



เอกสารวิชาการ
เรื่อง

ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย
เพื่อเป็น DIGITAL Headquarter ระยะ ๓ ปี
(พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕)

โดย

นาวาอากาศเอกประวิทย์ คุณราช

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
วันที่ ๘ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓

บทคัดย่อ

ผู้บัญชาการทหารสูงสุด (ผบ.ทสส.) ได้กรุณาอนุมัติแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการและจัดสรรทรัพยากร โดยมีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ทันเวลา มีระบบที่สนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations : NCO) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพ รวมทั้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และเข้าสู่การเป็น DIGITAL Headquarter ในปี ๒๕๖๕ และเป็น SMART HQ ในปี ๒๕๘๐ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติและเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

กรมกำลังพลทหาร (กพ.ทหาร) ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เพื่อรองรับเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ ประกอบด้วย ๖ กลุ่มงานหลัก เพื่อขับเคลื่อนกำลังพลให้พร้อมเข้าสู่การเป็น DIGITAL Headquarter ในปี ๒๕๖๕ โดยได้กำหนดแผนงาน/โครงการตามวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพล พร้อมกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายในแต่ละปี พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนแต่ยังมีบางประเด็นที่ยังต้องมีการปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

การจัดทำเอกสารวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพลของ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ โดยเพิ่มแผนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ เสนอแนะยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านกำลังพลตามวงรอบกำลังพล ให้กับผู้บังคับบัญชาโดยให้ข้อพิจารณาการเพิ่มทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีในหน่วยงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับผู้บังคับบัญชาในด้านการบริหารกำลังพล เพื่อการมุ่งไปสู่การเป็น DIGITAL Headquarter

จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรของ กพ.ทหาร พบว่าควรจัดทำกลยุทธ์เชิงรุกจำนวน ๖ กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร โดยเน้นการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้าขับเคลื่อนการปฏิบัติงานร่วมกับจุดแข็งขององค์กรและนำจุดแข็งขององค์กรสร้างกลยุทธ์เชิงป้องกันจำนวน ๑ กลยุทธ์เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับกำลังพลโดยผลลัพธ์จะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานประสานสอดคล้อง รวดเร็ว ถูกต้องทันเวลาและเป็นมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ได้จัดทำข้อเสนอแนะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และนำยุทธศาสตร์ไปใช้โดยการมุ่งปัจจัยด้านกำลังพลและกระบวนการ

คำนำ

การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล บก.ทท. เพื่อเป็น DIGITAL Headquarter ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕) ในครั้งนี้เป็นการนำแผนการปฏิบัติราชการด้านกำลังพลมาพิจารณา ทบทวน เนื่องจากสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยี (Digital Disruptive) ส่งผลกระทบต่อกำลังพลของ บก.ทท. หลายด้าน ทั้งนี้กำลังพล จะต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มิใช่เพียงแค่เปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีเท่านั้น ยังเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ซึ่งส่งผลให้เกิดความปกติใหม่ (New Normal) ในสังคมกำลังพลจะต้องรู้เท่าทันด้วยการมีความรู้และ ทักษะในการปฏิบัติงานและเอาตัวรอดให้ได้จากสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่ง ผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ได้จากกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์เป็นกลยุทธ์เชิงรุกและเชิงป้องกันซึ่งเป็น การแสดงว่า กพ.ทท. มีจุดแข็งที่สามารถพัฒนาสู่เป้าหมายในปี ๒๕๖๕ ได้เป็นอย่างดี โดยอาศัย เทคโนโลยีช่วยขับเคลื่อนในทุกส่วน นอกจากนี้กลยุทธ์เชิงป้องกันจะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันด้านการบริหาร จัดการการเงินให้แก่กำลังพล

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากำลังพล บก.ทท. ให้สามารถมุ่งสู่การเป็น DIGITAL Headquarter ได้ในที่สุด

นาวาอากาศเอกประวิทย์ คุณราช

มิถุนายน ๒๕๖๓

สารบัญ

บทคัดย่อ		ก
คำนำ		ข
สารบัญ		ค
สารบัญตาราง		ง
สารบัญแผนภาพ		จ
บทที่ ๑	บทนำ	
๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒	วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๕
๑.๓	ขอบเขตของการศึกษา	๕
๑.๔	ระเบียบวิธีการศึกษา	๖
๑.๕	ข้อจำกัดของการศึกษา	๗
๑.๖	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๗
บทที่ ๒	การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	
๒.๑	สภาวะแวดล้อมทั่วไป	๘
๒.๒	สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๑๑
๒.๓	การวิเคราะห์การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)	๓๐
บทที่ ๓	ยุทธศาสตร์ขององค์กร	
๓.๑	เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	๓๘
๓.๒	ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS)	๓๙
๓.๕	มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	๔๑
บทที่ ๔	ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้	๔๕
บรรณานุกรม		
ประวัติย่อผู้วิจัย		

สารบัญตาราง

ตารางที่ ๒-๑ สถานภาพกำลังพลของ บก.ทท.	๒๘
ตารางที่ ๒-๒ สถานภาพกำลังพลของ กพ.ทหาร	๒๙
ตารางที่ ๒-๓ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก	๓๑
ตารางที่ ๒-๔ ตารางวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายนอก (EFE Matrix)	๓๒
ตารางที่ ๒-๕ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	๓๔
ตารางที่ ๒-๖ ตารางวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายใน (IFE Matrix)	๓๕
ตารางที่ ๒-๗ ผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)	๓๗

สารบัญแนภาพ

ภาพที่ ๑-๑	เป้าหมาย ๒๕๖๕ และ วิสัยทัศน์ ๒๕๘๐ ของ บก.ทท.	๓
ภาพที่ ๑-๒	ความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ กับแผนปฏิบัติการ ด้านกำลังพล บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕	๔
ภาพที่ ๒-๑	โครงสร้างการจัดหน่วยของ บก.ทท.	๒๓
ภาพที่ ๒-๒	โครงสร้างการจัดของ กพ.ทหาร	๒๔
ภาพที่ ๒-๓	วงรอบงานกำลังพล	๒๖
ภาพที่ ๒-๔	Strategics Positioning	๓๖
ภาพที่ ๒-๕	ตารางวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)	๓๖

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บัญชาการทหารสูงสุด (ผบ.ทสส.) ได้กรุณานุมัติแผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการและจัดสรรทรัพยากร โดยมีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ทันเวลา มีระบบที่สนับสนุน การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations : NCO) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพ รวมทั้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง พร้อมเข้าสู่การเป็น DIGITAL Headquarter (HQ) ในปี ๒๕๖๕ และเป็น SMART HQ ในปี ๒๕๘๐ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติและเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ความมั่นคงถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดของทุกสังคมในทุกยุคทุกสมัย โดยกรอบแนวคิดความมั่นคงให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการทหาร แตกต่างกันไปตามบริบทแวดล้อมของแต่ละช่วงเวลา

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ ประกอบด้วย ๕ เป้าหมายที่สำคัญ คือ

๑. ประชาชนอยู่ดีกินดีและมีความสุข
๒. บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ
๓. กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหา
๔. ประเทศไทย มีบทบาทเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ
๕. การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไว้ ๕ ประการ ดังนี้

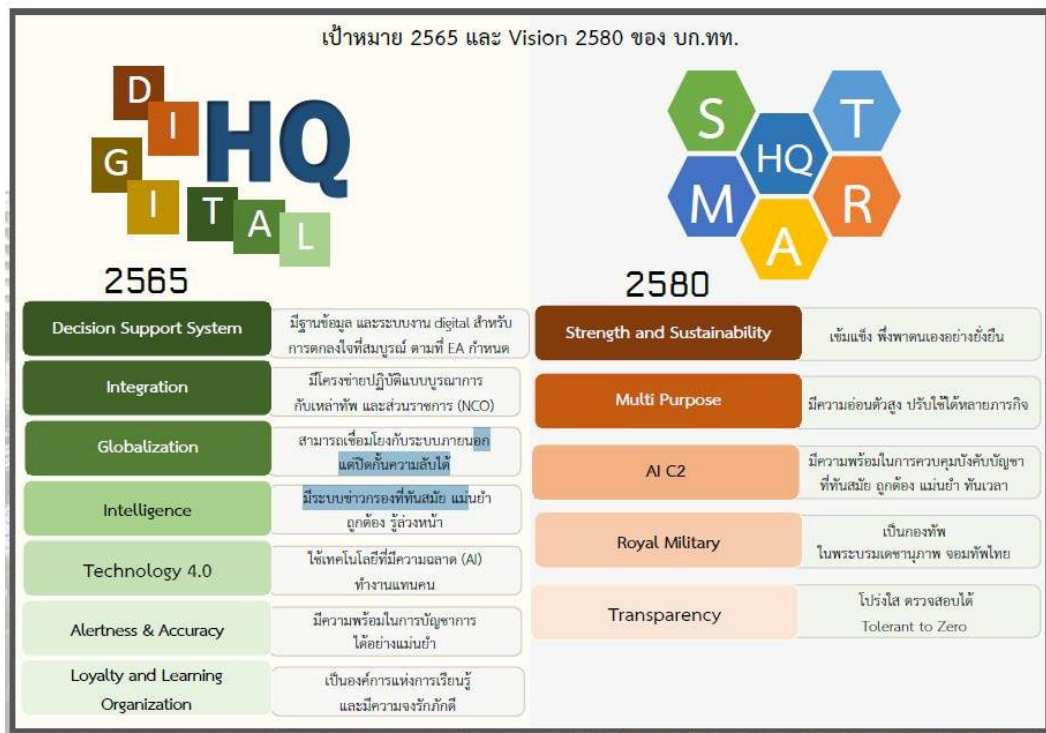
๑. ดัชนีชี้วัดความสุขของประชากร (World Happiness Index)
 ๒. ระดับความมั่นคงปลอดภัยภายในประเทศและศักยภาพตำรวจระดับสากล (World Internal Security & Police Index)
 ๓. กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมด้านบุคลากร เทคโนโลยียุทธโธปกรณ์แผนระบบการแก้ไขปัญหา และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการแก้ไขปัญหาที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกระดับความรุนแรง รวมถึงมีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
 ๔. การนำเสนอแนวความคิดริเริ่มและหนทางแก้ไขปัญหาหระหว่งประเทศตามโอกาสที่เหมาะสมของประเทศไทย
 ๕. การพัฒนาโลก รวมถึงระบบการทำงานแบบบูรณาการให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ
- กองบัญชาการกองทัพไทยได้กำหนดเป้าหมายในปี ๒๕๖๕ มุ่งสู่การเป็นเป็น DIGITAL Headquarter แสดงภาพลักษณ์ให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ทันสมัย มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ ตามกรอบ Enterprise Architecture มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั้งภายนอกและภายใน Network Centric Operation มีโครงข่ายที่สมบูรณ์ มีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อมประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีความถูกต้องของข่าวกรองสูง มีภาวะการนำเหล่าทัพและส่วนราชการที่มีค่าการยอมรับและเชื่อมั่นสูง มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวกทุกสถานการณ์ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และจรรีภักดี โดยความหมายของ DIGITAL Headquarter มีดังนี้

Decision Support System	มีฐานข้อมูล และระบบงาน digital สำหรับการตกลงใจสมบูรณ์ ตามที่ EA กำหนด
Integration	มีโครงข่ายปฏิบัติการแบบบูรณาการกับเหล่าทัพ และส่วนราชการ (NCO)
Globalization	สามารถเชื่อมโยงกับระบบภายนอก แต่ปิดกั้นความลับได้
Intelligence	มีระบบข่าวกรองที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง รู้ล่วงหน้า
Technology 4.0	ใช้เทคโนโลยีที่มีความฉลาด (AI) ทำงานแทนคน
Alertness & Accuracy	มีความพร้อมในการบัญชาการได้อย่างแม่นยำ
Loyalty and Learning Organization	เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีความจรรีภักดี

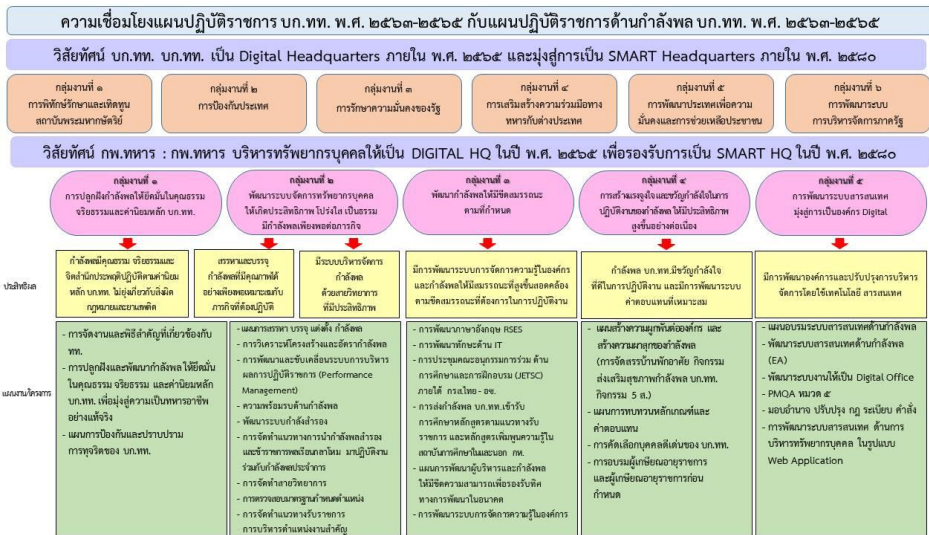
นอกจากนี้ บก.ทท. ได้ตั้งวิสัยทัศน์ในปี ๒๕๘๐ มุ่งสู่การเป็น SMART Headquarter ซึ่งเป็นคำที่แสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์กรสาธารณะ ที่ต้องแสดงให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกด้วยระบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI ที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน มีลักษณะ

อเนกประสงค์ อ่อนตัว เป็นกองทัพในพระบรมเดชาานุภาพองค์จอมทัพไทย เป็นหลักประกันความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง โดยความหมายของ SMART Headquarter มีดังนี้

Strength and Sustainability	เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน
Multi Purpose	มีความอ่อนตัวสูง ปรับใช้ได้หลายภารกิจ
AI C2	มีความพร้อมในการควบคุมบังคับบัญชาที่ทันสมัย ถูกต้อง แม่นยำ ทันเวลา
Royal Military	เป็นกองทัพในพระบรมเดชาานุภาพ จอมทัพไทย
Transparency	โปร่งใส ตรวจสอบได้



ภาพที่ ๑-๑ เป้าหมาย ๒๕๖๕ และ วิสัยทัศน์ ๒๕๘๐ ของ บก.ทท.



ภาพที่ ๑-๒ ความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ กับแผนปฏิบัติการด้านกำลังพลของ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

กพ.ทหาร ได้ทบทวนแผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านกำลังพลของ บก.ทท. ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๒ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๒) และจัดทำแผนปฏิบัติการด้านกำลังพล บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ สำหรับใช้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ สรุปได้ ดังนี้

กลุ่มงานที่ ๑ การปลูกฝังกำลังพลให้ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และสำนึกหลัก บก.ทท.

กลุ่มงานที่ ๒ พัฒนาระบบจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพโปร่งใส เป็นธรรม มีกำลังพลเพียงพอต่อภารกิจ

กลุ่มงานที่ ๓ พัฒนากำลังพลให้มีขีดสมรรถนะตามที่กำหนด

กลุ่มงานที่ ๔ การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มงานที่ ๕ การพัฒนาระบบสารสนเทศมุ่งสู่การเป็นองค์กร Digital

แผนปฏิบัติการ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ แสดงให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ทันเวลา มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ มีระบบที่เชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั้งภายนอกและภายใน โดยใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations : NCO) โดยนำนโยบาย ผบ.ทสส./ผบ.ศบท. มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานด้านกำลังพล และจัดสรรทรัพยากรให้มีความเหมาะสม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของ บก.ทท.

ประกอบด้วย ๖ กลุ่มงาน ดังนี้

กลุ่มงานที่ ๑ การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

กลุ่มงานที่ ๒ การป้องกันประเทศ

กลุ่มงานที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของรัฐ

กลุ่มงานที่ ๔ การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

กลุ่มงานที่ ๕ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

กลุ่มงานที่ ๖ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ในการดำเนินงานที่ผ่านมา เกิดปัญหา ข้อขัดข้อง ในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ กพ.ทหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ๒ ประเด็นคือ

ประเด็นแรก ในส่วนของการจัดทำแผน นขต.กพ.ทหาร ยังไม่ได้รับความร่วมมือในการจัดทำตัวชี้วัดตามแผนฯ เนื่องจากหน่วยต้องการทำงานเฉพาะงาน Routine ไม่อยากคิดที่จะสร้างสรรค์งานพัฒนา งานใหม่ ๆ หรืองานตาม Roadmap ของ กพ.ทหาร

ประเด็นที่สอง ในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนฯ : นขต.กพ.ทหาร รายงานผลการดำเนินงานไม่ตรงตามวงรอบในการติดตาม (รอบ ๖ เดือน, ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน) อีกทั้งยังขาดเอกสาร/หลักฐานประกอบการดำเนินงาน เนื่องจากไม่ได้มีการดำเนินงานตามแผนฯ หรือดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด

การทำวิจัยในครั้งนี้เมื่อเสร็จเรียบร้อยตามกระบวนการจะได้ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อเป็น DIGITAL Headquarter ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕) ซึ่งจะเป็นการเติมเต็มยุทธศาสตร์ที่มีอยู่เดิมให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล และติดตามผลการดำเนินงานตามแผนดังกล่าว ของ นขต.กพ.ทหาร ซึ่งจะมีความสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมในช่วงระยะเวลาดังกล่าว

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๒.๑ ทบทวนแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพลของ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ โดยเพิ่มแผนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ

๑.๒.๒ เสนอแนะยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านกำลังพลตามวงรอบกำลังพล ให้กับผู้บังคับบัญชา โดยให้ข้อพิจารณาการเพิ่มทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

๑.๒.๓ ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้กับผู้บังคับบัญชาในด้านการบริหารกำลังพล เพื่อการมุ่งไปสู่การเป็น DIGITAL Headquarter

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเอกสารและประชากร

๑.๓.๑.๑ วิเคราะห์แผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพลของ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๑.๓.๑.๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ซึ่งประชากรประกอบด้วยผู้ที่ปฏิบัติงานในกรมกำลังพลทหารระดับ หัวหน้าแผนกขึ้นไป

๑.๓.๒ ขอบเขตพื้นที่การศึกษาเฉพาะหน่วยงานของ กพ.ทหาร บก.ทท.

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านระยะเวลาการศึกษาใช้ระยะเวลา ๓ เดือน ตั้งแต่ มี.ค.-พ.ค.๖๓

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลกระทบของเหตุการณ์และแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้น และนำเสนอแผนกลยุทธ์ในการพัฒนากำลังพลของ บก.ทพ. ตามวงรอบกำลังพล ซึ่งมีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

๑.๔.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติงานในกรมกำลังพลทหาร ในระดับผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาระดับต้นจนถึงระดับผู้อำนวยการกองงาน

๑.๔.๒ เครื่องมือในการศึกษา คือ แบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอก (SWOT Analysis) กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยทั่วไปจะใช้ PESTEL Analysis หลังจากนั้นจะใช้ EFE Matrix (External Factor Evaluation Matrix) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ด้วยตารางประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยภายนอก ด้วยการให้คะแนน (Rating) และค่าน้ำหนัก (Weight) ที่จะแสดงความสำคัญของปัจจัยนั้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรตอบสนองแต่ละปัจจัย (Key External Factor) ได้มากน้อยเพียงใด โดยองค์ประกอบของ EFE Matrix มีดังนี้

๑. Key External Factor (ปัจจัยภายในที่สำคัญ) หมายถึง ปัจจัยภายนอกจากการวิเคราะห์โดยใช้ PESTEL Analysis

๒. Rating (คะแนน) หมายถึง ระดับคะแนนที่แสดงว่ากลยุทธ์ปัจจุบันขององค์กรใช้ประโยชน์จากโอกาสและมีอุปสรรคมากเพียงใด ตั้งแต่ ๑ ถึง ๔ (๔ = มากที่สุด, ๓ = มาก, ๒ = น้อย, ๑ = น้อยที่สุด)

๓. Weight (น้ำหนัก) หมายถึง ระดับความสำคัญของปัจจัยภายนอกแต่ละข้อ (เทียบกับปัจจัยอื่น ๆ) โดยการให้น้ำหนักมากกว่าหมายถึงสำคัญ โดยทั้งตาราง EFE Matrix ค่าน้ำหนักรวมแล้วต้องได้เท่ากับ ๑.๐๐ พอดี

๔. คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) หมายถึง ผลคูณระหว่าง Rating กับ Weight ผลคะแนนรวม (Total) ที่ได้ผลรวม Weight Score จาก EFE Matrix จะแสดงให้เห็นว่าในภาพรวมองค์กรตอบสนองจากปัจจัยภายนอกได้มากเพียงใดจาก ๔ ระดับคะแนน

ระดับคะแนน ๑.๐ ตอบสนองได้แย่

ระดับคะแนน ๒.๐ ตอบสนองได้ปานกลาง (ระดับค่าเฉลี่ย)

ระดับคะแนน ๓.๐ ตอบสนองได้ดีกว่าระดับค่าเฉลี่ย

ระดับคะแนน ๔.๐ ตอบสนองได้ดี

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework) หลังจากนั้นจะใช้ IFE Matrix (Internal Factor Evaluation Matrix) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ด้วยตารางประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยภายใน ด้วยการให้คะแนน (Rating) และค่าน้ำหนัก (Weight) ที่จะแสดงความสำคัญของปัจจัยนั้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าจุดอ่อนจุดแข็งแต่ละปัจจัย (Key Internal Factor) มีผลมากน้อยกับองค์กรเพียงใด โดยองค์ประกอบของ IFE Matrix มีดังนี้

๑. Key Internal Factor (ปัจจัยภายในที่สำคัญ) หมายถึง ปัจจัยภายในที่ได้มาจากการวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการ

๒. Rating (คะแนน) หมายถึง ระดับคะแนนที่แสดงความสามารถของปัจจัยในองค์กรตั้งแต่ ๑ ถึง ๔ (๔ = เข้มแข็งมาก, ๓ = เข้มแข็ง, ๒ = พอใช้, ๑ = ต้องแก้ไข)

๓. Weight (น้ำหนัก) หมายถึง ระดับความสำคัญของปัจจัยภายในแต่ละข้อ (เทียบกับปัจจัยอื่น ๆ) โดยการให้น้ำหนักมากกว่าหมายถึงสำคัญ โดยทั้งตาราง IFE Matrix ค่าน้ำหนักรวมแล้วต้องได้เท่ากับ ๑.๐๐ พอดี

๔. คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) หมายถึง ผลคูณระหว่าง Rating กับ Weight ผลคะแนนรวม (Total) ที่ได้ผลรวม Weight Score จาก IFE Matrix จะแสดงให้เห็นว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งหรืออ่อนแอเพียงใดจาก ๔ ระดับคะแนน ถ้าระดับคะแนนรวมต่ำกว่า ๒.๕ หมายความว่าองค์กรยังมีจุดแข็งไม่เพียงพอ (จุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง) องค์กรควรรีบแก้ไขจุดอ่อนรวมทั้งจุดแข็งที่ดีที่สุดแต่ยังไม่ที่สุด

๑.๔.๓ วิธีการดำเนินการศึกษา โดยการตรวจสอบสถานะแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ด้วยวิธี SWOT Analysis ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจะใช้ PESTEL Analysis และกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการ ของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework) และให้น้ำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้คะแนนแบบ EFE & IFE Matrix เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลักและใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT matching หรือ TOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือกในการพัฒนาด้านกำลังพล

๑.๔.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาคัดเฉพาะจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคตามลำดับคะแนน การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปร สร้างตาราง Matrix ของแต่ละประเภท ตารางนี้จะแสดงกลยุทธ์ทางเลือกของกรมกำลังพลทหาร ซึ่งการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกที่เป็นโอกาสและเพื่อพัฒนาด้านกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

เนื่องจากระยะเวลาในการทำเอกสารเชิงวิชาการมีจำกัด ข้อมูลจากการสำรวจต้องมีการนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ก่อนจึงจะได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องแม่นยำมากที่สุด และประกอบกับอยู่ในสถานการณ์การประกาศภาวะการณฉุกเฉินเกี่ยวกับการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ทำให้เกิดข้อติดขัดเกี่ยวกับการสำรวจข้อมูลบางประการ

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑ ได้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาด้านกำลังพลของ บก.ทท. ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕) เพื่อมุ่งไปสู่การเป็น DIGITAL Headquarter

๑.๖.๒ ได้ข้อเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานด้านกำลังพลตามวงรอบกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ ตรงตามวิสัยทัศน์ในปี ๒๕๖๕

๑.๖.๓ ได้แนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล และติดตามผลการดำเนินงานตามแผน โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อน

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมทั่วไป

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยทั่วไปจะใช้ PESTEL Analysis โดยองค์ประกอบในการวิเคราะห์ประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์เชิงนโยบาย (Political : P) เป็นปัจจัยทางการเมือง เช่น การกำหนดนโยบายต่างๆของภาครัฐ การเดินขบวนประท้วง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารหรือส่งผลกระทบต่อผลประกอบการขององค์กร

๒. การวิเคราะห์ภาพรวมเชิงเศรษฐกิจ (Economics : E) เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืด หรือ ราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรธุรกิจ

๓. การวิเคราะห์เชิงสังคมวัฒนธรรม (Sociocultural : S) ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม เช่น ปัจจุบันเทรนด์รักสุขภาพมีแนวโน้มสูงขึ้น คนหัน มาให้ความสำคัญกับเรื่องการอนุรักษ์ เลือกใช้สินค้าที่บรรจุอยู่หีบห่อหรือกล่องกระดาษที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือพฤติกรรมของบุคคลมีการเดินทางท่องเที่ยวไปต่างประเทศสูงขึ้น

๔. การวิเคราะห์เชิงเทคโนโลยี (Technology : T) ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่าง ๆ การพัฒนาของระบบขนส่ง การสื่อสาร และ Social Network

๕. การวิเคราะห์เชิงสิ่งแวดล้อม (Environmental : E) ปัจจัยจากสภาวะแวดล้อม เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติที่อยู่รอบนอกเหนือการควบคุมเช่น ภัยแล้ง โลกร้อน หรือน้ำท่วม

๖. การวิเคราะห์เชิงกฎ ข้อบังคับ กฎหมาย (Legal : L) กฎระเบียบ ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายแรงงาน

๒.๑.๑ ปัจจัยด้านนโยบาย (Political : P)

นโยบายเฉพาะด้านการบริหารจัดการกองทัพในส่วนงานกำลังพลของผู้บัญชาการทหารสูงสุด ได้ให้แนวนโยบายในการบริหาร รายละเอียดดังนี้

๑. ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความเป็นทหารอาชีพให้กับกำลังพลผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ สื่อให้ความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ แบบทดสอบความเป็นทหารอาชีพ หลักสูตรการศึกษา เป็นต้น โดยกำลังพลทุกคนจะต้องไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด ผู้มีอิทธิพล และสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิดอย่างเด็ดขาด

๒. รักษาภาพลักษณ์ของกองทัพ ให้เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชนการขับขียานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น

๓. จัดทำแนวทางการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว รวมทั้งการนำเทคโนโลยีมาใช้ทดแทนกำลังพล เพื่อลดขนาด และงบประมาณด้านกำลังพลในอนาคต

๔. ดูแลทหารกองประจำการดูญาติมิตรในครอบครัว โดยให้ความสำคัญกับการดูแลสิทธิกำลังพลตามระเบียบของทางราชการอย่างเต็มที่ รวมทั้งต้องไม่มีการลงโทษที่ผิดแบบธรรมเนียมทหาร ตลอดจนสนับสนุนให้มีโอกาสสอบเข้ารับราชการตามคุณสมบัติที่กำหนด เพื่อให้เป็นทหารต้นแบบที่มีระเบียบวินัย มีอุดมการณ์รักชาติ และจิตอาสา

๕. ส่งเสริมให้กำลังพลมีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ โดยการสร้างแรงจูงใจในการออกกำลังกาย พัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และการออกกำลังกาย โดยให้มีการทดสอบร่างกายอย่างเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง ตลอดจนการสนับสนุนการจัดตั้งชมรมกิจกรรม/กีฬาประเภทต่าง ๆ

๖. พัฒนาการให้บริการด้านสุขภาพ และกำหนดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีอย่างจริงจัง ตลอดจนกำหนดมาตรการให้กับกำลังพลที่มีผลตรวจสุขภาพอยู่ในกลุ่มเสี่ยง

๗. พัฒนางานด้านสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของกำลังพล ตลอดจนปรับปรุงบ้านพักสวัสดิการให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด ปลอดภัยและอาชญากรรมทุกชนิด

๘. พัฒนากำลังพลให้มีขีดสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ด้วยการเสริมสร้างความพร้อมของหน่วยศึกษาในทุกกระดับ ให้มีขีดความสามารถเปิดการศึกษาหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ หลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ตามสายวิทยาการ รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ และดิจิทัลให้กับกำลังพล

๙. ขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ ให้มีความเป็นรูปธรรม ได้แก่ การขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักการศึกษาทหาร สปท. การพัฒนาเอกสารตำรา และขีดความสามารถของบุคลากรด้านการศึกษา

๑๐. พิจารณาศึกษาการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติการกิจของกองทัพไทย อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) อินเทอร์เน็ตในทุกสรรพสิ่ง (IOT) เป็นต้น

๑๑. ดำเนินการด้านงบประมาณให้รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า โดยเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณ และเป้าหมายของรัฐบาล

๑๒. พัฒนาคุณภาพงานตรวจสอบภายใน ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ และเสริมสร้างวินัยทางงบประมาณและการเงิน

๒.๑.๒ การวิเคราะห์ภาพรวมเชิงเศรษฐกิจ (Economics : E)

ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา โลกเราผ่านพ้นวิกฤติเศรษฐกิจมาแล้วหลายครั้ง โดยทุกครั้งที่ผ่านมาวิกฤติมาได้ จะเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งในด้านกฎเกณฑ์ และพฤติกรรมของผู้บริโภค เห็นได้จากสหรัฐอเมริกา ปี 2008 เกิดแฮมเบอร์เกอร์ ไครซิส (Hamburger Crisis) ทำให้มีการเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อสังหาริมทรัพย์มากขึ้น ส่งผลให้ปัจจุบันตัวเลขผิมนัดชำระหนี้ของกลุ่มนี้ยังคงอยู่ในระดับต่ำ ไม่เกิน 3% ศูนย์วิเคราะห์ข้อมูลด้านการลงทุนและที่ปรึกษาการลงทุน

(CIO Office) ธนาคารไทยพาณิชย์ เผยแพร่บทความระบุว่า การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา (COVID-19) ในครั้งนี้ ทำให้ทางธนาคารแห่งประเทศไทยได้ประกาศว่า GDP ในปีนี้อาจติดลบถึง 5.3% เป็นเหมือนการยืนยันแล้ว ว่าเราคงหนีไม่พ้นเศรษฐกิจถดถอยในปีนี้อย่างแน่นอน

สถานะหนี้สินของข้าราชการทำให้ทราบถึงสภาพความเป็นจริง ถึงการดำรงชีวิตประจำวันของกำลังพลประจำการ โดยเฉพาะนายทหารชั้นประทวน ซึ่งส่วนใหญ่มีหนี้สินและเป็นหนี้สินต่อเนื่อง ที่เกิดจากภาระรับผิดชอบมากกว่ารายได้ที่ได้รับและไม่รู้จักควบคุมการบริโภคหรือความต้องการ อันจะเรียกได้ว่าตามความจำเป็นที่แท้จริง ขณะเดียวกันบางครอบครัวมีรายได้พิเศษ นอกเหนือจากเงินเดือนน้อยหรือส่วนใหญ่ไม่มี ในขณะที่รายจ่ายมีค่อนข้างมาก นอกจากรายจ่ายด้านการบริโภคและอุปโภคแล้ว ยังมีรายจ่ายอื่น ๆ อีก เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับภาษีสังคม ตามขนบธรรมเนียม ประเพณีไทย การซื้อเครื่องใช้สิ่งอำนวยความสะดวกด้วยระบบเงินผ่อน โดยขาดความยั้งคิดถึงรายจ่ายในอนาคต จนเกิดหนี้สินผูกพัน เมื่อครอบครัวเกิดความจำเป็นต้องแก้ปัญหาด้วยการกู้ยืมเงินมาเพื่อใช้จ่าย พอเงินหมดก็หาวิธีกู้ใหม่เป็นลักษณะเช่นนี้ โอกาสที่จะพ้นสภาพหนี้ คงเป็นไปได้ยาก อีกทั้งอาชีพทหารเป็นอาชีพที่สังคมให้ความเชื่อถือเชื่อมั่น ทำให้นายทหารหรือแหล่ง เงินกู้ไว้วางใจ ให้กู้เงินง่ายเกิดความไม่กลัวหนี้สูญ จึงทำให้เป็นหนี้สินได้ง่าย ซึ่งการเป็นหนี้สินส่งผลกระทบต่อตรงต่อการปฏิบัติงาน คือ ทำให้ขาดสมาธิ ทำงานผิดพลาดและขาดประสิทธิภาพ

๒.๑.๓ การวิเคราะห์เชิงสังคมวัฒนธรรม (Sociocultural : S)

ข้าราชการทหารก็เหมือนคนอื่นๆ ในสังคมซึ่งมีหน้าที่ต้องกระทำทหารถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสังคมไทยที่อยู่คู่กับคนไทยมานับตั้งแต่มี การบันทึกประวัติศาสตร์ของชาติ จนกลายเป็นสถาบันหนึ่งของสังคม ที่ได้รับความศรัทธา ความเชื่อถือและความเลื่อมใสจากคนไทย ทุกยุค ทุกสมัย ในฐานะที่เป็นความหวังและเป็นที่พักพิงของพวกเขาในยามที่เกิดศึกสงครามหรือได้รับความเดือดร้อนทั้งจากภัยพิบัติและการถูกกดขี่ ช่มแหร่งแแก่ ด้วยความอยู่ดีธรรม ซึ่งทหารทุกคนได้รับรู้และภูมิใจที่ได้กระทำเพื่อบ้านเมืองและประชาชนตลอดมา เพราะทหารทุกคนสำนึกอยู่เสมอว่า การที่เกิดมาเป็นทหารของชาตินั้นก็เพื่อทำหน้าที่ที่สำคัญที่สุดนั่นคือ การปกป้องอิสรภาพของบ้านเกิดเมืองนอนไว้ให้ลูกหลานตลอดไป การทำหน้าที่ของทหารในสังคมไทยปัจจุบันทำได้ยากกว่าในอดีตที่ผ่านมา ทหารจำเป็นต้องปรับปรุงและประยุกต์ใช้กรอบวิธีการคิดแบบดั้งเดิม ให้มีความเหมาะสมกับสถานะแวดล้อมกายบริหารใหม่ด้านความมั่นคง และสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยที่เปลี่ยนแปลงไป แต่อย่างไรก็ตามสังคมทหารเป็นสังคมที่มีความเป็นปึกแผ่น มีลำดับความอาวุโสในชั้นยศ มีระดับการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการสั่งการที่รวดเร็วทันเวลา ซึ่งถือเป็นสภาพสังคมที่ค่อนข้างดี มีเสถียรภาพ

๒.๑.๔ การวิเคราะห์เชิงเทคโนโลยี (Technology : T)

การนำเทคโนโลยีมาผสมผสานและประยุกต์ใช้งานในกิจการทหารถือได้ว่าเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับกองทัพ ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีจะไม่ใช่ว่าจะสามารถบงชี้ชัยชนะได้ แต่อย่างน้อยก็ก่อให้เกิดความได้เปรียบต่อฝ่ายตรงข้าม ถ้าอีกฝ่ายหนึ่งมีเทคโนโลยีที่เหนือกว่า นวัตกรรมใด ๆ ของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นย่อมส่งผลให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ในการดำเนินสงคราม โดยการพัฒนากิจการด้านเทคโนโลยีทางทหารนั้นจะต้องครอบคลุมใน ๒ สิ่งหลัก คือ ระบบอาวุธที่ใช้ในการสู้รบ และแนวคิด

ในการทำสงครามใหม่ ๆ ในมิติด้านกำลังพลนั้นได้มีนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการจัดการกำลังพลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับกำลังพลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในยุค Disruptive Technology ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๕ การวิเคราะห์เชิงสิ่งแวดล้อม (Environmental : E)

จากการศึกษาโดย Institute for Health and Evaluation, University of Washington สนับสนุนโดยธนาคารโลก พบว่ามลพิษทางอากาศ (PM 2.5) เป็นปัจจัยร่วมที่เป็นสาเหตุของโรคต่าง ๆ เนื่องจากมีส่วนประกอบของสารเคมีหลายชนิดทั้งที่เป็นสารระคายเคืองไปจนถึงสารก่อมะเร็งจึงเป็นสาเหตุก่อให้เกิดโรค ได้แก่ โรคปอดอุดกั้นเรื้อรัง โรคหลอดเลือดในสมอง โรคหัวใจขาดเลือด โรคมะเร็งปอด และโรคติดเชื้อเฉียบพลันระบบหายใจส่วนล่าง สำหรับก๊าซโอโซนเป็นสารระคายเคืองปอดทำให้ปอดติดเชื้อง่าย จึงเป็นปัจจัยร่วมอันก่อให้เกิดโรคปอดอุดกั้นเรื้อรัง

ผู้บังคับบัญชาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบต่อกำลังพล มีสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ โดยการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และการออกกำลังกาย โดยให้มีการทดสอบร่างกายอย่างเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างน้อย ไตรมาสละ ๑ ครั้ง ตลอดจนการสนับสนุนการจัดตั้งชมรมกิจกรรม/กีฬาประเภทต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก บก.ทพ. อยู่ในศูนย์ราชการซึ่งเป็นชุมชนเมืองและมีหลายหน่วยงานตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกัน จึงทำให้เกิดปัญหาด้านการจราจรติดขัดส่งผลกระทบต่อการเดินทางมาปฏิบัติงาน

๒.๑.๖ การวิเคราะห์เชิงกฎหมาย (Legal & Law : L)

ข้าราชการทหารประพฤติตนตามพระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยทหาร พุทธศักราช ๒๔๗๖ ซึ่งวินัยทหารนั้นคือ การที่ทหารต้องประพฤติตามแบบธรรมเนียมของทหาร ซึ่งทหารทุกคนจักต้องรักษาโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ผู้ใดฝ่าฝืนท่านให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิด จักต้องรับทัณฑ์ตามวิธีที่ปรากฏในหมวด ๓ แห่งพระราชบัญญัตินี้ และอาจต้องถูกปลดจากประจำการ หรือถูกถอดจากยศทหาร ว่าด้วยการประพฤติปฏิบัติตนของทหารหากเห็นว่าจะไม่ได้รับความเป็นธรรมในด้านต่าง ๆ สามารถร้องเรียน ร้องทุกข์ได้ ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามระเบียบที่ระบุไว้อย่างชัดเจน

ปัจจุบันมีเหตุการณ์การกระทำความผิดของทหารเป็นประจำ ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาในองค์กรที่ย่อมมีทั้งคนดีและคนไม่ดี แต่การมี กฎ ระเบียบที่ชัดเจนย่อมเป็นการป้องปรามและลงโทษผู้ที่ทำความผิดและปกป้องผู้ที่ปฏิบัติตนด้วยความถูกต้อง

๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework)

7S McKinsey หรือกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร และยังเป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอความมีประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจ เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ๗ ประการ ซึ่งมีดังต่อไปนี้คือ

๑. กลยุทธ์ (Strategy) แผนการสำหรับการดำเนินการต่างๆ เพื่อสร้างความสามารถ ในการแข่งขันหรือสร้างแรงผลักดันให้กับองค์กร

๒. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรที่ระบุตำแหน่งและหน้าที่ของแต่ละคน รวมไปถึงใครจะต้องทำงานร่วมกับใครและรับ คำสั่งจากใคร

๓. โครงสร้างระบบ (Systems) การดำเนินงานในแต่ละวันของแต่ละที่ รวมไปถึงขั้นตอนการทำงานเพื่อให้งานที่ทำร่วมกัน สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๔. สไตล์ (Style) ลักษณะของการปกครองและการวางตัวของผู้นำองค์กร

๕. บุคลากร (Staff) บุคลากรทุกคนที่ทำงานในองค์กร แผนการจัดบุคลากร และการบริหารจัดการคน (Talent Management)

๖. ความสามารถ (Skills) ความสามารถในภาพรวมของบุคลากร และ ความสามารถขององค์กรในการประกอบการต่างๆ

๗. ค่านิยมร่วม (Shared Values) เราอาจเรียกสิ่งนี้ว่า “เป้าหมายสูงสุดขององค์กร” ก็ได้ ซึ่งในตัวของปัจจัยนี้แต่ละคนทั้งคนภายในและภายนอกองค์กร มักมีมุมมองที่ไม่เหมือนกัน แต่จุดร่วมของปัจจัยนี้คือทุกๆ คนจะสามารถได้รับประโยชน์สูงสุดจากความสำเร็จขององค์กรได้อย่างไร

๒.๒.๑ กลยุทธ์ (Strategy)

พันธกิจแผนปฏิบัติการด้านกำลังพลของ บก.ทพ.

๑. กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง

๒. กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพล ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ ด้วยมาตรการบรรจุ การย้าย และการควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม

๓. พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถ ตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ งานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ

๔. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน

๕. สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจ เพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ รวมถึงเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อเป็นมาตรการจูงใจกำลังพลให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ และจริงใจ

๖. พัฒนาระบบปลดถ่ายกำลังพล ให้มีความยืดหยุ่นตามลักษณะงาน และตามความเชี่ยวชาญ

แผนการปฏิบัติงานตามวงรอบกำลังพลวงรอบกำลังพล
การกำหนดความต้องการและการจัดหากำลังพล ประกอบแผนปฏิบัติการ
ด้านกำลังพลของ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๑. กล่าวนำ

การกำหนดความต้องการและการจัดหากำลังพลของ บก.ทท. ตามแผนนี้ เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้ส่วนราชการใน บก.ทท. ได้ใช้พิจารณาวางแผนการบรรจุกำลังพลตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้การกำหนดความต้องการและการจัดหากำลังพล รวมทั้งการพิจารณาสนับสนุนงบประมาณด้านกำลังพล เป็นไปอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน มีความอ่อนตัวในการปรับหรือเพิ่มลดกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทยในอนาคต

๓. โครงสร้างกำลังพลนายทหารสัญญาบัตร จะกำหนดเป็นสัดส่วนจำนวนกำลังพลนายทหารสัญญาบัตรแยกตามกำเนิด เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางรับราชการของนายทหารสัญญาบัตรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม โดยกำหนดสัดส่วนในภาพรวม ดังนี้

๓.๑ นายทหารสัญญาบัตรกำเนิด นร., นนร., นนอ. และ นรต. ร้อยละ ๒๐

๓.๒ นายทหารสัญญาบัตรกำเนิด นป. ร้อยละ ๔๕

๓.๓ นายทหารสัญญาบัตรกำเนิดอื่น ๆ นอกเหนือจากข้อ ๓.๑ และข้อ ๓.๒ ร้อยละ ๓๕

๔. การจัดหานายทหารสัญญาบัตร กำหนดเป้าหมายจัดหาในภาพรวมให้มีจำนวนไม่เกิน ร้อยละ ๗๕ ของอัตราเต็ม ทั้งนี้เพื่อให้มีความอ่อนตัวในการปรับเพิ่มหรือลดขนาดกำลังกองทัพ และมีความคล่องตัวในการหมุนเวียนกำลังพล สำหรับยอดการจัดหาในภาพรวมนายทหารสัญญาบัตร ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เป็นไปตามอนุแผนก ๑ โดยกำหนดแนวทางการจัดหานายทหารสัญญาบัตร ดังนี้

๔.๑ นายทหารสัญญาบัตรกำเนิด นร., นนร., นนอ. และ นรต. จัดหาให้มีจำนวนเพียงพอ ต่อการบรรจุเข้ารับราชการในหน่วยต่าง ๆ ของ บก.ทท. ตามสัดส่วนการบรรจุกำลังพลนายทหารสัญญาบัตรแยกตามกำเนิด

๔.๒ นายทหารสัญญาบัตรกำเนิด นป. แบ่งการจัดหาเป็น ๒ ประเภท คือ นายทหารประทวนเลื่อนฐานะโดยทำหน้าที่ และนายทหารประทวนเลื่อนฐานะโดยปรับคุณวุฒิ โดยกำหนดสัดส่วนจำนวนจัดหานายทหารประทวนเลื่อนฐานะโดยปรับคุณวุฒิมียอดจัดหาประมาณ $\frac{๑}{๓}$ ของยอดจัดหานายทหารสัญญาบัตร กำเนิด นป. ทั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมและจูงใจให้นายทหารประทวนศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และยกระดับมาตรฐานการศึกษาของนายทหารสัญญาบัตรประเภท นป. ให้มีกำลังพลสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีสูงขึ้น

๔.๓ นายทหารสัญญาบัตรกำเนิดอื่น ๆ ให้จัดหาเฉพาะสาขาวิชาวิชาชีพขาดแคลน ซึ่งแหล่งผลิตในกองทัพไม่สามารถผลิตได้ โดยจัดหาให้มีจำนวนเพียงพอตามความจำเป็น

๔.๔ ลำดับความเร่งด่วนในการจัดหา

๔.๔.๑ นายทหารสัญญาบัตรกำเนิด นร., นนร., นนอ. และ นรต. ที่จะบรรจุในตำแหน่งฝ่ายเสนาธิการ และเกี่ยวข้องกับการฝึก การปกครอง/การบังคับบัญชา

๔.๔.๒ นายทหารประทวนเลื่อนฐานะโดยการทำหน้าที่ และผ่านการพิจารณาคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่ กองบัญชาการกองทัพไทยกำหนด

๔.๔.๓ นายทหารประทวนเลื่อนฐานะโดยปรับคุณวุฒิปริญญาตรีตรงตาม คำชี้แจงทำอัตราของหน่วยและผ่านการสอบคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่ บก.ทท. กำหนด

๔.๔.๔ ทหารกองหนุนที่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเข้ารับราชการ และมีคุณวุฒิตรงตามคำชี้แจงทำอัตราของหน่วย

๔.๔.๕ บุคคลพลเรือนที่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเข้ารับราชการและมีคุณวุฒิตรงตามคำชี้แจงทำอัตราของหน่วย

๔.๕ กรณีมีความจำเป็นต้องการโอนข้าราชการจากส่วนราชการนอก กท. เข้ามารับราชการใน บก.ทท. ต้องเป็นข้าราชการในระดับสัญญาบัตรและสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไปและให้บรรจุในตำแหน่งอัตราไม่เกินชั้นยศ ร.อ.

๕. โครงสร้างกำลังพลนายทหารประทวนจะกำหนดเป็นสัดส่วนจำนวนกำลังพล นายทหารประทวน แยกตามกำเนิด โดยกำหนดสัดส่วนในภาพรวม ดังนี้

๕.๑ นายทหารประทวนกำเนิด นนส., นรจ., นจอ. และ นชท. ร้อยละ ๓๐

๕.๒ นายทหารประทวนกำเนิดอื่น ๆ นอกเหนือจากข้อ ๕.๑ ร้อยละ ๗๐

๖. การจัดหานายทหารประทวน กำหนดเป้าหมายการจัดหาในภาพรวมให้มีจำนวนไม่เกินร้อยละ ๖๐ ของอัตราเต็ม ทั้งนี้เพื่อให้ บก.ทท. มีความอ่อนตัวในการปรับเพิ่มหรือลดขนาดกำลังกองทัพ สำหรับยอดการจัดหาในภาพรวมนายทหารประทวน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เป็นไปตามอนุผนวก ๒ โดยกำหนดแนวทางการจัดหานายทหารประทวน ดังนี้

๖.๑ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจาก นนส., นรจ., นจอ. และ นชท. หรือ หลักสูตรต่าง ๆ ที่ กท. สามารถผลิตได้เอง จะพิจารณาบรรจุให้กับหน่วยที่เป็นหน่วยการศึกษา ได้แก่ รร.ตท.สปท., รร.ชท.สปท. และหน่วยที่มีทหารกองประจำการอยู่ในการปกครองเป็นลำดับแรก เพื่อทำหน้าที่ครูฝึก, ผบ.หมู่ หรือตำแหน่งอื่น ๆ ที่ต้องเกี่ยวข้องกับการฝึก การปกครอง/บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามความรู้ ความสามารถ และความชำนาญแต่ละบุคคลเป็นหลัก

๖.๒ พลอาสาสมัครที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและเป็นผู้มีความประพฤติดี มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งสูงขึ้นได้

๖.๓ ลูกจ้างหรือพนักงานราชการในสังกัด บก.ทท. ที่มีคุณสมบัติตรงตามคำชี้แจงทำอัตราของหน่วยเป็นผู้มีความประพฤติดี มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งที่จะบรรจุได้ และได้ผ่านการพิจารณาจากหน่วยต้นสังกัดที่จะบรรจุแล้ว

๖.๔ บุคคลพลเรือนหรือทหารกองหนุนที่มีคุณสมบัติตรงตามคำชี้แจงทำอัตราของหน่วยให้กระทำเท่าที่จำเป็น ในกรณีที่ต้องพิจารณาคัดเลือกระหว่างบุคคลพลเรือนกับทหารกองหนุนก็ให้พิจารณาคัดเลือกทหารกองหนุนก่อน

๗. ลำดับความเร่งด่วนในการบรรจุกำลังพลทั้งนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน กำหนดความเร่งด่วน ดังนี้

๗.๑ ลำดับที่ ๑ หน่วยที่อยู่ในส่วนสนธิการร่วม, ส่วนปฏิบัติการ, ส่วนบังคับบัญชา และหน่วยจัดตั้งขึ้นใหม่ (กรณี ที่ บก.ทท. มีการจัดตั้งหน่วยใหม่)

๗.๒ ลำดับที่ ๒ ส่วนการศึกษาและส่วนกิจการพิเศษ

๘. การบรรจุกำลังพลในแต่ละส่วนราชการใน บก.ทท. ให้มีสัดส่วนการบรรจุกำลังพลตามการแต่งกาย ทบ. : ทร. : ทอ. ระดับนายทหารสัญญาบัตร เป็น ๓ : ๑ : ๑ และระดับนายทหารประทวน เป็น ๙ : ๒ : ๒

๙. ให้บรรจุข้าราชการหญิงได้ไม่เกินร้อยละ ๒๕ ของกำลังพลที่บรรจุจริงในแต่ละส่วนราชการเว้นส่วนราชการที่ได้รับอนุมัติให้บรรจุข้าราชการหญิงเกินร้อยละ ๒๕ ไว้แล้ว หากส่วนราชการใดมีความจำเป็นบรรจุข้าราชการหญิงเกินร้อยละ ๒๕ ให้เสนอขออนุมัติ ผบ.ทสส. (ผ่าน กพ.ทหาร) เป็นการเฉพาะ พร้อมชี้แจงเหตุผลความจำเป็นของหน่วย

๑๐. การจัดหาและการบรรจุกำลังพล จะต้องดำเนินการตามแผนการบรรจุกำลังพล และแผนการบรรจุกำลังพลเพิ่มเติมและทดแทนการสูญเสียในแต่ละปีงบประมาณเท่านั้น

การใช้และควบคุมกำลังพลประกอบแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพลของ บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๑. กล่าวนำ

หลักการในการใช้และควบคุมกำลังพลของ บก.ทท. ตามแผนฉบับนี้ กำหนดไว้ เพื่อให้ส่วนราชการใน บก.ทท. ได้ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาวางแผนและดำเนินการด้านกำลังพลในห้วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้การใช้กำลังพลที่มีอยู่ใน บก.ทท. เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามความต้องการของงาน และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่กำหนดไว้ ด้วยมาตรการ การบรรจุ การย้าย และควบคุมกำลังพลให้เหมาะสม

๓. การดำเนินการ

๓.๑ ให้ส่วนราชการใน บก.ทท. บรรจุกำลังพลได้ไม่เกินร้อยละ ๘๐ ของอัตราเต็ม ทั้งนี้ไม่นับรวมตำแหน่งประจำหน่วย (ไม่มีอัตรา) และมีให้บรรจุในตำแหน่งประจำหน่วย (ไม่มีอัตรา) ในการบรรจุเข้ารับราชการใหม่ หรือบรรจุกลับ หรือบรรจุกำลังพลทดแทนทุกกรณี สำหรับ

ส่วนราชการใดใน บก.ทท. มีกำลังพลในปัจจุบันเกินจากสัดส่วนที่กำหนดไว้ ให้คงสัดส่วนกำลังพลของตนไว้เช่นเดิมได้ แต่จะไม่มี การบรรจุทดแทนในกรณีที่มีการสูญเสียเกิดขึ้น

๓.๒ การบรรจุกำลังพลใหม่ทุกประเภทที่มาจากบุคคลพลเรือน ให้บรรจุเท่าที่มีความจำเป็น ได้แก่ ตำแหน่ง อาจารย์ รร.ตท.สปท., รร.ชท.สปท. และ รร.แผนกที่ ผท.ทหาร และเฉพาะในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลนได้แก่ วิศวกรรมศาสตร์, สถาปัตยกรรมศาสตร์, แพทยศาสตร์, ทันตแพทยศาสตร์, เกษศาสตร์ และ บัญชีบัณฑิต ทั้งนี้ให้บรรจุเฉพาะในกรณีที่มีการสูญเสียเท่านั้น

๓.๓ การบรรจุกำลังพลในตำแหน่งที่ทำหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการ ให้พิจารณา นายทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษาจาก รร.สธ.เหล่าทัพ ตรงตามการแต่งกายก่อน หากไม่มีให้บรรจุกำลังพลที่จบการศึกษาจาก รร.สธ.เหล่าทัพ ที่ไม่ตรงกับการแต่งกายเป็นลำดับต่อไป และหากมีความจำเป็นเร่งด่วน จึงขออนุมัติปรับย้ายผู้ที่มีคุณสมบัติที่ต้องการจากหน่วยนอก บก.ทท. แต่ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์เดียวกับการบรรจุกำลังพลดังที่กล่าวมาแล้ว และจะไม่บรรจุนายทหารสัญญาบัตรที่ไม่ได้สำเร็จการศึกษาจาก รร.สธ.เหล่าทัพ ลงในตำแหน่งฝ่ายเสนาธิการโดยเด็ดขาด

๓.๔ การบรรจุทดแทนการสูญเสียทางธุรการ เว้นเกษียณอายุราชการของกำลังพล

๓.๔.๑ กำลังพลในตำแหน่งฝ่ายเสนาธิการในกรณีเกิดการสูญเสียในชั้นยศสูงกว่า พ.ท., น.ท. จะดำเนินการปรับย้ายกำลังพลที่อยู่ในตำแหน่งฝ่ายเสนาธิการ แต่มีชั้นยศต่ำกว่าขึ้นไปทดแทนตำแหน่งดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อเป็นการเปิดตำแหน่งฝ่ายเสนาธิการในชั้นยศ พ.ท., น.ท. เอาไว้เพื่อดำเนินการจัดหากำลังพลบรรจุทดแทน

๓.๔.๒ กำลังพลในตำแหน่งอัตราที่มีใช้ฝ่ายเสนาธิการให้บรรจุทดแทนในชั้นยศต่ำสุดได้

๓.๕ กำลังพลตามความจำเป็นเฉพาะตัวที่ต้องย้ายติดตามผู้บังคับบัญชาจากเหล่าทัพ จะกระทำในลักษณะการปรับลงตำแหน่งในอัตราของหน่วยเป็นลำดับแรก ในกรณีอัตราของหน่วยไม่ว่างให้ใช้ลักษณะของการช่วยราชการ โดยระบุจำนวนปีของการช่วยราชการ และปรับย้ายกลับคืนเหล่าทัพที่ต้นสังกัดเดิมให้มากที่สุดเท่าที่จะกระทำได้ เมื่อการปฏิบัติหน้าที่ติดตามผู้บังคับบัญชาเสร็จสิ้นลง

๓.๖ การปรับเกลี้ยกำลังพล ให้ส่วนราชการใน บก.ทท. ดำเนินการ ดังนี้

๓.๖.๑ พิจารณาปรับย้ายภายในเพื่อเกลี้ยจำนวนกำลังพลที่มีอยู่มากเกินความจำเป็นไปยังหน่วยที่ยังขาดกำลังพล หรือมีกำลังพลอยู่น้อย ทั้งนี้เพื่อเป็นการใช้กำลังพลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓.๖.๒ พิจารณาใช้กำลังพลที่ประจำหน่วย (ไม่มีอัตรา) เว้นกำลังพลประจำหน่วย (ไม่มีอัตรา) ที่ใกล้ครบเกษียณอายุราชการ ช่วยราชการในส่วนราชการของตนที่ขาดกำลังพลปฏิบัติงาน สำหรับกำลังพลที่ประจำ บก.ทท. (ไม่มีอัตรา) ให้ กพ.ทหาร รับผิดชอบ ในการออกคำสั่งให้ช่วยราชการในส่วนราชการต่าง ๆ ของ บก.ทท.

๓.๗ การปรับย้ายกำลังพลลงในตำแหน่งอัตราประจำหน่วย (ไม่มีอัตรา) ให้ปฏิบัติ ตามระเบียบ กพ. ว่าด้วยการบรรจุหรือแต่งตั้งข้าราชการทหารให้ดำรงตำแหน่งประจำหน่วย พ.ศ.๒๕๕๑

๓.๘ การควบคุมกำลังพล ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

๓.๘.๑ หน่วยจะต้องดำเนินการตรวจสอบทำเนียบกำลังพลของหน่วยจาก ฐานข้อมูล ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสายกำลังพลและธุรการ กับทำเนียบกำลังพลที่หน่วยจัดทำ ขึ้นตามโครงสร้างอัตราการจัด ทั้งนี้เพื่อให้ทำเนียบกำลังพลของหน่วยในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศฯ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน โดยตรวจสอบทุกวงรอบการปรับย้าย ในวาระ ต.ค. และ เม.ย. ของแต่ละปี

๓.๘.๒ หน่วยจะต้องดำเนินการตรวจสอบประวัติรับราชการของกำลังพล ตามแบบฟอร์มประวัติย่อ จากฐานข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสายกำลังพลและธุรการ กับสมุดประวัติของกำลังพล ทั้งนี้เพื่อให้มีข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศฯ มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และทันสมัย สำหรับใช้ในการจัดทำบัญชีอาวุโสและใช้ประกอบการพิจารณาในเรื่องการปรับ ตำแหน่ง หรือเลื่อนยศสูงขึ้น รวมทั้งการปรับย้ายให้ลงในตำแหน่งที่เหมาะสมกับคุณสมบัติของกำลังพล

๓.๘.๓ ดำรงรักษาสถานภาพกำลังพลอย่างเคร่งครัด หน่วยจะต้องมีการ ตรวจสอบยอดของหน่วยให้มีจำนวนสัดส่วนกำลังพล ในเรื่องต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้

๓.๘.๔ การรายงานสถานภาพกำลังพลตามระยะเวลาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยได้มี ข้อมูลของกำลังพลที่ทันสมัยอยู่เสมอ

๓.๘.๕ หน่วยจะต้องประเมินค่ากำลังพลด้วยความบริสุทธิ์และยุติธรรม ทั้งนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน เพื่อใช้ประโยชน์ในการประกอบการพิจารณา การเลื่อนยศและการครองตำแหน่งสูงขึ้นของกำลังพลต่อไป

๓.๘.๖ ให้ข้าราชการทุกคนตรวจสอบประวัติรับราชการของตนเอง ทั้งใน สมุดประวัติรับราชการในระบบสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และตรงกับที่ส่วนราชการต้นสังกัด อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

๓.๘.๗ การจัดเก็บข้อมูลด้านกำลังพลของส่วนราชการ บก.ทท. จะต้อง ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลตามรูปแบบที่ กพ.ทหาร กำหนด ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศฯ โดยเพิ่มเติม รายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๘.๗.๑ สัดส่วนการบรรจุแยกตามกำเนิดของนายทหารสัญญาบัตร

๓.๘.๗.๒ สัดส่วนการบรรจุแยกตามการแต่งกาย ตามเพศ โดย

เก็บข้อมูลแยกกันระหว่างนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน

๓.๘.๗.๓ ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้ที่เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการว่ามีจำนวนเท่าใด และยังมีเหลือผู้ยังไม่เข้ารับการศึกษาเท่าใด

๔. นอกเหนือจากนโยบายหรือหลักการที่กล่าวมานี้ ให้ใช้ตามนโยบายหรืออนุมัติหลักการที่ได้รับอนุมัติไว้ก่อนหน้านี้

การพัฒนากำลังพล ประกอบแผนปฏิบัติการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๑. กล่าวนำ

การพัฒนากำลังพลเป็นการเตรียมการด้านกำลังพลให้มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มีระเบียบวินัย ขวัญกำลังใจที่เข้มแข็ง มีความภาคภูมิใจในเกียรติยศ ศักดิ์ศรีความเป็นทหารอาชีพ สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของกองทัพไทย

๒. ความมุ่งหมาย

๒.๑ พัฒนากำลังพลให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการรักการเรียนรู้ คิดเป็น ทำเป็น สามารถแก้ไขปัญหาที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นผู้นำ เสียสละ มีวินัย มีจิตวิญญาณของความเป็นทหารอาชีพ กล้าหาญ ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม จริยธรรม ธรรมภิบาล มีอุดมการณ์ความรักชาติ รวมทั้งยึดถือแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต

๒.๒ พัฒนาระบบการฝึกศึกษา รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ของกำลังพลให้มีขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอย่างมืออาชีพ มีความรอบรู้ด้านการทหาร และเทคโนโลยีสมัยใหม่

๒.๓ พัฒนากำลังพลในแต่ละระดับให้มีขีดความสามารถในการวางแผน อำนวยการและการปฏิบัติการร่วม สามารถปฏิบัติงานร่วมกับเหล่าทัพได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒.๔ พัฒนาและสร้างสรรค์งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

๓. แนวทางพัฒนากำลังพล

๓.๑ กำลังพลของ บก.ทท. ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ กำหนดและออกแบบหลักสูตร ให้สอดคล้องกับภารกิจ เปิดการศึกษาสาขาที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและตรงกับสายวิทยาการ รวมทั้งให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา

๓.๒ การบูรณาการด้านการฝึกศึกษาให้มีความเป็นเอกภาพ ลดความซ้ำซ้อน เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐาน สามารถเทียบเคียงกับสถานศึกษาภายนอกได้ โดยเป็นการให้ความรู้ ประสบการณ์ และการฝึกอบรมที่ต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติการร่วม ส่งเสริมให้ใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกันในการพัฒนากำลังพลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓.๓ ส่งเสริมการเรียนรู้ของกำลังพลทุกระดับ ให้รักการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีความคิดเชิงระบบ มีเหตุผลเชิงสร้างสรรค์ ถูกหลักวิชาการ มีวิสัยทัศน์ สร้างระบบการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เรียนรู้การทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา อันนำไปสู่การพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๓.๔ จัดให้มีการศึกษาในระดับพื้นฐาน หลักสูตรตามแนวทางรับราชการ หลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ หลักสูตรการผลิตกำลังพลร่วมกับเหล่าทัพ ตลอดจนหลักสูตรภาษาต่างประเทศ ตามที่สายวิทยาการกำหนด

๓.๕ จัดให้มีระบบการศึกษาสำหรับผู้บริหารและฝ่ายอำนวยการทุกระดับ เข้าศึกษา อบรมดูงาน เพิ่มเติมวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ องค์ความรู้ทางการเมือง การปกครอง กฎหมาย และการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ยุทธศาสตร์ทหาร หลักนิยมทางทหารของกองทัพไทย ชีตความสามารถในการวางแผนและการปฏิบัติการร่วม/การยุทธผสม รวมทั้งการปฏิบัติการกิจอื่น ๆ ทางทหารที่มีใช้สงคราม

๓.๖ ให้นำผลการศึกษากำลังพลมาประกอบการพิจารณา การบรรจุแต่งตั้ง และเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้การบริหารจัดการกำลังพลให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้มีความเหมาะสม ชัดเจน เป็นรูปธรรม

๔. หลักสูตรการศึกษา

๔.๑ หลักสูตรนายทหารชั้นต้น สำหรับกำลังพลที่บรรจุเข้ารับราชการใหม่ทุกคน ต้องเข้ารับการอบรม เพื่อให้ได้รู้แบบธรรมเนียม ประเพณีทางทหารระดับพื้นฐานโดยทั่วไป

๔.๒ หลักสูตรการอบรมนายทหารประทวนเลื่อนฐานะเป็นนายทหารสัญญาบัตร เป็นการอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแบบธรรมเนียม ประเพณีของนายทหารสัญญาบัตร และให้นายทหารประทวนที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อเลื่อนฐานะเป็นนายทหารสัญญาบัตร แต่ยังไม่เคยเข้ารับการศึกษารับการอบรม ให้มีคุณลักษณะและวิทยฐานะเป็นนายทหารสัญญาบัตรได้

๔.๓ หลักสูตรตามแนวทางรับราชการ เป็นหลักสูตรที่ต้องการพัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามสายงาน สายวิทยาการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อเป็นพื้นฐานที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนด หลักสูตรดังกล่าว ได้แก่

๔.๓.๑ หลักสูตรนายทหารประทวนอาวุโส บก.ทท. หรือหลักสูตรนายทหารประทวนอาวุโสเหล่าทัพ เป็นหลักสูตรสำคัญพื้นฐานที่ให้นายทหารประทวนได้มีความรู้เบื้องต้นที่จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผบ.มว. หรือเทียบเท่าได้ เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว จะมีสิทธิในการสอบเลื่อนฐานะเป็นนายทหารสัญญาบัตรโดยการทำหน้าที่

๔.๓.๒ หลักสูตรชั้นนายร้อย ทบ. หรือหลักสูตรตามที่สายวิทยาการกำหนด เป็นหลักสูตรนายทหารสำคัญพื้นฐานที่จะให้ความรู้เบื้องต้นหรือพื้นฐานของสายวิทยาการและเหล่าทัพ นายทหารสัญญาบัตรที่จะเลื่อนขึ้นเป็น ร.อ. จะต้องได้รับการศึกษาในหลักสูตรนี้ แต่ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่แต่ละสายวิทยาการกำหนดไว้

๔.๓.๓ หลักสูตรปฏิบัติการร่วม (ชั้นนายพัน), หลักสูตรชั้นนายพัน (ทบ.), หลักสูตรชั้นนายนาวา (ทร.) และหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง (ทอ.) เป็นหลักสูตรที่สำคัญอีกหลักสูตรหนึ่งที่จะให้ความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของสายวิทยาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเทคนิคการปฏิบัติการรบชั้นสูงของเหล่าทัพ ซึ่งเป็นหลักสูตรสำหรับนายทหารสัญญาบัตรที่จะเลื่อนขึ้นเป็น พ.ต. ทุกนายจะต้องเข้ารับการศึกษ

๔.๔ หลักสูตรนายทหารอาวุโส บก.ทท. หรือหลักสูตรนายทหารอาวุโสของเหล่าทัพเป็นหลักสูตรฝึกอบรมให้นายทหารสัญญาบัตรมีความรู้ด้านฝ่ายอำนวยการ และการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงานพร้อมที่จะเป็นผู้บริหารระดับต้นของกองทัพ เมื่อสำเร็จการศึกษาสามารถดำรงตำแหน่งอัตรา พ.อ. ได้

๔.๕ หลักสูตรเสนาธิการร่วม โดยผู้เข้ารับการศึกษานายทหารสัญญาบัตร ทั้งชายและหญิง สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุไม่เกิน ๔๐ ปี และมีผลการทดสอบภาษาอังกฤษร้อยละ ๔๐ ขึ้นไป

๔.๖ หลักสูตร รร.สธ.เหล่าทัพ เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อพัฒนาและเตรียมให้นายทหารสัญญาบัตรมีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งฝ่ายเสนาธิการ ซึ่งนายทหารสัญญาบัตรที่จะเข้าศึกษาในหลักสูตรนี้จะต้องมีคุณสมบัติต่าง ๆ ตามที่ รร.สธ.เหล่าทัพกำหนด ซึ่งมีความสำคัญยิ่งในตำแหน่งของกรมฝ่ายเสนาธิการร่วมของ บก.ทท.

๔.๗ หลักสูตร สจว., ข้าราชการยุทธศาสตร์ และหลักสูตรเทียบเท่าอื่น ๆ สามารถปรับย้ายเข้าตำแหน่งในอัตรา พ.อ.

๔.๘ หลักสูตรการศึกษานายทหารระดับสูง เป็นหลักสูตรการศึกษาทางทหารระดับสูงสำหรับนายทหารสัญญาบัตร ชั้น พ.อ.-พ.อ.(พ) จะต้องเข้ารับการศึกษในหลักสูตร วสท. หรือ ว.การทัพ

๔.๙ การศึกษาทางสายวิทยาการอื่น ๆ

๔.๙.๑ หลักสูตรเฉพาะหน้าที่ เป็นหลักสูตรการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในตำแหน่งเฉพาะหน้าที่ต่าง ๆ ของเหล่า/สายวิทยาการ เช่น หลักสูตรเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ หลักสูตรการรักษาความปลอดภัย หลักสูตรข่าวกรอง หลักสูตรความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

๔.๙.๒ หลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ เป็นหลักสูตรที่หน่วย เหล่าทัพ หรือ สายวิทยาการ เปิดการศึกษาตามหลักสูตรเป็นครั้งคราว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น หลักสูตรเจ้าหน้าที่งบประมาณ หลักสูตรตุลาการ พระธรรมนูญ หลักสูตรการส่งกำลังบำรุงชั้นสูง หรือหลักสูตรอื่น ๆ ที่เหล่าทัพและ บก.ทท. กำหนด

๔.๙.๓ หลักสูตรการศึกษาของข้าราชการฝ่ายพลเรือน เป็นหลักสูตร การศึกษาของสถาบันฝ่ายพลเรือนที่ บก.ทท. ส่งไปศึกษาเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและ ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการทหารกับข้าราชการพลเรือน อีกทั้งยังเป็นการเสริมสร้างให้กำลังพลมี ความรู้ในวิทยาการต่าง ๆ ตามความต้องการของราชการทหาร เช่น หลักสูตรนักบริหารระดับสูง เป็นต้น

๔.๑๐ การศึกษาทางพลเรือน เพื่อเป็นการยกระดับคุณวุฒิหรือความรู้ ข้าราชการของ บก.ทท. ให้สูงขึ้น ได้เทคนิคและวิทยาการที่ก้าวหน้ามาพัฒนากองทัพให้ทันสมัย ยิ่งขึ้น นายทหารสัญญาบัตรที่มีความรู้ ความสามารถจะได้รับการสนับสนุนการคัดเลือกเพื่อรับ ทุนการศึกษา ไปศึกษาในสถานศึกษาพลเรือน ในสาขาที่กองทัพต้องการ สำหรับข้าราชการอื่น ๆ ทั่วไปประสงค์จะไปศึกษาเพิ่มเติมโดยทุนส่วนตัว ก็จะได้รับ การสนับสนุนด้วยการให้ลาไปศึกษา ตามความเหมาะสม

๔.๑๑ การศึกษาต่างประเทศ ให้เป็นไปตามหลักสูตรโครงการศึกษาใน ต่างประเทศของ บก.ทท. ประจำปีงบประมาณและหลักสูตรที่ได้รับที่นั้งศึกษาเพิ่มเติมระหว่างปี ทั้งนี้ หลักสูตร รร.สธ.เหล่าทัพ ที่ได้รับที่นั้งการศึกษาจากต่างประเทศ ผู้ที่มีสิทธิ์จะไปศึกษาจะต้องผ่าน หลักสูตรดังกล่าวจากเหล่าทัพตนเองก่อนที่จะไปศึกษาหลักสูตรนั้น ณ ต่างประเทศ

๕. การดำเนินการ

๕.๑ กพ.ทหาร รับผิดชอบในการพัฒนากำลังพลของ บก.ทท. ในภาพรวม อำนาจการ กำกับ ดูแล ให้ข้อเสนอแนะ และประสานการปฏิบัติระหว่างส่วนราชการ บก.ทท. กับเหล่าทัพ

๕.๒ ส่วนราชการใน บก.ทท. พิจารณาส่งกำลังพลเข้ารับการศึกษากับเหล่าทัพ ในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ หลักสูตรนายทหารอาวุโสของเหล่าทัพ และหลักสูตร รร.สธ.เหล่าทัพ โดยให้ถือว่าเหล่าทัพเป็นเหล่าสายวิทยาการในการผลิตกำลังพลให้มีความรู้ ความสามารถเฉพาะเหล่า ทัพ สำหรับการเปิดการศึกษาในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการของ บก.ทท. จะต้องพิจารณาจาก ความจำเป็นเร่งด่วน และต้องได้รับการอนุมัติจาก ผบ.ทสส. ก่อน

๕.๓ การดำเนินการกำหนดตัวบุคคลและอนุมัติตัวบุคคลเข้าศึกษา อบรม ในหลักสูตรต่าง ๆ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ บก.ทท. กำหนด

๖. การดำเนินการอื่น ๆ ให้ถือหลักการและนโยบายที่ได้รับการอนุมัติไว้ก่อนหน้านี้แล้ว

การอนุรักษ์กำลังพล ประกอบแผนปฏิบัติการด้านกำลังพล บก.ทท.

พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๑. กล่าวนำ

การอนุรักษ์กำลังพลในที่นี้หมายถึง การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อเป็นมาตรการจูงใจกำลังพล ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเต็มขีดความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการป้องกันการสูญเสียกำลังพลที่ไม่คาดคิด

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้กำลังพลประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย และแบบธรรมเนียมทหารอย่างเคร่งครัดและมีความสง่าผ่าเผยเป็นที่ยอมรับของประชาชนผู้พบเห็นโดยทั่วไป อีกทั้งเพื่อเป็นการดูแลสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ ที่กำลังพลพึงจะได้รับ ตามที่ทางราชการกำหนดไว้และนอกเหนือจากตามที่ทางราชการกำหนด ให้สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีเกียรติและสมศักดิ์ศรี

๓. การรักษาวินัย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง อนุชนวก ๑

๔. การพัฒนาและรักษาขวัญ อนุชนวก ๒

การพันราชการ ประกอบแผนปฏิบัติการด้านกำลังพล บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕

๑. กล่าวนำ

การพันราชการเป็นแนวทางดำเนินการสำหรับกำลังพลที่ได้อุทิศเวลาทั้งชีวิตทำงานให้แก่กองทัพ และเมื่อยามกำลังพลเลี้ยงดูตัวเองไม่ได้เนื่องจากทุพพลภาพเนื่องจากการปฏิบัติงาน หรือผลเนื่องจากการเกษียณอายุ กำลังพลเหล่านี้ควรได้รับการตอบแทนจากกองทัพ เพื่อให้ชีวิตบั้นปลายมีความสุข เกิดความรู้สึกภูมิใจและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๒. ความมุ่งหมาย

๒.๑ กำลังพลที่ปฏิบัติงานอยู่มีขวัญกำลังใจ เพราะได้รับรู้ว่ากำลังพลที่ได้ทุ่มเทการทำงานมาโดยตลอดจะไม่ถูกกองทัพทอดทิ้ง ถึงแม้จะไม่ได้ทำงานให้แก่กองทัพแล้ว อันเนื่องมาจาก การลาออกก็ดี ทุพพลภาพก็ดี หรือการเกษียณอายุก็ดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดผลในด้านความตั้งใจปฏิบัติงานของกำลังพล

๒.๒ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้มีความสามารถเข้ามารับราชการในกองทัพเพิ่มขึ้น เพราะมองเห็นว่าอาชีพรับราชการทหารก็เป็นอาชีพหนึ่งที่มีความมั่นคง ทั้งในระหว่างรับราชการอยู่ในกองทัพและหลังจากพันราชการไปแล้ว

๓ แนวทางดำเนินการ

กองทัพจะให้ความสำคัญต่อการพันราชการของกำลังพลโดยจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลให้ข้าราชการได้รับเมื่อพันราชการ ดังนี้

๓.๑ การดำเนินการในเรื่อง บำเหน็จ บำนาญของกำลังพล กองทัพต้องดำเนินการอำนวยความสะดวกในการติดต่อ การรับสิทธิดังกล่าวด้วยความรวดเร็ว โดยกองเบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ กง.ทหาร จะอำนวยความสะดวกให้กับข้าราชการสังกัด บก.ทท. ที่เกษียณอายุราชการ หรือ ออกจากราชการ ให้สามารถเบิกจ่ายเบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ และเงินสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ได้ที่ บก.ทท.

๓.๒ เหล่าทัพ และ บก.ทท. ควรชี้แจงถึงสิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับการรับบำเหน็จ บำนาญหรือการเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ให้ทราบตามโอกาสอันสมควร

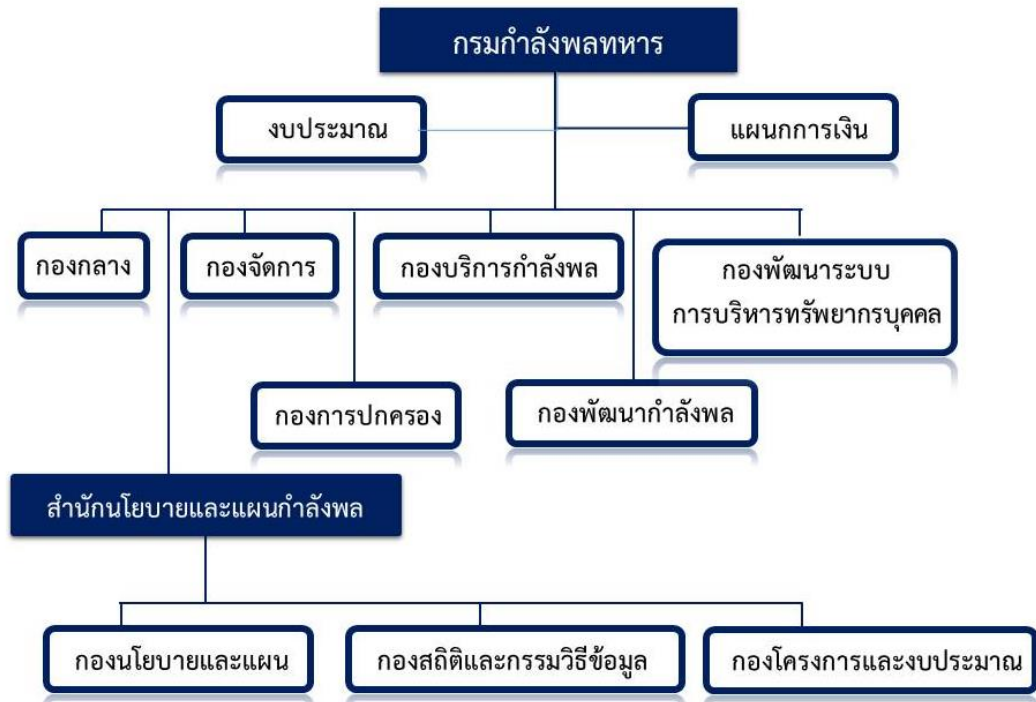
๓.๓ เหล่าทัพ และ บก.ทท. ควรจัดสวัสดิการหรือกิจกรรมอันน่าจะมีประโยชน์ต่อกำลังพลและครอบครัวเมื่อพ้นจากราชการไปแล้ว เช่น โครงการที่อยู่อาศัย กิจกรรมแนวทางการดำเนินชีวิตหลังพ้นราชการ กิจกรรมแนะแนวทางที่สามารถประกอบเป็นอาชีพเสริม เป็นต้น

๒.๒.๒ โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กร



ภาพที่ ๒-๑ โครงสร้างการจัดหน่วยของ บก.ทท.

กพ.ทหาร เป็นหน่วยขึ้นตรงของ บก.ทท. ในส่วนเสนาธิการร่วม มีหน้าที่เสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลการดำเนินการด้านกำลังพลของ บก.ทท. และการบริหารจัดการกำลังพลร่วมกองทัพไทย เป็นหน่วยที่มีขีดความสามารถถือฤการอำนวยการให้กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นหน่วยปกครองบังคับบัญชา สามารถปฏิบัติภารกิจได้เต็มรูปแบบทั้งในภาวะปกติและภาวะสงคราม



ภาพที่ ๒-๒ โครงสร้างการจัดของ กพ.ทหาร

กพ.ทหาร มีหน่วยขึ้นตรง ๗ หน่วยงาน ได้แก่ กองกลาง กองจัดการ กองการปกครอง กองบริการกำลังพล กองพัฒนากำลังพล กองพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และ สำนักนโยบายและแผนกำลังพล โดยแต่ละหน่วยมีหน้าที่ ดังนี้

กองกลาง มีหน้าที่ดำเนินการ และประสานงานเกี่ยวกับการสารบรรณ การธุรการ การกำลังพล การส่งกำลัง การพลาธิการ การขนส่ง การสวัสดิการ การบริการ และการรักษาความปลอดภัย

กองจัดการ มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับกิจการกำลังพล ในเรื่องการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลด ปลด ย้าย โอน เปลี่ยนเหล่า การออกจากราชการ การปฏิบัติราชการพิเศษ การช่วยราชการ และการจัดการความก้าวหน้าในการรับราชการ

กองปกครอง มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับกิจการกำลังพลในเรื่องการปกครองบังคับบัญชา การรักษาแบบธรรมเนียมทหาร กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง วินัย การสารวัตรทหาร การทะเบียนศพ การเชลยศึก บำเหน็จประจำปี การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

กองบริการกำลังพล มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการ เกี่ยวกับกิจการกำลังพลในเรื่องขวัญและการบริการกำลังพล การสวัสดิการ สิทธิกำลังพลและพิธีการ

กองพัฒนากำลังพล มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับกิจการกำลังพลในเรื่องการพัฒนากำลังพล แผนและโครงการศึกษาและการฝึกอบรม การประกันคุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรม การวิเคราะห์และประเมินผลด้านการพัฒนากำลังพล ด้านการศึกษาและด้านการฝึกอบรม

กองพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแล เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลและประเมินผลระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักนโยบายและแผนกำลังพล มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการเตรียมพล การปลดพล การกำลังสำรอง การสัสดี นโยบายด้านกำลังพลและกำลังคน การใช้กำลังพลเรือนในกิจการทหาร การประมาณการสูญเสีย การทดแทนกำลังพล การจัดการภายในของกองบัญชาการกองทัพไทย การจัดทำแผนกำลังพลประกอบแผนป้องกันประเทศและแผนอื่น ๆ รวมทั้งแผนการกำลังพลในการป้องกันร่วมตามสัญญาระหว่างประเทศและสนธิสัญญาทางทหาร ระบบสารสนเทศด้านกำลังพล การบริหารจัดการงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย และโครงการด้านกำลังพลของกองทัพไทย

กองนโยบายและแผน มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายด้านกำลังพล กำลังคน การใช้กำลังพลเรือนในกิจการทหาร การเตรียมพล การปลดพล การกำลังสำรอง การสัสดี การประมาณการสูญเสีย การทดแทนกำลังพล การจัดการภายในของ บก.ทท. จัดทำแผนการกำลังพลประกอบแผนป้องกันประเทศและแผนอื่น ๆ รวมทั้งแผนการกำลังพลในการป้องกันร่วมตามสัญญาระหว่างประเทศและสนธิสัญญาทางทหาร

กองสถิติและกรรมวิธีข้อมูล มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับ ระบบงานสารสนเทศ และการสถิติและกรรมวิธีข้อมูล ในการบริหารงานด้านกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย

กองโครงการและงบประมาณ มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนาจการประสานงานและกำกับดูแล ในเรื่องการกำหนดความต้องการ การบริหาร การตรวจสอบวิเคราะห์ และการประเมินผลการบริหารงบประมาณของ บก.ทท. และโครงการด้านกำลังพลของกองทัพไทย

แผนการเงิน มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเบิกเงิน การรับจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การบัญชี และหลักฐานประกอบบัญชี ตลอดจนหลักฐานอื่น ๆ ในความรับผิดชอบ ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

งบประมาณ มีหน้าที่ในการวางแผน อำนวยการ กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำและบริหารงบประมาณ

๒.๒.๓ โครงสร้างระบบ (Systems)

กพ.ทหาร วางแผนการปฏิบัติราชการตามวงรอบกำลังพล ดังนี้



ภาพที่ ๒-๓ วงรอบงานกำลังพล

ประเด็นยุทธศาสตร์แผนงานด้านกำลังพล

๑. การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่ง
๒. การปลูกฝังกำลังพลให้ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมหลัก
๓. การพัฒนากำลังพลและคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามขีดสมรรถนะที่ต้อง
๔. การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒.๒.๔ สไตล์ (Style) ลักษณะของการปกครองและการวางตัวของผู้นำองค์กร

ลักษณะองค์การ การจัดองค์กรของกรมกำลังพลทหาร เป็นการจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) ของ แมค วีเบอร์ (Max Weber) โดยได้เน้นให้เห็นถึงการจัดโครงการที่เป็นระเบียบจะต้องประกอบด้วย

๑. มีการแบ่งงานกันทำ โดยให้แต่ละคนปฏิบัติงานในสาขาที่ตนมีความชำนาญ
๒. มีการยึดถืองานให้ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด เพื่อที่จะให้ได้มาตรฐานของงานเท่าเทียมกัน การยึดถือกฎเกณฑ์นี้จะช่วยขจัดพฤติกรรมที่บุคคลแตกต่างกันสามารถมาประสานกันได้

๓. มีสายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงไป

๔. บุคคลในองค์การต้องไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยพยายามทำงานให้ดีที่สุดเพื่อเป้าหมายขององค์การ

๕. การคัดเลือกบุคคลการว่าจ้างให้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และการเลื่อนตำแหน่งให้คำนึงถึงการประสบความสำเร็จในการทำงานและอาวุโสด้วยจุดอ่อนขององค์การแบบราชการก็คือการเน้นที่องค์การโดยละเลยการพิจารณาถึงปัญหาของคนและเชื่อว่าการที่มีโครงสร้างที่รัดกุมแน่นอนจะช่วยให้บุคคลปรับตัวดีขึ้นให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การได้

วิสัยทัศน์

"กรมกำลังพลทหาร เป็นเลิศในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะในการอำนวยความสะดวก ด้านการป้องกันประเทศการปฏิบัติการทางทหาร เป็นที่เชื่อมั่นของรัฐบาลและประชาชน"

พันธกิจ

"พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับ นโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล การดำเนินการด้านกำลังพลของกองทัพไทย

๒.๒.๕ บุคลากร (Staff)

กำลังพลของ บก.ทพ. จากโครงสร้างการจัด ๕ ส่วนราชการประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

๑. ส่วนบังคับบัญชา	จำนวน ๙ หน่วยงาน
๒. ส่วนเสนาธิการร่วม	จำนวน ๗ หน่วยงาน
๓. ส่วนปฏิบัติการ	จำนวน ๓ หน่วยงาน
๔. ส่วนกิจการพิเศษ	จำนวน ๕ หน่วยงาน
๕. ส่วนการศึกษา	จำนวน ๑ หน่วยงาน

กำลังพลบรรจุจริง ทั้งสิ้น จำนวน ๒๐,๔๒๘ นาย จากอัตราเต็ม จำนวน ๓๔,๒๘๒ นาย ประกอบด้วยกำลังพล ดังนี้ นายทหารสัญญาบัตร จำนวน ๕,๘๙๓ นาย จากอัตราเต็ม จำนวน ๘,๔๐๓ นาย, นายทหารประทวน จำนวน ๑๑,๘๗๑ นาย จากอัตราเต็ม จำนวน ๒๒,๐๐๓ นาย, พลอาสาสมัคร จำนวน ๒๕๐ นาย จากอัตราเต็ม ๓๙๕ นาย, ส.ต.กองประจำการ จำนวน ๘๔ นาย จากอัตราเต็ม ๒๔๐ นาย, พลทหาร จำนวน ๑,๔๑๙ นาย จากอัตราเต็ม ๑,๗๖๑ นาย, ลูกจ้าง จำนวน ๒๕๑ จากอัตราเต็ม ๒๕๑ นาย และพนักงานราชการ จำนวน ๖๖๐ นาย จากอัตราเต็ม ๑,๒๒๙ นาย

ลำดับ	ส่วนราชการ	อัตราเต็ม			บรรจุจริง		
		สัญญาบัตร	ประทวน	รวม	สัญญาบัตร	ประทวน	รวม
1	สน.บก.บก.ทท.	102	444	546	69	306	375
2	สลก.บก.ทท.	50	60	110	47	46	93
3	ศจร.ทหาร	49	31	80	40	23	63
4	สตน.ทหาร	121	49	170	77	32	109
5	สธน.ทหาร	37	14	51	31	8	39
6	สสก.ทหาร	91	241	332	75	186	261
7	স্যย.ทหาร	101	122	223	69	78	147
8	ศปร.	68	64	132	54	45	99
9	ศชบ.ทหาร	86	67	153	57	42	99
10	กพ.ทหาร	125	104	229	102	86	188
11	ขว.ทหาร	265	158	423	174	97	271
12	ยก.ทหาร	325	205	530	234	134	368
13	กบ.ทหาร	152	101	253	98	64	162
14	กร.ทหาร	206	136	342	149	82	231
15	สส.ทหาร	752	3,157	3,909	474	1,602	2,076
16	สปช.ทหาร	222	169	391	153	96	249
17	นทพ.	1,846	10,382	12,228	1,305	5,726	7,031
18	ศรภ.	1,004	1,918	2,922	773	1,251	2,024
19	ศตภ.	89	139	228	74	112	186
20	สบ.ทหาร	95	129	224	70	84	154
21	กง.ทหาร	103	135	238	75	81	156
22	ผท.ทหาร	636	1,032	1,668	359	501	860
23	ยบ.ทหาร	213	679	892	156	390	546
24	ชด.ทหาร	98	73	171	76	48	124
25	สปท.	165	192	357	122	113	235
26	วปอ.สปท.	70	87	157	51	54	105
27	วสท.สปท.	63	82	145	44	55	99
28	สจว.สปท.	29	32	61	20	24	44
29	ศศย.สปท.	34	29	63	28	20	48
30	รร.ตท.สปท.	360	469	829	263	297	560
31	รร.ขท.สปท.	154	255	409	106	170	276
32	สศท.สปท.	62	66	128	44	27	71
	รวม	7,773	20,821	28,594	5,469	11,880	17,349

ตารางที่ ๒-๑ สถานภาพกำลังพลของ บก.ทท.

กพ.ทหาร มีกำลังพลในการปฏิบัติราชการประกอบด้วยบุคลากรระดับบริหารสูง ระดับกลาง ระดับต้น ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายเสนาธิการ และบุคลากรระดับปฏิบัติการ ประเภท นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน ลูกจ้างและพนักงานราชการ รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๖๘ นาย ซึ่งการบรรจุจัดสรรตามตำแหน่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่ตรงตามตำแหน่งเป็นหลัก

ลำดับ	กองงาน	อัตราบรรจุ			บรรจุจริง		
		สัญญาบัตร	ประทวน	รวม	สัญญาบัตร	ประทวน	รวม
1	กองกลาง	15	20	35	14	18	32
2	กองจัดการ	13	13	26	13	10	23
3	กองการปกครอง	11	9	20	10	6	16
4	กองบริการกำลังพล	12	9	21	11	7	18
5	กองพัฒนากำลังพล	12	10	22	9	7	16
6	กองพัฒนาระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคล	9	7	16	8	6	14
7	กองนโยบายและแผน	11	10	21	8	8	16
8	กองสถิติและกรรมวิธีข้อมูล	12	9	21	8	6	14
9	กองโครงการและงบประมาณ	9	6	15	7	3	10
10	แผนกการเงิน	2	4	6	2	3	5
11	งบประมาณ	2	2	4	2	2	4
รวม		108	99	207	92	76	168

ตารางที่ ๒-๒ สถานภาพกำลังพลของ กพ.ทหาร

๒.๒.๖ ความสามารถ (Skills)

ความสามารถในภาพรวมของบุคลากร และ ความสามารถขององค์กรในขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมชัดเจน โดยบุคลากรต้องมีลักษณะ ดังนี้

๑. มีขีดสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
๒. มีความรู้ตามสายวิทยาการ
๓. ทักษะภาษาอังกฤษ
๔. มีทักษะดิจิทัลที่เหมาะสมที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนหน่วยงานเป็นรัฐบาลดิจิทัล
๕. มีทักษะในการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน

๒.๒.๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ทหารอาชีพ ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา

จงรักภักดี น้อมนำพระบรมราโชวาทและปฏิบัติตามคำสัจธรรมปฏิบัติเป็นที่ยึดมั่นไว้วางใจ ในงานที่รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งที่ผิด ยอมรับคำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ทำงานเป็นทีม เคารพ รั้งฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงาน ร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

๒.๓ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

๒.๓.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยทั่วไปจะใช้ PESTEL Analysis หลังจากนั้นจะใช้ EFE Matrix (EXternal Factor Evaluation Matrix) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ด้วยตารางประเมินระดับ ความสำคัญของแต่ละปัจจัยภายนอก ด้วยการให้คะแนน (Rating) และค่าน้ำหนัก (Weight) ที่จะ แสดงความสำคัญของปัจจัยนั้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรตอบสนองแต่ละปัจจัย (Key External Factor) ได้มากน้อยก็เพียงใด โดยองค์ประกอบของ EFE Matrix มีดังนี้

๑. Key External Factor (ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ) หมายถึง ปัจจัยภายนอกจากการ วิเคราะห์โดยใช้ PESTEL Analysis

๒. Rating (คะแนน) หมายถึง ระดับคะแนนที่แสดงว่ากลยุทธ์ปัจจุบันขององค์กรใช้ ประโยชน์จากโอกาสและมีอุปสรรคมากเพียงใด ตั้งแต่ ๑ ถึง ๔ (๔ = มากที่สุด, ๓ = มาก, ๒ = น้อย, ๑ = น้อยที่สุด)

๓. Weight Score (น้ำหนัก) หมายถึง ระดับความสำคัญของปัจจัยภายนอกแต่ละข้อ (เทียบกับปัจจัยอื่น ๆ) โดยการให้น้ำหนักมากกว่าหมายถึงสำคัญ โดยทั้งตาราง EFE Matrix ค่าน้ำหนักรวมแล้วต้องได้เท่ากับ ๑.๐๐ พอดี

๔. คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) หมายถึง ผลคูณระหว่าง Rating กับ Weight ผลคะแนนรวม (Total) ที่ได้ผลรวม Weight Score จาก EFE Matrix จะแสดงให้เห็น ว่าในภาพรวมองค์กรตอบสนองจากปัจจัยภายนอกได้มากเพียงใดจาก ๔ ระดับคะแนน

ระดับคะแนน ๑.๐ ตอบสนองได้แย่

ระดับคะแนน ๒.๐ ตอบสนองได้ปานกลาง (ระดับค่าเฉลี่ย)

ระดับคะแนน ๓.๐ ตอบสนองได้ดีกว่าระดับค่าเฉลี่ย

ระดับคะแนน ๔.๐ ตอบสนองได้ดี

ในการวิเคราะห์โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ ๒-๒ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และผล Weight Score (น้ำหนัก) ตารางที่ ๒-๓ ตารางวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายนอก (EFE Matrix)

สภาพแวดล้อมภายนอก	ผลกระทบ	
	เชิงบวก (+) โอกาส	เชิงลบ (-) อุปสรรค
P (Political) การเมือง	+มีนโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจนรอบด้าน	-รายละเอียดการปฏิบัติซับซ้อน ก้ากึ่ง -นโยบายบางประเด็นต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติ
E (Economics) เศรษฐกิจ	+มีรายได้ที่มั่นคง +มีระบบสวัสดิการที่ดี	-ระบบเศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์โควิด ๒๐๑๙ -ภาวะหนี้สินเกินรายได้
S (Sociocultural) สังคมวัฒนธรรม	+มีระบบอาวุโส เคารพให้เกียรติกัน +มีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน +มีระเบียบวินัย	-ระบบอุปถัมภ์ -ช่องว่างระหว่างวัย
T (Technology) เทคโนโลยี	+ผบช.ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี	-ระบบการเจ้าหน้าที่ไม่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
E (ENvironmental) สิ่งแวดล้อม	+มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานสม่ำเสมอ +นโยบายการเพิ่มสถานที่ในการออกกำลังกาย	-ปัญหาการจราจร -ปัญหามลพิษทางอากาศ
L (Legal&Legal) กฎหมาย/ระเบียบ	+มีระเบียบข้อบังคับ กฎหมายชัดเจน +ธรรมาภิบาล	-ความล่าช้าของกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ

ตารางที่ ๒-๓ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

External Factors	Weight	Rating (1-4)					AVG	Score
		1	2	3	4	5		
O1 มีนโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจน รอบด้าน	0.09	3	3	3	4	4	3.4	0.31
O2 มีรายได้ที่มั่นคง	0.04	3	3	3	4	4	3.4	0.14
O3 มีระบบสวัสดิการที่ดี	0.03	3	4	3	3	4	3.4	0.10
O4 มีระบบอาวุโส เคารพให้เกียรติกัน	0.04	3	4	2	3	2	2.8	0.11
O5 มีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน	0.08	4	4	4	3	4	3.8	0.30
O6 มีระเบียบวินัย	0.03	2	4	3	2	3	2.8	0.08
O7 ผบช. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี	0.07	3	2	3	4	3	3	0.21
O8 มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานสม่ำเสมอ	0.02	3	2	3	4	3	3	0.06
O9 นโยบายการเพิ่มสถานที่ในการออกกำลังกาย	0.01	2	2	3	2	3	2.4	0.02
O10 มีระเบียบข้อบังคับ กฎหมายชัดเจน	0.05	4	3	4	3	3	3.4	0.17
O11 มีธรรมาภิบาล	0.06	3	4	3	3	2	3	0.18
							3.13	1.69
T1 รายละเอียดการปฏิบัติซับซ้อน ก้ำกึ่ง	0.03	2	1	2	3	2	2	0.06
T2 นโยบายบางประเด็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติ	0.07	2	2	3	2	3	2.4	0.17
T3 ระบบเศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์โควิด ๒๐๑๙	0.08	1	1	1	1	1	1	0.08
T4 ภาวะหนี้สินเกินรายได้	0.07	1	1	2	1	2	1.4	0.10
T5 ระบบอุปถัมภ์	0.02	3	1	2	1	3	2	0.04
T6 ช่องว่างระหว่างวัย	0.07	2	2	3	2	2	2.2	0.15
T7 ระบบการจัดการไม่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	0.06	2	3	2	2	2	2.2	0.13
T8 ปัญหาการจราจร	0.05	2	1	1	2	1	1.4	0.07
T9 ปัญหามลพิษทางอากาศ	0.01	1	2	2	1	3	1.8	0.02
T10 ความล่าช้าของกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ	0.02	3	2	3	2	3	2.6	0.05
Total	1						1.90	0.87
								2.56

ตารางที่ ๒-๔ ตารางวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายนอก (EFE Matrix)

ผลการวิเคราะห์ Weight Score (น้ำหนัก) ได้ค่า ๒.๕๖ แสดงว่า กพ.ทหาร สามารถตอบสนองกับปัจจัยภายนอกได้ระดับปานกลางควรคิดกลยุทธ์เพื่อป้องกันปัจจัยภายนอกมากขึ้น

๒.๓.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework) หลังจากนั้นจะใช้ IFE Matrix (Internal Factor Evaluation Matrix) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ด้วยตารางประเมินระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยภายใน ด้วยการให้คะแนน (Rating) และค่าน้ำหนัก (Weight) ที่จะแสดงความสำคัญของปัจจัยนั้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าจุดอ่อนจุดแข็งแต่ละปัจจัย (Key Internal Factor) มีผลมากน้อยกับองค์กรเพียงใด โดยองค์ประกอบของ IFE Matrix มีดังนี้

๑. Key Internal Factor (ปัจจัยภายในที่สำคัญ) หมายถึง ปัจจัยภายในที่ได้มาจากการวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการ

๒. Rating (คะแนน) หมายถึง ระดับคะแนนที่แสดงความสามารถของปัจจัยในองค์กรตั้งแต่ ๑ ถึง ๔ (๔ = เข้มแข็งมาก, ๓ = เข้มแข็ง, ๒ = พอใช้, ๑ = ต้องแก้ไข)

๓. Weight (น้ำหนัก) หมายถึง ระดับความสำคัญของปัจจัยภายในแต่ละข้อ (เทียบกับปัจจัยอื่น ๆ) โดยการให้น้ำหนักมากกว่าหมายถึงสำคัญ โดยทั้งตาราง IFE Matrix ค่าน้ำหนักรวมแล้วต้องได้เท่ากับ ๑.๐๐ พอดี

๔. คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) หมายถึง ผลคูณระหว่าง Rating กับ Weight ผลคะแนนรวม (Total) ที่ได้ผลรวม Weight Score จาก IFE Matrix จะแสดงให้เห็นว่าในภาพรวมมีความเข้มแข็งหรืออ่อนแอเพียงใดจาก ๔ ระดับคะแนน ถ้าระดับคะแนนรวมต่ำกว่า ๒.๕ หมายความว่าองค์กรยังมีจุดแข็งไม่เพียงพอ (จุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง) องค์กรควรรีบแก้ไขจุดอ่อนรวมทั้งจุดแข็งที่ดีที่สุด ในการวิเคราะห์โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ ๒-๔ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และผลคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weight Score) ตารางที่ ๒-๕ ตารางวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายใน (IFE Matrix)

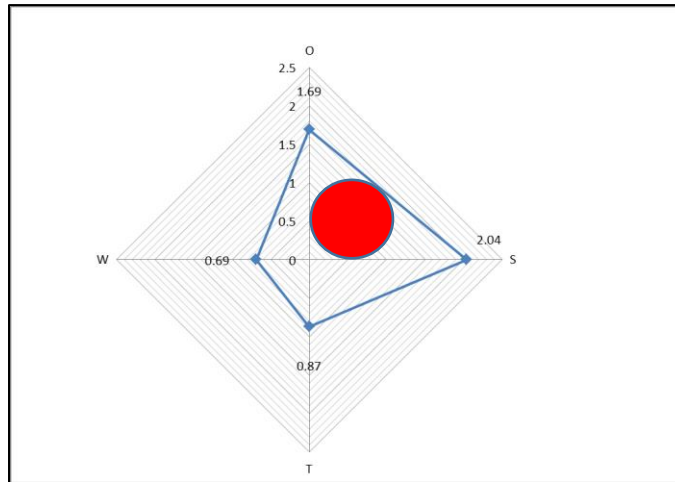
สภาพแวดล้อม ภายใน	ผลกระทบ	
	เชิงบวก (+) จุดแข็ง	เชิงลบ (-) จุดอ่อน
Strategy : กลยุทธ์	+มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจน	-ความร่วมมือในการจัดทำตัวชี้วัด แผนการปฏิบัติราชการ -ความล่าช้าในการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติราชการ
Structure : โครงสร้าง	+มีสายการบังคับบัญชาชัดเจน +การแบ่งมอบหน้าที่ ความรับผิดชอบในสายงาน	-ความคลุมเครือในบางสายงาน -ภาระงานของบางหน่วยงาน นอกเหนือจากหน้าที่ประจำ
Style : รูปแบบ	+องค์การแบบราชการการบริหารงาน ที่มีความชัดเจน เด็ดขาด +มีระบบการติดตามงานที่ดี	-จำนวนชั้นของสายการบังคับบัญชา
System : ระบบ	+มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพล ที่ชัดเจน +มีระบบระบุหน้าที่แต่ละตำแหน่ง	-ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม ระบบต่าง ๆ
Staff : บุคลากร	+ผบช.ให้ความสำคัญกับบุคคลที่มี ความรู้ความสามารถและระเบียบวินัยดี +บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีการ พัฒนาทักษะด้านต่างๆอย่างสม่ำเสมอ	-ภาวะ workload -ช่องว่างระหว่างวัยของบุคลากร
Skill : ทักษะ	+มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี +มีความรู้ความสามารถตามตำแหน่งที่ รับผิดชอบ	-ขาดแคลนอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่ มีประสิทธิภาพ
Share Value : ค่านิยมร่วม	+มีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กร +มีความเป็นทหารอาชีพ	-การไม่ปฏิบัติตามกฎ กติกา

ตารางที่ ๒-๕ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

Internal Factors	Weight	Rating (1-4)					AVG	Score
		1	2	3	4	5		
S1 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจน	0.08	4	3	4	3	4	1.38	0.11
S2 มีสายการบังคับบัญชาชัดเจน	0.05	3	4	3	4	4	3.6	0.18
S3 การแบ่งมอบหน้าที่ความรับผิดชอบในสายงาน	0.05	3	4	4	3	4	3.6	0.18
S4 องค์กรแบบราชการการบริหารงานที่มีความชัดเจน เด็ดขาด	0.07	4	3	4	4	3	3.6	0.25
S5 มีระบบการติดตามงานที่ดี	0.05	3	4	3	4	3	3.4	0.17
S6 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจน	0.08	4	3	4	3	4	3.6	0.29
S7 มีระบบระบุหน้าที่แต่ละตำแหน่ง	0.03	3	3	4	3	2	3	0.09
S8 ผบช. ให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและระเบียบวินัยดี	0.05	4	4	3	3	3	3.4	0.17
S9 บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	0.02	3	4	4	4	4	3.8	0.08
S10 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี	0.07	4	3	4	3	4	3.6	0.25
S11 มีความรู้ความสามารถตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ	0.04	3	3	4	4	4	3.6	0.14
S12 มีความเข้าใจในเป้าหมายขององค์กร	0.02	3	4	4	3	4	3.6	0.07
S13 มีความเป็นทหารอาชีพ	0.02	3	2	3	4	2	2.8	0.06
							3.31	2.04
W1 ความร่วมมือในการจัดทำตัวชี้วัดแผนการปฏิบัติราชการ	0.07	2	2	2	2	3	2.2	0.15
W2 ความล่าช้าในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ	0.06	2	2	1	2	2	1.8	0.11
W3 ความคลุ้มเคลือในบางสายงาน	0.01	2	3	3	3	3	2.8	0.03
W4 ภาระงานของบางหน่วยงานนอกเหนือจากหน้าที่ประจำ	0.05	2	1	1	1	2	1.4	0.07
W5 จำนวนชั้นของสายการบังคับบัญชา	0.01	3	3	2	3	3	2.8	0.03
W6 ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบต่าง ๆ	0.01	2	3	3	2	3	2.6	0.03
W7 ภาวะ workload	0.02	2	2	3	2	3	2.4	0.05
W8 ช่องว่างระหว่างวัยของบุคลากร	0.06	2	1	2	3	1	1.8	0.11
W9 ขาดแคลนอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ	0.07	1	1	2	1	2	1.4	0.10
W10 การไม่ปฏิบัติตามกฎ กติกา	0.01	2	2	3	2	3	2.4	0.02
Total	1						2.16	0.69
								2.73

ตารางที่ ๒-๖ ตารางวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายใน (IFE Matrix)

ผลการวิเคราะห์ Weight Score (น้ำหนัก) ได้ค่า ๒.๗๓ แสดงว่า กพ.ทหารสามารถมีจุดแข็งภายในองค์กรที่จะพัฒนากลยุทธ์เชิงรุกเพื่อทำให้องค์กรมีการพัฒนาต่อไป



ภาพที่ ๒-๔ Strategics Positioning

เมื่อนำข้อมูลจาก weight score มาทำการ plot graph เพื่อตำแหน่งที่องค์กรต้องจัดทำยุทธศาสตร์พบว่าองค์กรต้องจัดทำยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อพัฒนาองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

๒.๓.๒ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength) 1. 2. 3.	จุดอ่อน (Weakness) 1. 2. 3.
ปัจจัยภายนอก		
โอกาส (Opportunity) 1. 2. 3.	SO ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO ใช้โอกาสลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค (Threat) 1. 2. 3.	ST ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT แก้ไขจุดอ่อนเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

ภาพที่ ๒-๕ ตารางวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

การวิเคราะห์ SWOT Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ ๔ รูปแบบตามการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ของ SWOT ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงรับ และกลยุทธ์เชิงป้องกัน

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เกิดจากการจับคู่ของ Strength กับ Opportunity (จุดแข็งกับโอกาส)
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เกิดจากการจับคู่ของ Weakness กับ Opportunity (จุดอ่อนกับโอกาส)

กลยุทธ์เชิงรับ (ST) เกิดจากการจับคู่ของ Strength กับ Threat (จุดแข็งกับอุปสรรค)
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) เกิดจากการจับคู่ของ Weakness กับ Threat (จุดอ่อนกับอุปสรรค)

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน (Internal Factors)</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก (External Factors)</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strength)</p> <p>S6 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจน</p> <p>S1 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจน</p> <p>S10 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี</p> <p>S4 องค์การแบบราชการการบริหารงานที่มีความชัดเจน เด็ดขาด</p> <p>S2 มีสายการบังคับบัญชาชัดเจน</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W1 ความร่วมมือในการจัดทำตัวชี้วัดแผนการปฏิบัติราชการ</p> <p>W9 ขาดแคลนอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>W2 ความล่าช้าในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ</p> <p>W8 ช่องว่างระหว่างวัยของบุคลากร</p> <p>W4 ภาระงานของบางหน่วยงานนอกเหนือจากหน้าที่ประจำ</p>
<p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunity)</p> <p>O1 มีนโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจน รอบด้าน</p> <p>O5 มีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน</p> <p>O7 ผบช. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี</p> <p>O11 มีธรรมาภิบาล</p> <p>O10 มีระเบียบข้อบังคับกฎหมายชัดเจน</p>	<p>S6 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจน</p> <p>S1 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจน</p> <p>S10 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี</p> <p>O1 มีนโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจน รอบด้าน</p> <p>O5 มีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน</p> <p>O7 ผบช. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี</p>	<p>W1 ความร่วมมือในการจัดทำตัวชี้วัดแผนการปฏิบัติราชการ</p> <p>W9 ขาดแคลนอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>W2 ความล่าช้าในการดำเนินงาน</p> <p>O1 มีนโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจน รอบด้าน</p> <p>O5 มีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน</p> <p>O7 ผบช. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี</p>
<p style="text-align: center;">อุปสรรค (Threat)</p> <p>T2นโยบายบางประเด็นต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติ</p> <p>T6ช่องว่างระหว่างวัย</p> <p>T7ระบบการจัดหาไม่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี</p> <p>T4ภาวะหนี้สินเกินรายได้</p> <p>T3ระบบเศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์โควิด ๒๐๑๙</p>	<p>S6 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจน</p> <p>S1 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจน</p> <p>S10 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี</p> <p>T2 นโยบายบางประเด็นต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติ</p> <p>T6ช่องว่างระหว่างวัย</p> <p>T7ระบบการจัดหาไม่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี</p>	<p>W1ความร่วมมือในการจัดทำตัวชี้วัดแผนการปฏิบัติราชการ</p> <p>W9ขาดแคลนอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>W2ความล่าช้าในการดำเนินงาน</p> <p>T2นโยบายบางประเด็นต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติ</p> <p>T6ช่องว่างระหว่างวัย</p> <p>T7ระบบการจัดหาไม่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี</p>

ตารางที่ ๒-๗ ผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

บทที่ ๓

ยุทธศาสตร์ขององค์กร

๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/เป้าประสงค์) เป้าหมายทางยุทธศาสตร์

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็น DIGITAL Headquarter ในปี ๒๕๖๕ ซึ่งแสดงภาพลักษณ์ให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ทันสมัย มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ ตามกรอบ Enterprise Architecture มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั้งภายนอกและภายใน Network Centric Operation มีโครงข่ายที่สมบูรณ์ มีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อมประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีค่าความถูกต้องของข่าวกรองสูง มีภาวะการนำเหล่าทัพและส่วนราชการที่มีค่าการยอมรับและเชื่อมั่นสูง มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวกทุกสถานการณ์ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และจรรโลงชีวิต

วิสัยทัศน์

กรมกำลังพลทหาร บริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็น DIGITAL HQ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อรองรับการเป็น SMART HQ ในปี พ.ศ. ๒๕๘๐

พันธกิจ

๑. กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง
๒. กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพล ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ ด้วยมาตรการบรรจุ การย้าย และการควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม
๓. พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถ ตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ งานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ
๔. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน
๕. สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจ เพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ รวมถึงเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อเป็นมาตรการจูงใจกำลังพลให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ และจริงใจ
๖. พัฒนาระบบปลดปล่อยกำลังพล ให้มีความยืดหยุ่นตามลักษณะงาน และตามความเชี่ยวชาญ

ประเด็นทางยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์

ประเด็นทางยุทธศาสตร์ พัฒนาระบบจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม มีกำลังพลเพียงพอต่อภารกิจ

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๑

กรมกำลังพลทหารสามารถจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาด้านกำลังพลตามวงรอบกำลังพลให้กับผู้บังคับบัญชา

ประเด็นทางยุทธศาสตร์ พัฒนากำลังพลให้มีขีดสมรรถนะตามที่กำหนด

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๒

เพื่อเป็นการพัฒนากำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อน

ประเด็นทางยุทธศาสตร์

- การพัฒนาระบบสารสนเทศมุ่งสู่การเป็นองค์กร Digital
- การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

อย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๓

กำลังพลมีทักษะการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล สามารถนำทักษะไปใช้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา

๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) (ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

จากผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS) ในบทที่ ๒ พบว่า กรมกำลังพลทหารจะต้องมีการพัฒนายุทธศาสตร์ในเชิงรุก แต่อย่างไรก็ตาม ข้อมูลตามตารางที่ ๔ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายนอก (EFE Matrix) มีผลการวิเคราะห์ Weight Score (น้ำหนัก) ได้ค่า ๒.๕๖ แสดงว่า กรมกำลังพลทหารสามารถตอบสนองกับปัจจัยภายนอกได้ระดับปานกลางควรคิดกลยุทธ์เพื่อป้องกันปัจจัยภายนอกมากขึ้นและตารางที่ ๖ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายใน (IFE Matrix) ได้ผลการวิเคราะห์ Weight Score (น้ำหนัก) ได้ค่า ๒.๗๓ แสดงว่า กรมกำลังพลทหารสามารถมีจุดแข็งภายในองค์กรสมควรที่จะพัฒนากลยุทธ์เชิงรุกเพื่อทำให้องค์กรมีการพัฒนาต่อไป ซึ่งอาศัยจุดแข็งและโอกาสที่คัดเลือกตามลำดับความสำคัญมาดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (S,O)

S6 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจน

S1 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจน

S10 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี

O1 นโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจน รอบด้าน

O5 มีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน

O7 ผบช.ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี

การจับคู่กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

กลยุทธ์ S6O1 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจนโดยมีนโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจนรอบด้าน

กลยุทธ์ S6O5 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจนอาศัยโอกาสของการมีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ S6O7 มีวงรอบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจนอาศัยโอกาสของผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

กลยุทธ์ S1O1 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจนอาศัยนโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจนรอบด้าน พัฒนาให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กลยุทธ์ S1O5 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจนประสานมีระบบการบังคับบัญชาชัดเจน ส่งเสริมให้มีการพัฒนากำลังพลอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ S1O7 มีแนวทางการปฏิบัติราชการชัดเจนร่วมกับผบช.ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี นำมาร่วมปรับปรุงระบบให้ทันสมัย สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง

กลยุทธ์ S1O01 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดีอาศัยโอกาสของการมีระบบการบังคับบัญชาชัดเจนพัฒนาระบบบริหารกำลังพลให้ชัดเจน สมบูรณ์สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ S1O05 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดีอาศัยโอกาสของการมีระบบการบังคับบัญชาชัดเจนนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกำลังพล

กลยุทธ์ S1O07 มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดีร่วมกับผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสามารถพัฒนางานให้เข้าสู่การเป็น DIGITAL Headquarter จากกลยุทธ์ทั้งหมดสามารถนำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์ได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ วางแผนการปฏิบัติราชการตามวงรอบโดยอาศัยระบบสายงานและการบังคับบัญชาในการขับเคลื่อน (S6O1,S6O5,S1O5)

กลยุทธ์ที่ ๒ ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน (S6O7)

กลยุทธ์ที่ ๓ นำนโยบายผู้บังคับบัญชามาใช้ในการขับเคลื่อนแนวทางการปฏิบัติราชการ (S1O1)

กลยุทธ์ที่ ๔ ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย (S1O7)

กลยุทธ์ที่ ๕ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชารวมทั้งปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย (S1O1,S1O07)

กลยุทธ์ที่ ๖ ส่งเสริมกำลังพลให้มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัลรวมทั้งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (S1O05)

ในบทที่ ๒ พบว่า กรมกำลังพลทหารจะต้องมีการพัฒนาศาสตร์ในเชิงรุก แต่อย่างไรก็ตาม ข้อมูลตามตารางที่ ๓ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์น้ำหนักปัจจัยภายนอก (EFE Matrix) มีผลการวิเคราะห์ Weight Score (น้ำหนัก) ได้ค่า ๒.๕๖ แสดงว่า กพ.ทหาร สามารถตอบสนองกับปัจจัยภายนอกได้ระดับปานกลางควรคิดกลยุทธ์เพื่อป้องกันปัจจัยภายนอกมากขึ้น ดังนั้นจึงต้องจัดทำกลยุทธ์เพิ่มเติม โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักได้กลยุทธ์ คือ

S2 มีสายการบังคับบัญชาชัดเจน

T4 ภาวะหนี้สินเกินรายได้

กลยุทธ์ที่ ๗ การให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการเงินกับกำลังพล

๓.๓ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/เครื่องมือ/กลไก)

กลยุทธ์มาจัดหมวดหมู่กับเป้าประสงค์ได้เพื่อเป็นการระบุความเกี่ยวข้องและจัดทำแผนและโครงการรองรับได้ดังนี้

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๑

กรมกำลังพลทหารสามารถจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาด้านกำลังพลตามวงรอบกำลังพลให้กับผู้บังคับบัญชา

กลยุทธ์ที่ ๑ วางแผนการปฏิบัติราชการตามวงรอบโดยอาศัยระบบสายงานและการบังคับบัญชาในการขับเคลื่อน

กลยุทธ์ที่ ๓ นำนโยบายผู้บังคับบัญชามาใช้ในการขับเคลื่อนทางการปฏิบัติราชการ

กลยุทธ์ที่ ๔ ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๒

เพื่อเป็นการพัฒนากำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อน

กลยุทธ์ที่ ๒ ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๕ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชารวมทั้งปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย

เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๓

กำลังพลมีทักษะการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล สามารถนำทักษะไปใช้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ทันท่วงที รวมทั้งมีขวัญกำลังใจที่ดี

กลยุทธ์ที่ ๖ ส่งเสริมกำลังพลให้มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัลรวมทั้งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ ๗ การให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการทางการเงินกับกำลังพล

ตัวอย่าง ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อเป็น DIGITAL Headquarter ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕)

ประเด็นยุทธศาสตร์	พัฒนาระบบจัดการทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม มีกำลังพลเพียงพอต่อภารกิจ					
เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๑	กรมกำลังพลทหารสามารถจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาด้านกำลังพลตามวงรอบกำลังพลให้กับผู้บังคับบัญชา					
แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (ร้อยละ)			กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		๖๓	๖๔	๖๕		
๑. การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่งได้อย่างเพียงพอเหมาะสมกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ	๑. ส่วนราชการที่มีผลการวิเคราะห์โครงสร้าง และ อัตรากำลังพล ที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์	๙๐	๙๕	๑๐๐	๑. วางแผนการปฏิบัติราชการตามวงรอบโดยอาศัยระบบสายงานและการบังคับบัญชาในการขับเคลื่อน	กพ.ทหาร (กณผ.๑, กจก.๑) และ นชต.บก.ทท.
	๒. ร้อยละของกำลังพลที่จัดหาได้ตามแผนบรรจุกำลังพลประจำปี	๙๐	๙๕	๑๐๐		
๒. สายวิทยาการสามารถบริหารจัดการกำลังพลได้ตามหน้าที่ ความรับผิดชอบที่กำหนด	๑. จำนวนหน่วยสายวิทยาการที่ทำหน้าที่บริหารจัดการกำลังพลได้ตามความรับผิดชอบ	๙๐	๙๕	๑๐๐	๓. นำนโยบายผู้บังคับบัญชามาใช้ในการขับเคลื่อนทางการปฏิบัติราชการ	กพ.ทหาร (กณผ.๑, กจก.๑, กพพ.๑) และ นชต.บก.ทท.
	๒. สายวิทยาการมีความสามารถในการบริหารจัดการกำลังพลในสายงานได้อย่างเหมาะสม	๙๐	๙๕	๑๐๐		
๓. จัดทำระบบฐานข้อมูลด้านกำลังพล (Personnel Artitecture) ให้สามารถเชื่อมโยงถึงกันกับทุกหน่วยใน บก.ทท.	สามารถใช้ฐานข้อมูลในการบริหารกำลังพลจัดการได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง และทันเวลา	๙๐	๙๐	๑๐๐	๔. ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านกำลังพลให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย	กพ.ทหาร (กสข.๑, กณผ.๑) และ ศทส.สส.ทหาร

ประเด็นยุทธศาสตร์	พัฒนากำลังพลให้มีขีดสมรรถนะตามที่กำหนด					
เป้าประสงค์ ทางยุทธศาสตร์ที่ ๒	การพัฒนากำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อน					
แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		๖๓	๖๔	๖๕		
๑. มีการพัฒนาองค์การและปรับปรุงการบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	คะแนนประเมินความเป็นระบบราชการ ๔.๐ ของ บก.ทท. หมวด ๕ ที่ได้รับการประเมินโดย สทส.ภพร.(๑-๔)	๔	๔	๔	๒. ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน	กพ.ทหาร (กนผ.๑,กสข.๑) และ ศทส.สส.ทหาร
๒. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติให้มีความทันสมัย ง่ายต่อการใช้งานของกำลังพล	ร้อยละของผู้ประเมินมีความถูกต้อง ทันเวลา ไม่มีการแก้ไขข้อมูล	๙๐	๙๕	๑๐๐	๕. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชารวมทั้งปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย	กพ.ทหาร (กสข.๑,กพบท.๑) และ ศทส.สส.ทหาร
๓. การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านกำลังพลเพื่อรองรับการบริหารจัดการกำลังพลบก.ทท.	ร้อยละของจำนวนระบบสารสนเทศด้านกำลังพลที่ได้รับการพัฒนาตามที่กำหนด	๙๐	๙๕	๑๐๐		กพ.ทหาร (กสข.๑) และ ศทส.สส.ทหาร

ประเด็นยุทธศาสตร์	- การพัฒนาระบบสารสนเทศมุ่งสู่การเป็นองค์กร Digital - การสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
เป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ ๓	กำลังพลมีทักษะการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล สามารถนำทักษะไปใช้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ทันเวลา รวมทั้งมีขวัญกำลังใจที่ดี					
แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (ร้อยละ)			กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		๖๓	๖๔	๖๕		
๑. สร้างเสริม บก.ทท. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๑. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ตามแผนการจัดการความรู้ของ บก.ทท.	๘๐	๙๐	๙๕	๖. ส่งเสริมกำลังพลให้มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล รวมทั้งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	กพ.ทท. (กพพ.๑) และ นชต.บก.ทท.
	๒. จำนวนส่วนราชการที่ผ่านการประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	๒๒	๒๓	๒๔		
๒. สร้างเสริมทักษะดิจิทัลให้กับกำลังพล	จำนวนผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินทักษะดิจิทัลตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ.กำหนด	๖๐	๗๐	๘๐		กพ.ทท. (กพพ.๑) และ นชต.บก.ทท.
๓. การพัฒนากำลังพลมีทักษะภาษาอังกฤษตามที่กำหนดในตำแหน่ง	๑. ร้อยละของผู้ดำรงตำแหน่งมีทักษะภาษาอังกฤษ ตรงตามที่กำหนดของตำแหน่งงาน	๗๐	๗๕	๘๐		กพ.ทท. (กพพ.๑) และ นชต.บก.ทท.
	๒. ร้อยละของผู้ดำรงตำแหน่งมีทักษะภาษาอังกฤษ ตรงตามที่กำหนดของตำแหน่งงาน	๗๕	๘๐	๘๕		
๔. การส่งเสริมทักษะการบริหารเงินแก่ราชการระดับต่าง ๆ และผู้บรรจุใหม่	ร้อยละของกำลังพล บก.ทท. มีความเข้าใจการบริหารจัดการเงินอย่างถูกต้อง	๗๕	๘๐	๙๐		กพ.ทท. (กพพ.๑, กปค.๑) และ นชต.บก.ทท.

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านกำลังพลของ บก.ทท. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการเป็น DIGITAL Headquarter ในปี ๒๕๖๕ นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือในทุก ๆ ส่วน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการนำไปปฏิบัติ ดังนั้นข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้จะต้องอาศัยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและกระบวนการดังต่อไปนี้

๑. **ผู้บังคับบัญชา** ถือว่าเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ไม่ว่าจะเป็นการมอบนโยบาย หรือ สนับสนุนปัจจัยในการปฏิบัติงานต่างๆ ในสภาวะแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีนั้น หากผู้บังคับบัญชาสามารถนำเทคโนโลยีมาขับเคลื่อนกระบวนการปฏิบัติงานได้ย่อมจะเกิดผลดีต่อองค์กร ในเบื้องต้นควรสนับสนุนการวางโครงสร้างพื้นฐานให้กับระบบเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมการวางระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การจัดหาอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่เพียงพอ ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

๒. **กำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย** จะต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในทุกๆด้าน นอกเหนือจากการปฏิบัติงานประจำ โดยจะต้องมีการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ทักษะดิจิทัล และที่สำคัญคือ ทักษะด้านการบริหารเงินซึ่งถือได้ว่ามีความสำคัญมาก เพราะที่ผ่านมาพบว่า ข้าราชการทหารมีภาวะหนี้สินล้นพ้นตัวเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง เนื่องจากขาดสมาธิในการปฏิบัติงาน

๓. **หน่วยงานที่รับผิดชอบ** ในการปฏิบัติตามแผนหรือโครงการ ควรต้องมีการวางแผนดำเนินการตามหลักการ เหตุผล ให้สามารถปฏิบัติได้ตามตัวชี้วัดที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อให้แผนบรรลุเป้าหมาย โดยปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานตามแผนคือ การวางแผนด้วยความรอบคอบ เกิดผลประโยชน์ต่อหน่วยงาน แม้ในบางครั้งการปฏิบัติตามแผนอาจมีปัญหาหรืออุปสรรคบ้าง แต่ต้องพยายามแก้ไขหรือปรับกระบวนการให้มีความเหมาะสม

๔. **ระบบการปฏิบัติงาน** ในระบบราชการโดยส่วนใหญ่จะมีระบบที่ชัดเจนอยู่แล้ว เพียงแต่บางกระบวนการอาจมีความคลุมเครือหรือล่าช้า การใช้เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดกระบวนการใหม่ที่มีประสิทธิภาพ จะต้องอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนมาก (Big Data) เพื่อนำไปใช้กับ AI (Artificial Intelligence) ในอนาคต

๕. **การประเมินผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์/แผนงาน/โครงการ** เป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่ายุทธศาสตร์มีความเหมาะสมในการขับเคลื่อนองค์กรหรือไม่ โดยปัญหาที่ผ่านมาคือ หน่วยงาน ๆ ขาดการประเมินแผน เพราะฉะนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามแผน หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องให้ความร่วมมือในการประเมินตามแผนด้วยความตรงมาตรงไปและตามสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาแผนให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป

บรรณานุกรม

- กรมกำลังพลทหาร. 2562. แผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล บก.ทท. พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕. กรุงเทพฯ.
- ไทยรัฐออนไลน์. 2563. ผลกระทบโควิด เศรษฐกิจถดถอย เราเรียนรู้อะไรบ้างจากวิกฤติไวรัสร้าย. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <https://www.thairath.co.th/news/business/finance-banking/1821533>.
ไทยรัฐออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 15 เม.ย.63
- ปกรณ์ ปริยากร. 2554. การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. สำนักพิมพ์เสมาธรรม. กรุงเทพฯ.
- พลตรี นพดล แสงพลสิทธิ์. 2542. พัฒนาการเทคโนโลยีทางทหาร. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <http://ndsi.rtarf.mi.th/download/ndsi-edu/books/Military-Science-54/chapter3-8.pdf>. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 20 เม.ย.63
- พันโท ธีรวัฒน์ ปามุทา. 2549. การศึกษาข้อขัดข้องในการแก้ไขปัญหาสถานะหนี้สินของข้าราชการ
นายทหารประทวนกองบัญชาการศูนย์สงครามพิเศษ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิตสาขาวิชานโยบายสาธารณะวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รักษเอกราช. 2559. ทหารในสังคมไทยปัจจุบัน The Military in Current Thai Society. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <http://lakmuangonline.com/?p=2877>. หลัการเมืองออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 20 เม.ย.63
- ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย. Thailand
Strategic Security Review 2020. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษา
ยุทธศาสตร์ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๓. 33-42.
- Gredisgoods. 2561. EFE Matrix คืออะไร ? และตัวอย่าง EFEMatrix. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <https://gredisgoods.com/efe-matrix-%E0%B8%84%E0%B8%B7%E0%B8%AD/>.
[Gredisgoodsออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 30 มี.ค.63

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นาวาอากาศเอกประวิทย์ คุณราช
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ ๖ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๒๒
การศึกษา	ปริญญาตรีวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอากาศยาน โรงเรียน นายเรืออากาศ, ๒๕๔๗ ปริญญาโทวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมระบบ (อุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยชินวัตร, ๒๕๕๐
ประวัติการทำงาน	หัวหน้าแผนกจัดดำเนินงาน กองซ่อมบำรุงภัณฑ์ กรมช่างอากาศ หัวหน้าแผนกยุทธการและการข่าว กองบัญชาการกรมช่างอากาศ หัวหน้าแผนกกำลังสำรอง กองนโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน กำลังพล กรมกำลังพลทหาร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผนกำลังพล กรมกำลังพลทหาร