

สมรรถนะของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ *

Competency of Military Personnel at Operational Level

รวีภา ธรรมโชติ (Ravipa Thummachote)**

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการระดับปฏิบัติการ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยภูมิหลังกับสมรรถนะในด้านต่างๆ ของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ และ 3) เพื่อประเมินสมรรถนะการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการทหาร กรมขนส่งรักษาพระองค์ จำนวน 150 คน ตั้งแต่ระดับชั้นสิบตรีถึงสิบเอก รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติพรรณนา ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติอ้างอิง โดยใช้ Chi-square ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ ด้านสมรรถนะพื้นฐานอยู่ในระดับมากที่สุด สมรรถนะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะด้านการปฏิบัติหน้าที่อยู่ในระดับมาก และสมรรถนะด้านต่างๆ อยู่ในระดับมากที่สุด 4 อันดับ คือ ด้านการแก้ไขปัญหา ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความรับผิดชอบ และด้านการตัดสินใจ นอกจากนี้ส่วนของปัจจัยภูมิหลังที่มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากร ประกอบด้วย การครองยศ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะด้านความรักชาติ และสมรรถนะด้านพื้นฐานการใช้ภาษาอังกฤษ และการได้รับการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ส่วนในด้านเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะด้านพื้นฐานด้านการใช้ภาษาอังกฤษ และพื้นฐานด้านบุคคล และระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อทักษะการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : สมรรถนะ, ข้าราชการทหาร, ระดับปฏิบัติการ

* บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย

This objective of this article is to publish the research.

** รองศาสตราจารย์ ดร., คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ravipa_t123@hotmail.com

Associate Professor, Dr., Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand.

Abstract

The objectives of this study were 1) to study the performance of the military operational level, 2) to study the background to the performance of various aspects of the military operation, and 3) to evaluate the performance capabilities of the military operation. The sample population and military guard of the 150 from the Department for Transport Class Lance Corporal to Sergeant gathering data using questionnaires. The study used descriptive statistics as frequencies by percentage, mean, standard deviation and chi-square analysis. The research found that Military Operational Performance was based on the highest level. Performance teamwork was moderate. Performance of the duties at a high level and performance aspects. Level 4 was the highest rank in the order that is the problem. The teamwork the responsibility and decision-making in this part of the background that was related to the performance of the workforce consists of his rank were associated with performance on the basis of patriotism and competence in English. And has been assigned by the supervisor. Part time work was related to the underlying performance of the English language. And infrastructure and education were related to operational skills.

Keywords: Competency, Military Officer, Operational Level

บทนำ

ในยุคปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ หน่วยงานราชการ จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ภายใต้หน้าที่หลักในการเตรียมกำลังเพื่อป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายใน และการพัฒนาประเทศ และการที่กองทัพไทยจะปฏิบัติภารกิจดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์ จำเป็นต้องมีกำลังพลที่มีสมรรถนะ ชีตความสามารถในการทำงานสูง ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ การอยู่กับเพื่อนร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนอาวุธยุทโธปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพและมีความพร้อมในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะทหารขนส่ง ถือเป็น “เส้นโลหิตใหญ่ของกองทัพไทย ต้องมีความพร้อมทั้งด้านกำลังพล และยานพาหนะในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานทหารที่มีบทบาทและหน้าที่เฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานทหารโดยทั่วไป (กรมทหารขนส่งรักษาพระองค์, 2561) จึงเป็นเหตุผลให้จำเป็นต้องมีการศึกษาให้เห็นถึงประเด็นสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะต่อไป

ปัจจุบันนี้ สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภท กล่าวคือ ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรได้ รวมทั้งสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่งาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน เป็นต้น มีการวิจัยพบว่า ในโลกของธุรกิจ การพัฒนาคนเพื่อให้ตาม

ทันคู่แข่ง ต้องใช้เวลาพัฒนาถึง 7 ปี ในขณะที่การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันใช้เวลาเพียง 1 ปีเท่านั้น ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกหน่วยงานจะต้องเร่งดำเนินการ (ณรงค์วิทย์ แสงทอง, 2547 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 64)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงสมรรถนะของข้าราชการทหารชั้นปฏิบัติการ เพราะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จเรียบร้อยตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการถือเป็นกำลังหลักที่ทำให้การทำงานของทหารเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการของกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังกับสมรรถนะในด้านต่างๆ ของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการของกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์
3. เพื่อประเมินสมรรถนะการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการของกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยภูมิหลังมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในด้านต่างๆ ของบุคลากร

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของสมรรถนะ

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549: 54-55) คำว่า สมรรถนะ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Competency ในภาษาไทยมีผู้ใช้อยู่หลายคำ เช่น สมรรถภาพ สมรรถนะ ศักยภาพ เป็นต้น คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้บัญญัติศัพท์ว่า ความสามารถ มีความสามารถ ความมีสามัตถิยะ ในที่นี้จะใช้คำว่า สมรรถนะ เนื่องจากเป็นคำที่หน่วยงานภาครัฐ และนักวิชาการส่วนใหญ่ใช้กันแพร่หลายมากที่สุด

คำนิยามของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ Competency นี้ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในตำรา บทความ และข้อเขียนทางวิชาการหลากหลาย โดยทั่วไปกล่าวกันว่า ไม่มีนิยามใดผิดหรือถูก แต่ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการนำไปปรับใช้มากกว่า ตัวอย่างคำจำกัดความของคำว่า “สมรรถนะ” ตามที่มีผู้อธิบายไว้ อาทิ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547: 54) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงาน ได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่น โดยบุคลากรเหล่านี้ แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น

McClelland (1973) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในของบุคคล (Underlying Characteristics) ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามบทบาท หรือตามสถานการณ์ที่กำหนดให้ได้อย่างดีเลิศ

Boyatzis (1982) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายในของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และ/หรือการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม

Aitken (1995) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้นั้นมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของสมรรถนะ

ปัจจุบันนี้ สมรรถนะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภท กล่าวคือ ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรได้ รวมทั้งสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การเลื่อนระดับปรับตำแหน่งงาน การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่งาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการบริหารผลตอบแทน เป็นต้น มีการวิจัยพบว่า ในโลกของธุรกิจ การพัฒนาคนเพื่อให้ตามทันคู่แข่ง ต้องใช้เวลาพัฒนาถึง 7 ปี ในขณะที่การพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันใช้เวลาเพียง 1 ปีเท่านั้น ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกหน่วยงานจะต้องเร่งดำเนินการ (ณรงค์วิทย์ แสงทอง, 2547 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 64)

จากการที่สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในโลกปัจจุบันนี้ องค์กรทุกแห่งจึงต้องมีวิธีวัดหรือประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งวิธีที่ง่ายที่สุดก็คือ การทดสอบความรู้ แต่วิธีนี้ก็ยังไม่สามารถวัดได้อย่างแม่นยำ จึงต้องใช้ร่วมกับวิธีการอื่นๆ เช่น ให้ทดลองปฏิบัติงานก่อนเพื่อตรวจสอบทักษะหรือความสามารถในงาน โดยอาจใช้สถานการณ์จำลองหรือให้ฝึกในภาคสนาม กรณีที่ให้ทดลองปฏิบัติงานในระยะสั้นๆ อาจจะใช้การเฝ้าติดตามหรือสังเกตพฤติกรรมในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกับคนอื่นๆ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยผู้สัมภาษณ์จะต้องมีทักษะหรือมีความชำนาญสูงในงานด้านนั้นๆ

แนวคิดเรื่องสมรรถนะ

แนวคิดในการนำสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้กลายเป็นหัวข้อสำคัญที่องค์กรต่างๆ ทั่วโลกให้ความสนใจกันอย่างต่อเนื่องติดต่อกันเป็นเวลามากกว่า 10 ปี โดยองค์กรเหล่านี้พยายามศึกษาวิจัยเพื่อค้นหามีสมรรถนะอะไรบ้างที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ความจริงแล้วแนวคิดเรื่องสมรรถนะไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่มีผู้ศึกษากันมาแล้วตั้งแต่สมัยโบราณในสมัยโรมันยุคต้น ได้มีความพยายามที่จะหาภาพรวม (Profile) ของผู้ที่จะมาเป็นทหารโรมันที่ดีโดยดูจากคุณลักษณะเฉพาะ (Attribute) ที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้น

ในช่วงที่นักวิชาการ นักบริหาร และหน่วยงานต่างๆ กำลังให้ความสนใจกับเรื่องของสมรรถนะกันอย่างแพร่หลาย เฟอรันแฮม (Furnham, 1990 quoted in Kierstead, 1998) ได้เขียนบทความเกี่ยวกับสมรรถนะ ใจความตอนหนึ่งว่า “คำว่า สมรรถนะ เป็นศัพท์ใหม่ที่กำลังอยู่ในสมัย”

แมคเคลล์แลนด์ ผู้เสนอแนวคิดเรื่องสมรรถนะเป็นคนแรก ได้อธิบายเรื่องสมรรถนะ โดยใช้โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) อธิบายได้ว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง 2 ส่วน คือ ส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษา ค้นคว้า อบรม และการฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนที่มองเห็นได้ยาก คือ ส่วนใหญ่สุดที่อยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ ลักษณะนิสัยภาพลักษณ์ของตนเอง และบทบาทที่แสดงออกในสังคม เป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 58)

นักวิชาการบางท่านเรียกส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำว่า ทักษะแข็ง (Hard Skills) และเรียกส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำว่า ทักษะอ่อน (Soft Skills) การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะต่างๆ (ส่วนที่ลอยเหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น

ประเภทของสมรรถนะ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จัดประเภทของสมรรถนะ ออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อใช้สำหรับระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนที่ปรับปรุงใหม่ โดยจัดทำเป็นโมเดลสมรรถนะสำหรับข้าราชการไทย (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549: 63-64)

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนไทยทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น มีทั้งหมด 20 สมรรถนะ โดยสมรรถนะประจำกลุ่มงานบริหารจะมีเพียง 5 สมรรถนะเท่านั้น ได้แก่ วิสัยทัศน์ ศักยภาพเพื่อการนำเปลี่ยน การวางกลยุทธ์ภาครัฐ การควบคุมตนเอง และการให้อำนาจผู้อื่น

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาตนเอง (Self-Development) หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ติดตามองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ ด้วยการประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่นๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์กรและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นหรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

ลักษณะของทีมงานที่ดี

การทำงานในลักษณะทีมงานจะประสบผลสำเร็จได้ถ้ามีระบบการทำงานร่วมกันที่ดี อันประกอบด้วย ปัจจัยต่อไปนี้ (สุนันทา เลานันทน์, 2540: 114-124)

1. มีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนว่ามีความต้องการให้เกิดผลอย่างไร มีทิศทางในการทำงานอย่างไร กำหนดเป้าหมายไว้อย่างไร

2. สมาชิกทุกคนของทีมงานรับทราบนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างทั่วถึง เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา กรณีที่เกิดปัญหาจากการทำงานโดยให้ทุกคนได้รับทราบปัญหาและแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน มิใช่เป็นปัญหาของคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นปัญหาร่วมกัน

4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคคลในทีมงาน มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน และไม่เกิดความซ้ำซ้อนกัน

5. การสื่อสารระหว่างสมาชิกในทีมงาน เป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-Way Communication) มีการสื่อสารแบบเปิดเผย ตรงไปตรงมา ทุกคนรับทราบข้อมูลข่าวสาร

6. มีความคิดริเริ่มในการทำงานอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่กับการทำงานแบบเดิม ผู้จัดการปรับปรุงการทำงานโดยอาศัยความคิดเห็นของคนทุกคนในทีมงานนั้น

7. การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในกรณีที่เป็นปัญหาสำคัญ มีความสลับซับซ้อน ยากที่จะหาข้อยุติได้ ควรทำการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยหลักการและเหตุผลให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของคนทุกฝ่าย

8. สมาชิกในทีมงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความซื่อสัตย์ จริงใจในการทำงาน พึ่งพาอาศัยและช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ลักษณะดังกล่าวข้างต้นจะช่วยเสริมการทำงาน เป็นทีมงานที่ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย

1. สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ของกำลังพลกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์ (ขส.รอ.) (บุญฉวีชร นาคเงิน, 2557)

2. สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ได้แก่ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analytical Thinking) การสื่อสารและจูงใจ (Communication & Influencing) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (Caring & Developing Others) และการมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ของกำลังพลกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์ (ขส.รอ.)

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ กำลังพลกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์ ประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมดจำนวน 390 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 43) โดยคิดตามสัดส่วนของกำลังพลกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์ต่อกำลังพลทั้งหมดเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน จากกำลังพลทั้งหมดของกำลังพล 390 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

บทวิเคราะห์ผลการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานอยู่ในกำลังพลนายสิบ กรมขนส่งรักษาพระองค์ ประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมดจำนวน 150 คน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 43) โดยคิดตามสัดส่วนของกำลังพลกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์ต่อกำลังพลทั้งหมดเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน จากกำลังพลทั้งหมดของกำลังพล 390 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ดังตารางที่ 1-4

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามหลักสูตร

หลักสูตร	จำนวน	ร้อยละ
1 ปี	60	40.00
2 ปี	47	31.30
อื่นๆ	43	28.70
รวม	150	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า หลักสูตรนายสิบ มีนายสิบจบหลักสูตร 1 ปี จำนวน 60 คน (ร้อยละ 40.00) หลักสูตร 2 ปี จำนวน 47 คน (ร้อยละ 31.30) และหลักสูตรอื่นๆ จำนวน 43 คน (ร้อยละ 28.70)

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานะภาพ

สถานะภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	51	34.00
สมรส	86	57.30
แยกกันอยู่	7	4.70
หย่า	6	4.00
รวม	150	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า สถานะภาพ โสด จำนวน 51 คน (ร้อยละ 34.00) สมรส จำนวน 86 คน (ร้อยละ 57.30) แยกกันอยู่ จำนวน 7 คน (ร้อยละ 4.70) และหย่า จำนวน 6 คน (ร้อยละ 4.00)

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามยศปัจจุบัน

ยศปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
สิบตรี	17	11.30
สิบโท	16	10.70
สิบเอก	26	17.30
จ่าสิบตรี	7	4.70
จ่าสิบโท	5	3.30
จ่าสิบเอก	79	52.70
รวม	150	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ยศปัจจุบัน สิบตรี จำนวน 17 คน (ร้อยละ 11.30) สิบโท จำนวน 16 คน (ร้อยละ 10.70) สิบเอก จำนวน 26 คน (ร้อยละ 17.30) จ่าสิบตรี จำนวน 7 คน (ร้อยละ 4.70) จ่าสิบโท จำนวน 5 คน (ร้อยละ 3.30) และจ่าสิบเอก จำนวน 79 คน (ร้อยละ 52.70)

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2 ปี	21	14.00
2-10 ปี	46	30.70
10 ปีขึ้นไป	83	55.30
รวม	150	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า อายุงาน ต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 14.00) 2-10 ปี จำนวน 46 คน (ร้อยละ 30.70) และ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 83 คน (ร้อยละ 55.30)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรมขนส่งทหารบกรักษาพระองค์

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักเกี่ยวกับสมรรถนะพื้นฐานในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะพื้นฐาน	N	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
วิธีการฝึกหน่วยทหารขนาดเล็กให้มีความพร้อมรบอยู่เสมอ	150	3.58	.758	มาก
การใช้อาวุธประจำกายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	150	3.89	.813	มากที่สุด
การใช้แผนที่เข็มทิศในเวลากลางคืน	150	3.72	.798	มาก
การปลูกจิตสำนึกในความรักชาติและอุดมการณ์การเสียสละ	150	3.84	.873	มาก
การลาดตระเวน	150	3.62	.812	มาก
ความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ	150	2.95	.839	ปานกลาง
ความรู้ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์	150	3.13	.901	ปานกลาง
มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความเหมาะสม	150	3.34	.809	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า สมรรถนะการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด มาก และปานกลาง โดยด้านการใช้อาวุธประจำกายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = .813) จัดอยู่ในลำดับมากที่สุด วิธีการฝึกหน่วยทหารขนาดเล็ก ให้มีความพร้อมรบอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.58$, S.D. = .758) การใช้แผนที่เข็มทิศในเวลากลางคืน ($\bar{x} = 3.72$, S.D. = .798) การปลูกจิตสำนึกในความรักชาติและอุดมการณ์การเสียสละ ($\bar{x} = 3.84$, S.D. = .873) การลาดตระเวน ($\bar{x} = 3.62$, S.D. = .812) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ ($\bar{x} = 2.95$, S.D. = .839) ความรู้ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ($\bar{x} = 3.13$, S.D. = .901) มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความเหมาะสม ($\bar{x} = 3.34$, S.D. = .809) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม	N	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
มีการวางแผนงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ	150	3.54	.844	มาก
มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	150	3.77	.850	มาก
มีความเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้ตามสถานการณ์	150	3.54	.929	มาก
มีการปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	150	4.12	.854	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยบุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = .854) รองลงมา คือ มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{x} = 3.77$, S.D. = .850) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะหลักที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะในด้านการปฏิบัติหน้าที่

สมรรถนะด้านการปฏิบัติหน้าที่	N	$\bar{x}$	S.D.	แปลความ
ทักษะในการวิเคราะห์เหตุการณ์ฉบับเฉพาะหน้า	150	3.51	.756	มาก
ทักษะในการส่งคำสั่งรับ	150	3.59	.786	มาก
ทักษะในการลาดตระเวน	150	3.65	.710	มาก
ทักษะในการประชาสัมพันธ์และการสื่อสาร	150	3.63	.723	มาก
ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้กับงานที่ได้รับมอบหมาย	150	3.81	.743	มาก
ทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงาน	150	3.71	.769	มาก
ทักษะในการริเริ่มงานใหม่ๆ	150	3.53	.788	มาก
ทักษะในการติดต่อประสานงานได้ดี	150	3.72	.842	มาก
ทักษะในการเป็นผู้ร่วมในหน่วยทหาร	150	3.67	.915	มาก
ทักษะในการควบคุม บังคับบัญชาการยุทธระดับหมู่ได้	150	3.45	.981	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้กับงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.81$, S.D. = .743) รองลงมา คือ ด้านทักษะในการติดต่อประสานงานได้ดี ($\bar{x} = 3.72$, S.D. = .842) และบุคลากรมีความสามารถในการในด้านทักษะในการเป็นผู้ร่วมในหน่วยทหาร ($\bar{x} = 3.67$, S.D. = .915) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ในการให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านต่างๆ

สมรรถนะด้านต่างๆ	N	n	Mean	S.D.
ภาวะผู้นำ	150	64	.43	.497
การทำงานเป็นทีม	150	91	.61	.488
การแก้ปัญหา	150	94	.64	.483
การตัดสินใจ	150	69	.47	.501
การสื่อสารในหน่วยงาน	150	61	.41	.494
การประสานงาน	150	57	.39	.488
การคิดเชิงสร้างสรรค์	150	39	.26	.442
การคิดเชิงวิเคราะห์	150	28	.19	.393
จิตสำนึกการบริการ	150	33	.22	.418
จิตสำนึกด้านคุณภาพ	150	30	.20	.403
ความรับผิดชอบ	150	74	.50	.502
การคิดเชิงระบบ	150	13	.09	.284

จากตารางที่ 8 พบว่า

อันดับสูงสุด 4 อันดับ ได้แก่ อันดับที่ 1 ด้านการแก้ปัญหา มี 94 คน อันดับที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม มี 91 คน อันดับที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ มี 74 คน และอันดับที่ 4 ด้านการตัดสินใจ มี 69 คน อันดับที่ต่ำสุด 4 อันดับ ได้แก่ อันดับที่ 1 ด้านการคิดเชิงระบบ มี 13 คน อันดับที่ 2 ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ มี 28 คน อันดับที่ 3 ด้านจิตสำนึกด้านคุณภาพ มี 30 คน และอันดับที่ 4 ด้านจิตสำนึกการบริการ มี 33 คน

ตารางที่ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะพื้นฐานกับสมรรถนะด้านต่างๆ ของกำลังพลนายสิบของกรมขนส่งรักษาพระองค์

สมรรถนะกำลังพลกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์	ภูมิหลัง											
	การศึกษา			สถานะปัจจุบัน			ยศ			ระยะเวลาการทำงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	Sig.	$\bar{x}$	S.D.	Sig.	$\bar{x}$	S.D.	Sig.	$\bar{x}$	S.D.	Sig.
สมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านการปลูกจิตสำนึกในความรักชาติและอุดมการณ์การเสียสละ							3.84	.873	.0005**			
สมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้การใช้ภาษาอังกฤษ							2.95	.839	0.29*	2.95	.839	.005**
สมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์										3.54	.844	0.17*
สมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านบุคลากรมีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความเหมาะสม										3.34	.809	.008**
การทำงานเป็นทีมในด้านบุคลากร มีการปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา							4.12	.854	.007**			
ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านทักษะในการวิเคราะห์เหตุการณ์ฉับพลันเฉพาะหน้า	3.51	.756	.019*									

** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 9 พบว่า การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของบุคลากรกับสมรรถนะของบุคลากร ปรากฏว่า

1. การครองยศมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านการปลูกจิตสำนึกในความรักชาติ และอุดมการณ์การเสียสละ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

2. การครองยศมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

3. ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

4. ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5. ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านบุคลากร มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความเหมาะสม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

6. การครองยศมีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมในด้านบุคลากร มีการปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

7. ระดับการศึกษาและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านทักษะในการวิเคราะห์เหตุการณ์ฉับพลันเฉพาะหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

อภิปรายผลและสรุปผลการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภูมิหลังของข้าราชการระดับปฏิบัติการ

หลักสูตรนายสิบ มีหลักสูตรจบหลักสูตร 1 ปี จำนวน 60 คน (ร้อยละ 40.00) หลักสูตร 2 ปี จำนวน 47 คน (ร้อยละ 31.30) หลักสูตรอื่นๆ จำนวน 43 คน (ร้อยละ 28.70)

ได้เลือกสังกัดเหล่าที่ต้องการ จำนวน 116 คน (ร้อยละ 77.30) ไม่ได้เลือกสังกัด จำนวน 34 คน (ร้อยละ 22.70)

สถานภาพ โสด จำนวน 51 คน (ร้อยละ 34.00) สมรส จำนวน 86 คน (ร้อยละ 57.30) แยกกันอยู่ จำนวน 7 คน (ร้อยละ 4.70) หย่า จำนวน 6 คน (ร้อยละ 4.00)

ยศปัจจุบัน สิบตรี จำนวน 17 คน (ร้อยละ 11.30) สิบโท จำนวน 16 คน (ร้อยละ 10.70) สิบเอก จำนวน 26 คน (ร้อยละ 17.30) จำสิบตรี จำนวน 7 คน (ร้อยละ 4.70) จำสิบโท จำนวน 5 คน (ร้อยละ 3.30) จำสิบเอก จำนวน 79 คน (ร้อยละ 52.70)

อายุงาน ต่ำกว่า 2 ปี จำนวน 21 คน (ร้อยละ 14.00) 2-10 ปี จำนวน 46 คน (ร้อยละ 30.70) 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 83 คน (ร้อยละ 55.30)

ลักษณะงาน งานธุรการ/ประสานงาน จำนวน 84 คน (ร้อยละ 56.00) พลขับประจำ จำนวน 52 คน (ร้อยละ 34.70) อื่นๆ จำนวน 14 คน (ร้อยละ 9.30)

ได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้จาก หลักสูตรการศึกษาทางทหาร จำนวน 110 คน (ร้อยละ 73.30) สาขาอื่นๆ จำนวน 23 คน (ร้อยละ 15.30) ไม่มี จำนวน 17 คน (ร้อยละ 11.30)

คุณวุฒิเพิ่มเติม สถาบันทางทหาร จำนวน 74 คน (ร้อยละ 49.30) สถาบันอื่นๆ จำนวน 54 คน (ร้อยละ 36.00) ไม่มี จำนวน 22 คน (ร้อยละ 14.70)

หน่วยราชการที่ปฏิบัติงาน ภายในหน่วยงานหลัก จำนวน 126 คน (ร้อยละ 84.00) ช่วยราชการ หน่วย จำนวน 24 คน (ร้อยละ 16.00)

เคยคิดที่จะย้ายไปอยู่เหล่าอื่น เคย จำนวน 41 คน (ร้อยละ 27.30) ไม่เคย จำนวน 109 คน (ร้อยละ 72.70)

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภูมิหลังกับสมรรถนะในด้านต่างๆ ของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ พบว่า

1) การครองยศมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในการปลูกจิตสำนึกในความรักชาติและอุดมการณ์การเสียสละ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 มีความสอดคล้องกับผลงานของพนต์ เพ็งบุญ และจิรารวรรณ คงคล้าย (2559) ที่กล่าวว่า ความคิดที่เป็นจุดอ่อนของข้าราชการไทยส่วนมากมี 8 ด้าน ได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงาน การเลียนแบบการจัดการของภาคเอกชน การทบทวนบทบาทของภาครัฐ การแข่งขัน การทำงานในรูปความสัมพันธ์เชิงสัญญาหรือคล้ายสัญญา การมีการะับผิดชอบ ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน

2) การครองยศมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

3) ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้ในการใช้ภาษาอังกฤษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

4) ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านความรู้ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

5) ระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะทางด้านพื้นฐานในด้านบุคลิกภาพ มีความสามารถในการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความเหมาะสม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

6) การครองยศมีความสัมพันธ์ต่อการทำงานเป็นทีมในด้านบุคลิกภาพ มีการปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สอดคล้องกับวิฑูรย์ สิมะโชคดี ที่สรุปเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติงานว่า การพัฒนาการปฏิบัติงานจำเป็นต้องพิจารณาประเภทของงาน และรูปแบบการทำงาน ในส่วนที่ต้องปรับปรุง วางแผนกำหนดขั้นตอน กำหนดวิธีการใหม่ ปรีกษาและตัดสินใจร่วมกับผู้ร่วมงาน ขอความเห็นชอบ และลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการใหม่ ติดตามประเมินผลเพื่อนำไปสู่การพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และทำให้การปฏิบัติงานพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (พนต์ เพ็งบุญ และจิรารวรรณ คงคล้าย (2559) และภควดี วรโรจน์ศิริกุล และนิสสารก์ เวชยานนท์ (2560) ที่กล่าวว่า เทศบาลนครที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะสูง การปฏิบัติงานอยู่ภายใต้ระเบียบข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน มีความชัดเจนในการแบ่งภาระงานและสายการบังคับบัญชา มุ่งเน้นการสรรหาและการคัดเลือกพนักงานที่มีคุณลักษณะความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ การให้เงินเดือนและรางวัลขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานมากกว่าเทศบาลนครทั่วไป ด้านโครงสร้างไม่เป็นทางการ เทศบาลนครที่มีประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะสูง ผู้บริหารสูงสุดคอยประสานและควบคุมการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้พนักงานได้ตระหนักถึงประเด็นที่มีความสำคัญและท้าทายต่อ

เทศบาลนคร เป็นคนยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์ของบุคลากร มีวิสัยทัศน์ นโยบาย และภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการพัฒนาบริการ ผู้บริหารสูงสุด

7) ระดับการศึกษาและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านทักษะในการวิเคราะห์เหตุการณ์ฉับพลันเฉพาะหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

3. เพื่อประเมินสมรรถนะการพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการทหารระดับปฏิบัติการ

1) สมรรถนะด้านพื้นฐาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นประเด็นการใช้ภาษาอังกฤษ ความรู้ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

2) สมรรถนะด้านการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3) สมรรถนะด้านการปฏิบัติหน้าที่ ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

อย่างไรก็ตาม เมื่อนำผลการศึกษามาเรียงลำดับ พบว่า อันดับสูงสุด 4 อันดับ ได้แก่ อันดับที่ 1 ด้านการแก้ปัญหา อันดับที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม อันดับที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ และอันดับที่ 4 ด้านการตัดสินใจ ส่วนอันดับต่ำสุด 4 อันดับ ได้แก่ อันดับที่ 1 ด้านการคิดเชิงระบบ อันดับที่ 2 ด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ อันดับที่ 3 ด้านจิตสำนึกด้านคุณภาพ และอันดับที่ 4 ด้านจิตสำนึกการบริการ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารของหน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสมรรถนะด้านพื้นฐาน โดยเฉพาะการใช้ภาษาอังกฤษ ความรู้ทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และการเลือกใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

2. ผู้บริหารของหน่วยงาน ควรจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความคิดเชิงระบบ การคิดเชิงวิเคราะห์ จิตสำนึกด้านคุณภาพ และจิตสำนึกการบริการให้มากขึ้น เนื่องจากมีผลกระทบโดยตรงต่อการเกิดสมรรถนะในการทำงานในด้านต่างๆ

3. ผู้บริหารของหน่วยงาน ควรมอบหมายให้บุคลากรที่ระดับชั้นสูงและประสบการณ์ในการทำงานมาก มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้พื้นฐานในการทำงาน ผ่านแนวทางการสอนงานหรือ Coaching เพราะนอกจากสร้างประสิทธิภาพในการทำงานแล้วยังส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหน่วยงานอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมทหารขนส่งรักษาพระองค์. (2561). *ประวัติกรมทหารขนส่งรักษาพระองค์*. เข้าถึงเมื่อ 8 มิถุนายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.matulee.com/unit/kromkorsor.pdf>
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง. (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์เซ็นเตอร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- ปณณวัชร นาคเงิน. (2557). “สมรรถนะหลักกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย.” *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก*.
- พนิต เพ็ญบุญ และจิราวรรณ คงคล้าย. (2559). “การพัฒนาสมรรถนะกำลังพลสายตรวจของกองบัญชาการตำรวจนครบาล.” *Veridian E-Journal, Silpakorn 9, 2* (พฤษภาคม-สิงหาคม): 898-907.
- ภคดี วรโรจน์ศิริกุล และนิสสารก์ เวชยานนท์. (2560). “ปัจจัยโครงสร้างและสมรรถนะของบุคลากรกับประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะของเทศบาลนคร.” *Veridian E-Journal, Silpakorn 10, 2* (พฤษภาคม-สิงหาคม): 2775-2788.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). “การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์.” เอกสารประกอบการสัมมนา สมรรถนะของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- สุนันทา เลาहनันท์. (2540). *การสร้างทีมงาน*. กรุงเทพฯ: ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์.

ภาษาต่างประเทศ

- Aitken, James K. (1995). *Piesse, The elements of drafting*. 9th ed. Sydney: Law Book.
- Boyatzis, Richard E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: Wiley.
- Furnham, Adrian A. (1990). “A question of competency.” *Personnel Management* 22, 6 (June): 37-41.
- Kierstead, James. (1998). *Competencies and KSAO's*. Ottawa: Public Service Commission.
- Krejcie, Robert V. and Morgan, Daryle W. (1970). “Determining sample size for research activities.” *Education and Psychological Measurement* 30, 3 (September): 607-610.
- McClelland, David C. (1970). “Testing for competence rather than for intelligence.” *American Psychologist* 28, 1 (January): 1-14.