสมรรถนะในปัจจุบันและสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อสมรรถนะ ปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะเพื่อสนองตอบความต้องการของกองทัพบกและประเทศชาติ โดยมีการสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและการให้ข้อเสนอแนะตามลำดับ

7.1 สรุปผลการศึกษา

7.1.1 สภาพสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบกในปัจจุบัน

ผลจากการวิจัยได้แบ่งสภาพสมรรถนะตามพื้นฐานของปัจจัยที่ก่อให้เกิดสมรรถนะคือ ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และแรงจูงใจ โดยมีสรุปได้ดังนี้

ก. ความรู้

จากการวิจัยพบว่ากองทัพบกมีการพัฒนากำลังพลในภาพรวมที่เป็นระบบ มีหลักสูตรทั่วไปซึ่งให้โอกาสแก่กำลังพลทุกระดับเข้ารับการศึกษา รวมทั้งยังสนับสนุนด้านเงินทุนเพื่อการศึกษาและมีระเบียบข้อบังคับที่เอื้อหนุนการศึกษาของกำลังพลทุกระดับ แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันกองทัพบกยังไม่มีหลักสูตรที่จะเสริมสร้างและทบทวนองค์ความรู้ให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกโดยตรงทั้งๆที่กำลังพลดังกล่าวเป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณค่ามาก โดยผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกควรกลับเข้าทบทวนและเสริมความรู้ใหม่ภายในทุกๆ 5 ปีหลังสำเร็จการศึกษา โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งในปัจจุบันกลไกการปฏิบัติงานของกองทัพบกยังขึ้นกับระบบการดำเนินงานของฝ่ายเสนาธิการและการบังคับบัญชาหน่วยงานของผู้บังคับหน่วยเป็นหลัก ทั้งนี้เมื่อสำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกแล้วผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐาน แต่ผู้พึงสำเร็จการศึกษาใหม่จะต้องศึกษาและเรียนรู้งานในระหว่างการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ความรู้ที่สำคัญของฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยระดับกองพันขึ้นไป คือ ความรู้ทางทหารซึ่งถือเป็นความรู้หลักที่ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบกจะต้องรู้อย่างลึกซึ้ง ถึงแม้ในยามปกติความรู้ทางทหารด้านการรบอาจจะมีการใช้งานน้อยแต่มีความจำเป็นอย่างมากเพื่อให้มีความพร้อมรบตั้งแต่มยามปกติ สำหรับความรู้ทางพลเรือนนั้นผู้สำเร็จการศึกษาคควรเพิ่มพูนความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาต่างประเทศที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษซึ่งถือว่าเป็นภาษาสากล ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกควรสำเร็จการศึกษาหรือหาโอกาสเข้ารับการศึกษาในระดับปริญญาโทเนื่องจากเป็นหลักสูตรที่สร้างวิสัยทัศน์และการคิดวิเคราะห์ ส่วนความรู้ด้านเศรษฐกิจสังคมและการเมืองควรมีความรู้บ้าง

ข. ทักษะ

จากการวิจัยพบว่าผู้สำเร็จการศึกษาคควรมีทักษะที่สำคัญ 3 ประการ คือ ทักษะด้านความคิด โดยความชำนาญสำคัญที่สุดคือการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ และควรใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ สำหรับทักษะที่สำคัญของผู้บังคับหน่วยคือการตกลงใจซึ่งต้องใช้การคิดวิเคราะห์สนับสนุนการตกลงใจ ทักษะประการที่สองคือทักษะด้านเทคนิคเฉพาะหน้าที่สำหรับผู้บังคับบัญชาต้องมีทักษะทางการปกครองและการบังคับบัญชาและมีภาวะผู้นำหรือคุณลักษณะผู้นำหน่วยทหาร ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะหน้าที่สำหรับฝ่ายเสนาธิการ คือ การประสานงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของงานและการวางแผน ทักษะสุดท้ายคือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยทั่วไปผู้สำเร็จการศึกษาคควรมีเพิ่มทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จึงควรพัฒนานิสัยในการรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น อย่างไรก็ตามทั้งฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยต้องมีทักษะด้านการบริหารจัดการสำหรับเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ค. ทัศนคติ

จากการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่แล้วผู้สำเร็จการศึกษาคมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่การงาน อย่างไรก็ตามควรคำนึงเสมอว่างานฝ่ายเสนาธิการและการเป็นผู้นำหน่วยเป็นงานที่มีความเสียสละและความรับผิดชอบต่อหน้าที่สูง รวมทั้งงานทางทหารจะต้องมีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติศาสนาและพระมหากษัตริย์

ง. อุปนิสัย

จากการวิจัยพบว่าผู้สำเร็จการศึกษามีนิสัยทัศน มมองการณ์ไกล ส่วนใหญ่อาจจะขาดโอกาสในการแสวงหาความรู้ รวมทั้งบางนายอาจจะขาดนิสัยใฝ่หาความรู้ ควรเพิ่มนิสัยในการรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ควรเสริมวุฒิภาวะทางอารมณ์ ทั้งนี้ควรสร้างอุปนิสัย ยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

จ. แรงจูงใจ

จากการวิจัยพบว่าผลตอบแทนในปัจจุบันหรือแรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน พอเพียงแก่การดำรงชีพเท่านั้น ทำให้กำลังพลบางส่วนจำเป็นต้องประกอบอาชีพเสริมซึ่งอาจจะ ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะในการทำงาน สำหรับความก้าวหน้าทางราชการของผู้สำเร็จการศึกษา หลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกมีสูงกว่าผู้ไม่ได้เข้ารับการศึกษ แต่ทั้งนี้การขาด ความก้าวหน้าทางราชการมีผลกระทบต่อสมรรถนะอย่างมาก ถ้าผู้สำเร็จการศึกษาขาดโอกาส ก้าวหน้าหรือระบบการปรับย้ายถูกแทรกแซงด้วยระบบอุปถัมภ์ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสูญเสีย กำลังใจในการทำงานได้

นอกจากนี้การวิจัยพบว่ามี ปัจจัย 3 ประการที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะใน การทำงาน (Competency Relative) คือ ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotion Quotient) ซึ่ง การวิจัยพบว่าวุฒิภาวะทางอารมณ์เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดเนื่องจากส่งผลกระทบต่อ การวางแผน การอำนวยความสะดวกและการประสานงาน ปัจจัยที่สองคือสติปัญญาหรือเชาว์ปัญญา (Intelligence) คือ การใช้สติปัญญาในการกระทำการใดๆ ส่วนปัจจัยสุดท้ายที่มีความสัมพันธ์กับ สมรรถนะคือสภาพร่างกาย (Physical Ability) เพราะทหารต้องทำงานที่มีความต่อเนื่องยาวนาน และในภูมิประเทศยากลำบาก

7.1.2 ปัญหาและอุปสรรคขัดขวางและแนวทางในการแก้ไขในการสร้าง สมรรถนะที่ดีซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานของนายทหารที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลัก ประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

จากการวิจัยผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มของปัญหาและอุปสรรคขัดขวางในการสร้าง สมรรถนะที่ดี ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานของนายทหารที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก โดยแบ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขทางสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมองค์กร การบริหารจัดการ การจัดการศึกษาและปัญหาส่วนตัว โดยสรุปดังนี้

ด้านสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมองค์กร

ปัญหาและอุปสรรค เงินเดือนที่ได้รับพอเพียงแก่การครองชีพเท่านั้นและ สวัสดิการทหารมีแต่จะลดลง

แนวทางแก้ไข ควรปรับเงินเดือนข้าราชการทหารให้คุ้มค่าต่อการเสี่ยง แยกบัญชีเงินเดือนทหารออกจากข้าราชการพลเรือน สำหรับสวัสดิการทหารควรคงไว้เพื่อเป็นกำลังใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

ปัญหาและอุปสรรค ระบบอุปถัมภ์ทำให้ระบบงานกำลังพลและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีประสิทธิภาพและขาดกำลังใจในการทำงาน

แนวทางแก้ไข กองทัพบกต้องกำหนดแนวทางรับราชการและความก้าวหน้าให้ชัดเจน ควรพัฒนาระบบคุณธรรมโดยใช้ความรู้ความสามารถและการประเมิน ควรปรับระบบเงินประจำตำแหน่ง โดยควรให้เงินประจำตำแหน่งรวมไว้ในขั้นยศ

ปัญหาและอุปสรรค วัฒนธรรมกองทัพบกยังยึดติดกับความคิดของผู้บังคับบัญชา จึงมักถูกตีกรอบความคิด ไม่กล้าคิดนอกกรอบ

แนวทางแก้ไข ผู้สำเร็จการศึกษา ต้องรู้จักคิดวิเคราะห์ด้วยตนเองและต้องคิดนอกกรอบ ต้องปรับทัศนคติของตนเองให้กล้าคิด กล้าเสนอแนะ ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดและนำเสนอผลงาน และพร้อมที่จะให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ด้านการบริหารจัดการ

ปัญหาและอุปสรรค นโยบายเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลง ผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ทำให้นโยบายไม่แน่นอนขาดประสิทธิภาพซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดกำลังพล

แนวทางแก้ไข การบริหารจัดการควรมีระบบและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ควรมีการวางแผนของหน่วยงานเป็นแผนระยะยาว ระยะกลาง

ปัญหาและอุปสรรค การจัดการและพัฒนากำลังพลขาดประสิทธิภาพ

แนวทางแก้ไข การจัดการและพัฒนากำลังพลควรจัดตั้งยุทธศาสตร์ของกองทัพบกด้านกำลังพล ทั้งนี้การหมุนเวียนกำลังพลจะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังพล จัดสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพบกโดยเน้นความรู้ทางทหาร สำหรับแนวทางความก้าวหน้าของหน่วยงานต่างๆ ควรปรับให้ใกล้เคียงกัน

ปัญหาและอุปสรรค ปัญหาการเลือกตำแหน่งของผู้สำเร็จการศึกษา หลังสำเร็จการศึกษามีหลายระดับ ทำให้การมองเห็นภาพการทำงานของกองทัพบกแตกต่างกัน

แนวทางแก้ไข การเลือกตำแหน่งของผู้สำเร็จการศึกษา ซึ่งดำเนินการโดยกรมกำลังพล การสรรหาอัตราที่ว่างควรจัดกำลังพลเข้าสู่อัตราของหน่วยระดับ กรมและกองพลก่อน

ปัญหาและอุปสรรค ครูอาจารย์ขาดแรงจูงใจในการสอนและถ่ายทอด

แนวทางแก้ไข อาจารย์โรงเรียนเสนาธิการทหารบก วิทยาลัยการทัพบก ต้องเป็นผู้มีประสบการณ์จากหน่วยรบแล้วจึงหมุนเวียนเข้าทำหน้าที่อาจารย์ เพิ่มแรงจูงใจจากชั้นเงินเดือนและหมุนเวียนอาจารย์สู่ตำแหน่งผู้บังคับหน่วยกำลังรบหรือฝ่ายเสนาธิการ

ด้านการจัดการศึกษา

ปัญหาและอุปสรรค กองทัพบกไม่ได้วางระบบการพัฒนาและมีหลักสูตรสำหรับผู้บังคับหน่วยและฝ่ายเสนาธิการอย่างเป็นรูปธรรม

แนวทางแก้ไข จัดทำกลยุทธ์ด้านการพัฒนาฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยเพื่อสร้างให้เป็นกำลังพลระดับยุทธการและยุทธศาสตร์ งบประมาณที่ได้มาควรเพิ่มเพื่อนำมาพัฒนาสมรรถนะของกำลังพลทุกระดับรองรับโลกที่เปลี่ยนแปลง

ปัญหาและอุปสรรค หน่วยงานไม่หมุนเวียนกำลังพลเข้ารับการศึกษ ทำให้งานดีแต่ขาดความรู้และวิสัยทัศน์ รวมทั้งผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรต่างๆ ไม่สามารถนำความรู้มาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่

แนวทางแก้ไข กรมยุทธศึกษาและกรมกำลังพลควรมีระบบการจัดการแก่ผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ให้ตรงกับความรู้ที่ศึกษาและจัดระบบการหมุนเวียนกำลังพลเพื่อเข้ารับการศึกษ ทั้งนี้ผู้บังคับหน่วยทุกระดับต้องมองเห็นความสำคัญของการเพิ่มพูนความรู้ด้วย

ปัญหาและอุปสรรค การขาดแคลนงบประมาณในการฝึกศึกษาและพัฒนาบุคลากรมีค่อนข้างจำกัด รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศและภาษาอังกฤษ

แนวทางแก้ไข ควรเพิ่มงบประมาณด้านการฝึกและศึกษา โดยต้องพัฒนาให้หลักสูตรภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์มีมาตรฐานและได้รับการหมุนเวียนเข้ารับการศึกษ โดยเฉพาะการศึกษาต่างประเทศจะต้องเปิดโอกาสแก่ผู้ไม่เคยศึกษาต่างประเทศได้มีโอกาสสอบแข่งขันมากกว่าบุคคลซึ่งเคยศึกษาต่างประเทศ

ด้านปัญหาส่วนตัว

ปัญหาและอุปสรรค ทักษะการใฝ่เรียนรู้ของกำลังพลโดยมักเชื่อว่าการเรียนรู้เพียงหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกก็พอเพียงแก่ความก้าวหน้าทางราชการแล้ว

แนวทางแก้ไข ควรให้หลักสูตรนอกแนวทางรับราชการแต่มีความเกี่ยวข้องในการทำงานมีผลต่อแนวทางรับราชการหรือการประเมินค่ากำลังพลของกองทัพบก

ปัญหาและอุปสรรค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และการประสานงานในการทำงานมักมีผลกระทบต่อการทำงาน

แนวทางแก้ไข ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกควรเข้าใจหลักการพัฒนามนุษยสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีมและต้องสามารถนำไปใช้ได้

7.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองทัพบก

จากการศึกษาพบว่ากองทัพบกมีจุดแข็งคือ มีศักยภาพด้านกำลังพลและอาวุธยุทโธปกรณ์ ในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยราชการ เหล่าทัพอื่น มิตรประเทศ สามารถตอบสนองงานตามความต้องการของรัฐบาลได้อย่างรวดเร็ว มีการจัดหน่วยที่สมบูรณ์ กำลังพลที่มีระเบียบวินัย มีอุดมการณ์ มีความกล้าหาญ เสียสละ จงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ กองทัพบกมีการพัฒนาการฝึกและศึกษาทางทหารอย่างมีระบบและแบบแผน มีระบบการสั่งการที่ยึดถือคำสั่งและเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชาระดับสูงเป็นหลักและมีความเข้มแข็งด้านระเบียบวินัย

อย่างไรก็ตามกองทัพบกมีจุดอ่อนจากการเป็นหน่วยราชการที่มีขนาดใหญ่ มีกำลังพลจำนวนมาก มีความซับซ้อน สายการบังคับบัญชายาว การจัดการกำลังพลจึงเป็นไปด้วยความยากลำบาก งบประมาณมีจำกัดใช้เป็นงบประมาณเกี่ยวกับเงินเดือนมากและมีงบประมาณพัฒนาน้อย มีวัฒนธรรมขององค์กรที่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบอุปถัมภ์ ขาดความต่อเนื่องในนโยบายของผู้บริหารระดับสูง มีการปรับเปลี่ยนนโยบายตามการเปลี่ยนแปลงของตัวผู้บังคับบัญชา กองทัพบกยังไม่มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัย ยังอาศัยระบบเพิ่มข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูล จึงทำให้การนำข้อมูลมาวิเคราะห์จึงไม่ทันสมัย ปัญหาการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้กองทัพบกต้องทุ่มทรัพยากรจำนวนมากเพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังพล

ในขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอกกองทัพบกด้านโอกาสนั้น เนื่องจากกองทัพบกเป็นหน่วยที่มีความสมบูรณ์ในการปฏิบัติการและมีความพร้อมในการแก้ไขปัญหา จึงยังได้รับความไว้วางใจจากหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในการมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนทั้งในยามปกติและยามฉุกเฉิน รวมทั้งประชาชนส่วนใหญ่ในประเทศยังมีความเชื่อมั่นต่อกองทัพในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ สามารถใช้ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเป็นช่องทางพัฒนากองทัพในหลายๆ ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนารวดเร็วจะเป็นเครื่องช่วยในการปฏิบัติงานในกองทัพได้ดี

อย่างไรก็ตามกองทัพบกยังมีอุปสรรคที่สำคัญคือ รูปแบบภัยคุกคามทางความมั่นคงเปลี่ยนแปลงในหลายรูปแบบทั้งสงครามการก่อการร้าย ปัญหาตามแนวชายแดนและยาเสพติดรวมทั้งเปลี่ยนแปลงรูปแบบการป้องกันประเทศซึ่งส่งผลให้ต้องสูญเสียงบประมาณจำนวนมากทั้งในการสร้างความพร้อมรบและการใช้กำลัง ในขณะที่กลุ่มการเมืองพยายามเข้ามาแทรกแซงกิจการกองทัพและพยายามใช้อำนาจและผลประโยชน์ทางการเมืองควบคุมการปฏิบัติการของกองทัพ ในขณะที่กฎหมายบางฉบับยังไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจของกองทัพ ข้าราชการพลเรือน เอกชนและภาคประชาชนยังไม่ทราบบทบาทของทหารในยามปกติจึงขาดแรงสนับสนุนในการทำงาน รวมทั้งภาคประชาชนยังมีทัศนคติว่าสังคมทหารเป็นกลุ่มผู้มีอิทธิพล

7.1.4 สรุปตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก (Competency Model)

สามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม โดยมี 12 สมรรถนะหลัก ตามตัวแบบ COSCOM ภายใต้ตัวแบบสมรรถนะหลัก CODDLE VEL-MARCH

ก. กลุ่มสมรรถนะเฉพาะฝ่ายเสนาธิการ (COD)

1) สมรรถนะด้านการประสานงาน (Coordinating) คือ การบูรณาการงานให้มุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน หรือมีผลลัพธ์ร่วมกันทั้งนี้ต้องเกิดจากการทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารที่ดี ร่วมมือกันและมีการประสานสอดคล้อง ใช้ข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามการประสานงานที่ดีทางทหารจะต้องมุ่งสู่เจตนาของผู้นำบังคับบัญชาคนเดียวกัน

2) สมรรถนะด้านการวางแผน (Design Plan) การวางแผนต้องสามารถนำมาปฏิบัติได้ วางแผนใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม ต่อเนื่อง มองการณ์ไกลสามารถตรวจสอบปัจจัยทั้งปวงที่มีผลต่อการปฏิบัติได้ ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องวางแผนสำรองสำหรับกรณีเกิดสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดไว้ด้วย การวางแผนของฝ่ายเสนาธิการต้องสามารถตรวจสอบผลกระทบต่อแผนของฝ่ายเสนาธิการอื่นๆ และหน่วยอื่นๆ ด้วย

ข. กลุ่มสมรรถนะเฉพาะผู้บังคับหน่วย (DLE)

1) สมรรถนะด้านการตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจทางทหารมักขึ้นกับข้อมูลข่าวสาร ข้อพิจารณาของฝ่ายเสนาธิการ เวลาและประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งนี้กระบวนการแสวงข้อตัดสินใจทางทหาร 4 กลุ่มงานคือ กลุ่มงานการวิเคราะห์ภารกิจ กลุ่มงานการพัฒนาหนทางปฏิบัติ กลุ่มงานการวิเคราะห์หนทางปฏิบัติ กลุ่มงานการตัดสินใจและการปฏิบัติการสามารถนำมาสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) สมรรถนะด้านคุณลักษณะผู้นำทหาร (Leadership Characteristics) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำควรจะมีเพื่อให้สามารถจูงใจและทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สำหรับกองทัพพบกสามารถใช้คุณลักษณะผู้นำทหาร 14 ประการที่ยึดถืออยู่แล้วมาประยุกต์ใช้ แต่อย่างไรก็ตามผู้นำทหารต้องมีสติปัญญา มีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรจึงจะทำให้ผู้นำทางทหารมีศักยภาพในการนำหน่วยทหารอย่างมีประสิทธิภาพ

ค. กลุ่มสมรรถนะร่วม (VEL-MARCH)

1) สมรรถนะด้านวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมองภาพอนาคตและสร้างจุดมุ่งหมายปลายทางที่เป็นไปได้ มีความเชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อ ทั้งนี้กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์จะต้องรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยงานและนำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน โดยจะต้องคัดเลือกวิสัยทัศน์ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้มาเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร

2) สมรรถนะด้านความรู้ (Erudition) คือความสามารถด้านการเรียนรู้ สิ่งที่ยึดจำ กระทำและสร้างความสัมพันธ์ในแต่ละความจำนั้นมาใช้ประโยชน์

2.1) ด้านความสามารถในการเรียนรู้ (Learning Ability) คือความสามารถที่เรียนรู้โดยใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง โดยมุ่งต่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการเรียนรู้ ทั้งนี้การเรียนรู้ที่ผู้เรียนจะให้ความสนใจมักจะเรียนรู้ผ่านประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ และผู้เรียนรู้วิเคราะห์ว่ามีความจำเป็นในการเรียนรู้ของตน รวมทั้งคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะได้รับ

2.2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) คือความสามารถในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการวางแผนทั้งในยามปกติและในยามไม่ปกติ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการควบคุมบังคับบัญชาจะทำให้สามารถสั่งการ ดำเนินกลยุทธ์ ค้นหาและดำเนินการต่อเป้าหมาย ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ทันเวลา และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการจัดการ เพื่อการวางแผนด้านการจัดการและกิจกรรมการควบคุมงาน เพิ่มศักยภาพในการประสานงานและการสื่อสาร

2.3) ด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ (Foreign Languages Ability) คือการมีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ ภาษาของประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษมีความสำคัญยิ่งทั้งด้านการพูด การฟัง การอ่านและการเขียนเนื่องจากเป็นภาษา

สากล เพื่อให้การปฏิบัติการร่วมระหว่างประเทศ และการลดความขัดแย้งตามแนวชายแดนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4) ด้านความรู้เพื่อตอบสนองภารกิจ (Erudition for Mission Success) เป็นความรู้ที่จะส่งเสริมให้การปฏิบัติงานทำได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกควรมีความรู้ทางวิชาการทหาร ความรู้ทางการบริหารจัดการและความรู้ทั่วไป เกี่ยวกับ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย กฎบัตร สิทธิมนุษยชน

3) สมรรถนะด้านความจงรักภักดี (Loyalty) ความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์เป็นพื้นฐานของความเป็นทหาร ถูกระบุไว้ในมาตรา 4 วรรค 2 เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม และระบุไว้ในอุดมการณ์กองทัพบก ถ้าทหารขาดความจงรักภักดีอาจจะนำพาประเทศสู่ความล่มสลายได้

4) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Management) ฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยจะต้องมีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านหลักนิยม รูปแบบภัยคุกคาม เทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านการจัดองค์กร ต้องลดความซ้ำซ้อน มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีความอ่อนตัว ยืดหยุ่นการมีส่วนร่วมและระบบการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับระบบฝ่ายเสนาธิการ ปริมาณข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีในปัจจุบัน

5) สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นส่วนหนึ่งของการคิดด้วยเหตุผลหรือการคิดคำนวณในใจ (Reasoning) การตกลงใจ (Decision Making) และการแก้ปัญหา (Problem Solving) การสร้างให้มนุษย์มีความคิดวิเคราะห์อาจทำได้จากฝึกฝนให้แก่ปัญหาที่ซับซ้อน ทั้งนี้หน้าที่ที่สำคัญที่สุดของฝ่ายเสนาธิการคือหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานทั้งปวง โดยเฉพาะงานวางแผนซึ่งต้องใช้การวิเคราะห์ข่าวสารและข้อมูลที่มีอยู่ การประมาณการณ์เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่ดีที่สุดแล้วเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อนำไปประกอบในการประมาณสถานการณ์ของผู้บังคับบัญชา ในขณะที่ผู้บังคับบัญชาก็ใช้การคิดวิเคราะห์ในกระบวนการแสวงข้อตกลงใจเช่นกัน

6) สมรรถนะด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นหลักที่สำคัญหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ทั้งนี้ความรับผิดชอบที่ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกควรมี 3 ประเภทคือ ความรับผิดชอบต่อองค์กร (Organization Responsibility) เป็นความรับผิดชอบที่ผู้ปฏิบัติงานทุกนายต้องปกป้องรักษาชื่อเสียงที่ติงามของหน่วยงานของตน ความรับผิดชอบในฐานะผู้ชำนาญการหรือความ

รับผิดชอบในฐานะทหารอาชีพ (Professional Responsibility) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) เป็นความรับผิดชอบต่อองค์กร หน่วยงานและบุคคลมีต่อสังคม

7) สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นการคิดค้นแนวความคิดใหม่หรือกระบวนการใหม่ๆ เพื่อสร้างหรือกระทำบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งอาจจะเป็นการพัฒนาจากสิ่งที่มีอยู่หรือสร้างนวัตกรรม การคิดนอกกรอบ (Think out of the Box) ที่ไม่มีผลกระทบเสียหายรุนแรงต่อองค์กรจึงเป็นแนวทางที่ผู้บังคับบัญชาควรยอมรับและส่งเสริมให้กำลังพลได้ฝึกคิดเพื่อสร้างสรรค์ผลงาน โดยทั้งนี้การคิดสร้างสรรค์ที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานจะต้องมีการนำความคิดนั้นไปปฏิบัติด้วย ทั้งนี้กระบวนการคิดสร้างสรรค์จะเริ่มจากการคิดเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ ค้นหาแนวทางและจัดทำผลงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จากแรงบันดาลใจ จนเกิดผลงานที่เป็นสิ่งใหม่ จัดระเบียบกระบวนการสร้างสรรค์ผลงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเป็นผลงานสร้างสรรค์ สุดท้ายคือการเผยแพร่ผลงานเพื่อให้เกิดคุณประโยชน์ต่อส่วนรวม

8) สมรรถนะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรใดองค์กรหนึ่งซึ่งทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายหรือเกิดความล้มเหลวได้ กระบวนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีกระบวนการที่สำคัญคือการศึกษาศึกษาตนเองและผู้อื่นแล้วนำมาเปรียบเทียบกับทฤษฎีทางจิตวิทยา การแก้ไขปรับปรุงตนเองอย่างมีระบบและตั้งใจ ควรมีการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้น ดำเนินการศึกษาสภาพวัฒนธรรม ประเพณีและสังคมแล้วปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์ที่ต้องการสร้างให้สอดคล้องกัน หลังจากนั้นจึงศึกษาหลักการและวิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ในขั้นสุดท้ายคือการนำหลักการและวิธีสร้างมนุษยสัมพันธ์ไปใช้

7.1.5 การวิเคราะห์ตัวแบบสมรรถนะหลัก

ก. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าส่วนใหญ่อายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี ร้อยละ 57.5 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 57.9 ประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 11-20 ปี ร้อยละ 55.6 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีชั้นยศพันโท ร้อยละ 34.3 ฝ่ายเสนานิการ ร้อยละ 74.5 มีรายได้ในช่วง 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 37.1

ข. ระดับความเห็นด้วยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนานิการทหารบกซึ่งปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเสนานิการและผู้บังคับหน่วยระดับกองพันขึ้นไป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม มีระดับความเห็นด้วย มากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.38 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.599 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับความเห็นด้วยอันดับที่หนึ่งคือสมรรถนะด้านความจงรักภักดีมีระดับความเห็นด้วย มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.62 รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ คุณลักษณะผู้นำทหาร การวางแผน มีวิสัยทัศน์ มนุษยสัมพันธ์ การคิดวิเคราะห์ การประสานงาน การบริหารจัดการ การตกลงใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ ซึ่งมีระดับความเห็นด้วยมากที่สุด สำหรับความคิดสร้างสรรค์และด้านความมุ่งมั่นระดับความเห็นด้วยมาก

ทั้งนี้จากการวิจัยพบว่านอกจากสมรรถนะหลักทั้ง 3 กลุ่ม 12 สมรรถนะหลักนั้นยังมีปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของงานซึ่งไม่ใช่สมรรถนะหลัก แต่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก 3 ประการคือ ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotion Quotient) หมายถึงความสามารถของบุคคลในการใช้ปัญญาควบคุมอารมณ์ ปัจจัยที่สองคือสติปัญญาหรือเชาว์ปัญญา (Intelligence) คือ ความเฉลียวฉลาดทางปัญญา ส่วนปัจจัยสุดท้ายที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะคือสภาพร่างกาย (Physical Ability) คือการมีสภาพร่างกายที่แข็งแรงสามารถรองรับภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

7.2 การอภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้พบข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสมรรถนะและระบบการจัดการของกองทัพบกที่มีผลต่อผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกในปัจจุบัน บ่งบอกถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้ฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยไม่สามารถนำสมรรถนะที่ตนเองมีอยู่มาใช้งานได้อย่างเต็มที่ บางอุปสรรคและปัญหาจะขัดขวางการพัฒนาสมรรถนะและการบรรลุสู่เป้าหมายของงาน ส่วนสาเหตุของปัญหานั้นสอดคล้องกับแนวคิดของผู้วิจัยตั้งแต่ต้นว่าน่าจะเป็นเรื่องของปัญหาด้านการบริหารจัดการซึ่งเป็นปัญหาหลักของกองทัพบกและปัญหาการจัดการการศึกษา นอกจากนี้ผู้วิจัยยังค้นพบตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก 3 กลุ่ม 12 สมรรถนะหลักคือ ตัวแบบ COSCOM ภายใต้ตัวแบบสมรรถนะหลัก CODDLE VEL-MARCH เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างสมรรถนะ ทั้งนี้ถ้าบุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะหลักตรงตามลักษณะงานแล้วจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น รวมทั้งสมรรถนะเหล่านี้ยังคงต้องการการดูแลรักษา เนื่องจากหากไม่มีการนำมาใช้จะถูกกลืนเลือน

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 77 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 และพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 ซึ่งต่างก็ให้ความสำคัญแก่การใช้กำลังทหารเพื่อป้องกันประเทศ รักษาความมั่นคงภายใน การพัฒนาประเทศ ทำให้กองทัพบกมีพันธกิจในการเตรียมกำลังและการใช้กำลัง ที่ผ่านมารัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 8 เป็นต้นมา ได้มุ่งเน้นการพัฒนาคนเป็นหลัก ซึ่งกองทัพบกได้จัดทำกลยุทธ์กองทัพบกรองรับในการพัฒนาหน่วยและกำลังพลเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างองค์ความรู้ให้บรรลุสู่พันธกิจ ทั้งนี้กำลังพลหลักที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย อำนวยการและบริหารงานกองทัพบกคือ ผู้บังคับหน่วยและฝ่ายเสนาธิการซึ่งสำเร็จจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ที่ผ่านมาในภาพรวมของกองทัพบกได้ให้ความสำคัญกับการฝึกศึกษา การพัฒนาศักยภาพของกำลังพลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโดยในภาพรวมแล้วกองทัพบกมีการฝึกและศึกษาที่มีระบบ แต่สำหรับกำลังพลนายทหารสัญญาบัตรซึ่งสำเร็จหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บังคับหน่วยระดับกองพันขึ้นไปและฝ่ายเสนาธิการของหน่วยและมีความสำคัญยิ่งต่อการบรรลุสู่พันธกิจหลักกองทัพบก เมื่อสำเร็จหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกแล้วกองทัพบกยังไม่มีแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ทั้งๆ ที่ในความเป็นจริงแล้วกำลังพลเหล่านี้จะต้องทำหน้าที่ในหน่วยตั้งแต่ระดับยุทธวิธี ยุทธการและยุทธศาสตร์ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบันทำให้ความสามารถของผู้บังคับหน่วยและฝ่ายเสนาธิการจะต้องเพิ่มพูนและปรับตัวให้ทันทั้งสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร ภายใต้ความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ซึ่งมีความสำคัญในฐานะเป็นกลไกหลักของกองทัพบก

กองทัพบกได้กำหนดกลยุทธ์ด้านกำลังพลเพื่อการเสริมสร้างความพร้อมรบจำนวน 4 กลยุทธ์คือ กลยุทธ์ด้านการพัฒนาเสริมสร้างความพร้อมรบด้านกำลังพลให้มีความสมบูรณ์มีความพร้อมที่จะรองรับสถานการณ์ได้ ทั้งนี้ได้กำหนดปัจจัยในความพร้อมรบของกองทัพบกซึ่งประกอบด้วยความพร้อมรบด้านกำลังพล ความพร้อมรบด้านยุทธโปกรณ์ ความพร้อมรบด้านการฝึกศึกษา และความพร้อมรบด้านระบบบริหารและปฏิบัติการ กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการด้านกำลังพลเพื่อให้มีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกำลังพล การกระจายอำนาจการบริหาร และการตกลงใจด้านกำลังพล กลยุทธ์ด้านการพัฒนากำลังพลโดยมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับกำลังพลให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการและเทคโนโลยี และกลยุทธ์ด้านการบริการกำลังพลโดยพัฒนาคุณภาพชีวิตของกำลังพลให้สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี มีขวัญกำลังใจที่ดี ในขณะที่เดียวกันกองทัพบก

ก็ดำเนินการพัฒนาระบบการฝึกของกองทัพบกเพื่อให้สามารถนำผลที่ได้รับจากการฝึกไปใช้ในการปฏิบัติภารกิจได้จริง สอดคล้องกับหลักนิยมและแนวทางในการใช้กำลังของกองทัพบก ปรับปรุงระบบการศึกษาให้กองทัพบกเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนากองทัพให้มีความทันสมัยและให้ก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทัพบก

การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะ

ปัญหา อุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ

กองทัพบกมีปัญหาคำคัญคือปัญหาด้านกำลังพลที่มีจำนวนมาก เนื่องจากกองทัพบกมีหน้าที่ป้องกันประเทศทั้งจากภัยคุกคามภายนอกและรักษาความมั่นคงภายในประเทศซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องคงไว้ซึ่งความสมบูรณ์ของหน่วยเพื่อการใช้กำลัง อีกทั้งกองทัพบกยังถูกออกแบบโครงสร้างเพื่อรองรับสงครามเย็นและเป็นการออกแบบโครงสร้างตามแนวคิดของแมกเวเบอร์ ซึ่งมีการทำงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความซับซ้อนทางโครงสร้าง สายการบังคับบัญชายาว ขาดความต่อเนื่องด้านนโยบายจากการเปลี่ยนแปลงผู้นำ งบประมาณของกองทัพบกมีจำกัดและเป็นงบประมาณด้านเงินเดือนและการปรนนิบัติบำรุงยุทโธปกรณ์ที่มีอยู่เดิมเป็นส่วนใหญ่ทำให้การพัฒนาเป็นไปด้วยความยากลำบาก ซึ่งผลกระทบต่อการพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงงานด้านกำลังพลและยุทโธปกรณ์ รวมถึงเทคโนโลยีให้ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ในขณะที่กองทัพบกเองก็มีวัฒนธรรมที่ขัดขวางการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลโดยเฉพาะระบบอุปถัมภ์นับเป็นอุปสรรคสำคัญยิ่ง ส่วนการมีส่วนร่วมในการแสดงออกหรือความคิดเห็นของทหารยังผูกติดกับชั้นยศทางทหาร สำหรับเงินเดือนข้าราชการทหารพอเพียงแต่อย่างไรก็ตามสภาวะทางเศรษฐกิจที่มีรายจ่ายปรับสูงขึ้นเรื่อยๆ ทำให้รายได้ที่ได้รับมีปัญหาเมื่อคำนึงถึงความมั่นคงของชีวิตและสถานะทางสังคม ส่วนด้านการศึกษาจะพบว่ายังขาดระบบการพัฒนานายทหารที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกเพื่อให้เป็นกำลังพลที่ทำงานระดับยุทธการและยุทธศาสตร์ได้ และนายทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกมักจะขาดโอกาสในการเข้ารับการศึกษาเนื่องจากงานของฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยเป็นงานที่มีความสำคัญและความรับผิดชอบสูง และยังขาดแรงจูงใจในการศึกษาเนื่องจากหลักสูตรของกองทัพไทยหลังจากสำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกแล้วไม่มีผลต่อแนวทางรับราชการมากนัก

ปัญหาการก่อการร้ายและรูปแบบภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงทำให้กองทัพบกต้องปรับงบประมาณเพื่อการเตรียมกำลังและใช้กำลังรองรับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ในขณะที่ผลประโยชน์ทางการเมืองพยายามเข้ามาแทรกแซงกิจการกองทัพ รวมทั้งภาคข้าราชการพลเรือน เอกชนและประชาชนบางส่วนยังไม่ทราบบทบาทของกองทัพจึงทำให้ขาดแรงสนับสนุนในการทำงานมีผลทำให้ถูกกองทัพปรับลดงบประมาณอย่างต่อเนื่อง กฎหมายหลายฉบับล้ำสมัยทำให้ขาดขบวนการปฏิบัติงานของกองทัพและไม่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพกำลังพล

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

เนื่องจากกองทัพบกเป็นหน่วยงานที่มีการจัดหน่วยมีความพร้อมทั้งด้านกำลังพลและอาวุธ ยุทธโศปกรณ์ มีการปฏิบัติงานโดยยึดถือนโยบายและเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชาเป็นแนวทางทำให้มีการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน อีกทั้งการที่กองทัพบกได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนากำลังพลทั้งทางด้านการฝึกและศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยกระทำอย่างมีระบบและหน่วยงานรับผิดชอบ มีการออกระเบียบและคำสั่งเพื่อการพัฒนาและส่งเสริมการศึกษาของกำลังพลทุกระดับ พัฒนาองค์ความรู้ภายในอย่างมีรูปธรรม มีการปฏิรูปลองค์กรอย่างซ้ำๆ และมีความสัมพันธ์อันดีต่อเหล่าทัพอื่น หน่วยราชการอื่นๆ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และมิตรประเทศทำให้สามารถขอรับการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของหน่วยงานต่างๆ และกำลังพล รวมทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 ได้บรรจุยุทธศาสตร์ความมั่นคงเป็นครั้งแรก ซึ่งส่งผลดีต่อการจัดการงบประมาณเพื่อการพัฒนากองทัพ รวมทั้งรัฐบาลกระทรวงกลาโหมและกองทัพบกมีการวางกฎระเบียบ ยุทธศาสตร์ และแผนงานที่สอดคล้องกัน เช่น รัฐบาลมีแผนบริหารราชการแผ่นดิน (2548-2551) และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) ในขณะที่กระทรวงกลาโหมมียุทธศาสตร์การปฏิบัติราชการ 4 ปี ของกระทรวงกลาโหม (2548-2551) ซึ่งกองทัพบกก็ทำแผนรองรับเช่น วิสัยทัศน์กองทัพบก และกลยุทธ์การดำเนินการ รวมทั้งยุทธศาสตร์ด้านการฝึกศึกษา สิ่งเหล่านี้ทำให้ง่ายต่อการวางแผนพัฒนาศักยภาพของกำลังพล อีกทั้งเนื่องจากระบบฝ่ายเสนาธิการและการบังคับบัญชาเป็นระบบหลักในการปฏิบัติงานของกองทัพบกจึงทำให้มีโอกาสในการเสริมสร้างสมรรถนะของฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วย

การวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกซึ่งปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยระดับกองพันขึ้นไปที่ได้จากการวิจัยมีความสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้นำทหารของกองทัพบก และคุณสมบัติของฝ่ายเสนาธิการของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก และผลการวิจัยของ ประคอง กรรณ

สูตร และทวิวัฒน์ ปิยานนท์ (2525) เรื่องคุณลักษณะที่ต้องการของทหารและตำรวจ และการสร้างเครื่องมือวัด โดยความสอดคล้องเรื่อง คุณลักษณะผู้นำ ความคิดริเริ่มในทางสร้างสรรค์ มีความสามารถในการวิเคราะห์ เป็นผู้มีความสามารถในการวินิจฉัยและตกลงใจได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรับผิดชอบ มีความรู้ความสามารถในทางรัฐประศาสนศาสตร์ ความซื่อสัตย์และจงรักภักดี อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบว่า สำหรับผู้นำและฝ่ายเสนาธิการควรมีวิสัยทัศน์ มีสมรรถนะในด้านความรู้ การวางแผนและการประสานงานที่ดีด้วย

การวิจัยครั้งนี้พบว่าแนวทางการพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ควรใช้แนวทางที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของวิสัยทัศน์กองทัพบก 2560 ทั้งนี้กองทัพบกอาจนำกระบวนการสร้างการเรียนรู้เพื่อก่อให้เกิดสมรรถนะ (Competency Base Learning) ซึ่ง สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2547, หน้า 45-46) กล่าวว่าเป็นการสร้างหลักสูตรโดยใช้กระบวนการหาตัวแบบสมรรถนะหลักแล้วนำมาปรับเป็นวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่สร้างขึ้น ทั้งนี้การนำมาใช้ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์กองทัพบก 2560 ซึ่งกำหนดให้มีกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งด้วยการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการกองทัพให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งปรับปรุงโครงสร้างกองทัพบก ปรับปรุงวิธีการทำงาน เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมให้มีความเข้มแข็ง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง แบบธรรมเนียมและนโยบายต่างๆ ส่งเสริมการกระจายอำนาจในการบริหารราชการและการตกลงใจ ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารจัดการด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพโดยใช้ระบบคุณธรรม เร่งรัดพัฒนาการวิจัยและพัฒนา เร่งรัดการพัฒนาระบบการฝึกของกองทัพบก ปรับปรุงระบบการศึกษาให้กองทัพบกเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนากองทัพให้มีความทันสมัยและให้ก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทั้งนี้การฝึกศึกษาหรือการสร้างหลักสูตรสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกนั้น กองทัพบกจะต้องคำนึงว่าเป็นผู้มีภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมทั้งเป็นผู้มีคุณวุฒิและวัยวุฒิซึ่งอาจจะต้องยึดทฤษฎีการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) ทั้งนี้ บุญเลิศ ไพรินทร์ (2548, หน้า 21) กล่าวว่าการนำทฤษฎีการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่มาประยุกต์ใช้ จะต้องคำนึงเสมอว่าผู้เรียนเป็นผู้ใหญ่ซึ่งต้องการเรียนรู้ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเองโดยตรง

สวอนสัน และโฮลตัน (Swanson & Holton, 2001, p. 93) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีทางจิตวิทยาและทฤษฎีระบบเข้ามารองรับโดยทั้งนี้เราสามารถนำทฤษฎีทั้งสามแบบมาพัฒนาสมรรถนะของนายทหารที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกซึ่งปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับหน่วยและ

ฝ่ายเสนาธิการ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสูงขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ หรือสมรรถนะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน โดยใช้การฝึกอบรมและพัฒนา การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การ

สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง (2549, หน้า 19-30) ได้กล่าวว่า การให้ได้มาซึ่งกำลังพลที่มีคุณภาพในยุคศตวรรษที่ 21 หน่วยงานทางทหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงกลาโหม ต้องดำเนินการด้านยุทธศาสตร์ทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นความสามารถบนพื้นฐานของการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการนำทฤษฎีทุนมนุษย์ ซึ่งทุนมนุษย์ถือว่าเป็นความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่สั่งสมมาผ่านการศึกษาและเป็นทุนที่มีความคุ้มค่าในการลงทุนมากที่สุด ซึ่งเป็นการดำเนินการผ่านทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์โดยอาจจะต้องคำนวณความคุ้มค่าของการลงทุนผ่านงบประมาณกองทัพบก (Input) และผลผลิตที่จะได้รับ (Output) ซึ่งก็คือสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกที่จะมาตอบสนองความต้องการของกองทัพบกและประเทศชาติ

สำหรับโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อผลิตกำลังพลสำหรับทำหน้าที่ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายเสนาธิการ ทั้งในยามปกติและในยามสงคราม ผู้สำเร็จการศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรอบรู้เกี่ยวกับการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร และวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อความมั่นคงของประเทศไทย ดังนั้นสำหรับการเสริมสร้างสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกด้านสมรรถนะทางการคิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการ ความมีวิสัยทัศน์ ความรู้เพื่อสนองภารกิจด้านการทหารและความรู้ทั่วไปจึงเป็นหน้าที่ที่โรงเรียนเสนาธิการทหารบกต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยทั้งนี้สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูงซึ่งเป็นหน่วยงานที่ผลิตกำลังพลของกองทัพบกให้เป็นทั้งกำลังพลระดับ ยุทธวิธี ยุทธการและยุทธศาสตร์ รวมทั้งเป็นหน่วยบังคับบัญชาของโรงเรียนเสนาธิการทหารบกและวิทยาลัยการทัพบก ควรวางกรอบการพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกให้เป็นผู้บริหารในระดับยุทธการและยุทธศาสตร์ โดยผ่านองค์ความรู้ที่จะสอนในหลักสูตรวิทยาลัยการทัพบกหรือหลักสูตรที่มีอยู่แล้วหรือหลักสูตรที่ต้องการเสริมสร้างขึ้นมาใหม่ โดยการวิจัยพบว่าควรให้มีการทบทวนความรู้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกทุกๆ 5 ปี ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าหลักสูตรเหล่านั้นจะต้องมีความสอดคล้องและต่อเนื่องจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจะสามารถนำทฤษฎีการเรียนรู้อย่างมีความหมาย (A Theory of

Meaningful Verbal Learning) ของ ออซูเบล (Ausubel, 1963, pp. 77-97, อ้างถึงใน ทิศนา แคมณี, 2547, หน้า 68) ซึ่งเชื่อว่าการเรียนรู้จะมีความหมายแก่ผู้เรียน หากการเรียนรู้นั้นสามารถเชื่อมโยงกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่รู้มาก่อน และทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ บันดูรา (Bandura, 1977, อ้างถึงใน สุรางค์ ไคว่ตระกูล, 2533, หน้า 168) ซึ่งเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์มักเป็นการเรียนรู้จากสังเกตหรือเลียนแบบจากตัวแบบ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าโดยตัวแบบที่สำคัญของผู้เข้ารับการศึกษาคือ ครู อาจารย์ และผู้บริหารสถาบัน ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ วิสัยทัศน์ และคุณธรรม ทั้งนี้เมื่อสำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกใหม่ๆ หน่วยงานควรจะบรรจุงานให้ร่วมงานกับผู้มีความสามารถในการถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และเป็นบุคคลซึ่งมีคุณลักษณะเป็นตัวแบบที่ดี เพื่อจะได้เกิดการเลียนแบบตรงตามความต้องการขององค์กร

สำหรับการพัฒนาอุดมการณ์ซึ่งเกิดจากความเชื่อนั้น (ประสาร เปรมะสกุล, พลเอก, ชาญณรงค์ รสจันทร์, พันเอก และศิษฐ์ชัย เอ็มโกษา, พันโท, 2541, หน้า 18) กองทัพบกได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาอุดมการณ์โดยการเพิ่มวิชาอุดมการณ์ในหลักสูตรต่างๆ จัดการอบรม สัมมนาและปฐมนิเทศแก่กำลังพลทุกระดับชั้น และดำเนินการประเมินผลโดยมีหน่วยหลักในความรับผิดชอบ อำนาจการและกำกับดูแลการปลูกฝังอุดมการณ์คือ กรมยุทธศึกษาทหารบก แต่ทั้งนี้ถือเป็นความรับผิดชอบของทุกหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาทุกระดับและกำลังพลทุกนายในการปลูกฝังอุดมการณ์ สำหรับความจงรักภักดี ความรับผิดชอบและคุณลักษณะผู้นำทหารบางประการนั้นสามารถใช้แนวทางการปลูกฝังอุดมการณ์และการปรับพฤติกรรมเพื่อสร้างคุณลักษณะดังกล่าวได้

สำหรับสมรรถนะด้านการเรียนรู้จะต้องมีเจ้าภาพ โดยอาจพิจารณาจากภารกิจหลักของหน่วยงานภายในกองทัพบกเพื่อกำหนดหน้าที่ วางเป้าหมายในการสร้างองค์ความรู้ กำหนดมาตรฐานและการประเมินผลความรู้ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และถ่ายโอนความรู้และเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านการพัฒนากำลังพลโดยมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับกำลังพล ปรับปรุงระบบการศึกษาให้กองทัพบกเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างองค์กรกองทัพบกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งผลดีโดยภาพรวมของกองทัพบกต่อการใฝ่เรียนรู้ สร้างสำนักทางการศึกษา อีกทั้งการนำความรู้ที่ได้มาใส่ไว้ในคลังสมองโดยถือว่าเป็นสมบัติของกองทัพบกจะทำให้ระบบการจัดเก็บข้อมูลของกองทัพบกมีศักยภาพ รวมทั้งเป็นการสร้างวัฒนธรรมที่จะก่อให้เกิดการเอื้อเฟื้อจากการแบ่งปันข้อมูลและความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

ผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบกซึ่งปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยระดับกองพันขึ้นไปมีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของกองทัพบกอย่างยิ่ง บริบทของความเป็นฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยในปัจจุบันมีความแตกต่างจากในอดีตมาก ซึ่งในสภาวะปัจจุบันจำเป็นจะต้องมีกำลังพลที่มีสมรรถนะตรงตามที่กองทัพบกต้องการเพื่อสนองตอบต่อภารกิจที่มีความสำคัญยิ่งต่อความมั่นคงของประเทศภายใต้ภาวะภัยคุกคามและสภาวะกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลง การที่จะได้ฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยที่มีคุณภาพตามที่กองทัพบกมีความประสงค์นั้น มีแนวทางที่สำคัญที่สุดคือการบริหารจัดการที่ดี โดยการเชื่อมบริบทของการสร้างยุทธศาสตร์แห่งการพัฒนาสมรรถนะ การจัดการความรู้ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

7.3 ข้อเสนอแนะ

7.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ก. กองทัพบกควรจัดทำนโยบายหรือยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บังคับหน่วยระดับกองพันขึ้นไปและฝ่ายเสนาธิการ โดยมุ่งเน้นให้เป็นกำลังพลระดับยุทธการและยุทธศาสตร์ ทั้งนี้การดำเนินการพัฒนาในแต่ละสมรรถนะควรกำหนดหน่วยรับผิดชอบทั้งการเสริมสร้างสมรรถนะและการประเมินผล

ข. กองทัพบกควรจัดทำแผนเพื่อพัฒนาศักยภาพของกองทัพบกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ค. การดำเนินการด้านการจัดการกำลังพลควรปรับปรุงโดยจัดทำเป็นแผนงานในหัวระยะต่างๆ โดยแผนการจัดการกำลังพลจะต้องสามารถปฏิบัติได้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

ง. กองทัพบกควรจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการฝึกศึกษา โดยมุ่งพัฒนาและสร้างโอกาสความก้าวหน้าทั้งผู้เรียนและผู้สอน และสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้ตรงกับงานในหน้าที่

7.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปฏิบัติ

ก. กองทัพบกควรจัดทำกลยุทธ์และโครงการเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก และมีการประเมินสมรรถนะเป็นประจำโดยมีเกณฑ์มาตรฐานและแนวทางในการพัฒนาสำหรับผู้มีมาตรฐานต่ำ

ข. กองทัพบกควรจัดทำคู่มือสมรรถนะของฝ่ายเสนาธิการและผู้บังคับหน่วยเพื่อใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ

ค. การดำเนินการด้านการจัดการกำลังพลควรปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้ทันสมัยโดยใช้หลักความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ และกำกับดูแลการใช้ระเบียบอย่างเคร่งครัด

ง. การดำเนินการด้านการจัดการฝึกศึกษา กองทัพบกควรกำหนดหลักสูตรตามแนวทางรับราชการสำหรับนายทหารระดับยุทธการและยุทธศาสตร์ โดยมุ่งเสริมสร้างสมรรถนะดังตัวแบบสมรรถนะหลักของผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก

7.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

ก. ควรมีการวิจัยด้านการประเมินสมรรถนะผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

ข. ควรมีการวิจัยเรื่องตัวแบบสมรรถนะหลักของข้าราชการทหารบกเพื่อรองรับองค์กรแห่งการเรียนรู้และภัยคุกคามรูปแบบใหม่

ค. ควรมีการวิจัยเรื่องตัวแบบและการพัฒนาสมรรถนะหลักของนักเรียนทหารทั้ง 3 เหล่าทัพทั้งระดับสัญญาบัตรและระดับประทวน