

แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ
ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตาม
ความต้องการของหน่วยกำลังรบ

โดย

พลตรี กิตติพงษ์ ชื่นใจชน
ผู้บัญชาการศูนย์การทหารราบ
กรมยุทธศึกษาทหารบก

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๔
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕

หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัย เรื่อง “แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ” ลักษณะวิชา การทหาร ของ พลตรี กิตติพงษ์ ชื่นใจชน เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๔ ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕

พลโท

(ไพศาล งามวงษ์วาน)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พลตรี กิตติพงศ์ ชื่นใจชน **หลักสูตร** วปอ. รุ่นที่ ๖๔

ผู้วิจัยได้กำหนด วัตถุประสงค์ในการวิจัย ๓ ประการ ได้แก่ ประการที่ ๑ เพื่อศึกษาปัจจัย ของนักเรียนนายสิบโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบในการเลือกหน่วยบรรจุ ประการที่ ๒ เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียน ทหารราบ เพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด และประการที่ ๓ เพื่อให้ได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรง ตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง โดยมี การวิจัยครั้งนี้ ใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ดังนี้ ๑. หน่วยทหารราบ ระดับกองพันทหารราบ จำนวน ๒๐ หน่วย ๒. ครูปกครอง และครูผู้สอนหลักสูตรนักเรียนนายสิบ ๓. นักเรียนนายสิบทหารราบ ๔. ผู้ปกครองของนักเรียนนายสิบทหารราบ และขอบเขตเวลาที่ทำการศึกษา จะดำเนินการวิจัยเป็นเวลา ๘ เดือน ตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕ ทั้งนี้รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่นักวิจัยจะต้องลงไปศึกษาสังเกต และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการเป็นหลัก มีผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ในการเลือกหน่วยในปัจจุบัน สรุปได้ดังนี้ ๑. ภูมิลำเนา ๒. เวลา ๓. สภาพร่างกาย ๔. ทักษะ และ ๕. ความจำเป็นอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัว พ่อแม่พี่น้อง เรื่องภรรยาหรือบุตร ส่วนในด้าน คุณลักษณะของนักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการนั้น หน่วยมองว่า คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่องของความรู้ และทักษะอื่นๆ ส่วนแนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง สรุปได้ว่า ในการใช้การเลือกหน่วยแบบใหม่ ของนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบนั้น เป็นรูปแบบที่ดี ทำให้หน่วยรบได้รับนักเรียนนายสิบที่มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะตรงตามที่หน่วยต้องการ โดยสามารถเป็นรูปแบบที่ใช้ได้ทั้งกองทัพ

Abstract

Title Motivational Guidelines for Infantry Corps of the infantry school, Infantry center to meet the needs of the combat units.

Field Military

Name Major General Kittipong Chuenjaichon **Course** NDC **Class** 64

The researcher has defined 3 research objectives as follows: Firstly, to study the factors of infantry school cadets, infantry center for the selection of manned units. Second, to study the standards for cadets required by the combat forces for the infantry school to develop the cadet to meet the needs of the unit as much as possible. And thirdly, in order to get a guideline for creating incentives for infantry cadets to meet the real needs of the combat forces. This research uses the population and a sample of the stakeholders as follows : 1. Infantry unit, infantry battalion 20 units 2. Administrative teacher and sergeant course teacher 3. Infantry sergeant student 4. Parents of infantry sergeant students. The scope of study time will be conducted for 8 months from November 2021 to June 2022. However, this research model is a qualitative research. that researchers will have to study and observe and mainly informal interviews. The results of the research can be summarized as follows : The factors of the cadets of the infantry school infantry center to select the current unit. They can be summarized as follows: 1. domicile, 2. time, 3. physical condition, 4. attitude, and 5. other necessities whether it is family parents, siblings Regarding or the wife or child. As for the characteristics of the cadet students that the unit needs, the unit views that morality, ethics, values, and consciousness can coexist with others in society as the most important thing followed by knowledge and other skills. The motivational guidelines for infantry corps to truly meet the needs of the combat units is a good pattern. This allows the combat unit to receive qualified sergeants with the knowledge, skills and attributes that the unit needs. It can be a form that can be used by both the Army.

คำนำ

ตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้กำหนดให้นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรทุกคนเขียนเอกสารวิจัยในประเด็นที่เป็นยุทธศาสตร์ชาติ โดยใช้กระบวนการวิจัยในการศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์รวบรวมข้อมูลให้ได้ผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้รับอนุมัติให้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ ในหลักสูตรเพื่อการผลิตกำลังพลนายทหารประทวนของสถานศึกษากองทัพบก ซึ่งเป็นลักษณะวิชาด้านการทหาร โดยหลังจากที่นักเรียนนายสิบจบการศึกษา การคัดเลือกหน่วยในการรับราชการ จะใช้วิธีการเรียงตามคะแนนวิชาการที่ได้ ซึ่งผู้ที่มีคะแนนดีที่สุดจะเป็นผู้ที่เลือกก่อน และหน่วยที่นักเรียนนายสิบเลือกนั้น มักจะเป็นหน่วยที่ตนเองพิจารณาแล้วว่ามีความเหมาะสมกับตนเอง ซึ่งในการเลือกหน่วยลักษณะนี้ทำให้หน่วยทหารราบซึ่งเป็นหน่วยกำลังรบและมีความต้องการกำลังพลที่มีความพร้อม มีความเข้มแข็ง มีความรู้ ไม่ได้รับกำลังพลที่เหมาะสมกับหน่วย และเป็นภาระของหน่วยกำลังรบที่จะต้องจัดการอบรม เสริมสร้างกำลังพลบางส่วนที่มีมาตรฐานต่ำกว่าที่หน่วยต้องการ ให้มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของหน่วยได้

จากปัญหาในข้างต้นทำให้กองทัพบก หน่วยงานควรจะเป็นผู้ที่ได้รับกำลังพลนักเรียนนายสิบ ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน่วย ซึ่งทำให้หน่วยได้กำลังพลที่พร้อมจะปฏิบัติงานได้ทันทีหลังจากที่จบไปรับราชการ ไม่ต้องเสียเวลาอบรมความรู้เพิ่มเติมอีกด้วย

พลตรี

(กิตติพงษ์ ชื่นใจชน)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๔

ผู้วิจัย

กิตติกรรมประกาศ

ในงานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าแก่ผู้วิจัย เพื่อให้คำปรึกษาและแนะนำตลอดจน ตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ จากใจจริง

ขอขอบคุณ พันเอก ดร. สฤณี แผนสนิท ที่ได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือ ตรวจแก้ไข และปรับปรุงงานวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พลตรีชูชาติ คำนุช อาจารย์ ครูปกครอง กำลังพลนายสิบ นักเรียนนายสิบทุกนาย และผู้ปกครองของนักเรียนนายสิบทุกคน ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการสัมภาษณ์ ตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

สุดท้ายนี้ ขออุทิศความดีที่มีในการศึกษาวิจัยนี้ แต่ผู้สนับสนุนในทุกด้าน และกำลังใจจากมิตรแท้ทุกท่าน

พลตรี

(กิตติพงศ์ ชื่นใจชน)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๔

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
คำนำ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
ขอบเขตของการวิจัย	๔
วิธีดำเนินการวิจัย	๔
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๔
คำจำกัดความ	๕
บทที่ ๒ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๗
ความรู้	๗
ทักษะ	๑๐
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	๑๑
ทฤษฎีความมีส่วนร่วม	๑๔
ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจ	๑๖
ทฤษฎีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร	๒๑
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๖
กรอบแนวคิดของการวิจัย	๓๐
บทที่ ๓ ปัจจัยของนักเรียนนายสิบในการเลือกหน่วย และมาตรฐาน สำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรับต้องการ	๓๑
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนทหารราบ	๓๑
นโยบายด้านการศึกษาของกองทัพบก	๓๓
แนวทางการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบที่ผ่านมา	๓๘
ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ	๔๑
การศึกษาหลักสูตรนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ	๔๒
ผลการวิเคราะห์มาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรับต้องการ	๔๓
สรุป	๔๔

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ ๔ แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบ	
เหล่าทหารราบ	๔๖
กำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ	
ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ	๔๗
บทสัมภาษณ์การดำเนินการตามแนวทางฯ	๕๖
สรุป	๕๘
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	๖๐
สรุป	๖๐
ข้อเสนอแนะ	๖๓
บรรณานุกรม	๖๔
ภาคผนวก	๖๖
แบบสอบถามการวิจัย	๖๗
ประวัติย่อผู้วิจัย	๗๒

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๓ - ๑	ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานของนักเรียนนายสิบที่หน่วยทหารต้องการ	๔๓
๔ - ๑	ความแข็งแรงของร่างกาย	๕๐
๔ - ๒	เกณฑ์การให้คะแนนในการประเมินการทดสอบร่างกาย	๕๑
๔ - ๓	การให้คะแนน	๕๒
๔ - ๔	วัดค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ก่อนสำเร็จหลักสูตร	๕๓
๔ - ๕	วัดค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ก่อนสำเร็จหลักสูตร	๕๓
๔ - ๖	กิจกรรมสร้างนักเรียนนายสิบให้เป็นทหารอาชีพ เป็นสุภาพบุรุษนักรบ	๕๔
๔ - ๗	กิจกรรมสร้างนักเรียนนายสิบให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง	๕๕
๔ - ๘	นนส. เหล่า ร. หลักสูตร ๑ ปี	๕๕

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒ - ๑	คุณลักษณะพื้นฐานของมนุษย์	๑๒
๒ - ๒	The Iceberg Model	๑๔
๓ - ๑	แนวทางการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบในปัจจุบัน	๓๙
๓ - ๒	ยื่นเลือกหน่วย	๔๐
๓ - ๓	ลงบันทึกในกระดานการเลือกหน่วย	๔๐
๓ - ๔	การลงทะเบียนหลังการเลือกหน่วยแล้ว	๔๑
๓ - ๕	ลำดับการพัฒนา นักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการ	๔๕
๔ - ๑	กระบวนการเลือกหน่วยเพื่อบรรจุเข้ารับราชการของ นนส.	๔๙
๔ - ๒	การใช้การเลือกหน่วยแบบใหม่ของนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ	๕๘
๕ - ๑	แผนผังการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	๖๑
๕ - ๒	แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง	๖๒

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตาม ที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ โดยกำหนดให้มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิธีการการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ในการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล รวมทั้งกำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (ยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑)

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนา ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สำหรับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้ง กาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อุดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สามและอนุรักษภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

องค์กรจะดำเนินงานไปได้เร็วหรือช้าขึ้น ส่วนหนึ่งมาจากบุคลากรที่ช่วยในการทำงาน ด้วย บุคลากรที่รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี จะสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพ และสามารถผลักดันองค์กรไปสู่จุดหมายได้เร็วขึ้น ทั้งนี้ทั้งนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับหัวหน้างานด้วยว่าจะสามารถจัดวางกำลังคนให้เหมาะสมกับงานได้มากน้อยเพียงใด (ผู้จัดการออนไลน์, ๒๕๖๕)

Put the right man on the right job ยังคงเป็นวลีติดปากที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เสมอ แม้ว่าเราจะมีคนทำงานที่มีความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่หากจัดวางคนทำงานที่มีคุณภาพแต่อยู่ผิดที่ผิดทาง การทำงานก็ไม่สามารถเดินหน้าได้อย่างที่เราต้องการอย่างแน่นอน และแน่นอนว่าองค์กรก็ไม่สามารถคาดหวังผลประกอบการให้อยู่ในระดับสูงได้

การวางกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน หัวหน้างานต้องเรียนรู้ และจัดวางกำลังคนให้เหมาะสม โดยเริ่มต้นจากเข้าไปศึกษาเรียนรู้อย่างจริงจังกับพนักงานในแต่ละกลุ่ม และจัดจำแนกว่าองค์กรมีคนทำงานที่มีความสามารถในระดับใดบ้าง และมีอยู่ที่กลุ่ม จากนั้นจึงค่อยจัดวางกำลังคนเหล่านั้น ให้ทำงานในที่ที่เหมาะสม การเสียเวลาศึกษาความสามารถของบุคลากร แต่ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ย่อมดีกว่าการปล่อยให้มีความสามารถของบุคลากร แต่ไม่สามารถทำให้กับองค์กรได้อย่างที่คาดหวังไว้

พลเอก ณรงค์พันธ์ จิตต์แก้วแท้ ผู้บัญชาการทหารบก (๒๕๖๓) ได้มอบนโยบายด้านการดูแลสิทธิกำลังพลให้มีความชัดเจนและถูกต้อง เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลสิทธิสวัสดิการและแก้ไขปัญหอย่างเหมาะสม ทั้งนี้การปฏิรูปกองทัพในด้านต่างๆ จะดำเนินการต่อ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาแก้ไขในแต่ละเรื่อง นอกจากนี้ ยังมีดำริในการจัดการคนให้เหมาะกับหน่วยงาน โดยท่านได้มีความเห็นเห็นว่าหน่วยงานควรจะเป็นผู้ที่ได้รับกำลังพลนักเรียนนายสิบ ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน่วย ซึ่งทำให้หน่วยได้กำลังพลที่พร้อมจะปฏิบัติงานได้ทันทีหลังจากที่จบไปรับราชการ ไม่ต้องเสียเวลามาอบรมความรู้เพิ่มเติมอีกด้วย (ประกาศกองทัพบก, ๒๕๖๕)

โรงเรียนทหารราบถูกก่อตั้งขึ้นเมื่อ ๒๑ ธ.ค. ๒๔๙๒ เป็นหน่วยในบังคับบัญชาของศูนย์การทหารราบ โดยที่ตั้งของหน่วยได้มีการเปลี่ยนแปลงที่ตั้ง ๓ ครั้ง จนมาถึงปัจจุบันตั้งที่ พ.ศ.๒๔๙๒ ตั้งอยู่ที่ ค่ายสมเด็จพระนารายณ์มหาราช ต.ทะเลชุบศร อ.เมือง จ.ลพบุรี พ.ศ.๒๕๑๐ ย้ายเข้าไปตั้งใหม่ที่ ค่ายธนระริชต์ หมู่ที่ ๓ ต.เขาน้อย อ.ปรางบุรี จ.ประจวบคีรีขันธ์ และ พ.ศ.๒๕๓๘ ย้ายเข้าที่ตั้งปัจจุบัน ภายในพื้นที่ค่ายธนระริชต์ มีหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติให้ทำการฝึกศึกษารวมทั้งสิ้น ๓๓ หลักสูตร โดยโรงเรียนทหารราบจะถูกแบ่งหลักสูตรออกเป็นประเภทได้ ๔ ประเภท ได้แก่ หลักสูตรหลัก (หลักสูตรตามแนวทางการรับราชการ) หลักสูตรการผลิตกำลังพล หลักสูตรเฉพาะหน้าที่ หลักสูตรผู้ชำนาญการ (กองทัพบก, ๒๕๖๕)

วิสัยทัศน์ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานทันสมัย สร้างผู้นำทางทหารและมีธรรมาภิบาล

ภารกิจของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ได้แก่ วางแผนอำนวยการและดำเนินการฝึกศึกษาให้แก่กำลังพลของเหล่าทหารราบและเหล่าอื่นๆ ตามนโยบายของกองทัพบก ศึกษาวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับหลักนิยมยุทธวิธีและเทคนิคของเหล่าทหารราบร่วมกับกองวิทยาการและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ผลิตนายทหารชั้นประทวนของเหล่าทหารราบและกำลังพลประเภทอื่นตามที่ได้รับมอบภายในขอบเขตของขีดความสามารถ ปกครองบังคับบัญชาผู้เข้ารับการศึกษา และบันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

พันธกิจของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ได้แก่ พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนอย่างมีมาตรฐาน โดยนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ทำการวิจัยการปฏิบัติงานของเหล่าทหารราบเพื่อความทันสมัยของกองทัพบก สนับสนุนการสอนให้กับกำลังพลเหล่าสายวิทยาการอื่น ๆ ตามนโยบายกองทัพบก และหน่วยงานตามพระบรมราชโองการของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พัฒนา

แนวความคิด เพิ่มพูนคุณลักษณะที่ดี และส่งเสริมทักษะการปฏิบัติงานให้กับกำลังพลที่เข้ารับการศึกษามูลนิธิฯ ให้บริการทางวิชาการและการฝึกแก่สังคมและชุมชน และบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล

หลักสูตรนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ (ระยะเวลาการศึกษา ๑ ปี) เป็นหลักสูตรพิเศษของกองทัพบก เปิดให้เข้ารับการศึกษานาน ๑ ปี โดยศึกษา ณ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ จว.ประจวบคีรีขันธ์ เมื่อสำเร็จการศึกษาจะบรรจุเข้ารับราชการเป็นสิบตรีประจำการเหล่าทหารราบ จึงให้สิทธิ์เฉพาะทหารกองประจำการ/พลอาสาสมัคร (ประจำการ) และอาสาสมัครทหารพราน สังกัดกองทัพบก และผู้ที่มีความสามารถทางด้านการกีฬาเท่านั้น สำหรับทหารกองประจำการสังกัดกองทัพบก ต้องตรวจสอบคุณสมบัติการรับราชการโดยต้องรับราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี นับถึงก่อนเข้ารับการศึกษาก่อน

หลังจากที่นักเรียนนายสิบจบการศึกษา การคัดเลือกหน่วยในการรับราชการจะใช้วิธีการเรียงตามคะแนนวิชาการที่ได้ ซึ่งผู้ที่มีคะแนนดีที่สุดจะเป็นผู้ที่เลือกก่อน และหน่วยที่นักเรียนนายสิบเลือกนั้น มักจะเป็นหน่วยที่ตนเองพิจารณาแล้วว่ามีความเหมาะสมกับตนเอง ซึ่งในการเลือกหน่วยลักษณะนี้ทำให้หน่วยทหารราบซึ่งเป็นหน่วยกำลังรบและมีต้องการกำลังพลที่มีความพร้อม มีความเข้มแข็ง มีความรู้ ไม่ได้รับกำลังพลที่เหมาะสมกับหน่วย และเป็นภาระของหน่วยกำลังรบที่จะต้องจัดการอบรม เสริมสร้างกำลังพลบางส่วนที่มีมาตรฐานต่ำกว่าที่หน่วยต้องการ ให้มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของหน่วยได้

จากนโยบายของผู้บัญชาการทหารบก และปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยได้รวบรวมเป็นคำถามในการวิจัย ๓ ประการ ได้แก่ ประการแรก สภาพปัญหาในปัจจุบันของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบกับความต้องการของหน่วยเป็นอย่างไร ประการที่สอง มาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบเพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียน นายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุดเป็นอย่างไร และประการที่สาม แนวทางการคัดเลือกนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ ควรดำเนินการอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในปัจจุบันของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบกับความต้องการของหน่วย
๒. เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบ เพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด
๓. เพื่อให้ได้แนวทางการคัดเลือกนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตประชากรการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ดังนี้

๑. หน่วยทหารราบ ระดับกองพันทหารราบ จำนวน ๒๐ หน่วย
๒. ครูปกครอง และครูผู้สอนหลักสูตรนักเรียนนายสิบ
๓. นักเรียนนายสิบทหารราบ
๔. ผู้ปกครองของนักเรียนนายสิบทหารราบ

ขอบเขตเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ เป็นการหาแนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบที่เหมาะสม ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และเกิดผลประโยชน์สูงสุด โดยนำความต้องการของหน่วยทหารราบมาพัฒนาหลักสูตรนักเรียนนายสิบให้มีความเหมาะสม และหาแนวทางการคัดเลือกนักเรียนนายสิบให้มีคุณลักษณะตรงตามความต้องการแต่ละหน่วยด้วย

ขอบเขตเวลาที่ทำการศึกษาจะดำเนินการวิจัยเป็นเวลา ๘ เดือน ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมในเชิงคุณภาพ เป็นการวิจัยที่นักวิจัยจะต้องวัดผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมุ่งหาข้อเท็จจริงและข้อสรุปเชิงปริมาณเน้นการใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลขเป็นหลักฐานยืนยันความถูกต้องของข้อค้นพบ และสรุปต่างๆ มีการใช้เครื่องมือที่มีความเป็นปรนัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล และลงไปศึกษาสังเกต และกลุ่มบุคคลที่ต้องการศึกษาโดยละเอียดทุกด้านในลักษณะเจาะลึก ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ เป็นหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์เชิงเหตุผลไม่ได้มุ่งเก็บเป็นตัวเลขวมาทำการวิเคราะห์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทราบสภาพปัญหาในปัจจุบันของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบกับความต้องการของหน่วย
๒. ทราบมาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบเพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด
๓. ให้ได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง

คำจำกัดความ

การพัฒนา	หมายถึง	การทำให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เจริญขึ้นเป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจ ไปสู่สภาพที่น่าพอใจ เป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งการพัฒนา มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้แล้ว หรือ การทำให้ลักษณะเดิมเปลี่ยนไปโดยมุ่งหมายว่าลักษณะใหม่ที่เข้ามาแทนที่นั้นจะดีกว่าลักษณะเก่า
แรงจูงใจ	หมายถึง	พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย
นักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ	หมายถึง	ทหารกองประจำการที่มีคุณสมบัติสำคัญ เช่น สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ ๖ หรือเทียบเท่า ประจําการมาแล้วอย่างน้อย ๑ ปี และจะต้องผ่านการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย เข้ารับการทดสอบความรู้ ทางวิชาการ กรมยุทธศึกษาทหารบก ก่อนที่จะไปเข้ารับการศึกษต่อในหลักสูตรนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบอีก ๑ ปี ณ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ
ความต้องการของหน่วย	หมายถึง	ลักษณะทางความต้องการด้านกำลังพลที่มีความพร้อมในด้านต่างๆ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถภาพร่างกายที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานภายในหน่วยทหาร ซึ่งแต่ละหน่วยมีความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น หน่วยสนับสนุนการรบจะต้องการกำลังพลที่เน้นเรื่องสมรรถภาพร่างกายน้อยกว่าหน่วยกำลังรบ เป็นต้น
หน่วยกำลังรบ	หมายถึง	หน่วยทหารราบที่มีภารกิจและการจัดที่มีความพร้อมรบอันดับ ๑ เป็นหน่วยที่ต้องใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสม มีร่างกายแข็งแรง สมบูรณ์ และพร้อมปฏิบัติหน้าที่อันตรายได้อย่างดียิ่ง

ความรู้ (Knowledge)	หมายถึง	ความเข้าใจในเรื่องบางเรื่อง หรือสิ่งบางสิ่ง ซึ่งอาจจะรวมไปถึงความสามารถในการนำสิ่งนั้นไปใช้เพื่อเป้าหมายบางประการ
ทักษะ (skill)	หมายถึง	ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน หรือการกระทำบ่อย ๆ
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Desired Characteristics)	หมายถึง	ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการศึกษา อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก

บทที่ ๒

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ
ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ ผู้วิจัยได้
พิจารณาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ความรู้
๒. ทักษะ
๓. คุณลักษณะอันพึงประสงค์
๔. ทฤษฎีความมีส่วนร่วม
๕. ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจ
๖. ทฤษฎีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
๗. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๘. กรอบแนวความคิดของการวิจัย

ความรู้

ความรู้ (อังกฤษ: Knowledge) คือความเข้าใจในเรื่องบางเรื่อง หรือสิ่งบางสิ่ง
ซึ่งอาจจะรวมไปถึงความสามารถในการนำสิ่งนั้นไปใช้เพื่อเป้าหมายบางประการ

ความรู้ทักษะของฮอสเปอร์ (อ้างถึงในมาโนช เวชพันธ์ ๒๕๓๒, ๑๕-๑๖) นับเป็นขั้น
แรกของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจดจำ ซึ่งอาจจะโดยการนึกได้ มองเห็น ได้ยิน
หรือ ได้ฟังความรู้นี้ เป็นหนึ่งในขั้นตอนของการเรียนรู้ โดยประกอบไปด้วยคำจำกัดความหรือ
ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ไขปัญหา และมาตรฐานเป็นต้น ซึ่งอาจกล่าว
ได้ว่า ความรู้เป็นเรื่องของการจำอะไรได้ ระลึกได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้ความคิดที่ซับซ้อนหรือใช้
ความสามารถของสมองมากนัก ด้วยเหตุนี้ การจำได้จึงถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญในทางจิตวิทยา
และเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ การนำความรู้ไปใช้ในการวิเคราะห์
การสังเคราะห์ การประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ได้ใช้ความคิดและความสามารถทางสมองมากขึ้นเป็น
ลำดับ ส่วนความเข้าใจ (Comprehension) นั้น ฮอสเปอร์ ชี้ให้เห็นว่า เป็นขั้นตอนต่อมาจากความรู้
โดยเป็นขั้นตอนที่จะต้องใช้ความสามารถของสมองและทักษะในขั้นที่สูงขึ้น จนถึงระดับของการสื่อ
ความหมาย ซึ่งอาจเป็นไปได้โดยการใช้ปากเปล่า ข้อเขียน ภาษา หรือการใช้สัญลักษณ์ โดยมักเกิดขึ้น

หลังจากที่บุคคลได้รับข่าวสารต่าง ๆ แล้ว อาจจะโดยการฟัง การเห็น การได้ยิน หรือเขียน แล้วแสดงออกมาในรูปของการใช้ทักษะหรือการแปลความหมายต่าง ๆ เช่น การบรรยายข่าวสารที่ได้ยินมาโดยคำพูดของตนเอง หรือการแปลความหมายจากภาษาหนึ่งไปเป็นอีกภาษาหนึ่ง โดยคงความหมายเดิมเอาไว้ หรืออาจเป็นการแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อสรุปหรือการคาดคะเนก็ได้

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (อ้างถึงในอักษร สวัสดิ์ ๒๕๔๒, ๒๖) ได้ให้คำอธิบายว่า ความรู้เป็นพฤติกรรมขั้นต้นที่ผู้เรียนรู้เพียงแต่เกิดความจำได้ โดยอาจจะเป็นการนึกได้หรือโดยการมองเห็น ได้ยิน จำได้ ความรู้ในขั้นนี้ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับคำจำกัดความ ความหมาย ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ โครงสร้างและวิธีแก้ปัญหา ส่วนความเข้าใจอาจแสดงออกมาในรูปของทักษะด้าน “การแปล” ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเขียนบรรยายเกี่ยวกับข่าวสารนั้น ๆ โดยใช้คำพูดของตนเอง และ “การให้ความหมาย” ที่แสดงออกมาในรูปของความคิดเห็นและข้อสรุป รวมถึงความสามารถในการ “คาดคะเน” หรือการคาดหมายว่าจะเกิดอะไรขึ้น

เบนจามิน บลูม (Benjamin S. Bloom อ้างถึงในอักษร สวัสดิ์ ๒๕๔๒, ๒๖-๒๘) ได้ให้ความหมายของ ความรู้ ว่าหมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับการระลึกถึงสิ่งเฉพาะ วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงแบบกระบวนของโครงการวัตถุประสงค์ในด้านความรู้ โดยเน้นในเรื่องของกระบวนการทางจิตวิทยาของความจำ อันเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงเกี่ยวกับการจัดระเบียบ โดยก่อนหน้านั้นในปี ค.ศ. ๑๙๖๕ บลูมและคณะ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้หรือพุทธิพิสัย (cognitive domain) ของคน ว่าประกอบด้วยความรู้ตามระดับต่าง ๆ รวม ๖ ระดับ ซึ่งอาจพิจารณาจากระดับความรู้ในขั้นต่ำไปสู่ระดับของความรู้ในระดับที่สูงขึ้นไป โดยบลูมและคณะ ได้แจกแจงรายละเอียดของแต่ละระดับไว้ดังนี้

๑. ความรู้ หมายถึง การเรียนรู้ที่เน้นถึงการจำและการระลึกได้ถึงความคิด วัตถุ และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นความจำที่เริ่มจากสิ่งง่าย ๆ ที่เป็นอิสระแก่กัน ไปจนถึงความจำในสิ่งที่ยุ่งยากซับซ้อนและมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

๒. ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (Comprehension) เป็นความสามารถทางสติปัญญาในการขยายความรู้ความจำ ให้กว้างออกไปจากเดิมอย่างสมเหตุสมผล การแสดงพฤติกรรมเมื่อเผชิญกับสื่อความหมาย และความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

๓. การนำไปปรับใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำความรู้ (knowledge) ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (comprehension) ในเรื่องใด ๆ ที่มีอยู่เดิม ไปแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่ของเรื่องนั้น โดยการใช้ความรู้ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการกับความคิดรวบยอดมาผสมผสานกับความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งนั้น

๔. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถและทักษะที่สูงกว่าความเข้าใจ และการนำไปปรับใช้โดยมีลักษณะเป็นการแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณาออกเป็นส่วนย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ เพื่อคว่าส่วนประกอบปลีกย่อยนั้นสามารถเข้ากันได้หรือไม่ อันจะช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างแท้จริง

๕. การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อย ๆ หรือส่วนใหญ่ ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นเรื่องราวอันหนึ่งอันเดียวกัน การสังเคราะห์จะมีลักษณะของการเป็นกระบวนการรวบรวมเนื้อหาสาระของเรื่องต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างรูปแบบหรือ

โครงสร้างที่ยังไม่ชัดเจนขึ้นมาก่อน อันเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ภายในขอบเขตของสิ่งที่กำหนดให้

๖. การประเมินผล (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสินเกี่ยวกับความคิด ค่านิยม ผลงาน คำตอบ วิธีการและเนื้อหาสาระเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยมีการกำหนดเกณฑ์ (criteria) เป็นฐานในการพิจารณาตัดสิน การประเมินผล จัดได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สูงสุดของพุทธิลักษณะ (characteristics of cognitive domain) ที่ต้องใช้ความรู้ความเข้าใจ การนำไปปรับใช้ การวิเคราะห์ และการสังเคราะห์เข้ามาพิจารณาประกอบกันเพื่อทำการประเมินผลสิ่งหนึ่งสิ่งใด

ความรู้คือ สิ่งที่มนุษย์สร้าง ผลิต ความคิด ความเชื่อ ความจริง ความหมาย โดยใช้ข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็น ตรรกะ แสดงผ่านภาษา เครื่องหมาย และสื่อต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นไปตามผู้สร้าง ผู้ผลิตจะให้ความหมาย

การจำแนกความรู้ตามลักษณะ

๑. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์

๒. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็น ความรู้ที่สามารถ ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึก

การจำแนกความรู้ตามโครงสร้าง

๑. โครงสร้างส่วนบนของความรู้ ได้แก่ Idea ปรัชญา หลักการ อุดมการณ์

๒. โครงสร้างส่วนล่างของความรู้ ได้แก่ ภาควิปฏิบัติการณ์ของความรู้ ได้แก่องค์ความรู้ที่แสดงในรูปของ ข้อเขียน สัญลักษณ์ การแสดงออกในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ศิลปะ การเดินขบวนทางการเมือง โครงสร้างส่วนล่างของความรู้มีโครงสร้างระดับลึกคือ ความหมาย (significant)

ความรู้และอำนาจ

ความรู้และอำนาจเป็นสิ่งเดียวกันเพราะถูกผลิตและเคลือบไว้ภายใต้รูปแบบ ๒ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบที่แสดงออกถึงความรุนแรง ได้แก่ ความรู้ทางการปราบปราม การทหาร การควบคุมนักโทษ อาชญวิทยา การสงคราม จิตเวชศาสตร์

๒. รูปแบบที่แสดงออกถึงความไม่รุนแรง แต่แฝงไว้ด้วยความรุนแรง ได้แก่ ความรู้ทางด้านสื่อสารมวลชน การโฆษณา การตลาด ทฤษฎีบริหารธุรกิจ ทฤษฎีทางการเมือง ความรู้ทางการศึกษา การพัฒนาและทุกสิ่งที่ใช้การครอบงำความคิด ผ่านปฏิบัติการทางการสร้างความรู้เพื่อ กีดกัน/ควบคุมมนุษย์

ความรู้ภายใต้บริบทเฉพาะ (situated knowledge) คือความรู้ที่เฉพาะเจาะจงไปที่บางบริบท บางสถานการณ์ ให้ลองจินตนาการถึงเห็นสองพันธู์ที่ขึ้นอยู่คนละฟากของภูเขา พันธู์หนึ่งสามารถรับประทานได้ อีกพันธู์เป็นเห็ดที่มีพิษ เมื่อข้ามขอบเขตนั้นไปอีกฝั่งหนึ่ง การใช้ความรู้ที่ขึ้นกับขอบเขตทางนิเวศเดิม อาจทำให้ออดตาย หรือไม่ก็เกิดอันตรายจากพิษได้

กระบวนการสร้างความรู้บางอย่าง เช่น การลองผิดลองถูก หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ มักก่อให้เกิดความรู้ที่อยู่ภายใต้บริบทเฉพาะ ประโยชน์หนึ่งของกระบวนการวิทยาศาสตร์คือทฤษฎีที่ได้จากระเบียบวิธีนี้ มักจะอิงกับบริบทเฉพาะน้อยกว่าวิธีอื่น ๆ

ความรู้ภายใต้บริบทเฉพาะมักแฝงอยู่ในภาษา วัฒนธรรม หรือประเพณี นักวิพากษ์ ลัทธิจักรวรรดินิยมทางวัฒนธรรม กล่าวว่า การเกิดขึ้นของวัฒนธรรมเดียวทำให้ความรู้ท้องถิ่น บางอย่างถูกทำลายลง

ความรู้ คือ "สารสนเทศผนวกกับประสบการณ์ บริบท การตีความ และการไตร่ตรอง ความรู้เป็นรูปแบบที่มีมูลค่าสูงของสารสนเทศ ที่พร้อมจะถูกนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจและการกระทำ ต่าง ๆ" (ที. ดาเวนพอร์ต และคณะ, ๑๙๙๘)

"ความรู้ที่ชัดเจนหรือที่เขียนระบุไว้ หมายถึงความรู้ที่สามารถถ่ายโอนในภาษาที่เป็นทางการและเป็นระบบ ในทางกลับกันความรู้ฝังลึกนั้นมีลักษณะที่ขึ้นกับบุคคล ซึ่งทำให้การระบุอย่าง เป็นทางการและการสื่อสารทำได้ลำบาก" (ไอ. โนนากะ, ๑๙๙๔)

ทักษะ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒ อธิบายว่า **ทักษะ** หมายถึง ความชำนาญ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า **skill** นอกจากนี้ คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ได้ขยายความของคำว่า **ทักษะ** หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคมที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝน หรือการกระทำบ่อย ๆ เช่น ครุมีทักษะการใช้คำถาม การนำเข้าสู่บทเรียน การใช้สื่อการสอน นักเรียนมีทักษะ การฟัง พูด อ่าน เขียน การคิดคำนวณ หรือทักษะทางสังคม ทักษะที่จะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและการทำงาน โดยรวมแล้วประกอบด้วย **สมรรถนะทักษะ** (hard skill) และ **จรรยาทักษะ** [จะระนะ-] (soft skill) บุคคลที่มี **จรรยาทักษะ** จะเป็น ผู้ปฏิบัติงานได้ดี ส่วนบุคคลที่มี **สมรรถนะทักษะ** จะเป็น ผู้ปฏิบัติงานได้เก่ง

สมรรถนะทักษะ หมายถึง ทักษะความสามารถในการทำงานที่ได้จากการเรียนรู้หรือ การฝึกฝน วิชาการ วิชาชีพ ที่เป็นหลักสูตร หรือหลักสูตรระยะสั้น เพื่อใช้ในการเรียนต่อหรือใช้ในการ ประกอบอาชีพ เช่น การอ่าน การเขียน การพูด การฟัง การพิมพ์ดีด การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การทำบัญชี การเรียนวิชาช่างอุตสาหกรรมต่าง ๆ การใช้เครื่องมือ เครื่องจักรกล การขับรถยนต์ การประกอบอาหาร การสอนวิชาการต่าง ๆ การบริหารจัดการ การเพาะพันธุ์ไม้ การทำเกษตรกรรม การประมง การวิเคราะห์วิจัย การออกแบบ การคำนวณการก่อสร้าง การเล่นเกมกีฬาประเภทต่าง ๆ การวาดภาพ การแสดง การขับร้องเพลง การเล่นเกมดนตรี ผลของสมรรถนะทักษะมีลักษณะเป็น รูปธรรม มองเห็นได้ สัมผัสได้ และวัดและประเมินผลได้ โดยใช้เกณฑ์และวิธีการประเมินโดยทั่วไป

จรรยาทักษะ หมายถึง ทักษะที่เป็นลักษณะเฉพาะหรือคุณสมบัติเฉพาะของบุคคล ในเรื่องความฉลาด ความสามารถทางอารมณ์ หรือความมีคุณธรรม มีลักษณะเป็นนามธรรม เช่น บุคลิกภาพ อุปนิสัย ความสุภาพ ความนุ่มนวลในการเข้าสังคม การใช้ภาษาติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ความเป็นมิตร การมองโลกในแง่ดี มีวุฒิภาวะ มีความคิดริเริ่ม สามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจความเป็นจริงของสภาพการณ์ต่าง ๆ จรรยาทักษะเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยให้บุคคล สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น และสามารถทำงาน ประกอบอาชีพให้ก้าวหน้าได้เป็น อย่างดี จรรยาทักษะเป็นพฤติกรรมที่สร้างให้เกิดในบุคคลได้ตั้งแต่วัยเยาว์จากวัฒนธรรม การอบรมเลี้ยงดู และการเรียนรู้ ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการบ่มเพาะทักษะทางสังคมนานกว่าการเรียนรู้ทางวิชาการ

การฝึกฝนงาน หรือการทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามปรกติ จรรยาวัตรและประเพณีผลยาก มักต้องใช้วิธีการสังเกต บันทึก และวิเคราะห์พฤติกรรมต่อเนื่อง

หากทุกคนในสังคม โดยเฉพาะผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ฝึกฝนและศึกษาหาความรู้ในเรื่องของจรรยาวัตรและสมรรถนะทักษะ สร้างเสริมให้เกิดมีในตนเองอย่างมีความสมดุล ครบถ้วน สังคมโดยรวม จะได้ผู้บริหารที่มีความสามารถทำงานได้ดี และทำงานได้จนประสบความสำเร็จ ครู/อาจารย์ที่เป็นครุดี เป็นแบบอย่างได้ และสอนเก่ง สามารถสอนจนผู้เรียนเข้าใจและสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผลสืบเนื่องคือ ผู้เรียนจะมีทั้งจรรยาวัตรและสมรรถนะทักษะสมบูรณ์ในตัว สามารถศึกษาเล่าเรียนต่อไปหรือประกอบอาชีพตามที่ตั้งใจไว้ รวมทั้งสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างราบรื่น

ทักษะที่จำเป็นในการทำงานในยุคปัจจุบัน ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร แก้ปัญหา และร่วมมือกับผู้อื่น ซึ่งพัฒนาขึ้นได้จากการเรียนรู้ทางสังคมและอารมณ์ และยังชี้ให้เห็นว่า ช่องว่างระหว่างทักษะที่เรียนในสถานศึกษา กับทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในโลกแห่งความจริงนั้น กว้างขึ้นเรื่อย ๆ โดย World Economic Forum ได้กำหนด ๑๐ ทักษะที่จำเป็นในปี ๒๐๒๐ ที่กำลังจะมาถึง มีดังต่อไปนี้

๑. การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving)
๒. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)
๓. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
๔. การบริหารบุคคล (People Management)
๕. การร่วมมือกับผู้อื่น (Coordinating with Others)
๖. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)
๗. การลงความเห็นและการตัดสินใจ (Judgement and Decision Making)
๘. การใส่ใจความต้องการของผู้เรียน (Service Orientation)
๙. การต่อรอง (Negotiation)
๑๐. ความยืดหยุ่นทางปัญญา (Cognitive Flexibility)

รายงานฉบับนี้แสดงให้เห็นว่า การเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ด้วยวิธีดั้งเดิมนั้น ไม่สามารถสร้างให้นักเรียนนักศึกษาที่มีความรู้ที่จำเป็นในโลกแห่งการทำงานได้ World Economic Forum จึงออกมาเผยความจริงข้อนี้ด้วยความหวังว่า ผู้กำหนดนโยบายประเทศ นักการศึกษา นักวิจัย นักลงทุน ภาคธุรกิจ ผู้พัฒนาเทคโนโลยี รวมไปถึงพ่อแม่และผู้ปกครอง จะร่วมมือกันพัฒนาระบบการศึกษาและสร้างทักษะที่จำเป็นดังกล่าวให้แก่ผู้เรียนและเยาวชนได้ทันเวลา จะได้สามารถรับมือกับโลกแห่งความจริงที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทุกวินาทีได้

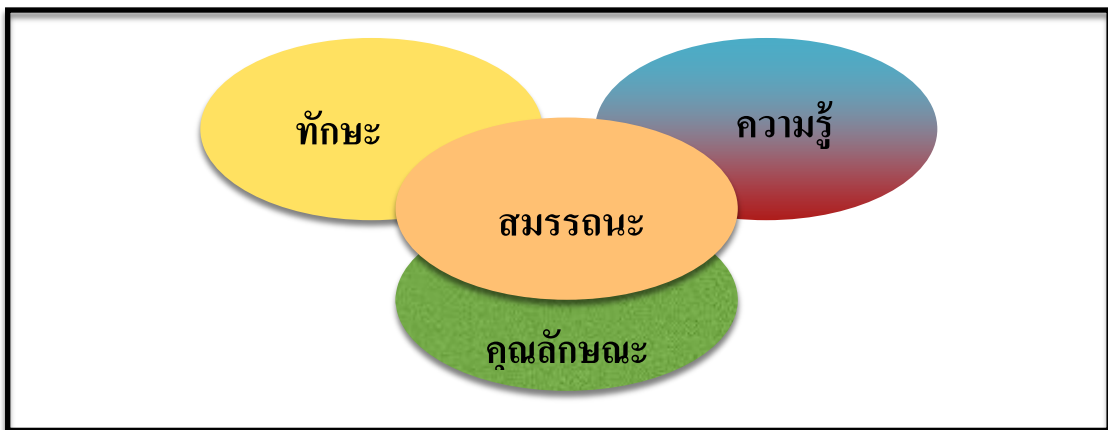
คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Desired Characteristics) หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก ซึ่งหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้

๘ ประการ คือ ๑. รักษาดี ศาสน์ กษัตริย์ ๒. ชื่อสัตย์สุจริต ๓. มีวินัย ๔. ใฝ่เรียนรู้ ๕. อยู่อย่างพอเพียง ๖. มุ่งมั่นในการทำงาน ๗. รักความเป็นไทย ๘. มีจิตสาธารณะ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้กล่าวไว้ในมาตราที่ ๒๓, ๒๔ และ ๒๖ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา สรุปได้ว่า ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรม การจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องบูรณาการความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับตนเอง ทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข โดยต้องผสมผสานสาระความรู้นั้นให้ได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกต พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมในแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรมนำความรู้ มุ่งมั่นขยายโอกาสทางการศึกษาให้เยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างกว้างขวางและทั่วถึง โดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา นอกเหนือจากการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา นอกจากนี้ยังได้ส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี และวิถีประชาธิปไตย

แผนภาพที่ ๒-๑ คุณลักษณะพื้นฐานของมนุษย์



ที่มา : สำนักงาน กพ. ๒๕๖๔

คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic or Attribute) เป็นสมรรถนะของบุคคลซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการกระทำ พฤติกรรม หรือการคิด โดย คุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้จะแผ่ขยายไปยังสถานการณ์อื่น ๆ และคงทนอยู่ภายในตัวบุคคลเป็น ระยะเวลาานพอสมควรหรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ “บุคคลต้องมีคุณลักษณะอย่างไรบ้าง” คุณลักษณะพื้นฐานประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๑. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึงหรือมีความต้องการ ซึ่งแรงจูงใจจะเป็นตัวผลักดันหรือแรงขับให้บุคคลกระทำพฤติกรรมหรือตัวกำหนดทิศทางหรือทางเลือกในการกระทำพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนไม่พึงปรารถนา เช่น เมื่อบุคคลตั้งเป้าหมายที่ท้าทายจะทำให้เขามีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และจะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อทำงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

๒. อุปนิสัย (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลซึ่งจะแสดงออกมาเพื่อตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ อุปนิสัยเป็นสิ่งที่เกิดจากการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู ประสบการณ์ และการเรียนรู้ของบุคคล สมรรถนะด้านอุปนิสัยเช่น การควบคุมอารมณ์ภายใต้สภาวะความกดดัน ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

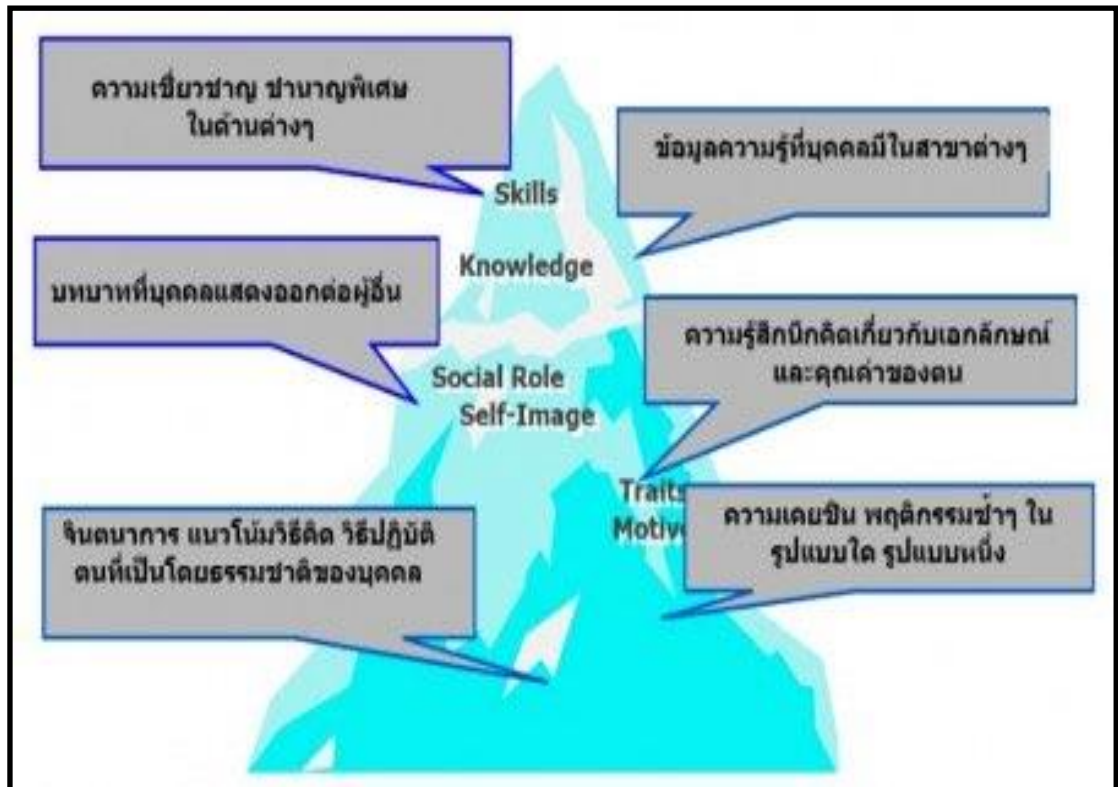
๓. อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง อาจรวมถึงทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) จินตภาพส่วนบุคคล (Self-Image) เป็นต้น

๔. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้ผู้อื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทต่อสังคมอย่างไรบ้าง เช่น การเป็นผู้นำทีมงาน ความมีจริยธรรม เป็นต้น

๕. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดต่าง ๆ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ หรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ “บุคคลต้องมีความรู้อะไรบ้าง” เช่น เจ้าหน้าที่บุคคล ต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายแรงงาน เป็นต้น

๖. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานทั้งด้านใช้วัยวะส่วนใดส่วนหนึ่งของร่างกาย หรือการใช้สมองเพื่อคิดสิ่งต่าง ๆ หรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ “บุคคลต้องทำอะไรได้บ้าง” เช่น อายุรแพทย์ต้องมีสมรรถนะ “ความเชี่ยวชาญในการตรวจวินิจฉัยและรักษาโรคด้านอายุรศาสตร์” จิตแพทย์ต้องมีสมรรถนะ “ความเชี่ยวชาญในการตรวจวินิจฉัยและรักษาผู้ป่วยจิตเวชและสารเสพติด” เป็นต้น ระดับหรือประเภทของสมรรถนะนี้เราสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนและบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งคุณลักษณะทั้ง ๖ ประการดังกล่าว สามารถเปรียบเทียบกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model)

แผนภาพที่ ๒-๒ The Iceberg Model



ที่มา : ชูชัย สมิทธิไกร, ๒๕๕๐

ทฤษฎีความมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของการต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีการเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้นของการที่มีคนมารวมกันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมด ที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้นกระทำผ่านองค์กร (organization) ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้ (ยุพาพร รุปราม, ๒๕๔๕ : ๕)

Erwin (อ้างอิงใน ยุพาพร รุปราม ๒๕๔๕ : ๖) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมมี ๕ ทฤษฎี ซึ่ง อคิน รพีพัฒน์ (อ้างอิงใน ยุพาพร รุปราม, ๒๕๔๕ : ๗ - ๙) ได้สรุปไว้ดังนี้

๑. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuasion) Maslow (อ้างถึงใน อคิน รพีพัฒน์, ๒๕๒๗ : ๗ - ๘) กล่าวว่า การเกลี้ยกล่อม หมายถึง การใช้คำพูดหรือการเขียน เพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือและการกระทำ ซึ่งการเกลี้ยกล่อมมีประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานและถ้าจะให้เกิดผลดี ผู้เกลี้ยกล่อมจะต้องมีศิลปะในการสร้างความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อม โดยเฉพาะในเรื่อง ความต้องการของคนตามหลักทฤษฎีของ Maslow ที่เรียกว่าลำดับขั้นความต้องการ (hierarchy of needs) คือ ความต้องการของคนจะเป็นไปตามลำดับจาก น้อยไปมาก มีทั้งหมด ๕ ระดับ ดังนี้

๑.๑ ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (survival needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้าน อาหาร ยา เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

๑.๒ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (safety and security needs) ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูกขโมยทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงานและการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

๑.๓ ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

๑.๔ ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (self-esteem needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องความสามารถ และความสำคัญของบุคคล

๑.๕ ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (self-actualization needs) เป็นความต้องการในลำดับสูงสุด ที่อยากจะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเองเพื่อจะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคลที่จะพยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นแนวทางที่ดีที่สุด

๒. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญของคนในชาติ (National Morale) คนเรามีความต้องการทางกายและใจ ถ้าคนมีขวัญดีพอ ผลของการทำงานจะสูงตามไปด้วย แต่ถ้าขวัญไม่ดีผลงานก็ต่ำไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากว่าขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ นั่นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่น การไม่เอาไรต์เอาเปรียบ

การให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น และเมื่อใดก็ตามถ้าคนทำงานมีขวัญดีจะเกิดสำนึกในความรับผิดชอบ อันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงานทั้งในส่วนที่เป็นขวัญ

ส่วนบุคคล และขวัญของกลุ่ม ดังนั้น จะเป็นไปได้ว่าขวัญของคนเราโดยเฉพาะคนมีขวัญที่ดีย่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เช่นกัน (ยุพาพร รูปงาม, ๒๕๔๕ : ๘)

๓. ทฤษฎีสร้างความรู้รักชาตินิยม (Nationalism) ปัจจัยประการหนึ่งที่น่าสู่การมีส่วนร่วมคือ การสร้างความรู้รักชาตินิยมให้เกิดขึ้น หมายถึง ความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองที่จะอุทิศหรือเน้นค่านิยมเรื่องผลประโยชน์ ส่วนรวมของชาติ มีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจเกียรติภูมิจงรักภักดี ผูกพันต่อท้องถิ่น (ยุพาพร รูปงาม, ๒๕๔๕ : ๘)

๔. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership) การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการร่วมกลุ่มคน จูงใจไปยังเป้าประสงค์โดยทั่วไปแล้วผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดีเรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน (positive leader) ผู้นำพลวัต คือ เคลื่อนไหวทำงานอยู่เสมอ (dynamic leader) และผู้นำไม่มีกิจ ไม่มีผลงานสร้างสรรค์ ที่เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (negative leader) ผลของการให้ทฤษฎีการสร้างผู้นำ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจ งานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างผู้นำที่ดี ย่อมจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดีนั่นเอง (ยุพาพร รูปงาม, ๒๕๔๕, หน้า ๘)

๕. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administration and Method) การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ยากเพราะใช้กฎหมาย ระเบียบแบบแผน เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามผลของความร่วมมือยังไม่มีระบบใดที่ดีที่สุดในเรื่องการใช้บริหาร เพราะธรรมชาติของคนถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่างตั้งใจไม่มีใครบังคับก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหารเป็นการให้ปฏิบัติตามนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพิ่มความคาดหวังผลประโยชน์ (ยุพาพร รูปงาม, ๒๕๔๕ : ๘-๙)

ทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจ

๑. ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Movere”(Kidd, ๑๙๗๓ : ๑๐๑) ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “to move” อันมีความหมายว่า “เป็นสิ่งที่โน้มน้าวหรือชักนำบุคคลเกิดการกระทำหรือปฏิบัติการ (To move a person to a course of action) ดังนั้นแรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุก ๆ วงการ

โลเวลล์ (Lovell, ๑๙๘๐ : ๑๐๙) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “เป็นกระบวนการที่ชักนำไปโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ”

ไมเคิล คอมแจน (Domjan, ๑๙๙๖ : ๑๙๙) อธิบายว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลจูงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่าการจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือตื่นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้พฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา ยกตัวอย่างลักษณะของการตอบสนองสิ่งเร้าปกติคือการขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก แต่การตอบสนองสิ่งเร้าจัดว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเช่นพนักงานตั้งใจทำงานเพื่อหวังความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ

๒. แรงจูงใจต่อพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละสถานการณ์

แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้ เป็นผลจากลักษณะในตัวบุคคลสภาพแวดล้อมดังนี้

๒.๑ ถ้าบุคคลมีความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกแสดงพฤติกรรม และมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ รวมทั้งพยายามทำให้เกิดผลเร็วที่สุด

๒.๒ ความต้องการจะเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น

๒.๓ ค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ เช่นค่านิยมทางเศรษฐกิจ สังคม ความงาม จริยธรรม วิชาการ เหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดแรงขับของพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น

๒.๔ ทักษะที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทักษะที่ดีต่อการทำงาน ก็จะทำางานด้วยความทุ่มเท

๒.๕ ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกัน ก็เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกันด้วย คนที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้สูงจะพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งหวังไว้ต่ำ

๒.๖ การแสดงออกของความ ต้องการในแต่ละสังคมจะแตกต่างกันออกไปตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของสังคมของตน ยิ่งไปกว่านั้นคนในสังคมเดียวกัน ยังมีพฤติกรรมในการแสดงความต้องการที่ต่างกันอีกด้วยเพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของตน

๒.๗ ความต้องการอย่างเดียวกัน ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้

๒.๘ แรงจูงใจที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมที่เหมือนกันได้

๒.๙ แรงจูงใจที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออก ของพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้

๒.๑๐ พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้หลาย ๆ ทางและมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่นตั้งใจทำงาน เพื่อไว้ขึ้นเงินเดือนและได้ชื่อเสียงเกียรติยศ ความยกย่องและยอมรับจากผู้อื่น

๓. ลักษณะของแรงจูงใจมี ๒ ลักษณะดังนี้

๓.๑ **แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives)** แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ ต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวรเช่นคนงานที่เห็นองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดีแต่ด้วยความผูกพันพนักงานก็ร่วมกันลดค่าใช้จ่ายและช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่

๓.๒ **แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives)** แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมหรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

๔. ที่มาของแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีที่มาจากหลายสาเหตุด้วยกันเช่น อาจจะเนื่องมาจากความต้องการหรือแรงขับหรือสิ่งเร้า หรืออาจเนื่องมาจากการคาดหวังหรือจากการเก็บกดซึ่งบางทีเจ้าตัวก็ไม่ต้องเห็นได้ว่าการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอนเนื่องจากพฤติกรรมมนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต่างกัน แรงจูงใจต่างกันอาจเกิดพฤติกรรมที่เหมือนกันก็ได้ ดังนั้นจะกล่าวถึงที่มาของแรงจูงใจที่สำคัญพอสังเขป ดังนี้

ความต้องการ (Need) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุลทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น เมื่อรู้สึกหิวหรือเหนื่อยล้าก็จะนอนหรือนั่งพัก ความต้องการมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรมเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดหมายที่ต้องการ นักจิตวิทยาแต่ละท่านอธิบายเรื่องความต้องการในรูปแบบต่างๆกันซึ่งสามารถแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น ๒ ประเภททำให้เกิดแรงจูงใจ

๔.๑ แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (physical motivation) เป็นความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเครียด แรงจูงใจนี้จะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้นและวัยผู้ใหญ่ตอนปลายเนื่องจากเกิดความเสื่อมของร่างกาย

๔.๒ แรงจูงใจทางด้านสังคม (social motivation) แรงจูงใจด้านนี้สลับซับซ้อนมากเป็นความต้องการที่มีผลมาจากด้านชีววิทยาของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกันกับครอบครัว เพื่อนฝูงในโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมซึ่งในบางวัฒนธรรมหรือบางสังคมจะมีอิทธิพลที่เข้มแข็งและเหนียวแน่นมาก

ความแตกต่างของแรงจูงใจด้านสังคมและแรงจูงใจด้านร่างกาย คือแรงจูงใจด้านสังคม เกิดจากพฤติกรรมที่เขาแสดงออกด้วยความต้องการของตนเองมากกว่า ผลตอบแทนจากวัตถุและสิ่งของ

แรงขับ (drives) เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทางกายและสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคล ความต้องการและแรงขับมักเกิดควบคู่กัน เมื่อเกิดความต้องการแล้วความต้องการนั้นไปผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่เรียกว่าเป็นแรงขับ เช่นในการประชุมหนึ่งผู้เข้าประชุมทั้งหิวทั้งเหนื่อย แทนที่การประชุมจะราบรื่นก็อาจจะเกิดการขัดแย้งหรือเพราะว่าทุกคนหิวก็รีบสรุปการประชุมซึ่งอาจจะทำให้ขาดการไตร่ตรองที่ดีก็ได้

สิ่งล่อใจ (incentives) เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการบางอย่างโดยหนึ่งไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ถือเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น ต้องการให้พนักงานมาทำงานสม่ำเสมอก็ใช้วิธียกย่องพนักงานที่ไม่ขาดงานโดยจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงานที่ไม่ขาดงานหรือมอบโล่ให้แก่ฝ่ายที่ทำงานดีประจำปี สิ่งล่อใจอาจเป็นวัตถุ เป็นสัญลักษณ์ หรือคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

การตื่นตัว (arousal) เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมจะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬาองค์การที่มีบุคลากรที่มีความตื่นตัวก็ย่อมส่งผลให้ทำงานดี การศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์มีความตื่นตัว ๓ ระดับคือ

๑. การตื่นตัวระดับสูงจะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจหรือตื่นตื่นเกินไป
ขาดสมาธิ

๒. การตื่นตัวระดับกลางคือระดับตื่นตัวที่ดีที่สุด

๓. การตื่นตัวระดับต่ำมักจะทำให้ทำงานเฉื่อยชา งานเสร็จช้า

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัวมีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและภายใน
ได้แก่ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีต่างกันทั้งบุคลิกภาพ นิสัยและระบบสรีระของผู้คน

การคาดหวัง (expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาที่จะเกิดขึ้นของ
บุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น พนักงานคาดหวังว่าเขาจะได้โบนัสประมาณ ๔-๕ เท่าของ
เงินเดือนในปีนี้ การคาดหวังทำให้พนักงานมีชีวิตชีวาซึ่งบางคนอาจสมหวัง บางคนอาจผิดหวังก็ได้
สิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่คาดหวังมักไม่ตรงกันเสมอไป ถ้าสิ่งที่เกิดขึ้นห่างกับสิ่งที่คาดหวังมากก็อาจจะทำให้
พนักงานคับข้องใจในการทำงาน การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อ
พฤติกรรม ถ้าองค์การกระตุ้นให้พนักงานยกระดับผลงานตนเองได้และพิจารณาผลตอบแทน
ที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดหวังว่าควรจะได้ก็จะเป็นประโยชน์ทั้งองค์การและพนักงาน

การตั้งเป้าหมาย (goal setting) เป็นการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมาย
ปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคลจัดเป็นแรงจูงใจจากภายในของบุคคล
ผู้นั้นในการทำงาน ธุรกิจที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพควรมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานเพราะ
จะส่งผลให้การทำงานมีแผนในการดำเนินการเหมือนเรือที่มีหางเสือ เพราะมีเป้าหมายชัดเจน

๕. ทฤษฎี E.R. G. ของ Alderfer (Existence Relatedness Growth)

Alderfer (อ้างถึงใน สมยศ นาวิกการ, ๒๕๔๐, หน้า ๓๐๗-๓๑๐) ได้ปรับปรุงลำดับ
ชั้นความต้องการของ Maslow เป็นความต้องการ ๓ ระดับ ดังนี้

๕.๑ ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (existence needs) คือ ความต้องการทางร่างกาย
และความปลอดภัย ความต้องการรายได้ สวัสดิการและสภาพแวดล้อมการทำงาน

๕.๒ ความต้องการความสัมพันธ์ (relatedness needs) คือ ความต้องการทุกอย่าง
ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในสถานที่ทำงาน

๕.๓ ความต้องการเจริญเติบโต (growth needs) คือ ความต้องการภายในเพื่อการ
พัฒนาส่วนบุคคล ความต้องการของบุคคลที่จะเจริญเติบโตพัฒนา และใช้ความสามารถอย่างเต็มที่
ด้วยการแสวงหาโอกาส และการเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ

ทฤษฎี E.R.G ของ Alderfer มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ของ
Maslow ที่ว่า ความต้องการที่ยังไม่ตอบสนองจะจูงใจบุคคลและเห็นได้ว่า โดยทั่วไปบุคคลจะก้าว
ขึ้นไปตามลำดับของความต้องการจากระดับต่ำกว่าก่อนความต้องการระดับสูง เมื่อความต้องการ
ระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับต่ำจะมีความสำคัญน้อยลง แต่อย่างไรก็ตาม
ภายใต้สถานการณ์บางอย่าง บุคคลอาจจะกลับมายังความต้องการระดับต่ำได้ เช่น บุคคลที่คับข้องใจ
ภายใน การตอบสนองความต้องการการเจริญเติบโต อาจจะถูกใจให้ตอบสนองความต้องการ
ความสัมพันธ์ที่ต่ำลงมา จึงทำให้ทฤษฎีนี้มีทั้ง ส่วนเหมือนและส่วนต่างกับทฤษฎีความต้องการของ
Maslow (วุฒิพล สกลเกียรติ, ๒๕๔๖ : ๙๓-๑๙๔)

๖. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ McClelland

ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์การใดที่มีพนักงานที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว

ในช่วงปี ค.ศ. ๑๙๕๐s นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (thematic apperception test (tat) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบTAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด์ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ ๓ ประการที่ได้จากแบบทดสอบTAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ดังนี้

๖.๑ ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement (nach) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการศึกษาวิจัยของ McClelland พบว่าบุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nach) สูง จะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

๖.๒ ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation (naff) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์การร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น

๖.๓ ความต้องการอำนาจ (need for power (npower) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง จะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ ๓ ประการดังนี้

๑. งานที่เปิดโอกาสให้เขารับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

๒. ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา

๓. ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

นอกจากงานในลักษณะดังกล่าวแล้วแมคคลีแลนด์ได้พบว่าปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพคือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับงานที่เขาทำด้วย

ทฤษฎีการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรถือเป็นภารกิจสำคัญของทุกองค์กร เนื่องจากเป็นภารกิจที่ทำให้องค์กรได้รับบุคลากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานจากตลาดแรงงาน การสรรหาและคัดเลือกที่ไร้ประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรที่ไร้คุณภาพและจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรล้มเหลวในที่สุด (ชูชัย สมितिไกร, ๒๕๔๗ : ๑๑) โดยการคัดเลือกบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยความพยายามในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุด เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือที่คาดว่าจะพยากรณ์หรือคาดการณ์คุณสมบัติของบุคลากรได้ใกล้เคียงกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานมากที่สุด ที่สำคัญจะต้องตระหนักเสมอว่า การคัดเลือกบุคลากรที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความแข็งแกร่ง ความเจริญเติบโตก้าวหน้ามั่นคง และความอยู่รอดให้แก่องค์กร โดยอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพร่วมปฏิบัติงาน (วิลาวรรณ รหัสกาล, ๒๕๕๐ : ๙๕)

การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดรับสมัคร

๑. การสรรหาบุคลากรที่องค์กรทั่วไปนิยมใช้กัน มี ๒ ระบบ คือ

๑.๑ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) จัดว่าเป็นระบบการสรรหาบุคลากรขององค์กร โดยอาศัยหลักการแห่งความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือสงเคราะห์ในบรรดาวงศาคณาญาติมิตรพรรคพวก และผู้อยู่ในอุปการะมาเมื่อมีอิทธิพลเหนือการสอบคัดเลือก มีการใช้บาร์มีของ ผู้ที่มีอำนาจสูงสุดจากในองค์กรที่ประกาศรับสมัครบุคลากร โดยมีต้องคำนึงถึงระบบการสอบคัดเลือกจะพบว่า ในองค์กรที่มีระบบการบริหารงานที่ดี ประสิทธิภาพการทำงานสูง จะไม่มีระบบการรับบุคลากรเข้ามาทำงานโดยระบบอุปถัมภ์ ซึ่งในทางตรงกันข้ามองค์กรที่มีระบบการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ การบรรจุบุคลากรเข้าทำงานจะนิยมใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กร จะได้แต่บุคลากรที่ไม่มีสมรรถภาพในการทำงาน ผลงานก็ไม่มีประสิทธิภาพ ชื่อเสียงขององค์กรก็ลดน้อยลงและสุดท้ายองค์กรก็ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ จะต้องปิดกิจการ

๑.๒ ระบบคุณธรรม (Merit System) จัดเป็นระบบการสรรหาบุคลากรที่ใช้หลักแห่งความดี โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรที่ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ ๔ ประการ มีดังนี้

ประการที่ ๑ ใช้หลักความสามารถ โดยกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร ได้แก่ คุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน หรือเคยผ่านงานมาแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถตรงตามเงื่อนไขการรับสมัครได้มาสมัครเข้าทำงาน โดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือก หรือการสอบแข่งขันเข้าทำงาน

ประการที่ ๒ ใช้หลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ตรงตามเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อน

ตำแหน่ง จะพบว่า การใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคลโดยภูมิฐานะ ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติ ศาสนา ผู้ปกครอง และผู้รับรอง

ประการที่ ๓ ใช้หลักความมั่นคง เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่ง อาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์การ ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะไม่ถูกกลั่นแกล้งในการ ทำงาน ไม่ถูกลงโทษ หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ หรือไม่เป็นธรรมเนียม เลือกรักมักที่ซึ่ง เป็นต้น

ประการที่ ๔ ใช้หลักความเป็นกลางทางการเมือง ในการบริหารงานบุคคล องค์การจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การวางตน เป็นกลางทางการเมือง โดยไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่าเป็นการนิยม ฝักใฝ่ อุดหนุน ของพรรค การเมือง หรือนักการเมือง

๒. การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ เป็นนโยบายอย่างหนึ่งขององค์การที่ ต้องการ จะสร้างพลังทรัพยากรบุคคล ให้มีความเข้มแข็ง รวมทั้งการมีประสิทธิภาพในการทำงานและ ทำงาน เป็นระบบเดียวกันแบบเป็นทีมงาน เพราะว่าบุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์การนั้น เป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน คำนึงกับระบบการทำงาน และมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ มีความตั้งใจทำงานให้องค์การมีการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้า โดยสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่

นโยบายการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การจะกระทำสำเร็จขึ้นอยู่กับ กิจการขององค์การ ถ้าเป็นองค์การที่มีกิจการขนาดเล็ก มีบุคลากรน้อย ก็ไม่สามารถจะใช้นโยบาย ดังกล่าวนี้ได้ ดังนั้นจะต้องเป็นองค์การขนาดกลางขึ้นไป ที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก

๒.๑ ผลดีจากการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ มีดังนี้

๒.๑.๑ เป็นการให้หลักประกันในการทำงานโดยให้ออกโอกาสแห่งความก้าวหน้า ในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความตั้งใจทำงาน มีผลงานออกมาอยู่ในระดับดี มีอายุการทำงาน พอสมควร ก็จะได้รับพิจารณาให้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้ได้ดีขึ้น

๒.๑.๒ เป็นการส่งเสริมบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ มีความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อองค์การ

๒.๑.๓ สามารถสรรหาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากผู้ปฏิบัติงาน มีข้อมูล ประวัติการทำงานอยู่ที่ฝ่ายบุคคลอยู่แล้ว สามารถนำมาเป็นข้อมูลในการสรรหาบุคลากรได้ ดีกว่าการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ

๒.๑.๔ เป็นการจูงใจให้บุคคลภายนอกที่มีความรู้ และความสามารถ ได้ทราบข้อมูลว่าองค์การให้การสนับสนุนความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การ และมีความ ต้องการเข้ามาสมัครงาน กับองค์การมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

๒.๑.๕ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากร นับตั้งแต่เวลาและ ค่าใช้จ่ายใน การจัดทำการประกาศสรรหา การติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการสรรหา จนกระทั่งได้บุคลากรมาตามที่ต้องการ

๒.๑.๖ องค์กรจะได้รับประโยชน์มากที่สุดจากการได้บุคลากรขององค์กรเอง เพราะเป็นบุคลากรที่รู้จักคุ้นเคยกับนโยบาย รูปแบบ ระบบการบริหาร อุดมการณ์ มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความสามารถเป็นผู้นำที่ดี และเป็นหลักในการทำงานให้แก่องค์กรอย่างได้ผลดีมาก

๒.๒ ผลเสียจากการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร มีดังนี้

๒.๒.๑ ทำให้องค์กรไม่มีโอกาสได้รับบุคลากรจากภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ เป็นการปิดกั้นคนดี มีความรู้ ความสามารถ หรือเป็นการขีดวงจำกัดคัดเลือกเอาแต่บุคลากรจากภายในองค์กรเท่านั้น อาจทำให้เกิดอุปสรรคต่อการพัฒนาการทำงาน เริ่มตั้งแต่เจตคติ ระบบการทำงาน การพัฒนา และการสร้างผลงานที่ดีเด่นให้แก่องค์กร

๒.๒.๒ การหมุนเวียนการทำงาน หรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่มนการ ทำงานสำหรับบุคลากรจากภายในองค์กรเมื่อมีตำแหน่งว่าง หรือตำแหน่งใหม่เกิดขึ้น ทำให้องค์กร จะต้องใช้เวลาจำนวนหนึ่งเพื่อแนะนำงาน หรือนิเทศให้แก่บุคลากรผู้มาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใหม่ ย่อมทำให้องค์กรต้องสูญเสียผลประโยชน์รายได้จากการดำเนินงานของบุคลากรใหม่จนกว่าจะเกิด ประสพการณ์ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน

๒.๒.๓ การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร ถ้าไม่มีการกำหนดเกณฑ์ การคัดเลือกบุคลากร เช่น คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ผลงาน ประวัติความประพฤติ อาจจะทำให้การสรรหาบุคลากรภายในองค์กรเป็นระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม ซึ่งจะ ก่อให้เกิดผลเสียหาย โดยเฉพาะในทางด้านประสิทธิภาพการทำงาน และชื่อเสียงขององค์กร

๒.๒.๔ การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ย่อม ทำให้ขาดกำลังทรัพยากรที่มีวิสัยทัศน์ คุณภาพการทำงาน และการสร้างสรรค์ผลงาน ตลอดจน เป็นที่ยอมรับขององค์กรต่าง ๆ

๓. การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร

การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร เป็นการสรรหาบุคลากรสำหรับตำแหน่ง งานว่าง หรือตำแหน่งงานใหม่ จากภายนอกองค์กร เป็นวิธีการที่นิยมปฏิบัติกันโดยทั่วไปสำหรับ ทุกองค์กรที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนการสร้าง ผลงาน และชื่อเสียงให้แก่องค์กร

๓.๑ ผลดีของการสรรหาบุคลากรจากการภายนอกองค์กร มีดังนี้

๓.๑.๑ องค์กรได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการที่มีโอกาสสรรหา ได้บุคลากรภายนอกมาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานว่าง หรือตำแหน่งงานใหม่ เพราะว่าองค์กรสามารถ สรรหาบุคคลจากภายนอกองค์กรจากบุคคลเป็นจำนวนมาก ที่มีความรู้ ความสามารถ เจตคติที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน เข้ามาเป็นบุคลากรใหม่ขององค์กร ทำให้องค์กรมีศักยภาพการ ดำเนินงานเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น และผลกำไรในรอบปีก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

๓.๑.๒ เปิดโอกาส และให้ความเท่าเทียมกันให้แก่บุคคลทุกคนทั้งภายใน และ ภายนอกองค์กร ที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่องค์กรประกาศรับสมัคร บุคลากรใหม่

๓.๒.๓ เป็นการช่วยให้บุคลากรภายในองค์กรมีโอกาส หรือช่องทางที่จะพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถ โดยการไปศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยใช้เวลาภายหลัง จากเวลาเลิกงานประจำวัน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ สำหรับใช้ในการสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งงานว่าง หรือตำแหน่งงานใหม่ขององค์กร

๓.๒.๔ ป้องกันการผูกขาดจากบุคลากรภายในองค์กรที่มีระบบการทำงานแบบล้าสมัยขาดความสามัคคีในการการร่วมมือกันทำงาน ยึดตัวบุคคลมากกว่ายึดหลักการ และขาดการทำงานเป็นระบบไม่มีการประสานงานกัน ซึ่งองค์กรมีความต้องการในการพัฒนาการทำงานทำงานอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นที่ต้องการบุคลากรที่ดีจากภายนอกมาช่วยเสริมสร้างและพัฒนาทั้งทางด้านความคิด และการทำงานให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กร สามารถนำบุคลากรใหม่มาพัฒนาและสร้างสรรค์ระบบการทำงานที่ดีได้ง่ายกว่าบุคลากรเดิม

๓.๒ ผลเสียหายของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร มีดังนี้

๓.๒.๑ เป็นการทำให้ลาชวยและกำลังใจของบุคลากรภายในองค์กร เนื่องจากบุคลากรภายในองค์กรมีภารกิจผูกพันอยู่กับการปฏิบัติงานประจำวัน ทำให้การเตรียมตัวเพื่อการสอบเข้าตำแหน่งงานใหม่นั้น ไม่มีความพร้อมเหมือนกับบุคคลภายนอก โดยเฉพาะในการสรรหาบุคลากรภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งระดับสูงภายในองค์กร ย่อมทำให้บุคลากรภายในองค์กรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นการปิดกั้นโอกาสความเจริญก้าวหน้าในสายงานอาชีพของบุคลากรภายในองค์กร ทำให้การสรรหาบุคลากรภายนอกไม่เป็นที่ยอมรับ และทำให้เกิดการต่อต้านทุกรูปแบบในการทำงาน

๓.๒.๑ เป็นการสิ้นเปลืองเวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการสรรหา ซึ่งจะต้องมี กระบวนการ จัดทำประกาศรับสมัคร ดำเนินการรับสมัคร สอบคัดเลือก สอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และประกาศผลการสอบ

๔. การคัดเลือกบุคลากร (Personal Selection)

การคัดเลือกบุคลากร คือ กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสม ถูกต้องกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ ถ้าองค์กรใดสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการทำงาน องค์กรนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีผลงานดี เป็นที่เชื่อถือได้ และทำให้้องค์การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่้องค์การต่าง ๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วย ดังนั้นจึงนับได้ว่า การคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ้องค์การความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกบุคลากรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของ้องค์การ เพราะว่าจะต้องมีบุคลากรมาประจำ เพื่อปฏิบัติตามสายงานการบริหารของ้องค์การ ดังนั้น การคัดเลือกบุคลากรมีเหตุผลที่สำคัญ ๖ ประการ คือ

ประการที่ ๑ นโยบายในการคัดเลือกบุคลากรของ้องค์การ โดยการกำหนดมาจากผู้บริหารระดับนโยบาย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของบริษัท เช่น กำหนดนโยบายสำหรับการคัดเลือกพนักงานใหม่ ประกอบด้วย ๑. ความรู้ ๒. ความสามารถ ๓. ทักษะ ๔. ความคิดสร้างสรรค์ ๕. เจตคติ ๖. วุฒิภาวะ ๗. มนุษย์สัมพันธ์ ๘. สุขภาพ

ประการที่ ๒ ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัย ประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอยู่เสมอ บุคลากรที่ไม่มีความสามารถในการทำงาน จะทำงานได้ อย่างไม่มีประสิทธิภาพ และจะพบว่าการดำเนินงานขององค์การจะอยู่ในสภาวะที่ตกต่ำหรืออาจทำให้ องค์การมีผลกำไรน้อย หรือขาดทุนได้

ประการที่ ๓ ใช้การพิจารณากลับกรองคัดเลือกบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าการคัดเลือกบุคลากรย่อมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นจะต้องเสียเวลา ในการสรรหาบุคลากร ใช้เวลาในการทดสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ ตรวจสอบหลักฐาน ใบประกาศนียบัตร ปริญญาบัตร และการอ้างอิงบุคคลที่เป็นผู้รับรองผู้สมัครงาน ดังนั้นการคัดเลือก บุคลากรที่มีประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์การ

ประการที่ ๔ การคัดเลือกบุคลากรได้ดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อองค์การ ทำให้ ได้บุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถสร้างผลงานที่ดี มีคุณภาพเป็นที่เชื่อถือได้ ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้ผลบรรลุตามเป้าหมาย ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่สูง เช่น มีผลกำไร สร้างชื่อเสียงให้แก่บุคลากรและองค์การได้

ประการที่ ๕ การคัดเลือกบุคลากรต้องปฏิบัติให้ถูกต้องกับกฎหมายแรงงานที่ บัญญัติได้เกี่ยวกับการจ้างแรงงานเด็ก การจ้างแรงงานหญิง และการจ้างแรงงานจากต่างประเทศ โดยเฉพาะห้ามจ้างแรงงานต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศ นอกจากจะมีความผิดในฐานะนายจ้างแล้ว ยังจะต้องรับโทษทางอาญาในกรณีให้ที่พักพิงแก่บุคคลต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศ ซึ่งเป็นการ กระทำที่เป็นอันตรายต่อความมั่นคงของประเทศแล้ว ยังเป็นการมาแย่งตลาดแรงงาน ทำให้คนไทย สูญเสียโอกาสในกาจ้างงาน เป็นการทำลายเศรษฐกิจทางด้านแรงงานของคนไทยอีกด้วย

ประการที่ ๖ คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากร จะต้องเป็นทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูงในการคัดเลือกบุคลากรมาแล้วเป็นอย่างดี โดยอาศัยการศึกษา จากประสบการณ์การทำงาน การศึกษาพฤติกรรมของบุคลากร และการฝึกอบรมเทคนิคการคัดเลือก บุคลากร ดังนั้น องค์การที่มีทีมงานที่ดีในการคัดเลือกบุคลากร ก็จะสามารถคัดเลือกได้บุคลากรที่ดี สมตามความมุ่งหมายที่องค์การกำหนดไว้

๕. กระบวนการคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้าทำงานมีลำดับขั้น ๗ ขั้น ดังนี้

๕.๑ รับสมัครงาน ตามตำแหน่งงานว่างที่บริษัทประกาศรับสมัครงาน ตามเงื่อนไข ตำแหน่งงาน วุฒิการศึกษา คุณสมบัติของผู้สมัคร และข้อกำหนดอื่น ๆ

๕.๒ ตรวจสอบหลักฐานการสมัครงาน จะต้องตรวจการกรอกข้อความในใบสมัคร งานให้ครบถ้วนและถูกต้อง

๕.๓ ทดสอบ จะต้องมีการทดสอบความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้สมัครงาน ที่กำหนดไว้

๕.๔ สัมภาษณ์ เป็นการคัดเลือกผู้สมัครที่สอบผ่านข้อเขียนแล้วเข้ามาสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ และคุณภาพของบุคคลที่ดีเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร โดยมีคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์เป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้สมัครที่ผ่านการสอบข้อเขียนแล้ว เพื่อพิจารณาคัดเลือกผู้ที่มีประสิทธิภาพ และมีความเหมาะสมมากที่สุดเข้าเป็นพนักงานตามตำแหน่งงาน ที่รับสมัคร โดยใช้วิธีการให้คะแนนแต่ละรายการที่สอบสัมภาษณ์ และรวมคะแนนสอบสัมภาษณ์

๕.๕ ตรวจสอบบุคคลที่อ้างอิงและประวัติผู้สมัครงาน เป็นการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผู้สมัครในทางประวัติส่วนตัว การศึกษา การทำงาน และความประพฤติจากบุคคลที่อ้างอิง ซึ่งเป็นผู้รู้จักผู้สมัครงาน และให้คำรับรอง ผลการตรวจสอบจะสามารถคัดเลือกบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

๕.๖ ตรวจร่างกาย เป็นการตรวจร่างกายโดยแพทย์ เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์ปราศจากโรค เข้าเป็นพนักงานในตำแหน่งงานที่รับสมัคร

๕.๗ ประกาศผลการคัดเลือก เป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการรับสมัครภายหลังที่ผู้สอบสัมภาษณ์ได้รับการตรวจร่างกายแล้ว และผลการตรวจร่างกายผ่านเรียบร้อยแล้ว บริษัทจะประกาศผลรายชื่อผู้สอบได้เข้าเป็นพนักงานของบริษัท

แนวคิดและทฤษฎีทั้งหมดที่กล่าวมานี้เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่ว่ามา มีดังนี้ สามารถนำไปแก้ปัญหาและใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และสามารถรู้วิธีการในการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยมีประสิทธิภาพและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด มีขั้นตอนและวิธีในการปฏิบัติที่ชัดเจนและง่ายในการปฏิบัติ ทำให้ไม่เสียเวลาและค่าใช้จ่ายไปกับการคิดหาวิธีการสรรหาและคัดเลือก เมื่อต้องการที่จะรับสมัครพนักงานก็สามารถนำมาปฏิบัติได้โดยไม่ต้องเสียเวลาในการวางแผน และคิดหาวิธีการต่างๆที่ทำให้ได้คนมาทำงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ได้ผลที่สุด และที่สำคัญใช้เวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดด้วย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร และสามารถนำมาปฏิบัติหรือนำมาใช้ในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลากรให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พลตรี ศิราวุฒิ วงศ์ขันตี งานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ แก่นักเรียนเตรียมทหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์กระบวนการ รูปแบบการจัดการศึกษาของโรงเรียนเตรียมทหาร เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ แก่นักเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๔ โดยแนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ แก่นักเรียนเตรียมทหาร ประกอบด้วย ด้านนโยบายการศึกษา หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีผลการวิจัย ได้แก่

ด้านนโยบายการศึกษา โรงเรียนเตรียมทหารส่งเสริมครู อาจารย์ และผู้ทำหน้าที่สอน ให้ได้รับการพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการสอน การวัดและประเมินผล ความรู้ด้านเทคโนโลยี โดยจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้ นักเรียนเตรียมทหารได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านภาษา ประเทศ ปลูกฝัง นักเรียนเตรียมทหาร ให้เข้าใจบทบาทของทหาร ตำรวจ เพื่อพิทักษ์รักษา เอกราช อธิปไตย ความมั่นคงของรัฐ ผลประโยชน์ของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีการบูรณาการด้านการศึกษาระหว่างวิชาการกับวิชาทหาร – ตำรวจ รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา องค์กรหรือหน่วยงาน ทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนเตรียมทหาร

ด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล โรงเรียนเตรียมทหาร ดำเนินการปลูกฝังทักษะ ในศตวรรษที่ ๒๑ แก่นักเรียนเตรียมทหาร ทั้งด้านทักษะด้านการเรียนรู้ และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ด้วยกระบวนการสอน แบบการเรียนรู้ผ่านการทำงาน (Work-based Learning) การเรียนรู้ผ่านโครงการ (Project-based Learning) การเรียนรู้ผ่านกิจกรรม (Activity-based Learning) และการเรียนรู้ผ่านการแก้ปัญหา (Problem-based Learning) และมีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายตามสภาพจริง

ด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โรงเรียนเตรียมทหาร ได้ดำเนินการพัฒนาห้องสมุดและพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศ ให้ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าของนักเรียนเตรียมทหารเพื่อเสริมสร้างทักษะในศตวรรษที่ ๒๑

พลตรี ธิวัช เพ็ญเขตกรณ์ งานวิจัยเรื่อง กระบวนการผลิตนายทหารซึ่งเป็นผู้นำที่เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและความรู้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจกระบวนการผลิตนายทหารซึ่งเป็นผู้นำที่เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและความรู้ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนา กระบวนการผลิตนายทหาร โดยได้ศึกษาวิจัยกระบวนการผลิตนายทหารของโรงเรียนนายร้อยทหารบกสหรัฐที่เวสต์ปอยต์ และกระบวนการผลิตนายทหารของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า แล้วนำมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบจนได้ข้อสรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัย พบว่า ทั้ง โรงเรียนนายร้อยเวสต์ปอยต์และโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า มีกระบวนการที่ดีและมีประสิทธิภาพในการผลิตนายทหาร ซึ่งเป็นผู้นำ ที่เพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและความรู้ ตั้งแต่การรับนักเรียนใหม่ การฝึกนักเรียนใหม่ การฝึกศึกษาทางทหารการให้การศึกษาค้นคว้าทางวิชาการไปพร้อมกับการปลูกฝังคุณธรรมเป็นระยะเวลา ๔ ปี รวมทั้งการฝึกความเป็นผู้นำ จนกระทั่งจบ การศึกษาและบรรจุให้กับกองทัพบกของสหรัฐอเมริกาและไทยตาม ลำดับดังนี้ การให้การศึกษาค้นคว้าทางวิชาการในระดับ อุดมศึกษาของทั้ง สองสถาบันมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร โดยโรงเรียนนายร้อยทหารบกสหรัฐ ให้ความรู้วิชาพื้นฐานทางกว้างมากกว่า วิชา เฉพาะทางลึกตามสาขาและผู้สำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต ในขณะที่ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ให้ความรู้วิชาพื้นฐานทางกว้างน้อยกว่าวิชาเฉพาะทางลึกตาม สาขา และผู้สำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาตรีตามสาขาวิชา

อย่างไรก็ตาม การปลูกฝังคุณธรรมและการพัฒนาความเป็นผู้นำ ของโรงเรียนนายร้อยทหารบกสหรัฐมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนถึงคุณธรรมที่ต้องปลูกฝังรวมทั้งแนวทางและวิธีการ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดการพัฒนาความเป็นผู้นำตามลำดับ ขั้นตอนที่สุดคล้องกับระบบ นักเรียนนายร้อย ๔ ชั้นปีในขณะที่โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้ามีการกำหนดคุณธรรมและ แนวทางการปลูกฝัง รวมทั้ง การพัฒนาความเป็นผู้นำอยู่พอสมควร แต่ยังไม่ชัดเจนนัก เหมือนกับ โรงเรียนนายร้อยทหารบกสหรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาความเป็นผู้นำ ยัง ไม่สอดคล้องกับ การศึกษาของนักเรียนนายร้อย ๔ ชั้นปี ดังนั้น จึงสมควรมีการศึกษาวิจัย เพิ่มเติมในกระบวนการผลิตนายทหารของโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปลูกฝังคุณธรรมและการพัฒนาความเป็นผู้นำ

พลตรี รักรบุญ มนต์สัตตา งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและวิเคราะห์กระบวนการจัดการศึกษา และพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานักเรียนเตรียมทหารให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ การระดมความคิดเห็น (Brainstorming) การสัมภาษณ์ และการมีส่วนร่วม เพื่อให้ได้การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานักเรียนเตรียมทหาร ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาของการจัดการศึกษาจากการพิจารณาปัจจัยภายนอกและภายใน ผลการสังเคราะห์และวิเคราะห์จากกลยุทธ์เชิงรับที่องค์กรต้องเผชิญเป็นข้อจำกัด ภายนอกที่ไม่สามารถกำหนดได้ คือ ผลกระทบทางสังคม การปฏิรูปการศึกษา เทคโนโลยี ผู้ปกครองเข้ามามีบทบาทในการปกครอง บังคับบัญชาทำให้ขาดความเป็นเอกภาพ โรงเรียนไม่สามารถคัดสรรและกำหนดนายทหาร - นายตำรวจปกครอง ได้เอง และระบบการคัดเลือก ผู้เรียนไม่สามารถคัดกรองผู้เรียนได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้จุดอ่อนของการจัดการศึกษา คือ คณะแผนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรลดลงอย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมจำนวนมากเมื่อเทียบกับเวลาที่มีอยู่จำนวนนายทหาร - นายตำรวจปกครอง ในการกำกับ ดูแลนักเรียนไม่เพียงพอและมีการปรับย้ายตามวาระ ทำให้การกำกับ ดูแลขาดความต่อเนื่อง ผู้เข้ารับการศึกษาที่มีอายุน้อยลง การกำกับดูแลต้องเพิ่มความใส่ใจ มากเป็นพิเศษ มีนักเรียนบางส่วนที่ผ่านการสอบคัดเลือกโดยมีคุณลักษณะไม่พึงประสงค์ และระบบการศึกษา ไม่จูงใจให้เกิดการแข่งขัน การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานักเรียนเตรียมทหารใหม่ ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทำให้ได้รูปแบบ/วิธีการที่สามารถช่วยแก้ปัญหา สภาพการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในการจัดการศึกษา โดยได้เกิด “แผนการปรับปรุงและพัฒนา นักเรียนเตรียมทหารเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)” ซึ่งบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานทำให้สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดกิจกรรมกระบวนการพัฒนาการปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ สามารถปฏิบัติได้จริงตามสภาพและปัญหาของการจัดการศึกษา แก้ไขตามสาเหตุที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาและช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จากผลการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้เกิดโครงการอย่างต่อเนื่องและยังสามารถใช้ ได้จริงในปีการศึกษาต่อ ๆ ไป

พันเอก อภิชาติ มีสมมนต์ งานวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้แนวคิด Balanced Scorecard เพื่อประเมินผลหลักสูตรนักเรียนนายสิบ ๑ ปี เหล่าทหารม้า ของโรงเรียนทหารม้าศูนย์การทหารม้า มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมิน ประสิทธิภาพ รวมทั้งศึกษาปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินการ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ แนวทางการจัดการศึกษา หลักสูตรนักเรียนนายสิบ ๑ ปี เหล่าทหารม้า โรงเรียนทหารม้า ศูนย์การทหารม้า ให้มีประสิทธิภาพ สำหรับขอบเขตของการวิจัย แบ่งเป็น ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการประยุกต์ใช้ตัวแบบ Balanced Scorecard เป็นแนวทางในการประเมินผล และขอบเขตด้าน ประชากร วิธีดำเนินการวิจัย ใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการจัดทำแบบสอบถามและสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากกลุ่มประชากร รวมทั้งใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากเอกสาร วิชาการ ผลการศึกษา บทความ ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้แนวคิด Balanced Scorecard

ผลการวิจัย นักเรียนนายสิบเหล่าทหารม้า มีความเห็นในด้านมุมมองด้านการเงิน มีความเหมาะสมระดับน้อย, มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้ง ๓ มุมมอง มีความเหมาะสมระดับปานกลาง ในส่วนกลุ่มบุคลากรของกองบัญชาการศูนย์การทหารม้า, โรงเรียนทหารม้า, กรมนักเรียนฯ, กองพันนักเรียนนายสิบฯ และกองพันทหารม้าที่ ๒๒ มีความเห็นว่ามุมมองด้านการเงิน มีความเหมาะสมระดับน้อย ส่วนมุมมองด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรและมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนา มีความเหมาะสมระดับปานกลาง สำหรับกลุ่มบุคลากรของของหน่วยกองพลทหารม้าที่ ๒ รักษาพระองค์ ในพื้นที่จังหวัดสระบุรี ทำการวิเคราะห์ในมุมมองด้านลูกค้า เพียงด้านเดียว ผลการศึกษาพบว่ามีความเหมาะสม ระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยเห็นควรให้ผู้บังคับบัญชาเพิ่มจำนวนเบี้ยเลี้ยง และเงินเดือน ให้แก่นักเรียนนายสิบ เหล่าทหารม้า และกลุ่มบุคลากรกองบัญชาการศูนย์การทหารม้า, โรงเรียนทหารม้า, กรมนักเรียน โรงเรียนทหารม้า, กองพันนักเรียนนายสิบฯ และกองพันทหารม้าที่ ๒๒ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนของ นักเรียนนายสิบ ๑ ปี เหล่าทหารม้า เพื่อโรงเรียนทหารม้า ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศ โดยใช้เกณฑ์ของอัตราค่าจ้าง แรงงานขั้นต่ำ ในภูมิภาค มาเป็นบรรทัดฐานให้การปรับเบี้ยเลี้ยง และเงินเดือน รวมทั้งควรมีการปรับปรุงความรู้ ความสามารถของผู้ที่จะมาเป็นครูผู้ฝึกสอนและครูปกครอง และสอนให้นักเรียนนายสิบมีความรู้ในงานเอกสาร ระเบียบงานสารบรรณ และ ความรู้คอมพิวเตอร์มากที่สุด รวมถึงการฝึกให้นักเรียนนายสิบมีมารยาท และระเบียบวินัยทางทหารให้มีความเป็นผู้นำ ให้รู้จักระเบียบวินัยทางทหารอย่างเข้มข้น และการรู้จักระบบอาวุธ รุ่นพี่รุ่นน้อง

พลตรี นวัตกรรม มีนะโยธิน (๒๕๕๐) งานวิจัยเรื่อง ทักษะคิดของนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบที่มีต่อวิชาชีพทหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะคิดของนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบที่มีต่อวิชาชีพทหาร และศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านการศึกษาที่มีต่อทักษะคิดต่อวิชาชีพทหารจากนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ จำนวน ๒๔๘ คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .๘๗ และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติไคสแควร์

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ นักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ จำนวน ๒๔๘ คน ส่วนใหญ่มีอายุน้อย จำนวน ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๒ มีระดับการศึกษา ม.๖ หรือเทียบเท่า จำนวน ๑๙๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๐ มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน ๑๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๒ ส่วนใหญ่ผู้ปกครองประกอบอาชีพเกษตรกรรม จำนวน ๑๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๕ มีระยะเวลาในการประจำการ ๑๒ เดือน จำนวน ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๒ ส่วนใหญ่มีผลการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ดี จำนวน ๑๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๕ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อคุณภาพในการสอนสูง จำนวน ๑๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๔ และมีความคิดเห็นต่อคุณภาพในการปกครองต่ำ จำนวน ๑๓๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๔ และมีความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วม จำนวน ๑๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๒

ทัศนคติของนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ที่มีต่อวิชาชีพทหารโดยภาพรวมมีระดับทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า นักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านลักษณะอาชีพ ด้านค่านิยมสังคม

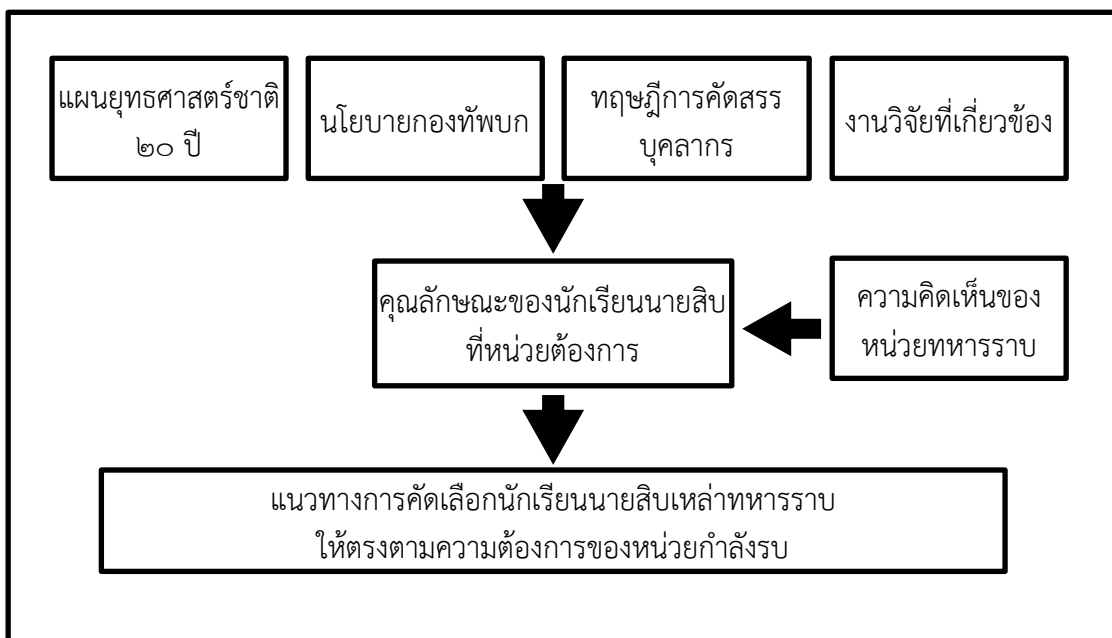
ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านการศึกษาที่มีต่อทัศนคติต่อวิชาชีพทหาร ด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่าปัจจัยด้านการศึกษา ได้แก่ คุณภาพในการสอน คุณภาพในการปกครอง และการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติของนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบที่มีต่อวิชาชีพทหาร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ภูมิภาค อาชีพผู้ปกครอง ระยะเวลาที่เคยประจำการ และผลการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติของนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบที่มีต่อวิชาชีพทหาร

พลตรี พอปอล มณีรินทร์ (๒๕๔๙) งานวิจัยเรื่อง แนวทางการปลูกฝังและเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำของนักเรียนทหาร มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๑. เพื่อศึกษาแนวทางการปลูกฝังและเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำของนักเรียนทหาร ให้สอดคล้องกับการพัฒนาอำนาจกำลังรบ ๒. เพื่อวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำให้เป็นรูปธรรม มาเป็นแนวทางการปฏิบัติของนักเรียนทหาร ๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางการปลูกฝังและเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนทหาร

จากการวิจัยพบว่า แนวทางการปลูกฝังและเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำของนักเรียนทหารในสถานศึกษาทหารนั้น สอดคล้องกับหลักทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนาอำนาจกำลังรบ พร้อมทั้งพบว่าคุณลักษณะผู้นำทั้ง ๑๔ ประการ สามารถพัฒนาให้มีคุณลักษณะนั้น ๆ ได้ ด้วยกิจกรรมหรือระบบและวิธีต่าง ๆ

ขอเสนอแนะ การปลูกฝังและเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำของนักเรียนทหารในสถานศึกษาทหารนั้น ควรเน้นการอบรมและฝึกปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดทักษะจนชินเป็นนิสัย พร้อมทั้งชี้แจง ถึงความมุ่งหมายและเหตุผลที่ต้องการให้นักเรียนปฏิบัติเช่นนั้นด้วย

กรอบแนวความคิดของการวิจัย



บทที่ ๓

ปัจจัยของนักเรียนนายสิบในการเลือกหน่วย และมาตรฐาน สำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรับต้องการ

การศึกษาในบทที่ ๓ จะศึกษาเนื้อหาอยู่ในบริบทของวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๑ เพื่อศึกษาปัจจัยของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ในการเลือกหน่วยในปัจจุบัน วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๒ เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรับต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบ เพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด โดยมีลำดับการศึกษาดังนี้คือ

๑. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนทหารราบ
๒. นโยบายด้านการศึกษาของกองทัพบก
๓. แนวทางการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบที่ผ่านมา
๔. ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ
๕. การศึกษาหลักสูตรนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ
๖. ผลการวิเคราะห์มาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรับต้องการ
๗. สรุป

ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียนทหารราบ

โรงเรียนทหารราบมีกำเนิดควบคู่มากับศูนย์การทหารราบ ตั้งแต่ ร.ศ. ๑๑๑ มีประวัติอันยาวนาน และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้รับการปรับปรุงภารกิจและการจัด รวมทั้งได้เปลี่ยนนามหน่วยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ศูนย์การทหารราบได้เริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. ๒๔๔๙ มีนามหน่วยว่า กรมจเรทหารราบ ตั้งอยู่ในกระทรวงกลาโหม จังหวัดพระนคร ขึ้นตรงต่อจเรทัพบก

พ.ศ. ๒๔๕๕ โรงเรียนทหารราบก่อกำเนิดจาก โรงเรียนแมนปิ่น เป็นหน่วยขึ้นตรงของแผนกจเรทหารราบ ได้เปิดการศึกษาครั้งแรกใน ๑๘ กันยายน ๒๔๕๕ ตาม คำสั่ง กระทรวงกลาโหม ที่ ๒๐๒/๑๔๖๔๐ ลง ๑๘ กันยายน ร.ศ. ๑๓๑

เมื่อ พ.ศ. ๒๔๖๐ โรงเรียนแมนปิ่น ได้เปลี่ยนเป็น "โรงเรียนเพิ่มวิชาสำหรับนายทหารราบ" และต่อมากรมจเรทหารราบได้รวมหน่วยกับจเรทัพบก มีนามใหม่ว่า กรมจเรทัพบกและการปืนเล็กปืนกล

พ.ศ. ๒๔๖๕ - ๒๔๗๘ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "แผนกโรงเรียนทหารราบ"

พ.ศ. ๒๔๗๔ ได้มีคำสั่งกระทรวงกลาโหม ที่ ๘๐/๑๕๓๒๒ ลง ๕ มี.ค. ๗๔ เรื่อง เปลี่ยนแปลงแก้ไขการจัดการปกครอง กระทรวงกลาโหม ให้มีการโอนแผนกโรงเรียนทหารราบ ให้ขึ้นตรงต่อกรมยุทธศึกษาทหาร

พ.ศ. ๒๔๗๘ ได้มีการปรับปรุงแผนกโรงเรียนทหารราบ เป็น โรงเรียนทหารราบในรูป กองพัน และ กรมจเรทัพบกและการปืนเล็กปืนกล ได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น แผนกที่ ๑ กรมจเรทหารบก เดิมมีที่ตั้งอยู่ใน กระทรวงกลาโหม จังหวัดพระนคร ย้ายไปอยู่ที่ตำบลบางขุนพรหม จังหวัดพระนคร และต่อมาเมื่อปี พ.ศ.๒๔๘๑ ได้ย้ายไปอยู่ที่ค่ายสมเด็จพระนารายณ์มหาราช อ.เมือง จว.ลพบุรี

พ.ศ. ๒๔๘๓ แผนกที่ ๑ กรมจเรทหารบก ได้เปลี่ยนชื่อเป็น แผนกทหารราบ เป็นส่วนราชการขึ้นกับ กรมเสนาธิการทหารบก

พ.ศ. ๒๔๘๘ แผนกทหารราบ กรมเสนาธิการทหารบก ได้วิวัฒนาการต่อมา และได้เปลี่ยนชื่อเป็น กรมจเรทหารราบ ประกอบด้วยส่วนราชการที่สำคัญ ๒ ส่วน คือ

๑. แผนกเทคนิค มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติ และดำเนินการเกี่ยวกับวิทยาการของทหารราบทั้งปวง แบ่งการดำเนินงานออกเป็น ๒ กอง คือ

๑.๑ กองวิทยาการ รับผิดชอบในการเรียบเรียงปรับปรุงตำรา, แบบฝึก, คำแนะนำ และคู่มือให้เหมาะสมกับอาวุธของทหารราบ กับมีหน้าที่ในการคิดประดิษฐ์ ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเครื่องมือ เครื่องใช้ ประกอบอาวุธของทหารราบ

๑.๒ กองฝึก รับผิดชอบในเรื่องการฝึกทหารราบ ตลอดจนการฝึก และช่วยแนะนำชี้แจง แก้ปัญหาเกี่ยวกับการฝึกทั้งปวงของเหล่าราบ

๒. แผนกศึกษา มีหน้าที่วางแผนการศึกษาและให้การศึกษา ตลอดจนการกำหนดการเปิดโรงเรียน กำหนดหลักสูตรของโรงเรียน กำหนดจำนวนนักเรียน และจำนวนครูที่ใช้สอนนักเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ โดยแบ่งการดำเนินการเป็น ๓ กอง คือ

๒.๑ กองโรงเรียนทหารราบ รับผิดชอบในการปกครองและให้การศึกษาแก่นักเรียนนายทหารทหารราบ

๒.๒ กองโรงเรียนนายสิบทหารราบ รับผิดชอบในการปกครองและให้การศึกษาแก่นักเรียนนายสิบทหารราบ

๒.๓ กองผู้เรียนมือ รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกสอนอบรมพลทหาร และเป็นผู้เรียนมือในการทดลอง และการศึกษาของแผนกเทคนิค และแผนกศึกษา จัดกำลังเป็น ๒ กองร้อย คือ ๑ กองร้อยอาวุธเบา กับ ๑ กองร้อยอาวุธหนัก

พ.ศ. ๒๔๙๓ มีการปรับปรุงแผนกศึกษา และเรียกชื่อใหม่ว่า " แผนกที่ ๓ กรมจเรทหารราบ " มีหน้าที่อำนวยการศึกษา ให้แก่ นายสิบ, นายทหารเหล่าทหารราบ ส่งเสริมการศึกษาแก่บรรดา ครู, อาจารย์ ในกรมจเรทหารราบ และทั่วไป

พ.ศ. ๒๔๙๕ กรมจเรทหารราบ ได้มีการปรับปรุงแก้ไขและได้เปลี่ยนชื่อเป็น " กรมการทหารราบ " ทั้งได้เปลี่ยนแปลงการจัดใหม่ ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม (พิเศษ) ที่ ๕๙/๒๓๖๔๐ เรื่อง แก้อัตรากองทัพบก (ครั้งที่ ๕๓) ลง ๑๙ พ.ย. ๒๔๙๕ มีการเปลี่ยนแปลงจากแผนกที่ ๑ กรมจเรทหารราบ เป็น โรงเรียนทหารราบ

พ.ศ. ๒๔๙๗ กรมการทหารราบ ได้ปรับปรุงแก้ไขและเปลี่ยนชื่อเป็น " ศูนย์การทหารราบ " ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ ๔๔/๑๒๒๙๑ เรื่อง แก้อัตรากองทัพบก (ครั้งที่ ๙๑) ลง ๑๔ มิ.ย.๙๗ ทั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมในการดำเนินการฝึกและการศึกษา ตามแนวทางกองทัพบกอเมริกัน อย่างแท้จริง โดยได้กำหนดหน้าที่ และการจัดให้ศูนย์การทหารราบ เป็นหน่วยขึ้นตรงของกรมยุทธศึกษา

ทหารบก มีผู้บัญชาการศูนย์การทหารราบเป็นผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่แนะนำกำลังพล และดำเนินงานในทางวิทยาการของเหล่าทหารราบ โดยแบ่งส่วน ราชการออกเป็น ๘ ส่วน คือ ๑. กองบัญชาการและกองร้อยบัญชาการ ๒. โรงเรียนทหารราบ ๓. กองวิทยาการ ๔. กองบริการ ๕. กองเสนาธิการ ๖. กองร้อยรักษาการณ์ ๗. หมวดสัตว์รักษ์ ๘. กองพันทหารราบ

พ.ศ. ๒๕๑๐ ศูนย์การทหารราบได้ย้ายจากค่าย สมเด็จพระนารายณ์มหาราช จว.ลพบุรี มาเข้าที่ตั้ง ณ ค่ายธนระริชต์ ซึ่งโรงเรียนทหารราบ ได้ย้ายมาเข้าที่ตั้งปัจจุบันนี้ด้วย

พ.ศ. ๒๕๑๗ ได้มีการเปลี่ยนแปลงอัตรา และกำหนดหน้าที่ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ อีกครั้งหนึ่ง ตามคำสั่ง กองทัพบก (เฉพาะ) ที่ ๘๐/๑๗ เรื่อง แก้ไขอัตรากองทัพบก ๒๕๐๖ (ครั้งที่ ๑๓๑) ลง ๗ ส.ค.๒๕๑๗ (อฉก.๔๑๑๐)

วิสัยทัศน์ : โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ เป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีมาตรฐานทันสมัย สร้างผู้นำทางทหารและมีธรรมาภิบาล

ภารกิจ : วางแผนอำนวยการและดำเนินการฝึกศึกษาให้แก่กำลังพลของเหล่าทหารราบและเหล่าอื่น ๆ ตามนโยบายของกองทัพบก ศึกษาวิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับหลักนิยมยุทธวิธีและเทคนิคของเหล่าทหารราบร่วมกับกองวิทยาการและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ผลิตนายทหารชั้นประทวนของเหล่าทหารราบและกำลังพลประเภทอื่นตามที่ได้รับมอบภายในขอบเขตของขีดความสามารถ ปกครองบังคับบัญชาผู้เข้ารับการศึกษา และบันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

พันธกิจ : พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนอย่างมีมาตรฐาน โดยนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ทำการวิจัยการปฏิบัติงานของเหล่าทหารราบ เพื่อความทันสมัยของกองทัพบก สนับสนุนการสอนให้กับกำลังพลเหล่าสายวิทยาการอื่น ๆ ตามนโยบายกองทัพบก และหน่วยงานตามพระบรมราชโองการของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พัฒนาแนวความคิด เพิ่มพูนคุณลักษณะที่ดี และส่งเสริมทักษะ

การปฏิบัติงานให้กับกำลังพลที่เข้ารับการศึกษาทุกหลักสูตร ให้บริการทางวิชาการและการฝึกแก่สังคมและชุมชน และ บริหารจัดการที่ทันสมัยและมีธรรมาภิบาล

นโยบายด้านการศึกษาของกองทัพบก

คำสั่งกองทัพบก ที่ ๔๘/๒๕๕๘ เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ สามารถสรุปได้ดังนี้

๑. กองทัพบกมีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้แก่ การเตรียมกำลังกองทัพบก ป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพบก ตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องให้การศึกษแก่กำลังพลเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมกำลังกองทัพบก ให้มีความพร้อมรบตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมาย

๒. ระบบการศึกษาของกองทัพบกประกอบด้วย “ การฝึกเป็นบุคคล (Individual Training)” ตามระบบการฝึกทางทหารสากลกับ “ การศึกษาเฉพาะทาง (Education)” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรตามความชำนาญและตามความต้องการของหน่วยงานนั้น ดังนั้น การจัดการศึกษาของกองทัพบกจะต้องให้ สอดคล้องตามบริบทดังกล่าว

๓. การพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาของกองทัพบกจะต้องคำนึงถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ แผนพัฒนากองทัพบกปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ รวมทั้งนโยบายที่ผู้บัญชาการทหารบก ได้มอบให้แก่หน่วยในโอกาสต่าง ๆ สำหรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ให้พิจารณานำแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานระดับอุดมศึกษามาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติตามความเหมาะสม โดยให้สอดคล้องกับความต้องการของกองทัพบก

๔. การดำเนินการศึกษาของกองทัพบก กระทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

๔.๑ เพื่อผลิตกำลังพลของกองทัพบกให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบก ได้แก่ การป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ และการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงคราม

๔.๒ เพื่อเตรียมกำลังพลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับการบรรจุในทุกอัตราของกองทัพบก ซึ่งจะทำให้ทุกหน่วยสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในอัตรา และส่งผลให้กองทัพบกมีความพร้อมรบในภาพรวม

๔.๓ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของกำลังพลให้สามารถใช้งานปรนนิบัติบำรุงและรักษายุทโธปกรณ์ที่มีใช้งานอยู่ในกองทัพบกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๔ เพื่อให้กำลังพลมีความรู้ในวิชาต่าง ๆ นอกเหนือจากวิชาการทหาร อันจะเป็นผลให้กำลังพลได้รับการพัฒนาทางความคิด มีความรู้ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางวิทยาการ เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกองทัพบก

๔.๕ เพื่อปลูกฝังกำลังพลให้มีลักษณะผู้นำ มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติและปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงาม มีอุดมการณ์รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนมีศรัทธาและยึดมั่นต่อการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๔.๖ เพื่อให้การศึกษาของกำลังพลสำรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามระบบการฝึกศึกษากำลังพลสำรอง โดยสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ได้รับการบรรจุและปฏิบัติงานร่วมกับกำลังพล หรือหน่วยทหารประจำการตามแผนป้องกันประเทศได้

๕. นโยบายด้านการบริหารการศึกษา

๕.๑ ระบบการศึกษาของกองทัพบก เป็นระบบที่มีความเชื่อมโยงกับระบบอื่นของกองทัพบก ดังนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการให้มีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารงานบุคคล และระบบงบประมาณอย่างบูรณาการ

๕.๒ การเปิดการศึกษา จะต้องดำเนินการโดยสถาบันการศึกษา โรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการ เมื่อได้รับอนุมัติจากกองทัพบก

๕.๓ แผนงานการศึกษาของกองทัพบก จะจัดทำไว้เป็นรายปี ตามความต้องการของสถาบันการศึกษา โรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก การขอเปิดหลักสูตรและการจัดส่งกำลังพลไปศึกษาในหลักสูตรใด ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในแผนงานการศึกษาประจำปี จะดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากกองทัพบก

๕.๔ ให้สถาบันการศึกษา โรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการ พิจารณาเปิด การศึกษาหลักสูตรที่จำเป็น มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับความต้องการของ กองทัพบกอย่างแท้จริง ทั้งนี้ ให้พิจารณาวางแผนการจัดการศึกษาไว้ล่วงหน้า ๑ ปี และจะต้อง ดำเนินการโดยอยู่บนพื้นฐานของการใช้งบประมาณให้เป็นไปอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อ กองทัพบก ในขั้นการจัดสรรงบประมาณประจำปีหากพบว่าหลักสูตรใดมีความซ้ำซ้อนและไม่มีความ จำเป็นเร่งด่วน ให้กรมยุทธศึกษาทหารบก พิจารณาปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมให้สอดคล้องกับ ความต้องการของกองทัพบก

๕.๕ ให้โรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการ มุ่งเน้นไปที่การบริหารทรัพยากรที่มี จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยผู้เข้ารับการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่และนำความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงานจากหลักสูตรที่เข้ารับการศึกษา ทั้งนี้ทุกหลักสูตรจะต้องให้ผู้เข้ารับการศึกษา มีการ เตรียมการล่วงหน้าให้มีความพร้อม เพื่อลดเวลาการศึกษาแบบบรรยาย และนำเวลาที่เพิ่มขึ้นไปใช้ ในการฝึกปฏิบัติและทดสอบเป็นรายบุคคล

๕.๖ ให้สถาบันการศึกษา โรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการ จัดให้มีการ ประกันคุณภาพการศึกษา โดยแยกการประกันคุณภาพการศึกษาของศึกษาในโรงเรียนหน่วยและ เหล่าสายวิทยาการ ให้สอดคล้องกับกองทัพมิตรประเทศ กับการศึกษาในสถาบันการศึกษาของ กองทัพบกให้สอดคล้องกับการศึกษาของประเทศ และให้ถือว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วน หนึ่งของกระบวนการ บริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และให้มีการจัดทำรายงาน เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการศึกษา และพร้อมรับการตรวจคุณภาพการศึกษาจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง

๖. นโยบายด้านการส่งเสริมการศึกษา

๖.๑ การจัดส่งกำลังพลไปศึกษาหรือการอนุญาตให้กำลังพลลาไปศึกษาในเวลา ราชการ ทั้งภายในประเทศ และ ณ ต่างประเทศ ด้วยทุนของทางราชการหรือทุนส่วนตัวให้ดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กองทัพบก หรือหน่วยเหนือกำหนด

๖.๒ ส่งเสริมการจัดส่งกำลังพลไปศึกษาด้วยทุนของทางราชการ ณ ประเทศอื่น ๆ นอกเหนือจากประเทศที่กองทัพบกจัดส่งไปศึกษาเป็นการประจำอยู่แล้ว ทั้งนี้ ให้มีความหลากหลาย ในสาขาวิชาและสถาบันการศึกษาที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประเทศนั้น ๆ

๖.๓ ส่งเสริมให้กำลังพลโดยเฉพาะนายทหารสัญญาบัตรสำเร็จการศึกษาระดับ ปริญญาตรีทุกนาย และส่งเสริมผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในระดับผู้ บังคับหมวด หรือผู้บังคับกองร้อย ให้สำเร็จการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นทั้งระดับปริญญาโทและระดับ ปริญญาเอก โดยใช้เวลานอกราชการหรือในเวลาราชการบางส่วน โดยกองทัพบกจะพิจารณาให้การ สนับสนุนงบประมาณ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กองทัพบกกำหนด สำหรับพลทหารกองประจำการ ที่มีวุฒิการศึกษาในระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๓ หรือต่ำกว่า เมื่อปลดประจำการควรได้รับวุฒิทาง การศึกษาสูงขึ้นอีกหนึ่งระดับ หรือมีความรู้ด้านวิชาชีพสามารถนำไปประกอบอาชีพได้

๖.๔ ส่งเสริมให้จัดส่งกำลังพลเข้าร่วมฝึกอบรม ประชุมและสัมมนากับหน่วยงาน ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ สำหรับนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพบก

๖.๕ กำลังพลที่จะส่งศึกษาหรือลาศึกษาในเวลาราชการทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะต้องเป็นผู้ที่มีผลการศึกษาในระดับดีขึ้นไป และเป็นสาขาวิชาที่ตรงตามหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยให้กรมยุทธศึกษาทหารบก รายงานความก้าวหน้าผู้ที่ทางราชการส่งศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในเวลาราชการ ถึงกองทัพบก ปีละสองครั้ง

๖.๖ กำลังพลที่ส่งศึกษาหรือลาศึกษาในเวลาราชการทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะต้องกลับมารับราชการชดใช้ทุนในทุกกรณี โดยไม่มีการไปช่วยราชการนอกหน่วยทุกกรณี หากมีความจำเป็นที่จะต้องไปช่วยราชการนอกหน่วยหรือไปเข้ารับการศึกษาลักษณะอื่นไม่ให้นับเป็นเวลารับราชการชดใช้ทุน

๗. นโยบายด้านการพัฒนาเพื่อความทันสมัย

๗.๑ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) เพื่อชดเชยข้อจำกัดด้านงบประมาณ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะวิชาพื้นฐานหรือวิชาที่สามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง และประเมินผลอัตโนมัติแบบออนไลน์ รวมทั้งวิชาประกอบ ทั้งนี้เพื่อให้กำลังพลทุกคนมีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองและสนับสนุนให้มีการศึกษาตลอดเวลา

๗.๒ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทั้งด้านวิชาการและด้านคณาจารย์กับสถาบันการศึกษาพลเรือนของรัฐและเอกชนทั้งภายในและต่างประเทศ ด้วยการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือด้านวิชาการให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการร่วมกันอย่างมั่นคง เกื้อกูล และสนับสนุนซึ่งกันและกัน อย่างเสมอภาคแห่งศักดิ์และสิทธิ์ด้วยความสมัครใจ ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดทำหลักสูตร การใช้ทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาร่วมกัน และการสนับสนุนทางการศึกษา

๗.๓ ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์และด้านภาษาอังกฤษให้กับกำลังพลทุกระดับ โดยให้ถือเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำในการผ่านเข้ารับการศึกษาลักษณะตามแนวทางรับราชการตั้งแต่ ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ เป็นต้นไป เพื่อให้กำลังพลมีการศึกษาอยู่ตลอดเวลาตามแหล่งความรู้ที่สามารถหาได้ทั่วไป อันจะนำมาสู่การพัฒนาขีดความสามารถในการใช้งานได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม

๗.๔ สนับสนุนการค้นคว้าวิจัย เพื่อให้ได้นวัตกรรมใหม่ที่ก้าวทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยหรือนวัตกรรมที่ค้นพบ มาใช้ในสถานศึกษาหรือหน่วยที่เกี่ยวข้อง มาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้น ก้าวทันต่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

๘. นโยบายด้านหลักสูตรการศึกษา ให้สถาบันการศึกษาโรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการพัฒนาลักษณะ ตำรา หลักนิยม ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และส่งเสริมให้มีการทดแทนในการเรียนการสอนทุกระดับ เพื่อระดมความคิดและประสบการณ์ของผู้เข้ารับการศึกษ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรของกองทัพบกให้มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และสามารถนำมาใช้ในการวางแผนและแก้ปัญหาให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพบกต่อไป ดังนี้

๘.๑ พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ผู้สำเร็จการศึกษา สามารถนำความรู้ความสามารถ ที่ได้จากการศึกษาไปปฏิบัติงานได้จริง ครอบคลุมตลอดย่านการปฏิบัติการทางทหารของกองทัพบก โดยกำหนดให้เพิ่มเป็นวิชาหลักของหลักสูตรให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ แทนการสอนแทรก ในวิชาต่าง ๆ

๘.๒ ให้สอดแทรกเนื้อหาวิชาที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติการกิจของกองทัพบกเข้าไว้ในหลักสูตร ได้แก่ การปลูกฝังอุดมการณ์และความรักชาติ คุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมาภิบาล โดยจัดสรรรายวิชาให้มีความเหมาะสม และไม่กระทบต่อหลักสูตร

๘.๓ พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรตำราหลักนิยมให้มีความสมบูรณ์และมีความทันสมัยมากขึ้น โดยให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

๘.๔ ปรับปรุงวิธีการเรียนการสอน โดยให้มีการเตรียมการศึกษาล่วงหน้าทุกหลักสูตร สำหรับการศึกษที่โรงเรียนให้ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติหรือการศึกษาที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑

๘.๕ ให้สถาบันการศึกษา โรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการ จัดการเรียนการสอน โดยยึดหลักผู้เข้ารับการศึกษาคือศูนย์กลางของการเรียนรู้ โดยให้ดำเนินการในรูปของการศึกษาเป็นคณะ หรือการสอนเชิงอภิปราย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เข้ารับการศึกษารือ ระหว่างผู้เข้ารับการศึกษาด้วยกัน รวมทั้งสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองโดยใช้ห้องสมุดที่กองทัพบกจัดตั้งขึ้นหรือแหล่งข้อมูลอื่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้กรมยุทธศึกษาทหารบก กำหนดเกณฑ์สัดส่วนครู / อาจารย์ต่อจำนวนนักเรียน ให้มีความชัดเจนหากไม่เพียงพอให้เสนอเรื่องให้กองทัพบก พิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหาให้เป็นรูปธรรม

๘.๖ ปรับปรุงวิธีการประเมินผลวัดผลการศึกษาโดยให้ผู้เข้ารับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองต้องผ่านการปฏิบัติเป็นรายบุคคลอย่างแท้จริงให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ เป็นต้นไป เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาของกองทัพบกให้สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับการแลกเปลี่ยนผู้เข้ารับการศึกษากับกองทัพมิตรประเทศ ทั้งภายในและภายนอกอาเซียน สำหรับหลักสูตรที่ไม่ต้องดำเนินการตามแนวทางนี้ให้กรมยุทธศึกษาทหารบกรวบรวมรายงานให้กองทัพบกพิจารณา

๘.๗ การศึกษาดูงานที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ให้พิจารณาดำเนินการเฉพาะที่จะสนอง ต่อวัตถุประสงค์ของหลักสูตรโดยอยู่บนพื้นฐานของความประหยัด ทั้งนี้ การศึกษาดูงานในต่างประเทศ จะดำเนินการได้ก็ต่อเมื่อได้รับนโยบายจากกองทัพบก และได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

๘.๘ เนื่องจากกองทัพบกมีความจำเป็นต้องปิดการศึกษาหลักสูตรเฉพาะหน้าที่และหลักสูตรความชำนาญการทางทหาร ลงเป็นส่วนใหญ่ จึงให้หน่วยต่าง ๆ ริเริ่มดำเนินการเปิดการเรียนการสอนภายในหน่วยขึ้นเอง (Unit School) เพื่อสอนกำลังพลในหน้าที่เฉพาะและความชำนาญการทางทหารต่าง ๆ ตามขีดความสามารถที่หน่วยพิจารณาดำเนินการได้ โดยให้บุคลากรในหน่วยที่มีความรู้ความสามารถและผ่านการศึกษาอบรมมาแล้ว เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ให้กับกำลังพลในหน่วย โดยให้สอดคล้องตามหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติจากกองทัพบก

๙. นโยบายเฉพาะของโรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก

๙.๑ ให้เปิดการศึกษาหลักสูตรต่าง ๆ ตามลำดับความเร่งด่วน ดังนี้

๙.๑.๑ หลักสูตรการผลิตกำลังพล

๙.๑.๒ หลักสูตรตามแนวทางรับราชการสำหรับกำลังพลกองทัพบก

๙.๑.๓ หลักสูตรที่มีผลโดยตรงต่อความพร้อมรบของหน่วย โดยเน้นหลักสูตรการศึกษาสำหรับนายทหารประทวน ที่เกี่ยวกับการใช้งานและปรนนิบัติบำรุงยุทโธปกรณ์ ได้แก่ หลักสูตรตามหมายเลขความชำนาญการทางทหาร หลักสูตรการใช้งานและปรนนิบัติบำรุงยุทโธปกรณ์ใหม่ ยุทโธปกรณ์ที่ใช้เทคโนโลยีสูงและมีราคาแพง ยุทโธปกรณ์ที่อาจเกิดอันตรายหรือชำรุดเสียหายได้ง่าย ตามลำดับ

๙.๑.๔ หลักสูตรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกำลังพลทุกระดับ

๙.๒ พัฒนาการเรียนการสอนด้านภาษาอังกฤษและวิทยาการด้านคอมพิวเตอร์ จากการศึกษาในหลักสูตร โดยใช้ห้องปฏิบัติการทางภาษาสำหรับเป็นการส่งเสริมให้ศึกษาตลอดชีวิต

๙.๓ พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพครู อาจารย์ผู้สอน โดยประสานกับหน่วยที่เกี่ยวข้อง เพื่อหมุนเวียนให้ผู้มีความรู้และประสบการณ์มีโอกาสไปสอนในโรงเรียนของเหล่าและสายวิทยาการของตน รวมทั้งจัดครูผู้สอนที่มีความรู้และประสบการณ์สูงไปสอนในโรงเรียนของเหล่าและสายวิทยาการอื่น ๆ

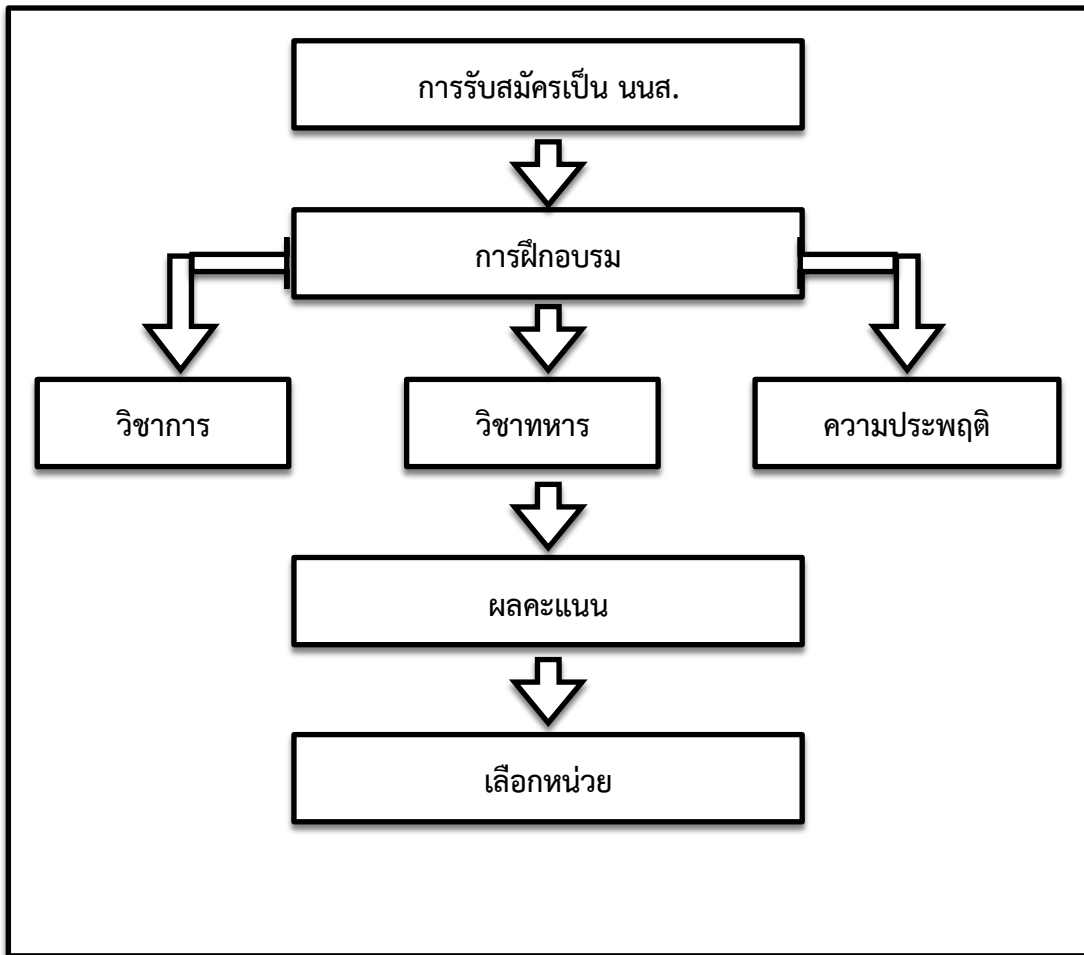
๙.๔ พัฒนาหลักเกณฑ์การศึกษาหลักสูตรของโรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการให้สามารถนำไปสู่การกำหนดระดับความเชี่ยวชาญทางทหาร (Skill Level)

๙.๕ มุ่งเน้นการผลิตนักเรียนนายสิบที่มีความเข้มแข็งทั้งร่างกาย และจิตใจเป็นสุภาพบุรุษ มีคุณธรรม รวมทั้งมีจิตสำนึกและสัญชาตญาณในการรบ ตลอดจนสามารถเป็นผู้นำหน่วยทหารทางยุทธวิธีในระดับหมู่ได้

แนวทางการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบที่ผ่านมา

ในการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบของกองทัพบกนั้น มีลักษณะแบบเดียวกันตามแบบโครงสร้างดังนี้

แผนภาพที่ ๓-๑ แนวทางการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบในปัจจุบัน



ที่มา : พันเอก ดร.สฤชดี แผนสนิท, ๒๕๖๕

สำหรับการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบนั้น เริ่มเมื่อนักเรียนสอบเข้ามาเป็นนักเรียนนายสิบทหารบก หรือนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ จะดำเนินการจัดการฝึกอบรมทั้งวิชาการ และการฝึกวิชาทหาร โดยในหลักสูตรจะมีวิชาการ ได้แก่ วิชาการปฐมพยาบาล วิชาครุฑทหาร วิชาผู้นำทางทหาร วิชาหลักยิงและตรวจการณ์ วิชาอาวุธศึกษา วิชายุทธวิธี วิชาภาษาอังกฤษ วิชาประวัติศาสตร์ เป็นต้น และในการฝึกทางทหาร ได้แก่ การฝึกภาคสนามทางยุทธวิธี การฝึกท่าพระราชทาน และการทดสอบร่างกาย, กายบริหารและ ฝึกต่อสู้ป้องกันตัว

จากการอบรมและฝึก จะมีการทดสอบระหว่างการฝึกอบรม ซึ่งได้คะแนนของนักเรียนนายสิบในแต่ละวิชา ต่อกันมาเป็นเกรด เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย

นอกจากนี้ ยังมีการใช้คะแนนความประพฤติในการวัดคุณลักษณะของนักเรียนนายสิบแต่ละบุคคล โดยผู้ที่กระทำผิดจะถูกตัดคะแนนความประพฤติ มากน้อยตามโทษานุโทษ และจะนำคะแนนความประพฤติมาใช้กับคะแนนรวม ผู้ที่ถูกตัดคะแนนความประพฤติ จะมีผลต่อลำดับการเลือกหน่วยอีกด้วย

การเลือกหน่วย จะเรียงตามลำดับคะแนนที่ตนเองทำได้ และจะเลือกโดยการประกาศออกมิด์ เพื่อให้ทุกคนทราบและเป็นพยานในการเลือกครั้งนั้น

แผนภาพที่ ๓-๒ ยืนเลือกหน่วย



ที่มา : โรงเรียนทหารราบ, ๒๕๖๔

แผนภาพที่ ๓-๓ ลงบันทึกในกระดานการเลือกหน่วย



ที่มา : โรงเรียนทหารราบ, ๒๕๖๔

แผนภาพที่ ๓-๔ การลงทะเบียนหลังการเลือกหน่วยแล้ว



ที่มา : โรงเรียนทหารราบ, ๒๕๖๔

ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ

จากการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบตามลำดับคะแนน ทำให้เกิดปัญหาหลายประการที่ทำให้หน่วยได้นักเรียนนายสิบไม่ตรงกับคุณลักษณะของหน่วย ได้แก่

๑. ภูมิลำเนา เหตุผลหลักที่นักเรียนนายสิบใช้ในการเลือกหน่วย คือการต้องการกลับภูมิลำเนาของตนเอง เนื่องจากความคุ้นชินต่อสภาพแวดล้อม ประชากร ภาษา และสภาพอากาศ จึงต้องตั้งใจเรียนเพื่อให้ได้เกรดดี ๆ ลำดับต้น ๆ และสามารถกลับไปอยู่หน่วยใกล้บ้าน โดยไม่ได้สนใจว่าจะลงบรรจุเข้ารับราชการในหน่วยใด หรือหน่วยใดก็ได้นั่นเอง

๒. เวลา นักเรียนนายสิบที่เรียนดี ความประพฤติดี คุณลักษณะทหารดี ไม่เลือกหน่วยรบ เนื่องจากคิดว่าการทำงานในหน่วยรบจะมีความลำบาก ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญในการเลือกหน่วย เพราะนักเรียนนายสิบมีความคิดว่า หน่วยรบเป็นหน่วยที่ต้องทำงานหนัก ไม่ปล่อยให้กลับบ้าน ควบคุมการทำงานสูง ระเบียบกฎเกณฑ์มากกว่าหน่วยอื่น ๆ รวมทั้งมีการฝึกที่เข้มงวดมากกว่า ซึ่งนักเรียนนายสิบบางคน ได้วางแผนการใช้ชีวิตหลังจากสำเร็จการศึกษาแล้ว คือการเรียนต่อในระดับปริญญาตรี ซึ่งสามารถสอบเป็นนายทหารสัญญาบัตรได้ต่อไป ดังนั้น เรื่องเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญ

๓. สภาพร่างกาย นักเรียนนายสิบบางคนมีสภาพร่างกายไม่เหมาะกับหน่วยทหารที่ต้องใช้กำลังกายในการทำงาน และการฝึกที่ทรหดได้โดยเป็นสิ่งที่นักเรียนสามารถรู้ได้ด้วยตนเอง แม้ภายนอกอาจจะดูแข็งแรง แต่ความจริงอาจจะไม่สมบูรณ์พอที่จะตรากตรำทำงานอย่างหนักได้ ดังนั้นจึงต้องการไปอยู่หน่วยที่ไม่ใช่หน่วยรบ

๔. ทักษะนี้ เป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุด ในการเข้ารับการศึกษาในโรงเรียน ทหารราบ จะมีการฝึกที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในอนาคต ทำให้นักเรียนนายสิบบางคนเกิดการท้อถอย ถอดใจ ไม่ต้องการลำบากเหมือนเช่นการฝึก ต้องการความสบาย ไม่มีอุดมการณ์ของความเป็นทหาร

๕. ความจำเป็นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัว พ่อแม่พี่น้อง เรื่องภรรยาหรือบุตร ทำให้นักเรียนนายสิบต้องกลับไปอยู่ที่ภูมิลำเนา โดยไม่สนใจว่าตนเองจะอยู่หน่วยใด

ปัจจัยเหล่านี้ ทำให้หน่วยรบไม่ได้รับนักเรียนนายสิบที่มีคุณลักษณะที่ต้องการมา บรรลุ ทำให้ต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมภายในหน่วย เกิดภาระทางด้านเวลา งบประมาณ การจัดการ และเกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา ทั้งนี้ เมื่อนักเรียนนายสิบที่จบมาไม่มีความต้องการอยู่ในหน่วยนั้น ๆ จึงมีการโยกย้าย การลาออก การทำผิดวินัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานและกองทัพปกติต่อไป

การศึกษาหลักสูตรนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ

หลักสูตรการศึกษาทางทหาร หมายเลขหลักสูตร ๗ - ช - ๑๑๑ เป็นนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ หลักสูตร ๑ ปี ระยะเวลาการศึกษา ๕๒ สัปดาห์ ๒,๐๘๐ (๒๘๒) ชั่วโมง มีความมุ่งหมาย เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรนี้มีความรู้ สามารถปฏิบัติหน้าที่ ๑. หน.ชุดยิง ๒. ผบ.หมู่.ปล. ๓. ผบ.หมู่.ปก. และ ๔. ครูฝึกทหาร โดยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ๑. มีความเชี่ยวชาญวิทยายุทธวิธีระดับ หมู่.ปล., หมู่.ปก. ในกรอบของหมวดปืนเล็ก ๒. มีความชำนาญในการใช้อาวุธประจำกาย และประจำหน่วย ในกรอบของหมวดปืนเล็ก ๓. มีบุคลิกลักษณะทางทหารที่ดี มีสมรรถภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง และ ๔. มีคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งมีที่ตั้งสถานศึกษา ค่ายธนะรัชต์ อำเภอปราณบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

การฝึกอบรมจะแบ่งออกเป็น ๓ ภาค ได้แก่

ภาคที่ ๑ การฝึกทบทวนเบื้องต้นและปรับสภาพ ๒๐๐ ชั่วโมง จะทำการฝึกทำบุคคลเบื้องต้น วิชาทหารทั่วไป การฝึกการใช้อาวุธ การฝึกทางยุทธวิธี ความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกาย การอบรม และการตรวจสอบ/ประเมินผลการฝึก

ภาคที่ ๒ ทฤษฎี ๑,๑๘๘ ชั่วโมง ทำการเรียนวิชาหลัก ๑๓ วิชา ได้แก่ วิทยายุทธวิธี หมู่. มว.ปล.ทหารราบ. วิชาการปฏิบัติของหน่วยทหารขนาดเล็ก วิชาการปฏิบัติการทางทหารในความขัดแย้งระดับต่ำและที่นอกเหนือจากการรบ วิชาอาวุธ วิชาหลักยิงและตรวจการณ์ วิชาแผนที่ วิชาครูทหาร วิชาผู้นำทางทหาร วิชาสื่อสาร วิชายานยนต์ วิชาฝ่ายอำนวยการ วิชาการปฐมพยาบาล และ วิชาภาษาอังกฤษทางทหาร วิชารอง ๓ วิชา ได้แก่ วิชาเหล่าทหาร วิชาคอมพิวเตอร์ และวิชาพื้นฐานภาษาวยวี / มาเลเซีย และ วิชาประกอบ ๑๔ วิชา ได้แก่ วิชาประวัติศาสตร์ชาติไทยและประวัติศาสตร์ทางทหาร วิชาศาสนาและศีลธรรม วิชาการระเบียบงานสารบรรณ, และพื้นฐานการเงินทั่วไป การปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการทางทหาร จิตอาสา ค่านิยมหลักของคนไทย ๑๒ ประการ การป้องกันการทุจริต วิชาโรคอุบัติการณ์ใหม่และยาเสพติด การสื่อสารยุคดิจิทัล หน้าที่พลเมือง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สงครามรูปแบบผสม / สงครามพันทาง และการบรรยายพิเศษ

ภาคที่ ๓ ปฏิบัติ ๔๙๒ ชั่วโมง เป็นการฝึกได้แก่ การฝึกหน่วยทางยุทธวิธีพื้นฐาน การปฏิบัติการทางทหารในความขัดแย้งระดับต่ำ การปฏิบัติของหน่วยทหารขนาดเล็ก การฝึกและทดสอบผู้ชำนาญการทหารราบ พลศึกษา การทดสอบร่างกาย, การบริหาร และการฝึกต่อสู้ป้องกันตัว

ผลการวิเคราะห์มาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวัดผลเชิงปริมาณ โดยการแจกแบบสอบถามให้กับนักเรียนนายสิบ ครูฝึก หน่วยทหาร และผู้ปกครอง มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ๔๒๕ คน มีรายละเอียดดังนี้

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (๙๙.๕%) อายุเฉลี่ย ๒๐ - ๒๕ ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ ๖ หรือเทียบเท่า (๖๗.๘%) เป็นนักเรียนนายสิบ (๗๐.๑%) ครูฝึก (๑๕.๘ %) หน่วยทหาร (๑๑.๓%) และเป็นผู้ปกครอง (๒.๘%)

๒. ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานของนักเรียนนายสิบที่หน่วยทหารต้องการ

ผู้วิจัยได้กำหนดแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่หน่วยต้องการออกเป็น ๑๐ ข้อ ซึ่งมีรายละเอียดตามตารางที่ ๓-๑

ตารางที่ ๓-๑ ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานของนักเรียนนายสิบที่หน่วยทหารต้องการ

ลำดับ	หัวข้อ	ความคิดเห็น(ร้อยละ)
๑.	มีความรู้ตรงตามเนื้อหาวิชาที่เรียน	๕๖.๘
๒.	นำความรู้ ไปถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้	๖๑.๘
๓.	สามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน/การฝึกได้อย่างดี	๖๗.๓
๔.	สามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้	๕๑.๔
๕.	ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี	๗๐.๓
๖.	มีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น การใช้ภาษา การขับรถ และการใช้คอมพิวเตอร์	๔๕.๙
๗.	มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว หน่วยงาน และสังคม	๗๒.๖
๘.	มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ที่สามารถนำหน่วยขนาดเล็กได้	๖๖.๗
๙.	มีความพยายาม ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองโดยการเรียนหลักสูตรเพิ่มเติม หรือเรียนปริญญาตรี	๖๑.๘
๑๐.	มีพื้นฐานทางการคิดที่เป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้	๕๖.๔
๑๑.	เข้าใจบทบาทของตนเอง และสามารถถ่ายทอดแนวความคิดที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	๖๒.๖
๑๒.	มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข	๗๔.๑

ที่มา : โรงเรียนทหารราบ, ๒๕๖๔

จากตารางที่ ๓-๑ พบว่า หน่วยทหารมีความต้องการนักเรียนนายสิบที่มีคุณลักษณะ ดังนี้ นักเรียนนายสิบต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข มีลำดับความคิดเห็นมากที่สุด (๗๔.๑%) รองลงมาเป็นการมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว หน่วยงาน และสังคม (๗๒.๖%) และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี (๗๐.๓%) ส่วนความคิดเห็นที่น้อย ๓ อันดับได้แก่ การมีทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น การใช้ภาษา การขับรถ และการใช้คอมพิวเตอร์ (๔๕.๙%) สามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ (๕๑.๔%) และมีพื้นฐานทางการคิดที่เป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้ (๕๖.๔%)

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็น เกี่ยวกับมาตรฐานของนักเรียนนายสิบที่หน่วยทหารต้องการ พบว่า คุณลักษณะของนักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการนั้น หน่วยมองว่า คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจาก คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก เป็นสิ่งที่ต้องปลูกฝัง เสริมสร้างมาโดยใช้ระยะเวลา และต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง และมีผลต่อหน่วยงานในอนาคต นอกจากนี้ การรับผิดชอบต่อสังคม ก็เป็นปัจจัยที่นักเรียนนายสิบต้องเรียนรู้และประพฤติ โดยลดความเป็นแต่ประโยชน์ส่วนตน มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม หน่วยงาน และสังคม

ส่วนทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น การใช้ภาษา การขับรถ และการใช้คอมพิวเตอร์นั้น หน่วยมองว่าเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มพูนได้ภายหลัง ในระหว่างที่เป็นนักเรียนนายสิบนั้นต้องใช้เวลาในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่จำเป็นมากกว่า รองลงมาเป็นความรู้ทางทหาร และทักษะต่าง ๆ เป็นสิ่งสุดท้ายที่ต้องพัฒนา

สรุป

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต้น สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๑ เพื่อศึกษาปัจจัยของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ในการเลือกหน่วยในปัจจุบัน พบว่า หน่วยรบมีความต้องการนักเรียนนายสิบที่มีความทรหด อดทนต่อการตรากตรำทำงานที่หนัก การฝึก และการปฏิบัติราชการสนามที่ต่อเนื่องยาวนาน และพร้อมจะเสียสละต่อหน่วยส่วนรวม และสังคม แต่ในการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบนั้น มีปัจจัยในการเลือกดังนี้

๑. ภูมิลำเนา เหตุผลหลักที่นักเรียนนายสิบใช้ในการเลือกหน่วยคือการต้องการกลับ ภูมิลำเนาของตนเอง

๒. เวลา นักเรียนนายสิบบางคนได้วางแผนการใช้ชีวิตหลังจากสำเร็จการศึกษาแล้วคือ การเรียนต่อในระดับปริญญาตรี ซึ่งสามารถสอบเป็นนายทหารสัญญาบัตรได้ต่อไป ดังนั้น เรื่องเวลา จึงเป็นสิ่งสำคัญ

๓. สภาพร่างกาย นักเรียนนายสิบบางคนมีสภาพร่างกายไม่เหมาะสมกับหน่วยทหารที่ต้อง ใช้กำลังกายในการทำงาน และการฝึกที่ทรหดได้

๔. ทักษะอื่น นักเรียนนายสิบบางคนเกิดการท้อถอย ถอดใจ ไม่ต้องการลำบากเหมือน เช่นการฝึก ต้องการความสบาย ไม่มีอุดมการณ์ของความเป็นทหาร

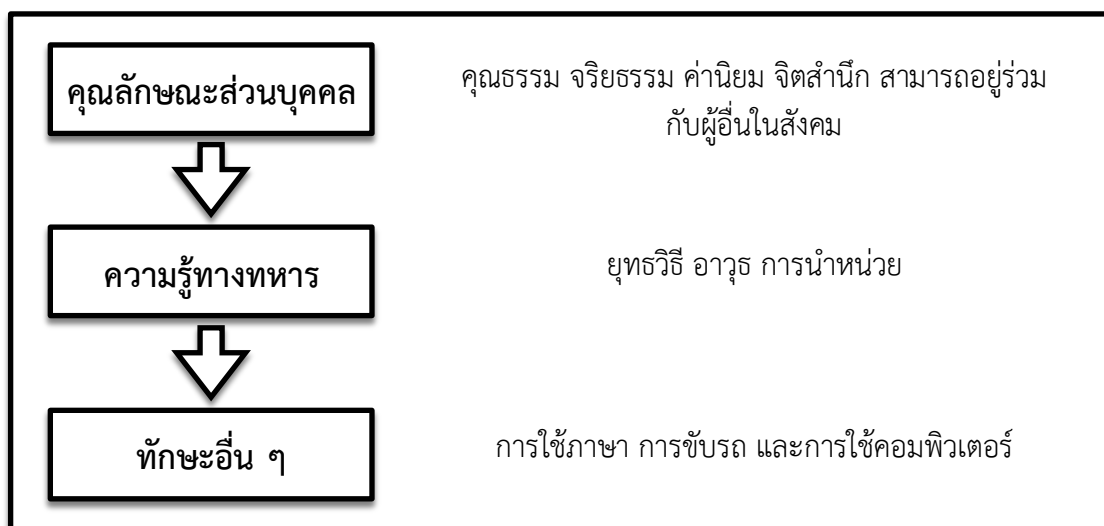
๕. ความจำเป็นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัว พ่อแม่พี่น้อง เรื่องภรรยาหรือบุตร ทำให้นักเรียนนายสิบต้องกลับไปอยู่ที่ภูมิลำเนา โดยไม่สนใจว่าตนเองจะอยู่หน่วยใด

ปัจจัยเหล่านี้ ทำให้หน่วยรบไม่ได้รับนักเรียนนายสิบที่มีคุณลักษณะที่ต้องการมาบรรจุ ทำให้ต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมภายในหน่วย เกิดภาระทางด้านเวลา งบประมาณ การจัดการ และเกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา ทั้งนี้ เมื่อนักเรียนนายสิบที่จบมาไม่มีความต้องการอยู่ในหน่วยนั้น ๆ จึงมีการโยกย้าย การลาออก การทำผิดวินัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานและกองทัพกต่อไป

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต้น สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ ๒ เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบ เพื่อดำเนินการพัฒนานักเรียนนายสิบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด พบว่า คุณลักษณะของนักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการนั้น หน่วยมองว่า คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจาก คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก เป็นสิ่งที่ต้องปลูกฝัง เสริมสร้างมาโดยใช้ระยะเวลาาน และต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง และมีผลต่อหน่วยงานในอนาคต นอกจากนี้ การรับผิดชอบต่อสังคมก็เป็นปัจจัยที่นักเรียนนายสิบต้องเรียนรู้ และประพฤติ โดยลดความเป็นแต่ประโยชน์ส่วนตน มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม หน่วยงาน และสังคม

ส่วนทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น การใช้ภาษา การขับรถ และการใช้คอมพิวเตอร์นั้น หน่วยมองว่าเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มพูนได้ภายหลัง ในระหว่างที่เป็นนักเรียนนายสิบนั้นต้องใช้เวลาในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่จำเป็นมากกว่า รองลงมาเป็นความรู้ทางทหาร และทักษะต่าง ๆ เป็นสิ่งสุดท้ายที่ต้องพัฒนา โดยสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ ๓-๕

แผนภาพที่ ๓-๕ ลำดับการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการ



ที่มา : พันเอก ดร.สฤชดี แผนสนิท, ๒๕๖๕

บทที่ ๔

แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบ เหล่าทหารราบ

ในการศึกษาในบทที่ ๔ จะเป็นการศึกษาเนื้อหาอยู่ในบริบทของวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๓ เพื่อกำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง โดยมีลำดับการศึกษาดังนี้คือ

- กำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ
- บทสัมภาษณ์การดำเนินการตามแนวทางฯ
- สรุป

กำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ

๑. แนวความคิดในการปฏิบัติ

๑.๑ กล่าวทั่วไป

เหล่าทหารราบ เป็นเหล่าที่มีความสำคัญของกองทัพก มีจำนวนบุคลากรมากที่สุด และมีความหลากหลายของงานในหน้าที่ ซึ่งต่างกันไปในแต่ละหน่วย ตามภารกิจของหน่วยนั้น ๆ

โรงเรียนทหารราบ มีหน้าที่ผลิตกำลังพลนายทหารชั้นประทวนเข้าสู่หน่วยโดยประกอบไปด้วย ๓ หลักสูตรหลักคือ หลักสูตรนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ หลักสูตรนักเรียนนายสิบทหารบกเหล่าทหารราบ และหลักสูตรเตรียมนายสิบขั้นต้นสำหรับทหารกองหนุน ซึ่ง ผบ.ทบ. มีนโยบายที่ต้องการให้มีการคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมต่องานในหน้าที่เข้าสู่หน่วยอย่างเหมาะสม กล่าวคือ บุคคลที่มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางทหารที่ดี ร่างกายแข็งแรง มีความซื่อสัตย์และเสียสละมีรูปร่างที่เหมาะสม และมีความประพฤติที่ดี นั้นมีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยรบ ซึ่งเป็นหน่วยที่เป็นหัวใจสำคัญของกองทัพก และผู้ที่จะสามารถประเมินคุณลักษณะของ นนส. และ นสน. ได้นั้น ควรเป็นครูฝึกที่มีความใกล้ชิดกับ นนส. และ นสน.

๑.๒ นโยบายและการดำเนินการที่ผ่านมา

๑.๒.๑ ผบ.ศร.ได้กรุณาอนุมัติขั้นตอนในการเลือกหน่วยเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ ของ นนส.เหล่า ร. ตามหนังสือ ศร. ด่วนที่สุดที่ กท ๐๔๖๑.๑/๒๓๐๐ ลง ๒๔ เม.ย. ๖๔ โดยให้ พัน.นนส.ฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินคุณลักษณะ นนส.จากนั้นให้ทำการแบ่ง นนส. ออกเป็น ๒ ประเภท คือ นนส.ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับหน่วยรบ และ นนส.ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับหน่วยอื่น ๆ โดยให้ นนส.ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับหน่วยรบ เลือกหน่วยรบให้แล้ว

เสร็จก่อนตามลำดับคะแนนผลการศึกษา จากนั้น นนส.ที่เหลือ ให้นำคะแนนมาเรียงตามลำดับอีกครั้ง แล้วจึงทำการเลือกหน่วยอื่น ๆ

๑.๒.๒ ผลการปฏิบัติการเลือกหน่วยบรรจุของ นนส. เหล่า ร. รุ่นที่ ๔๔ ได้ถูกนำมา ทลป. เมื่อวันที่ ๑๔ พ.ค. ๖๔ ซึ่งมีผลการ ทลป. ดังนี้

๑.๒.๒.๑ วิธีการเลือกหน่วยบรรจุของ นนส. เหล่า ร. รุ่นที่ ๔๔ ทำให้หน่วยได้กำลังพลที่มีคุณลักษณะเหมาะสม และ นนส. ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจกับหน่วยที่ได้รับการบรรจุ

๑.๒.๒.๒ ให้ปรับการเลือก ทภ. ของ นนส. จากเดิมเลือกตามความสมัครใจเป็นเลือกตามความสมัครใจ ตามลำดับคะแนนผลการศึกษา เพื่อแก้ปัญหา นนส. กลุ่มที่เหลือ

๑.๒.๒.๓ ให้มีการเลือกหน่วย ศร. และ รร.นส.ทบ. ก่อนเป็นอันดับแรก ตามลำดับคะแนน ผลการศึกษา เนื่องจากเป็นหน่วยผลิตกำลังพลต้นน้ำที่มีความสำคัญของ กองทัพบก

๑.๒.๒.๔ การประเมินคุณลักษณะของ นนส. ให้มีการประเมินโดยครูฝึกประจำหมวดตลอดทั้งหลักสูตร และประเมินโดยคณะกรรมการกลาง เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน

๑.๒.๒.๕ การคิดคะแนนเพื่อจัดลำดับให้มืองค์ประกอบดังนี้

๑.๒.๒.๕.๑ คะแนนผลการศึกษา

๑.๒.๒.๕.๒ คะแนนการฝึกภาคสนาม

๑.๒.๒.๕.๓ คะแนนความประพฤติ

๑.๒.๒.๕.๔ คะแนนการทดสอบร่างกาย

๑.๒.๒.๕.๕ คะแนนการสำเร็จหลักสูตรพิเศษในหลักสูตร

๑.๓ หลักเกณฑ์การเลือกหน่วย เพื่อบรรจุเข้ารับราชการของ นนส.ทบ. หลักสูตร ๑ ปี ๖ เดือน เหล่า ร., นนส. เหล่า ร. หลักสูตร ๑ ปี และ นสน. หลักสูตร เตรียมนายสิบชั้นต้น สำหรับทหารกองหนุนฯ ใช้หลักเกณฑ์ดังนี้-

๑.๓.๑ นนส.ทบ. หลักสูตร ๑ ปี ๖ เดือน เหล่า ร. : ใช้คะแนนภาควิชาการ, คะแนนฝึกภาคสนาม, คะแนนความประพฤติ, คะแนนการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย และคะแนนการผ่านการทดสอบผู้ชำนาญการทหารราบ ในอัตราส่วน ๖๐:๑๕:๑๕:๕:๕ ตามลำดับ

๑.๓.๒ นนส. เหล่า ร. หลักสูตร ๑ ปี : ใช้คะแนนภาควิชาการ, คะแนนฝึกภาคสนาม, คะแนนความประพฤติ, คะแนนการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย และคะแนนการสำเร็จการศึกษาหลักสูตรการรบแบบจู่โจม ในอัตราส่วน ๖๐:๑๕:๑๕:๕:๕ ตามลำดับ

๑.๓.๓ นสน. หลักสูตร เตรียมนายสิบชั้นต้นสำหรับทหารกองหนุนฯ : ใช้คะแนนภาควิชาการ, คะแนนฝึกภาคสนาม, คะแนนความประพฤติ และคะแนนการทดสอบสมรรถภาพร่างกาย ในอัตราส่วน ๖๐:๒๐:๑๐:๑๐ ตามลำดับ

หมายเหตุ : คะแนนการทดสอบร่างกาย : เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ นนส.และ นสน. ได้มีการพัฒนาศักยภาพของร่างกายอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งหลักสูตร จึงควรนำคะแนนผลการทดสอบร่างกายมาประกอบการเลือกหน่วยบรรจุของ นนส. และ นสน.

๑.๔ หลักเกณฑ์การคิดค่าน้ำหนักในการประเมินคุณลักษณะของ นนส.

๑.๔.๑ ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร (ค่าน้ำหนัก = ๓) : ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร ถือเป็นลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้ที่จะปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยรบ โดยในเอกสารแถลงหลักสูตรของทั้งสามหลักสูตรจะมีการระบุถึงขีดความสามารถในการเป็นผู้นำหน่วยทหารขนาดเล็ก จึงมีค่าน้ำหนักมากที่สุด

๑.๔.๒ ความแข็งแรงของร่างกาย (ค่าน้ำหนัก = ๒) : ความแข็งแรงของร่างกายเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ และเป็นความมุ่งหมายของทุก ๆ หลักสูตรเช่นกันจึงมีค่าน้ำหนักรองลงมา

๑.๔.๓ ความซื่อสัตย์และความเสียสละ (ค่าน้ำหนัก = ๒) : ความซื่อสัตย์และความเสียสละถือเป็นหัวใจหลักของการเป็นทหารอาชีพ และสุภาพบุรุษ คุณลักษณะในข้อนี้ประเมินได้จากพฤติกรรมที่เห็นได้ในกิจวัตร ประจำวันของ นนส. และมีความสำคัญเทียบเท่ากับคุณลักษณะภายนอกคือความแข็งแรงของร่างกายจึงมีค่าน้ำหนักเท่ากัน

๑.๔.๔ ดัชนีมวลกาย (ค่าน้ำหนัก = ๑) : รูปร่างที่สมส่วนเป็นอีกคุณสมบัติหนึ่งที่ต้องพิจารณาในการประเมินคุณลักษณะสำหรับผู้ที่จะบรรจุในหน่วยรบ เนื่องจากการดำรงสภาพร่างกายของตนเองให้ไม่อ้วนหรือผอมจนเกินไป เป็นการแสดงให้เห็นถึงความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่โดยเริ่มจากความรับผิดชอบในการดูแลตนเอง

๑.๔.๕ คะแนน ความประพฤติ (ค่าน้ำหนัก = ๑) : คะแนนความประพฤติ นอกจากจะใช้ในการจัดลำดับ เพื่อเลือกหน่วยบรรจุแล้ว ยังเป็นตัวชี้วัดที่ดีในการพิจารณาในการประเมินคุณลักษณะสำหรับ ผู้ที่จะบรรจุในหน่วยรบ เพราะคะแนนความประพฤติเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงวินัย และการครองตนไม่ให้อยู่ในความประมาทของ นนส. ซึ่งเป็นอีกปัจจัยสำคัญของทหารอาชีพ

กระบวนการเลือกหน่วยเพื่อบรรจุเข้ารับราชการของ นนส. และ นสน. ตามแนวคิด “องค์กรเลือกคน”, การบรรจุกำลังพลให้เหมาะสมกับงานและการใช้ของหน่วย

๓.๑ ชั้นที่ ๑ เลือกพื้นที่ที่ต้องการบรรจุ ตามพื้นที่ ทภ. ๑ - ๔ (เรียงตามลำดับคะแนนผลการศึกษา)

๓.๑.๑ นนส. ที่สมัครใจ บรรจุในหน่วย ศร. และ รร.นส.ทบ.จะถูกคัดเลือกก่อน

๓.๑.๒ นนส. ทำการเลือกพื้นที่ ทภ. ที่ต้องการบรรจุ เป็นภาพรวมเรียงตามลำดับคะแนนผลการศึกษา

๓.๒ ชั้นที่ ๒ นนส. เลือกหน่วยที่ต้องการบรรจุ แยกตามกลุ่มหน่วยพื้นที่ ทภ. ๑ - ๔ (เรียงตามลำดับคะแนนผลการศึกษา)

๓.๒.๑ ทำการเลือกตำแหน่งในแต่ละ ทภ. พร้อมกันทุกกลุ่มหน่วยพื้นที่

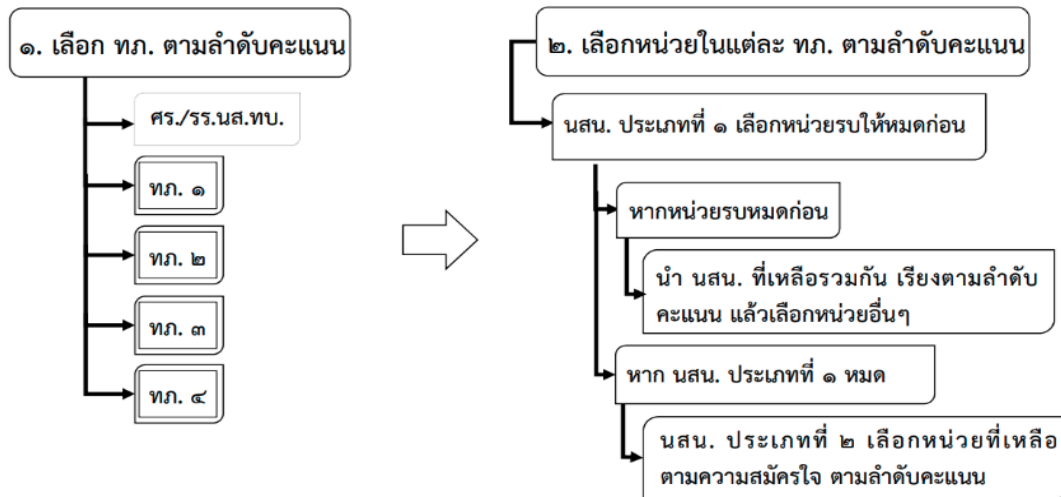
๓.๒.๑.๑ ลำดับที่ ๑ เป็นการเลือกตำแหน่งบรรจุในหน่วยรบในแต่ละกลุ่มหน่วยพื้นที่ ทภ.๑ - ๔ โดยจะต้องให้ นนส. ประเภทที่ ๑ ทำการเลือกตำแหน่งในหน่วยรบให้แล้วเสร็จก่อน

๓.๒.๑.๒ ลำดับที่ ๒ เป็นการเลือกตำแหน่งบรรจุในหน่วยอื่น ๆ กรณีที่ นนส.ประเภทที่ ๑ เหลือ ให้นำยอดมารวมกับ นนส. ประเภทที่ ๒ ของกลุ่มหน่วยพื้นที่นั้น ๆ แล้วทำการเลือกบรรจุในหน่วยอื่น ๆ (เรียงตามลำดับคะแนนผลการศึกษา)

๓.๒.๒ กรณีที่ นนส. ประเภทที่ ๑ หมด แต่หน่วยรบ และหน่วยอื่น ๆ ยังเหลือ ให้ นนส. ที่เหลือ เลือกหน่วยที่เหลือตามลำดับคะแนนผลการศึกษา

๓.๓ กรณีที่อยู่ใน ทภ. มีเพียงหน่วยรบเท่านั้น นนส. ประเภทที่ ๒ จะไม่สามารถเลือก ทภ. นั้น ๆ ได้

แผนภาพที่ ๔ -๑ กระบวนการเลือกหน่วยเพื่อบรรจุเข้ารับราชการของ นนส.



หมายเหตุ : ๑. นนส. และ นสน. จะถูกแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท โดยใช้กระบวนการประเมินเพื่อจัด

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

กลุ่มตามความเหมาะสมของการเลือกบรรจุรับราชการในหน่วยแต่ละประเภท ดังนี้

๑.๑ ประเภทที่ ๑ กลุ่ม นนส. ที่มีความเหมาะสมต่อการบรรจุในหน่วยรบ

๑.๒ ประเภทที่ ๒ กลุ่ม นนส. ที่มีความเหมาะสมต่อการบรรจุในหน่วยอื่น ๆ

๒. หลักเกณฑ์ในการพิจารณาการแบ่ง นนส. ออกเป็น ๒ ประเภท ประกอบด้วย ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร (ค่าน้ำหนัก = ๓), ความแข็งแรงของร่างกาย (ค่าน้ำหนัก = ๒), ความซื่อสัตย์และความเสียสละ (ค่าน้ำหนัก = ๒), ดัชนีมวลกาย (ค่าน้ำหนัก = ๑) และคะแนน ความประพฤติ (ค่าน้ำหนัก = ๑)

กระบวนการประเมินเพื่อจัดกลุ่มตามความเหมาะสมของการเลือกบรรจุรับราชการในหน่วยแต่ละประเภท

กระบวนการเลือกหน่วยเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ ของ นนส. และ นสน. ตามแนวคิด “องค์กรเลือกคน” มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาการแบ่ง นนส. ออกเป็น ๒ กลุ่มคือ นนส.ที่มีความเหมาะสมต่อการบรรจุในหน่วยรบ และ นนส.ที่มีความเหมาะสมต่อการบรรจุในหน่วยอื่น ๆ โดยใช้หัวข้อการประเมินดังนี้

๔.๑ ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร (ค่าน้ำหนัก = ๓)

๔.๒ ความซื่อสัตย์และความเสียสละ (ค่าน้ำหนัก = ๒)

๔.๓ ความแข็งแรงของร่างกาย (ค่าน้ำหนัก = ๒)

๔.๔ ดัชนีมวลกาย (ค่าน้ำหนัก = ๑)

๔.๕ คะแนน ความประพฤติ (ค่าน้ำหนัก = ๑)

หัวข้อที่ ๔.๑ และ ๔.๒ ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร และความซื่อสัตย์และความเสียสละ (รวมค่าเฉลี่ยคิดเป็น ๕๐ คะแนน)

๑. การประเมินโดยครูฝึกประจำหมวด (อย่างน้อย ๒ ครั้ง คิดเป็น ๕๐ คะแนน)

๑.๑ ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร (๓๐ คะแนน)

๑.๒ ความซื่อสัตย์และความเสียสละ (๒๐ คะแนน)

๒. การประเมินโดยเพื่อนภายในหมวด (อย่างน้อย ๒ ครั้ง คิดเป็น ๕๐ คะแนน)

๒.๑ ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร (๓๐ คะแนน)

๒.๒ ความซื่อสัตย์และความเสียสละ (๒๐ คะแนน)

๓. การประเมินโดยกรรมการกลาง (จำนวน ๑ ครั้ง คิดเป็น ๓๐ คะแนน)

ลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร (๓๐ คะแนน)

หมายเหตุ : ๑. ค่าเฉลี่ยคะแนนลักษณะความเป็นผู้นำทางทหาร = 30 คะแนน

๒. ค่าเฉลี่ยคะแนนความซื่อสัตย์และความเสียสละ = ๒๐ คะแนน

หัวข้อที่ ๔.๓ ความแข็งแรงของร่างกาย (๒๐ คะแนน)

๔.๓.๑ กิจกรรมที่นำมาคิดคะแนนของแต่ละหลักสูตร

ตารางที่ ๔ -๑ ความแข็งแรงของร่างกาย

รายการ		นส. เหล่า ร.	นส.ทบ. เหล่า ร.	นสน. เติร์บนาบลิบชั้นต้นฯ
การทดสอบร่างกายแบบ ทบ.		✓	✓	✓
การทดสอบพิเศษ	การทดสอบวิ่ง ๓ ไมล์	✓	✓	✓
	การทดสอบวิ่ง ๕ ไมล์	✓	✓	✓
	การทดสอบวิ่งประกอบเครื่องสนาม ๘๐๐ เมตร	✓	✓	✓
	การทดสอบเดินเร่งรีบ ๑๒ ไมล์	✓	✓	
	การทดสอบว่ายน้ำ ๑๐๐ เมตร	✓	✓	✓

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

๔.๓.๒ เกณฑ์การให้คะแนนในการประเมินการทดสอบร่างกาย

๔.๓.๒.๑ การทดสอบร่างกาย แบบทบ (๑๐ คะแนน)

ตารางที่ ๔-๒ เกณฑ์การให้คะแนนในการประเมินการทดสอบร่างกาย

ค่าเฉลี่ยรวม ของทุกครั้งที่ทดสอบ	คะแนน
มากกว่าร้อยละ ๙๐	๑๐
ร้อยละ ๘๖ - ๙๐	๙
ร้อยละ ๘๑ - ๘๕	๘
ร้อยละ ๗๐ ขึ้นไป	๗
ร้อยละ ๖๐ ขึ้นไป	๖
ร้อยละ ๕๐ ขึ้นไป	๕

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

๔.๓.๒.๒ การทดสอบพิเศษ (๑๐ คะแนน)

๔.๓.๒.๒.๑ เนื่องจาก การทดสอบพิเศษ เป็นการทดสอบเพื่อสร้างมาตรฐานของ นนส. และ นสน. ให้สามารถต่อยอดไปสู่หลักสูตรเพิ่มพูนขีดความสามารถของ ทบ. จึงใช้เกณฑ์ผ่านของการทดสอบหลักสูตรจู่โจม และส่งทางอากาศเป็นหลัก สำหรับการประเมินขีดความสามารถในหัวข้อนี้ โดยมีเกณฑ์ของแต่ละการทดสอบดังนี้

การทดสอบวิ่งตัวเปล่าระยะทาง ๓ ไมล์ เกณฑ์ผ่าน ๒๗ นาที

การทดสอบวิ่งตัวเปล่าระยะทาง ๕ ไมล์ เกณฑ์ผ่าน ๔๕ นาที

การทดสอบเดินรื้อรับประกอบเครื่องสนม ระยะทาง ๑๒ ไมล์ เกณฑ์ผ่าน

๑๘๐ นาที

การทดสอบวิ่งประกอบเครื่องสนม (บัดดี้รัน) ๘๐๐ เมตร เกณฑ์ผ่าน ๔ นาที

๑๐ วินาที

การทดสอบว่ายน้ำ ๑๐๐ เมตร เกณฑ์ผ่าน ๒ นาที ๓๕ วินาที

๔.๓.๒.๒.๒ การให้คะแนน

ตารางที่ ๔- ๓ การให้คะแนน

ผลการทดสอบ	คะแนน
ผ่านการทดสอบในครั้งแรก (S)	๓
ผ่านการทดสอบในการทดสอบซ่อม	๒
ไม่ผ่านการทดสอบ	๑
ไม่ได้ทดสอบ	๐

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

๔.๓.๒.๒.๓ การคิดคะแนน นำคะแนนของแต่ละการทดสอบมารวมกัน เป็นผลรวมคะแนนดิบ แล้วคิดเป็นคะแนนเต็ม ๑๐ โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{คะแนนที่ได้รับ} = \frac{\text{ผลรวมคะแนนดิบ} \times 10}{\text{คะแนนเต็มของผลรวมคะแนนดิบ}}$$

หัวข้อที่ ๔.๔ ค่าดัชนีมวลกาย (BMI ๑๐ คะแนน)

๔.๔.๑ ดำเนินการเก็บข้อมูล ส่วนสูง, น้ำหนัก ของ นนส. และ นสน. แรกเริ่มเข้ารับการฝึกอบรมเป็นรายบุคคล จากนั้นได้ แบ่งกลุ่มเพื่อคิดค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ออกเป็น ๕ กลุ่ม ตามการแปลผลค่า BMI ๕ ระดับดังนี้

๔.๔.๑.๑ กลุ่ม นนส. และ นสน. ที่มีค่าดัชนีมวลกาย (BMI) อยู่ในเกณฑ์ น้อย/ ผอมกว่าคนปกติ (ค่าน้อยกว่า ๑๘.๕)

๔.๔.๑.๒ กลุ่ม นนส. และ นสน. ที่มีค่าดัชนีมวลกาย (BMI) อยู่ในเกณฑ์ ปกติ (๑๘.๕ – ๒๒.๙)

๔.๔.๑.๓ กลุ่ม นนส. และ นสน. ที่มีค่าดัชนีมวลกาย (BMI) อยู่ในเกณฑ์ อ้วน ระดับ ๑ (๒๓ – ๒๔.๙)

๔.๔.๑.๔ กลุ่ม นนส. และ นสน. ที่มีค่าดัชนีมวลกาย (BMI) อยู่ในเกณฑ์ อ้วน ระดับ ๒ (๒๕ – ๒๙.๙)

๔.๔.๑.๕ กลุ่ม นนส. และ นสน. ที่มีค่าดัชนีมวลกาย (BMI) อยู่ในเกณฑ์ อ้วน ระดับ ๓ (๓๐ ขึ้นไป)

๔.๔.๒ วัดค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ก่อนสำเร็จหลักสูตร โดยกำหนดระดับของคะแนนตามการพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์ปกติ (๑ – ๕ คะแนน) ตามตารางในแต่ละกลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ ๔ - ๔ วัดค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ก่อนสำเร็จหลักสูตร

กลุ่มที่ ๑ (BMI น้อย) น้อยกว่า ๑๘.๕	กลุ่มที่ ๒ (BMI ปกติ) ๑๘.๕ - ๒๒.๙	กลุ่มที่ ๓ (อ้วนระดับ ๑) ๒๓ - ๒๙.๙	กลุ่มที่ ๔ (อ้วนระดับ ๒) ๒๕ - ๒๙.๙	กลุ่มที่ ๕ (อ้วนระดับ ๓) ๓๐ ขึ้นไป
เพิ่มขึ้นเข้าเกณฑ์ปกติ = ๕	คงที่ = ๕	ลดลงเข้าเกณฑ์ปกติ = ๕	ลดลงเข้าเกณฑ์ปกติ หรือ อ้วน ๑ = ๕	ลดลงเข้าเกณฑ์ปกติ หรือ อ้วน ๒, ๑ = ๕
เพิ่มขึ้นแต่ไม่ถึงเกณฑ์ = ๔	เพิ่มขึ้น/ลดลงแต่อยู่ใน เกณฑ์ = ๕	ลดลง = ๔	ลดลง = ๔	ลดลง = ๔
คงที่ = ๓	ลดลงต่ำกว่าเกณฑ์ = ๒	คงที่ = ๓	คงที่ = ๓	คงที่ = ๓
ลดลง = ๒	เพิ่มมากเกินไปเกณฑ์ = ๑	ลดลงต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ = ๒	ลดลงต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ = ๒	ลดลงต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ = ๒
เพิ่มมากเกินไปเกณฑ์ = ๑	-	เพิ่มขึ้น = ๑	เพิ่มขึ้น = ๑	เพิ่มขึ้น = ๑

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

๔.๔.๓ การคิดคะแนน (๑๐ คะแนน) นำคะแนนที่ประเมินได้ มาคูณด้วย ๒ เพื่อให้เป็นคะแนนเต็ม ๑๐

หัวข้อ ๔.๕ ความประพฤติ (๑๐ คะแนน)

คิดจากคะแนนความประพฤติของ นนส.และ นสน. ก่อนการสำเร็จหลักสูตร โดยตัดช่วงของคะแนนตามเกณฑ์การคิดเกรดเฉลี่ยของคะแนนความประพฤติให้กับ นนส. และ นสน. ในการคิดคะแนนเพื่อใช้เลือกหน่วยบรรจุของ ปส.ร.ร.ศร. โดยคิดเป็นช่วงของคะแนนเต็ม ๑๐ ได้ดังนี้

ตารางที่ ๔ - ๕ วัดค่าดัชนีมวลกาย (BMI) ก่อนสำเร็จหลักสูตร

คะแนนความประพฤติ	เกรดเฉลี่ย	คะแนน
๑๙๑ - ๒๐๐	A	๑๐
๑๗๖ - ๑๙๐	B+	๙
๑๖๑ - ๑๗๕	B	๘
๑๔๖ - ๑๖๐	C+	๗
๑๓๑ - ๑๔๕	C	๖
๑๑๖ - ๑๓๐	D+	๕
๑๐๐ - ๑๑๕	D	๔

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

วิธีการประเมิน : ตามกระบวนการประเมินเพื่อจัดกลุ่มตามความเหมาะสมของการเลือกบรรจรรับราชการในหน่วยแต่ละประเภท โดยมีรายละเอียดขั้นต้นดังนี้

๒.๑ กิจกรรมสร้างนักเรียนนายสิบให้เป็นทหารอาชีพ เป็นสุภาพบุรุษนักรบ

ตารางที่ ๔ - ๖ กิจกรรมสร้างนักเรียนนายสิบให้เป็นทหารอาชีพ เป็นสุภาพบุรุษนักรบ

ลำดับ	หลักสูตร	การประเมินโดยครูประจำหมวด	การประเมินโดยเพื่อนภายในหมู่	หมายเหตุ
๑	นสน.เหล่า ร. รุ่นที่๔๕	ประเมิน ๕ ครั้ง	ประเมิน ๕ ครั้ง	ผลการประเมินแต่ละครั้งนำมาหาค่าเฉลี่ย
๒	นสน.ทบ.เหล่า ร. รุ่นที่ ๒๔	ประเมิน ๓ ครั้ง	ประเมิน ๓ ครั้ง	
๓	นสน.เตรียมนายสิบ ชั้นต้น รุ่นที่ ๑๑	ประเมิน ๓ ครั้ง	ประเมิน ๓ ครั้ง	

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

๒.๑.๑ กำหนดรูปแบบการประเมินเป็น ๓ แบบ

๒.๑.๑.๑ ประเมินโดยครูประจำหมวด

๒.๑.๑.๒ ประเมินโดยเพื่อน (PEER EVALUATION)

๒.๑.๑.๓ ประเมินโดยคณะกรรมการกลาง

๒.๑.๒ การประเมินของแต่ละหลักสูตรแบ่งออกได้ดังนี้

๒.๒ กิจกรรมสร้างนักเรียนนายสิบให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง

๒.๒.๑ นสน. เหล่า ร. (หลักสูตรเตรียมนายสิบชั้นต้นสำหรับทหารกองหนุน

๒.๒.๒ นสน.ทบ. หลักสูตร ๑ ปี ๖ เดือน เหล่า ร.

ตารางที่ ๔ - ๗ กิจกรรมสร้างนักเรียนนายสิบให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง

เดือน	ทดสอบร่างกาย	ทดสอบพิเศษ				ว่ายน้ำ
	ประจำเดือน	๓ ไมล์	๕ ไมล์	๑๒ ไมล์	บัดดี้รัน	
พ.ค.๖๔						
มิ.ย.๖๔	๕๐ %					
ก.ค.๖๔	๖๐ %	✓				✓
ส.ค.๖๔	๗๐ %		✓		✓	✓
ก.ย.๖๔	๘๐ %					✓

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

๒.๒.๓ นนส. เหล่า ร. หลักสูตร ๑ ปี

ตารางที่ ๔ - ๘ นนส. เหล่า ร. หลักสูตร ๑ ปี

เดือน	ทดสอบร่างกาย	ทดสอบพิเศษ				ว่ายน้ำ
	ประจำเดือน	๓ ไมล์	๕ ไมล์	๑๒ ไมล์	บัดดี้รัน	
พ.ค.๖๔						
มิ.ย.๖๔						✓
ก.ค.๖๔						
ส.ค.๖๔	๖๐ %	✓				✓
ก.ย.๖๔	๗๐ %		✓			
ต.ค.๖๔	๗๐ %				✓	✓
พ.ย.๖๔	๗๐ %			✓		

ตารางที่ ๔ - ๙ นนส. เหล่า ร. หลักสูตร ๑ ปี (ต่อ)

เดือน	ทดสอบร่างกาย	ทดสอบพิเศษ				ว่ายน้ำ
	ประจำเดือน	๓ ไมล์	๕ ไมล์	๑๒ ไมล์	บัดดี้รัน	
ธ.ค.๖๔	๘๐ %					✓
ม.ค.๖๕	๘๐ %					
ก.พ.๖๕	๘๐ %					✓
มี.ค.๖๕	๘๐ %					
เม.ย.๖๕	๘๐ %					

ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

บทสัมภาษณ์การดำเนินการตามแนวทางฯ

จากการใช้รูปแบบในข้อ ๑ สำหรับหลักสูตรนักเรียนนายสิบรุ่นที่ ๒๔ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. พลตรี ชูชาติ คำนุช อธิการบดีกรมยุทธศึกษาทหารบก มีความคิดเห็นว่าการเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบนั้น ควรให้โอกาสกับนักเรียนนายสิบเลือกตามความสมัครใจ ไม่ควรบังคับหรือปิดโอกาสของใครเลย ซึ่งการเลือกตามคะแนนแบบเดิมนั้น มีการปฏิบัติมาแต่อดีตและมีหลากหลายหน่วย ซึ่งเป็นที่ยอมรับอยู่ แต่สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ศูนย์การทหารราบทำนั้น เป็นสิ่งที่ดี ซึ่งต้องมีการประเมินผลให้เป็นรูปธรรม และสร้างคามยุติธรรมให้กับทุกส่วน นอกจากนี้ ก่อนที่จะมีการเลือกหน่วยนั้น ควรมีการปล่อยให้ นักเรียนนายสิบมีโอกาสในการเดินทางไปดูงานในหน่วยที่ตนเองต้องการบรรจุ เป็นการหาความรู้และทำความเข้าใจในหน่วยนั้น ๆ ด้วยตนเอง ดีกว่าการฟังเรื่องเล่าจากใครคนอื่น สรุปได้ว่า ท่านยังมองว่าต้องให้โอกาสกับนักเรียนนายสิบทุกนายในการเลือกหน่วยด้วยตนเอง

๒. พันโท ปรัชญา ตาคำ ผู้บังคับกองพันนักเรียนนายสิบ มีความคิดเห็นว่าการเลือกหน่วยแบบเดิมนั้น นักเรียนนายสิบส่วนใหญ่ต้องการกลับภูมิลำเนาของตนเองเป็นอันดับแรก โดยไม่ได้สนใจว่าตนเองจะลงที่หน่วยใด แต่เมื่อเลือกหน่วยตามภูมิลำเนาได้แล้ว จึงต้องการเลือกหน่วยตามความจำเป็นของแต่ละบุคคล ซึ่งหน่วยอาจจะได้นักเรียนนายสิบที่ไม่ตรงตามความต้องการของหน่วย แต่การใช้รูปแบบใหม่ในการคัดเลือกนั้น สามารถได้นักเรียนนายสิบที่มีคุณลักษณะที่ดี มีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ดี ซึ่งอาจจะไม่ได้เลือกในหน่วยที่ตนเองต้องการ แต่นักเรียนนายสิบยังคงต้องการกลับภูมิลำเนาอยู่เช่นเดิม แต่นักเรียนนายสิบบางคนที่ไม่ต้องการลง

บรรจุที่หน่วยรบ อาจเลือกที่จะปล่อยตัว ไม่ตั้งใจเรียน ไม่ตั้งใจฝึก เพื่อให้คะแนนของตนเองในด้านต่าง ๆ ต่ำลง และสามารถเลือกหน่วยช่วยรบได้นั่นเอง

๓. ร้อยตรี สุมิตร อยู่ชุ่ม ผู้ฝึกกองร้อยนักเรียนนายสิบที่ ๑ มีความเห็นว่า การเลือกหน่วยแบบเดิมนั้น ผู้ที่มีคะแนนสูงจะอยู่อันดับต้น ๆ แต่บางคนที่อันดับไม่ดี มีคุณลักษณะที่ดี ก็ไม่มีโอกาสได้เลือก หน่วยจึงได้ให้นักเรียนนายสิบที่ไม่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานในหน่วยนั้น ๆ ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดคือนักเรียนนายสิบไม่มีโอกาสได้รู้จักหน่วย สำหรับการเลือกหน่วยรูปแบบใหม่นั้น นักเรียนนายสิบที่คะแนนไม่ดีอาจจะมีโอกาสได้กลับภูมิลำเนา และเปรียบเทียบทั้งสองรูปแบบแล้วรูปแบบใหม่จะดีกว่ารูปแบบเก่า

๔. สิบเอก เสรี ผ่องภักดิ์ อดีตครูปกครอง กองพันนักเรียนนายสิบ มีความคิดเห็นว่าการเลือกหน่วยตามรูปแบบใหม่ ทำให้นักเรียนนายสิบเข้าหาครูปกครองเพื่อขอคะแนนความเหมาะสมที่ต่ำ เนื่องจากไม่ต้องการให้มีชื่อสำหรับหน่วยรบ และยังทำการทดสอบร่างกายแบบไม่เต็มความสามารถ ไม่สนใจการเรียนในห้องเรียน ทำให้คะแนนออกมาไม่ดี แต่ทั้งนี้ยังมีนักเรียนนายสิบบางส่วนไม่ได้สนใจว่าตนเองจะลงหน่วยใด ยังคงตั้งใจเรียน ตั้งใจฝึก เพื่อให้ตนเองได้ลงในภูมิลำเนาเดิม

๕. สิบตรี ธนพล ทองประสงค์ นายสิบประจำหมวด กองพันนักเรียนการจู่โจมและส่งทางอากาศ เป็นนักเรียนนายสิบทหารบก รุ่น ๒๔ มีความเห็นว่า การเลือกหน่วยรูปแบบใหม่จะดีกว่ารูปแบบเก่า โดยไม่มุ่งเน้นในเรื่องการเรียนเพียงอย่างเดียว แต่จะใช้คะแนนในส่วนอื่น ๆ มาพิจารณาด้วย โดยที่ผ่านมามีนักเรียนนายสิบที่มีปัญหาต่อรูปแบบการเลือกแบบใหม่เลย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้สำรวจความคิดเห็นจากแบบสอบถาม ซึ่งได้แนวความคิดดังนี้

๕.๑ ควรประเมิน นนส. ที่จบการศึกษาไปปฏิบัติงานที่หน่วย เพื่อนำมาพิจารณาพัฒนา/ปรับปรุงวิธีการ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๕.๒ ควรพัฒนาครูให้มีคุณภาพเพื่อเป็นแบบอย่างแก่น นนส.

๕.๓ ควรเพิ่มหรือคำตอบแทนและสวัสดิการให้กับ นนส. และกำลังพลอย่างคุ้มค่า เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ

๕.๔ เพิ่มการตรวจสอบทัศนคติต่อสถานที่/หน่วยที่มีการแบ่งมอบ เพราะถ้าได้หน่วยที่ไม่ชอบหรือมีทัศนคติลบ อาจส่งผลเสียภายหลังได้

๕.๕ คนเลือกหน่วย ดีกว่าหน่วยเลือกให้ครับ

๕.๖ การคัดเลือกคนลงตามหน่วยควรถ่วงค่าเฉลี่ยน้ำหนักความเหมาะสมให้เท่า ๆ กันไม่ควรเน้นเรื่องใดเป็นหลัก ทุกอย่างมีความสำคัญต้องเอามาประกอบกัน ถึงจะได้คนที่ดีมีคุณภาพ

๕.๗ การปลูกจิตสำนึกในการปลูกฝังความกล้าหาญ ความเสียสละ คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และการเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ นำ ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ รวมถึงความก้าวหน้าของหน่วยกำลังรบจะต้องดี ไม่เอาเปรียบผู้น้อย ให้ได้ใจของกำลังพลที่จบไปใหม่ ๆ โดยเฉพาะ ผบช. ตามลำดับชั้นในหน่วย จะต้องเป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรมด้วยเพื่อเป็นแม่พิมพ์ให้เขาเห็นภาพเหล่านี้ก็จะติดอยู่ในความทรงจำ ปากต่อปากต้องใช้เวลาบ้าง คิดว่าต่อไปก็จะมีคนวิ่งไปลงหน่วยรบแทบไม่ต้องบังคับ

๕.๘ ควรสร้างแรงจูงใจให้ นนส. ที่มีลำดับคะแนนดี เลือกลงในหน่วยรบ มากกว่าลงในเหล่าช่วยรบ และสนับสนุนการช่วยรบ เพื่อหลีกเลี่ยงความตราบาปในการปฏิบัติ และไม่มีแนวทางรับราชการที่ลื่นไหล เช่นเดียวกับเหล่า กง./ขว./พร./ขส. เป็นต้น

๕.๙ ระบบการเลือกหน่วย ควรให้ นนส. เป็นหลักในการกำหนด หน่วย เป็นรองในการเลือก

๕.๑๐ เป็นแนวทางที่ดีครับ (๓ ความคิดเห็น)

๕.๑๑ การเลือกหน่วย อยากรให้ตามลำดับคะแนน เพราะ นนส. ที่ตั้งใจเรียน จะได้เลือกหน่วยที่ต้องการ คนที่ทำผิดจะบดทลงโทษด้วยครับ

๕.๑๒ เลือกตามคะแนนดีกว่า จะได้คนที่เข้าหน่วย และวิชาที่ต้องศึกษาต้องนำมาปฏิบัติได้

๕.๑๓ ประสบการณ์ ปราชญ์ทางทหาร ไม่ได้เกิดขึ้นกับคนที่แข็งแรง หรือมีผลคะแนนดี กำลังพลที่มีความตั้งใจ กล้าหาญ มีความภูมิใจในความเป็นทหาร รักษาเกียรติทหาร วินัยดี สำคัญยิ่งกว่าสภาพร่างกาย และผลคะแนน

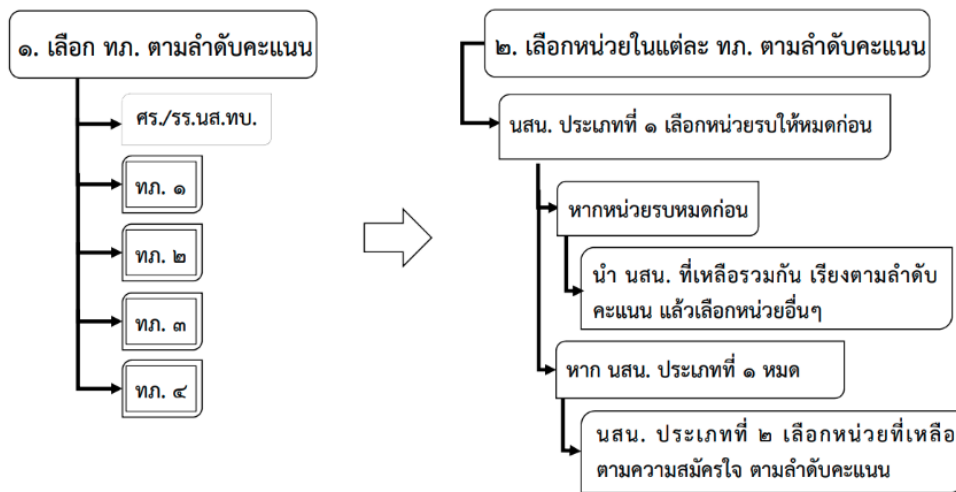
๕.๑๔ แบบประเมินและผู้ประเมินที่เป็นมาตรฐาน

๕.๑๕ สำหรับการเลือกหน่วยควรพิจารณาให้มีการเลือกเช่น ตามภูมิลำเนา ตามหน่วยเดิม (พลทหาร)

สรุป

ในการใช้การเลือกหน่วยแบบใหม่ของนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบนั้น เป็นรูปแบบที่ดี ทำให้หน่วยรบได้รับนักเรียนนายสิบที่มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะตรงตามที่หน่วยต้องการ โดยแนวทางที่กำหนดเป็นไปตามรูปแบบนี้

แผนภาพที่ ๔ -๒ การใช้การเลือกหน่วยแบบใหม่ของนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ



แต่เพื่อให้เกิดการรัดกุมในกระบวนการ และมีความยุติธรรมมากขึ้น จึงจำเป็นต้องเพิ่มเติมแนวทางจากการสัมภาษณ์และแสดงความคิดเห็นดังนี้

๑. มีการประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น โดยให้มีการพบปะนักเรียนนายสิบโดยหน่วยในพื้นที่ให้มาเล่าเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้นักเรียนนายสิบได้ทราบและเข้าใจถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยนั้น ๆ ซึ่งผู้ที่จะให้มาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหน่วยตนเองก็อาจจะเป็นนายทหารนักเรียน นายสิบนักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาหลักสูตรของโรงเรียนทหารราบ เมื่อมีการแนะนำหน่วยแล้ว ควรจัดให้มีการดูงานของนักเรียนนายสิบของหน่วยต่าง ๆ ด้วย

๒. สร้างการตระหนักรู้ทัศนคติที่เกี่ยวกับการเสียสละเมื่อมารับราชการทหาร โดยการเสริมสร้างอุดมการณ์ความรักชาติ ให้นักเรียนนายสิบได้คิดว่าการเป็นทหารเป็นอาชีพที่ต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เมื่อมีการตระหนักรู้ในเรื่องนี้ จะทำให้นักเรียนนายสิบพร้อมที่จะบรรจุลงรับราชการในหน่วยรบ

๓. การประเมินในด้านต่าง ๆ ต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยนักเรียนนายสิบจะต้องสามารถขอตรวจสอบคะแนนของตนเองได้ตลอดเวลาที่มีการสงสัยถึงการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ควรมีการแจ้งลำดับของคะแนนเป็นระยะ ๆ เพื่อให้นักเรียนจะได้พัฒนาตนเองได้ทันเวลา

๔. การประเมินต้องยุติธรรม ผู้ประเมินต้องมีความเป็นกลาง ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ในการให้คะแนน ทั้งนี้ หากเพิ่มกรรมการประเมินจาก ๑ คน เป็น ๓ คนหรือมากกว่า แล้วมาหาค่าเฉลี่ยก็สามารถช่วยได้ในระดับหนึ่ง

๕. ส่งเสริมสวัสดิการอื่น ๆ ที่หน่วยจะจัดให้กับนักเรียนนายสิบที่จะจบ เช่น เมื่ออยู่หน่วยแล้วสามารถเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรพิเศษต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรส่งทางอากาศ หลักสูตรการรบแบบจู่โจม เป็นต้น หรือการส่งเสริมให้มีการเรียนในระดับปริญญาตรี การย้ายหน่วยเมื่อถึงวาระที่สามารถปรับย้ายได้ รวมถึงการเปลี่ยนเหล่าของนายสิบด้วยเช่นกัน

จะเห็นได้ว่า การใช้รูปแบบการเลือกหน่วยแบบใหม่ เป็นการนำคะแนนในส่วนต่าง ๆ มาใช้จัดอันดับของนักเรียนนายสิบในการเลือกหน่วย ทำให้มีการพิจารณาที่ครอบคลุมทุกส่วน ไม่ใช่เฉพาะด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว จึงทำให้หน่วยรบ กองทัพบก ได้ประโยชน์จากนักเรียนนายสิบแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่

บทที่ ๕

สรุป และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ๓ ข้อ ประกอบด้วย ๑. เพื่อศึกษาปัจจัยของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ในการเลือกหน่วยในปัจจุบัน ๒. เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบเพื่อดำเนินการพัฒนานักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด ๓. เพื่อให้ได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากหลายแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหลัก โดยเมื่อนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาจัดระเบียบแล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประกอบกับแนวความคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจนกระทั่งได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ ซึ่งในบทที่ ๕ นี้ จะนำเสนอ ๒ ประเด็น คือ สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากผลการวิจัยดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ เพื่อศึกษาปัจจัยของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ในการเลือกหน่วยในปัจจุบัน สรุปได้ดังนี้

๑. ภูมิลำเนา เหตุผลหลักที่นักเรียนนายสิบใช้ในการเลือกหน่วยคือการต้องการกลับภูมิลำเนาของตนเอง

๒. เวลา นักเรียนนายสิบบางคนได้วางแผนการใช้ชีวิตหลังจากสำเร็จการศึกษาแล้วคือการเรียนต่อในระดับปริญญาตรี ซึ่งสามารถสอบเป็นนายทหารสัญญาบัตรได้ต่อไป ดังนั้น เรื่องเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญ

๓. สภาพร่างกาย นักเรียนนายสิบบางคนมีสภาพร่างกายไม่เหมาะสมกับหน่วยทหารที่ต้องใช้กำลังกายในการทำงาน และการฝึกที่ทรหดได้

๔. ทักษะคิด นักเรียนนายสิบบางคนเกิดการท้อถอย ถอดใจ ไม่ต้องการลำบากเหมือนเช่นการฝึก ต้องการความสบาย ไม่มีอุดมการณ์ของความเป็นทหาร

๕. ความจำเป็นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัว พ่อแม่พี่น้อง เรื่องภรรยาหรือบุตร ทำให้นักเรียนนายสิบต้องกลับไปอยู่ที่ภูมิลำเนา โดยไม่สนใจว่าตนเองจะอยู่หน่วยใด

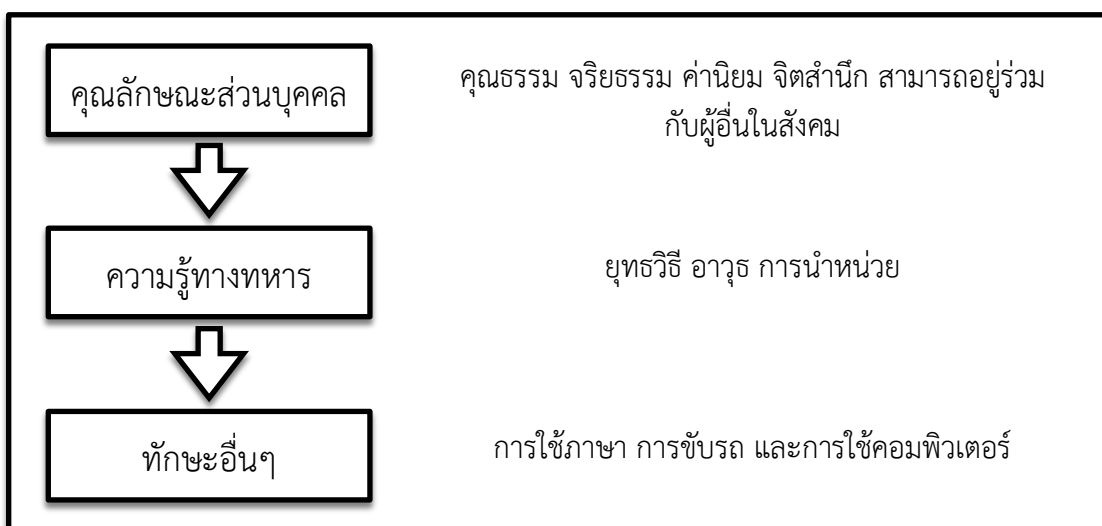
ปัจจัยเหล่านี้ ทำให้หน่วยรบไม่ได้รับนักเรียนนายสิบที่มีคุณลักษณะที่ต้องการมาบรรจุ ทำให้ต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมภายในหน่วย เกิดภาระทางด้านเวลา งบประมาณ การจัดการ และเกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา ทั้งนี้ เมื่อนักเรียนนายสิบที่จบมาไม่มีความต้องการอยู่ในหน่วยนั้น ๆ จึงมีการโยกย้าย การลาออก การทำผิดวินัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานและกองทัพภาคต่อไป

ตอวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบเพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด สรุปได้ดังนี้

คุณลักษณะของนักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการนั้น หน่วยมองว่า คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจาก คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก เป็นสิ่งที่ต้องปลูกฝัง เสริมสร้างมาโดยใช้ระยะเวลา และต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง และมีผลต่อหน่วยงานในอนาคต นอกจากนี้ การรับผิดชอบต่อสังคมก็เป็นปัจจัยที่นักเรียนนายสิบต้องเรียนรู้และประพฤติ โดยลดความเป็นแต่ประโยชน์ส่วนตน มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม หน่วยงาน และสังคม

ส่วนทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น การใช้ภาษา การขับรถ และการใช้คอมพิวเตอร์นั้น หน่วยมองว่าเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มพูนได้ภายหลัง ในระหว่างที่เป็นนักเรียนนายสิบนั้นต้องใช้เวลาในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่จำเป็นมากกว่า รองลงมาเป็นความรู้ทางทหาร และทักษะต่าง ๆ เป็นสิ่งสุดท้ายที่ต้องพัฒนา โดยสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ ๕-๑

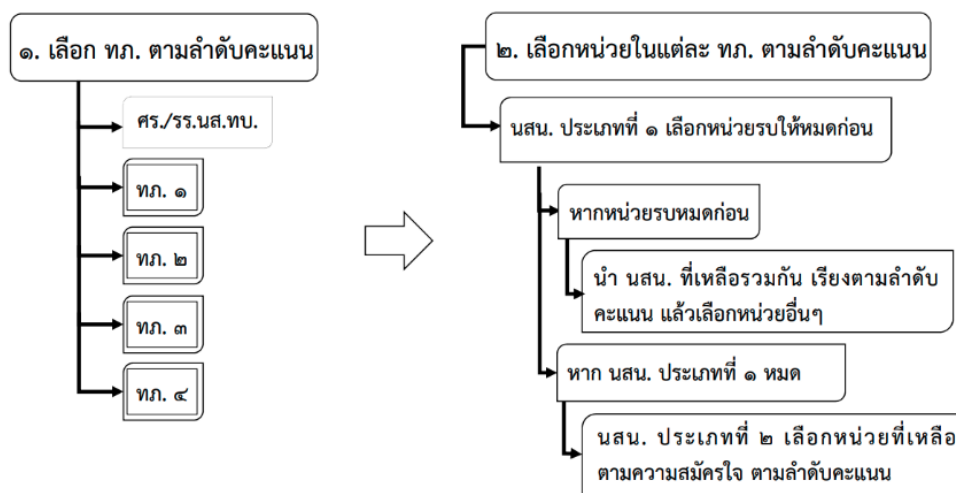
แผนภาพที่ ๕-๑ ลำดับการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการ



ที่มา : พันเอก ดร.สุฤษดิ์ แผนสนิท, ๒๕๖๕

ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๓ เพื่อให้ได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียน นายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง สรุปได้ว่า ในการใช้ การเลือกหน่วยแบบใหม่ของนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบนั้น เป็นรูปแบบที่ดี ทำให้หน่วยรบได้รับนักเรียนนายสิบที่มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะตรงตามที่ต้องการ โดยแนวทางที่กำหนดเป็นไปตามรูปแบบนี้

แผนภาพที่ ๕-๒ แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตาม ความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง



ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

แต่เพื่อให้เกิดการรัดกุมในกระบวนการ และมีความยุติธรรมมากขึ้น จึงจำเป็นต้องเพิ่มเติมแนวทางจากการสัมภาษณ์และแสดงความคิดเห็นดังนี้

๑. มีการประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น โดยให้มีการพบปะนักเรียนนายสิบโดยหน่วยในพื้นที่ให้มาเล่าเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้นักเรียนนายสิบได้ทราบและเข้าใจถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยนั้น ๆ ซึ่งผู้ที่จะให้มาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหน่วยตนเองก็อาจจะเป็นนายทหารนักเรียน นายสิบนักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาลักสูตรของโรงเรียนทหารราบ เมื่อมีการแนะนำหน่วยแล้วควรจัดให้มีการดูงานของนักเรียนนายสิบของหน่วยต่าง ๆ ด้วย

๒. สร้างการตระหนักรู้ ทศนคติที่เกี่ยวกับการเสียสละเมื่อมารับราชการทหาร โดยการเสริมสร้างอุดมการณ์ความรักชาติ ให้นักเรียนนายสิบได้คิดว่าการเป็นทหารเป็นอาชีพที่ต้องเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เมื่อมีการตระหนักรู้ในเรื่องนี้ จะทำให้นักเรียนนายสิบพร้อมที่จะบรรจุลงรับราชการในหน่วยรบ

๓. การประเมินในด้านต่าง ๆ ต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยนักเรียนนายสิบจะต้องสามารถขอตรวจสอบคะแนนของตนเองได้ตลอดเวลาที่มีการสงสัยถึงการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ควรมีการแจ้งลำดับของคะแนนเป็นระยะ ๆ เพื่อให้นักเรียนจะได้พัฒนาตนเองได้ทันเวลา

๔. การประเมินต้องยุติธรรม ผู้ประเมินต้องมีความเป็นกลาง ไม่ใช้ระบบอุปถัมภ์ในการให้คะแนน ทั้งนี้ หากเพิ่มกรรมการประเมินจาก ๑ คน เป็น ๓ คนหรือมากกว่า แล้วมาหาค่าเฉลี่ยก็สามารถช่วยได้ในระดับหนึ่ง

๕. ส่งเสริมสวัสดิการอื่น ๆ ที่หน่วยจะจัดให้กับนักเรียนนายสิบที่จะจบ เช่น เมื่ออยู่หน่วยแล้วสามารถเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรพิเศษต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรส่งทางอากาศ หลักสูตรการรบแบบจู่โจม เป็นต้น หรือการส่งเสริมให้มีการเรียนในระดับปริญญาตรี การย้ายหน่วยเมื่อถึงวาระที่สามารถปรับย้ายได้ รวมถึงการเปลี่ยนเหล่าของนายสิบด้วยเช่นกัน

จะเห็นได้ว่า การใช้รูปแบบการเลือกหน่วยแบบใหม่ เป็นการนำคะแนนในส่วนต่าง ๆ มาใช้จัดอันดับของนักเรียนนายสิบในการเลือกหน่วย ทำให้มีการพิจารณาที่ครอบคลุมทุกส่วน ไม่ใช่เฉพาะด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว จึงทำให้หน่วยรบ กองทัพบก ได้ประโยชน์จากนักเรียนนายสิบแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเชิงนโยบายในเรื่องการคัดเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบ โดยเฉพาะเรื่องการประชุมสัมพันธ์หน่วยงานต่าง ๆ ภายในกองทัพบก กองทัพบกจะต้องให้ความสำคัญและเปิดโอกาสให้นักเรียนนายสิบได้รับรู้ถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนนายสิบมีความมั่นใจในการเลือกหน่วยของตนเอง และสามารถทำงานได้ดีในอนาคต ทั้งนี้ กองทัพบกจะต้องนำรูปแบบนี้ ไปใช้ในโรงเรียน/เหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ทำการประเมินผลอีกครั้ง และนำเสนอให้ใช้ในเหล่าทัพอื่นต่อไป

๒. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

สำหรับข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติการ กองพันนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องความโปร่งใส การตรวจสอบได้ และความยุติธรรมต่อนักเรียนนายสิบเป็นสำคัญ จะต้องทำให้เรื่องคะแนนเป็นเรื่องที่ทุกคนยอมรับได้ เพื่อลดข้อครหาในด้านต่าง ๆ และสามารถปฏิบัติได้อย่างจริงจัง อันจะส่งผลดีต่อหน่วยงานและกองทัพบกในอนาคต

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะในเรื่องแนวทางการสร้างการรับรู้ในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ของกองทัพบก อย่างเป็นรูปธรรม โดยในการวิจัยจะต้องเพิ่มในเรื่องการประชุมสัมพันธ์ การศึกษาดูงาน และการลงไปฝึกปฏิบัติงานของนักเรียนนายสิบด้วย

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กมล ภู่งประเสริฐ. การบริหารวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิปส์ พับลิเคชัน, ๒๕๔๔.
- เกษม วัฒนชัย. การบริหารเพื่อการพัฒนาคุณภาพ. กรุงเทพฯ : เซ็นจูรี่, ๒๕๔๖.
- ธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม, ๒๕๔๗.
- พิณสุดา สิริธังศรี. ภาพการศึกษาไทยในอนาคต ๑๐-๒๐ ปี. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๕๒.
- ธงชัย สมบูรณ์. การบริหารและการจัดการมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๙.
- เลขาธิการสภาการศึกษา. สำนักงาน. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. ๒๕๕๒- ๒๕๖๑).
กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๒.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ.๒๕๕๑. กรุงเทพฯ :
พริก, ๒๕๕๒.
- วิเชียร วิทยอดม. ทฤษฎีองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์ม และไซเทกซ์, ๒๕๔๘.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. การพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๕๐.
- สมยศ นาวีการ. องค์กร : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : พิมพ์แอนด์, ๒๕๔๐.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๖.

เอกสารวิจัย

- รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. “เอกสารการสอนชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษาหน่วยที่ ๑๐-๑๒”.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
การศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๔.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. “วิเคราะห์ ๕ ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการศึกษาไทย”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก
<http://www.kriengsak.com/node/1040>, ๒๕๕๙.
- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. “การจัดทำแผนพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :
www.nesdb.go.th, ๒๕๕๘.
- Charles R.Milton. *Human Behavior in Organization* , 2nd ed. (Englewood Cliffs,New Jersey :
Prentice-Hall Inc, 1992.

- Cherrington Davis J. Organization Behavior the Management Individual and Organization Performance. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon, 1994.
- Dependency on Perceptions of Organizational Effectiveness of School of Business. The Annual Meeting of the Study of Higher Education 20th ,Orlando. FL,(November): 32p. Cuttance, P, 1994.
- Kast,F.E. and Rosenzweig,J.E. Organization management : a system and contingency, 1985.
- Lipham , James M. Leadership and decision making for effective educational, change.5th ed.Iowa : Institute for School Executives, The University of Iowa, 1991.
- Robbins,Stephen P. Essentials of Organization Behavior. 4th ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1998.
- Sammonds, P., Hillman,J. Mortimore and P. “Key characteristics of effective school a review of school effectiveness research.” A report by the institute of education for the office for standards in education, 1995.
- Taylor,A.and Hill,F. Issues for Implementing TQM in Further and higher education : The Moderating influence of contextual variable. Quality Assurance in Education, 1993 :12-21.
- Zalri, H. Organization Effectiveness. London : Jessica kingsley Publishers, 1998.

ภาษาต่างประเทศ

- Barnard , Chester I. The Functions of the Executive : 30th Anniversary Edition, 2005.
- Campbell ,Ronald F. , Corbally J.E. and Ramsayer J.A.(1976). Introduction to Educational Administration. Boston : Allyn and Bacon , Inc.

ภาคผนวก

ผนวก ก

แบบสอบถามการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบของโรงเรียน
ทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ

คำชี้แจง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการคัดเลือกนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาความสอดคล้องของมาตรฐานของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบกับความต้องการของหน่วยในปัจจุบัน เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบ เพื่อดำเนินการพัฒนา นักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด และเพื่อให้ได้แนวทางการคัดเลือกนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง **ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด** จึงขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ จากความคิดเห็นของท่านเอง

พล.ต.กิตติพงษ์ ชื่นใจชน

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย ๔ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง และกรอกข้อมูลของท่านตามความเป็นจริง

๑. เพศ ๑. ชาย ๒. หญิง

๒. อายุปี

๓. ระดับการศึกษา

๑. ต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ๒. อนุปริญญา/ปวส.
 ๓.ปริญญาตรี ๔. สูงกว่าปริญญาตรี

๔. ชั้นยศ

๑. นักเรียนนายสิบ ๒. นายทหารประทวน
 ๓. นายทหารสัญญาบัตร ๔. พลเรือน

๕. สถานะในของท่านที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนนายสิบ

๑. หน่วยทหาร ๒. ครูฝึก
 ๓. ผู้ปกครอง ๔. นักเรียนนายสิบ

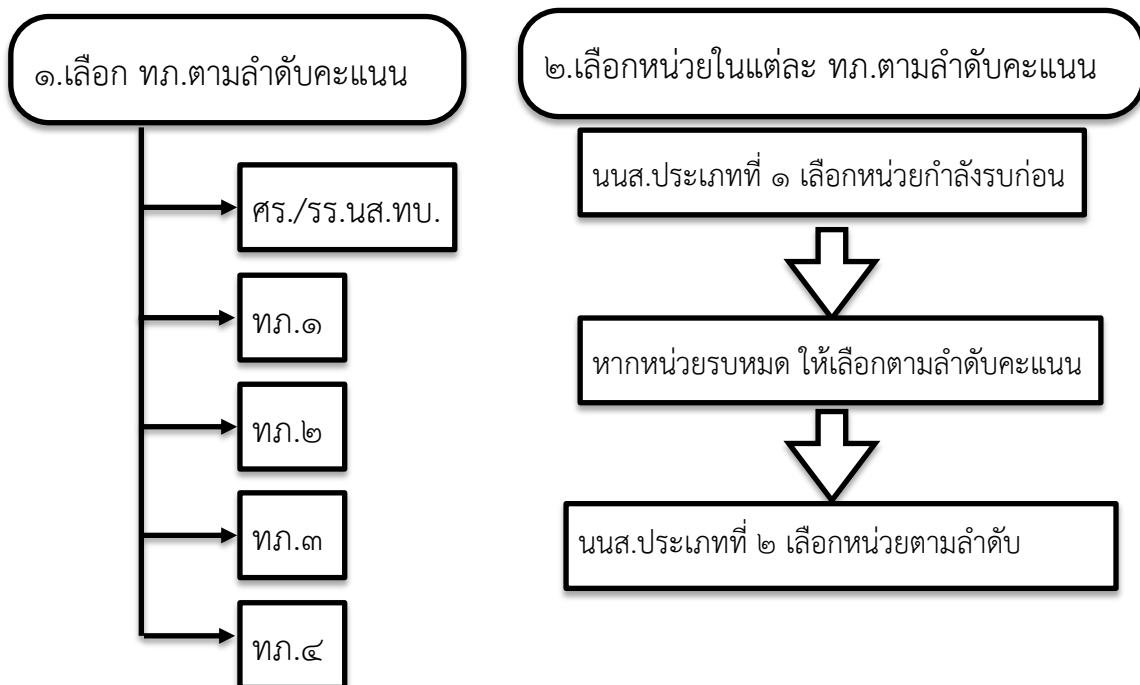
ตอนที่ ๒ มาตรฐานของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบกับความต้องการของหน่วยในปัจจุบัน

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความตามที่กำหนด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ลำดับ	ข้อความ	ระดับมาตรฐานที่ต้องการ				
		น้อยที่สุด ๑	น้อย ๒	ปานกลาง ๓	มาก ๔	มากที่สุด ๕
ด้านความรู้						
๑.	นนส.ต้องมีความรู้ตรงตามเนื้อหาวิชาที่เรียน					
๒.	นนส. ต้องสามารถนำความรู้ ไปถ่ายทอดให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้					
๓.	นนส.ต้องสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการ ปฏิบัติงาน/การฝึกได้อย่างดี					
ด้านทักษะ						
๔.	นนส.ต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ ซับซ้อนได้					
๕.	นนส.ต้องสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี					
๖.	นนส.ต้องมีทักษะอื่นๆที่จำเป็น เช่น การใช้ภาษา การขับรถ และการใช้คอมพิวเตอร์					
ด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์						
๗.	นนส.ต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว หน่วยงาน และสังคม					
๘.	นนส. ต้องมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ที่สามารถนำหน่วยขนาดเล็กได้					

ลำดับ	ข้อความ	ระดับมาตรฐานที่ต้องการ				
		น้อยที่สุด ๑	น้อย ๒	ปานกลาง ๓	มาก ๔	มากที่สุด ๕
๙.	นนส. ต้องมีความพยายาม ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเอง โดยการเรียนหลักสูตรเพิ่มเติม หรือเรียนปริญญาตรี					
ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง						
๑๐.	นนส. ต้องมีพื้นฐานทางการคิดที่เป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาในหน่วยงานได้					
๑๑.	นนส.ต้องเข้าใจบทบาทของตนเอง และสามารถถ่ายทอดแนวความคิดที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
๑๒.	นนส. ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข					

ตอนที่ ๓ ความพึงพอใจต่อรูปแบบการคัดเลือกนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบที่กำหนดขึ้นรูปแบบการคัดเลือก นนส. ตามแนวคิดองค์กรเลือกคนให้เหมาะกับหน่วยงาน



การแบ่งประเภทของ นนส. ประกอบด้วย ลักษณะผู้นำทางทหาร ความแข็งแรงของร่างกาย ความซื่อสัตย์ และเสียสละ และดัชนีมวลกาย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความตามที่กำหนด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น(เห็นด้วย)				
		น้อย ที่สุด ๑	น้อย ๒	ปาน กลาง ๓	มาก ๔	มาก ที่สุด ๕
๑.	แนวความคิดองค์กรเลือกคน มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง					
๒.	แนวความคิดเรื่ององค์กรเลือกคนสามารถ แก้ปัญหา และสามารถนำไปใช้ได้อย่างได้ผล					
๓.	การเลือกโดยการเรียงตามคะแนนวิชาการมี ความยุติธรรม					
๔.	การเรียงลำดับตามคะแนนความเหมาะสม ด้าน ลักษณะผู้นำทางทหาร มีความยุติธรรม					
๕.	การเรียงลำดับตามคะแนนความเหมาะสม ด้านความแข็งแรงของร่างกาย มีความยุติธรรม					
๖.	การเรียงลำดับตามคะแนนความเหมาะสม ด้าน ความซื่อสัตย์และเสียสละมีความยุติธรรม					
๗.	การเรียงลำดับตามคะแนนความเหมาะสม ด้านดัชนีมวลกาย มีความยุติธรรม					
๘.	หน่วยสามารถได้กำลังพลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับหน่วยมากที่สุด					
๙.	ควรมีการประชาสัมพันธ์ขั้นตอนการเลือกหน่วยให้ นนส./ผู้ปกครองรู้แต่เนิ่น					
๑๐.	สิ่งที่ได้จากแนวความคิดนี้จะทำให้กองทัพบก พัฒนา และควรขยายผลไปใช้กับหน่วยอื่น					

ตอนที่ ๔ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ : พลตรี กิตติพงษ์ ชื่นใจชน
- วัน เดือน ปี เกิด : ๑๕ ตุลาคม ๒๕๐๘
- การศึกษา : โรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม
: โรงเรียนเตรียมทหาร
: โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
: โรงเรียนเสนาธิการทหารบก
: วิทยาลัยการทัพบก
: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
- ประวัติการทำงานโดยย่อ : หัวหน้าฝ่ายยุทธการ กองพลทหารราบที่ ๔
: ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ ๒ กรมทหารราบที่ ๑๗
: ผู้อำนวยการกองยุทธการ กองทัพบกที่ ๓
: ผู้บังคับการกรมทหารราบที่ ๑๔
: รองผู้บัญชาการกองพลทหารราบที่ ๔
- ตำแหน่งปัจจุบัน : ผู้บัญชาการศูนย์การทหารราบ

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง แนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียน
ทหารราบศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ
ผู้วิจัย พล.ต.กิตติพงษ์ ชื่นใจชน **หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๔**
ตำแหน่ง ผู้บัญชาการศูนย์การทหารราบ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรจะดำเนินงานไปได้เร็วหรือช้าขึ้น ส่วนหนึ่งมาจากบุคลากรที่ช่วยในการทำงานด้วย บุคลากรที่รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี จะสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพ และสามารถผลักดันองค์กรไปสู่จุดหมายได้เร็วขึ้น ทั้งนี้ทั้งนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับหัวหน้างานด้วยว่าจะสามารถจัดวางกำลังคนให้เหมาะสมกับงานได้มากน้อยเพียงใด

พลเอก ณรงค์พันธ์ จิตต์แก้วแท้ ผู้บัญชาการทหารบก (๒๕๖๓) ได้มอบนโยบายด้านการดูแลสิทธิกำลังพลให้มีความชัดเจนและถูกต้อง เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลสิทธิสวัสดิการและแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม ทั้งนี้การปฏิรูปกองทัพในด้านต่างๆ จะดำเนินการต่อ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาแก้ไขในแต่ละเรื่อง นอกจากนี้ ยังมีตำริในการจัดการคนให้เหมาะสมกับหน่วยงาน โดยท่านได้มีความเห็นว่า หน่วยงานควรจะเป็นผู้ที่ได้รับกำลังพลนักเรียนนายสิบ ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับหน่วย ซึ่งทำให้หน่วยได้กำลังพลที่พร้อมจะปฏิบัติงานได้ทันทีหลังจากที่จบไปรับราชการ ไม่ต้องเสียเวลามาอบรมความรู้เพิ่มเติมอีกด้วย (<https://dop.rta.mi.th/ITA/images/pdf/o25.pdf>)

จากนโยบายของผู้บัญชาการทหารบก และปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยได้รวบรวมเป็นคำถามในการวิจัย ๓ ประการ ได้แก่ ประการแรก สภาพปัญหาในปัจจุบันของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบกับความต้องการของหน่วย เป็นอย่างไร ประการที่สอง มาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบเพื่อดำเนินการพัฒนา นักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุดเป็นอย่างไร และประการที่สาม แนวทางการคัดเลือกนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ ควรดำเนินการอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในปัจจุบันของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบกับความต้องการของหน่วย
๒. เพื่อศึกษามาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบเพื่อดำเนินการพัฒนานักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด
๓. เพื่อให้ได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง

ขอบเขตการวิจัย

๑. ขอบเขตประชากร การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ดังนี้

- ๑.๑ หน่วยทหารราบ ระดับกองพันทหารราบ จำนวน ๒๐ หน่วย
- ๑.๒ ครูปกครอง และครูผู้สอนหลักสูตรนักเรียนนายสิบ
- ๑.๓ นักเรียนนายสิบทหารราบ
- ๑.๔ ผู้ปกครองของนักเรียนนายสิบทหารราบ

๒. ขอบเขตเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการหาแนวทางสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบ ซึ่งเป็นหน่วยกำลังรบเหล่าหนึ่งของกองทัพกให้มีความสอดคล้องตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบที่เหมาะสม ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และเกิดผลประโยชน์สูงสุด โดยนำความต้องการของหน่วยทหารราบมาพัฒนาหลักสูตรนักเรียนนายสิบให้มีความเหมาะสม และหาแนวทางการคัดเลือกนักเรียนนายสิบให้มีความสอดคล้องตรงตามความต้องการแต่ละหน่วยด้วย

๓. ขอบเขตเวลา ที่ทำการศึกษาค่าดำเนินการวิจัยเป็นเวลา ๗ เดือน ตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมในเชิงคุณภาพ เป็นการวิจัยที่นักวิจัยจะต้องวัดผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมุ่งหาข้อเท็จจริงและข้อสรุปเชิงปริมาณเน้นการใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลขเป็นหลักฐานยืนยันความถูกต้องของข้อค้นพบ และสรุปต่างๆ มีการใช้เครื่องมือที่มีความเป็นปรนัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล และลงไปศึกษาสังเกต และกลุ่มบุคคลที่ต้องการศึกษาโดยละเอียดทุกด้านในลักษณะเจาะลึก ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ เป็นหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์เชิงเหตุผลไม่ได้มุ่งเก็บเป็นตัวเลขมาทำการวิเคราะห์

ผลการวิจัย

ปัจจัยของนักเรียนนายสิบของโรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ ในการเลือกหน่วยในปัจจุบัน สรุปได้ดังนี้

๑. ภูมิลำเนา เหตุผลหลักที่นักเรียนนายสิบใช้ในการเลือกหน่วยคือการต้องการกลับภูมิลำเนาของตนเอง
๒. เวลา นักเรียนนายสิบบางคนได้วางแผนการใช้ชีวิตหลังจากสำเร็จการศึกษาแล้วคือการเรียนต่อในระดับปริญญาตรี ซึ่งสามารถสอบเป็นนายทหารสัญญาบัตรได้ต่อไป ดังนั้น เรื่องเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญ

๓. สภาพร่างกาย นักเรียนนายสิบบางคนมีสภาพร่างกายไม่เหมาะกับหน่วยทหารที่ต้องใช้กำลังกายในการทำงาน และการฝึกที่ทรหดได้

๔. ทักษะคติ นักเรียนนายสิบบางคนเกิดการท้อถอย ถอดใจ ไม่ต้องการลำบากเหมือนเช่นการฝึก ต้องการความสบาย ไม่มีอุดมการณ์ของความเป็นทหาร

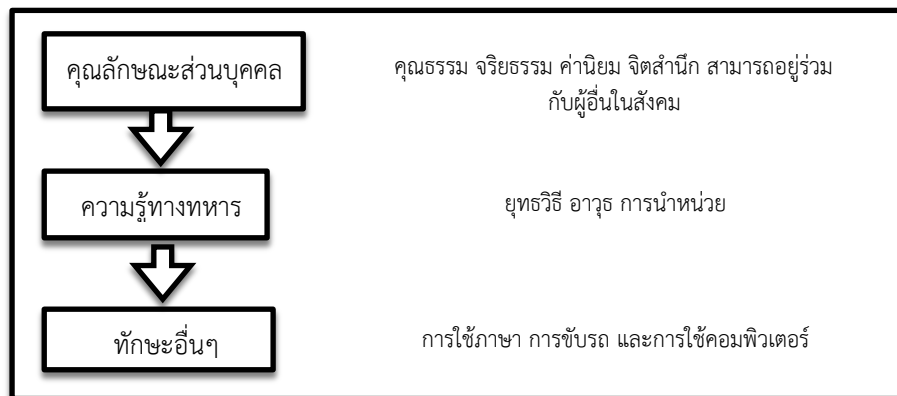
๕. ความจำเป็นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัว พ่อแม่พี่น้อง เรื่องภรรยาหรือบุตร ทำให้นักเรียนนายสิบต้องกลับไปอยู่ที่ภูมิลำเนา โดยไม่สนใจว่าตนเองจะอยู่หน่วยใด

มาตรฐานสำหรับนักเรียนนายสิบที่หน่วยกำลังรบต้องการ สำหรับโรงเรียนทหารราบ เพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนนายสิบให้ตรงตามความต้องการของหน่วยให้มากที่สุด สรุปได้ดังนี้

คุณลักษณะของนักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการนั้น หน่วยมองว่า คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจาก คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก เป็นสิ่งที่ต้องปลูกฝัง เสริมสร้างมาโดยใช้ระยะเวลา และต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง และมีผลต่อหน่วยงานในอนาคต นอกจากนี้ การรับผิดชอบต่อสังคม ก็เป็นปัจจัยที่นักเรียนนายสิบต้องเรียนรู้และประพฤติ โดยลดความเป็นแต่ประโยชน์ส่วนตน มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม หน่วยงาน และสังคม

ส่วนทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น การใช้ภาษา การขับรถ และการใช้คอมพิวเตอร์นั้น หน่วยมองว่าเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มพูนได้ภายหลัง ในระหว่างที่เป็นนักเรียนนายสิบนั้นต้องใช้เวลาในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่จำเป็นมากกว่า รองลงมาเป็นความรู้ทางทหาร และทักษะต่าง ๆ เป็นสิ่งสุดท้ายที่ต้องพัฒนา โดยสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ ๑

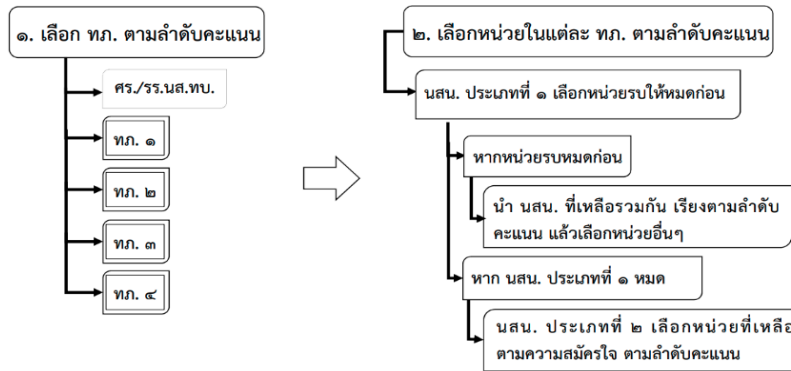
แผนภาพที่ ๑ ลำดับการพัฒนานักเรียนนายสิบที่หน่วยต้องการ



ที่มา : พันเอก ดร.สฤชดี แผนสสนิท, ๒๕๖๕

แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง สรุปได้ว่า ในการใช้การเลือกหน่วยแบบใหม่ของนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบนั้น เป็นรูปแบบที่ดี ทำให้หน่วยรบได้รับนักเรียนนายสิบที่มีคุณภาพ มีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะตรงตามที่หน่วยต้องการ โดยแนวทางที่กำหนดเป็นไปตามรูปแบบนี้

แผนภาพที่ ๒ แนวทางการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักเรียนนายสิบเหล่าทหารราบ ให้ตรงตามความต้องการของหน่วยกำลังรบอย่างแท้จริง



ที่มา : ศูนย์การทหารราบ, ๒๕๖๔

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเชิงนโยบายในเรื่องการคัดเลือกหน่วยของนักเรียนนายสิบ โดยเฉพาะเรื่องการประชาสัมพันธ์หน่วยงานต่างๆภายในกองทัพบก กองทัพบกจะต้องให้ความสำคัญและเปิดโอกาสให้นักเรียนนายสิบได้รับรู้ถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักเรียนนายสิบมีความมั่นใจในการเลือกหน่วยของตนเอง และสามารถทำงานได้ดีในอนาคต ทั้งนี้ กองทัพบกจะต้องนำรูปแบบนี้ ไปใช้ในโรงเรียน/เหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ทำการประเมินผลอีกครั้ง และนำเสนอให้ใช้ในเหล่าทัพอื่นต่อไป

๒. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

สำหรับข้อเสนอแนะในระดับปฏิบัติการ กองพันนักเรียนนายสิบ โรงเรียนทหารราบ จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องความโปร่งใส การตรวจสอบได้ และความยุติธรรมต่อนักเรียนนายสิบ เป็นสำคัญ จะต้องทำให้เรื่องคะแนนเป็นเรื่องที่ทุกคนยอมรับได้ เพื่อลดข้อครหาในด้านต่าง ๆ และสามารถปฏิบัติได้อย่างจริงจัง อันจะส่งผลดีต่อหน่วยงานและกองทัพบกในอนาคต

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะในเรื่องแนวทางการสร้างการรับรู้ในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ ของกองทัพบก อย่างเป็นทางการ โดยในการวิจัยจะต้องเพิ่มในเรื่องการประชาสัมพันธ์ การศึกษาดูงาน และการลงฝึกปฏิบัติงานของนักเรียนนายสิบด้วย