



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนพัฒนางานด้านงบประมาณ ระยะเวลา ๓ ปี
(๒๕๖๖-๒๕๖๘) ของ สำนักงานปลัดบัญชาทหาร

โดย

น.อ.ธเนศ ศิลประสิทธิ์ ร.น.

นักศึกษาลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

สำนักงานปลัดบัญชีทหาร เป็นส่วนราชการหนึ่งของ กองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม มีหน้าที่ดำเนินการด้านงบประมาณให้กับส่วนราชการต่างๆ ภายใน กองบัญชาการกองทัพไทย สำนักงานปลัดบัญชีทหาร มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามวิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่จะ เป็น DIGITAL Comptroller ภายใน พ.ศ.๒๕๖๕ และมุ่งสู่การเป็น SMART Comptroller ภายใน พ.ศ.๒๕๘๐ ในปัจจุบันนี้ การดำเนินการ สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จด้วยดี แต่จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์โรคระบาด COVID-๑๙ ที่ระบาดไปทั่วโลก การรัฐประหารในประเทศเพื่อนบ้านพม่า และกรณีพิพาทในทะเลจีนใต้ของ จีน กับชาติเพื่อนบ้าน ทำให้ประเทศไทยต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ เพิ่มขึ้น รวมทั้งด้านงบประมาณของประเทศด้วย มีการปรับลดงบประมาณลงเพื่อนำไปช่วยในด้านอื่นๆ ที่จำเป็น กองบัญชาการกองทัพไทย ได้เตรียมความพร้อมให้การสนับสนุนรัฐบาล ในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นกำลังพล อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องมือ สถานที่ รวมถึงงบประมาณด้วย

สำนักงานปลัดบัญชีทหาร จึงเล็งเห็นว่า ในสถานการณ์สำคัญเช่นนี้ การจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ดำเนินการได้ประสบความสำเร็จได้ตามแผนที่กำหนดได้ จำเป็นที่จะต้องมีการสำรวจสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางการยุทธศาสตร์ อย่างละเอียด เพื่อที่จะรู้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการจัดทำ swot analysis เพื่อรู้ถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค แล้วจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ จากการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถวางมาตรการและแผนงานตามยุทธศาสตร์ ในระยะเวลา ๓ ปี โดยมี ๓ กลยุทธ์ ๖ แผนงาน

ทั้งนี้หากองค์กรได้ดำเนินการตามแผนพัฒนางานด้านงบประมาณ ระยะเวลา ๓ ปี (๒๕๖๖-๒๕๖๘) แล้ว จะสามารถมีกลยุทธ์ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอย่างดี และช่วยให้กองบัญชาการกองทัพไทย ตอบสนองต่องานตามแผน และงานที่จะได้รับมอบหมายจากรัฐบาลในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำนำ

การจัดทำแผนพัฒนางานด้านงบประมาณ ระยะเวลา ๓ ปี (๒๕๖๖-๒๕๖๘) ของสำนักงานปลัดบัญชีทหารโดยยึดถือแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ ซึ่งประกอบด้วย ความ สอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง วิสัยทัศน์ และเป้าหมายสำนักงานปลัดบัญชีทหาร Roadmap สำนักงานปลัดบัญชีทหาร แผนปฏิบัติราชการ หวงงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๖๘ เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการและจัดสรรทรัพยากร ให้มีความสอดคล้อง บูรณาการและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบในทุกระดับและทุกมิติ เพื่อสนองต่อนโยบายรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และเป็นหลักประกันด้านความมั่นคงของประเทศชาติและความสงบสุขของประชาชนสืบไป

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การจัดทำแผนพัฒนางานด้านงบประมาณ ระยะเวลา ๓ ปี (๒๕๖๖-๒๕๖๘) ของ สำนักงานปลัดบัญชีทหาร จะเป็นส่วนหนึ่งที่ให้ชนต.สพช.ทหาร ยึดถือเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ต่อไป

น.อ.ธเนศ ศิลประสิทธิ์ ร.น.

นักศึกษาลัทธิสุทรนัฏยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญแผนภาพ.....	จ
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	๕
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา.....	๕
๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา.....	๕
๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา.....	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๖
บทที่ ๒ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	๗
๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก.....	๗
๒.๒ สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	๙
๒.๓ การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS: FORESIGHT, SWOT, TOWS, ETC.).....	๑๑
บทที่ ๓ แผนขององค์กร.....	๒๒
๓.๑ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	๒๒
๓.๒ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	๒๓
๓.๕ มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	๒๗
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	๒๘
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	๒๘
บรรณานุกรม.....	๒๙
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	๓๐

สารบัญตาราง

ตารางที่ ๑	ค่าน้ำหนักของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	๑๕
ตารางที่ ๒	ค่าน้ำหนักของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	๑๖
ตารางที่ ๓	การให้คะแนนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ๗S	๑๖
ตารางที่ ๔	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST	๑๙
ตารางที่ ๕	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน	๒๐
ตารางที่ ๖	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก	๒๐

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ ๑ กองบัญชาการกองทัพไทย.....	๔
แผนภาพที่ ๒ โครงสร้างการจัดสำนักงานปลัดบัญชาทหาร.....	๑๑
แผนภาพที่ ๓ ตัวแบบ McKinsey ๗S model.....	๑๒
แผนภาพที่ ๔ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร.....	๒๑

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยในปัจจุบันนี้อยู่ในยุคที่การเมืองโลกมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่หลายขั้วอำนาจโดยสหรัฐอเมริกาต้องเผชิญกับการเพิ่มบทบาทของขั้วอำนาจใหม่ เช่นกลุ่ม BRICS ที่ประกอบด้วยบราซิล รัสเซีย อินเดีย จีนและแอฟริกาใต้ กำลังมีบทบาทในเวทีระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้นมีท่าทีท้าทายในการสร้างดุลอำนาจใหม่ และมีแนวโน้มส่งผลกระทบต่อระเบียบโลก ทั้งทางการเมืองและเศรษฐกิจความมั่นคงด้านพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาแหล่งพลังงานใหม่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างประเทศได้ ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศส่งผลกระทบต่อภัยธรรมชาติที่รุนแรงมากยิ่งขึ้นทำให้จำเป็นต้องมีความร่วมมือในระดับนานาชาติ เพื่อเผชิญกับภัยพิบัติที่เกิดขึ้น การครอบครองและการพัฒนาขีดความสามารถของอาวุธนิวเคลียร์และอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง เป็นปัจจัยนำไปสู่ความตึงเครียดและความหวาดระแวงระหว่างกันและปัญหาการลักลอบขนถ่ายวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีการผลิตอาวุธดังกล่าวโดยกลุ่มผู้ก่อการร้าย ทำให้เป็นประเด็นปัญหาที่ประชาคมระหว่างประเทศ ต้องร่วมมือกันดำเนินการป้องกันและแก้ไขการแข่งขันและการขยายอิทธิพลของชาติมหาอำนาจ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ทั้งในรูปแบบของการใช้พลังอำนาจทางทหารและทางเศรษฐกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีนที่มีแนวโน้มนำไปสู่ความขัดแย้งในภูมิภาคได้ประเทศไทย ในฐานะส่วนหนึ่งของภูมิภาคจึงถูกแรงกดดันจากการขยายอิทธิพลดังกล่าวอย่างไรก็ตามทิศทางความสัมพันธ์ ระหว่างมหาอำนาจที่อยู่ในรูปแบบการสกัดกั้นการปิดล้อมและสงครามทางการค้าจะส่งผลให้ประเทศขนาดเล็กจำเป็นต้องวางบทบาทและจุดยืน รวมทั้งดำเนินการความสัมพันธ์กับมหาอำนาจต่างๆอย่างสมดุล

บริบทความมั่นคงข้ามพรมแดน ภัยคุกคามข้ามชาติได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะอย่างยิ่งภัยคุกคามจากการก่อการร้ายโดยเงื่อนงำที่เป็นปัจจัยผลักดันที่สำคัญ ได้แก่ ความคับแค้นจากปัญหาความเป็นธรรมด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมืองอัตลักษณ์ทางเชื้อชาติ/วัฒนธรรม/ศาสนา นอกจากนี้กลุ่มผู้ก่อการร้ายในระดับโลกได้ขยายอุดมการณ์ความเชื่อไปสู่คน/กลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเป็นผู้ก่อการร้ายในหลายรูปแบบอาทิการก่อการร้ายเป็นบุคคล (Lone Wolf) หรือการก่อการร้ายด้วยกลุ่มขนาดเล็กปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ประกอบด้วย การค้ายาเสพติด การค้ามนุษย์ การค้าอาวุธการฟอกเงินโจรสลัด อาชญากรรมทางเศรษฐกิจ อาชญากรรมทางไซเบอร์ โดยที่อาชญากรรมทางไซเบอร์มีแนวโน้มที่จะขยายตัวและควบคุมได้ยาก โดยมีการพัฒนารูปแบบและวิธีการที่ซับซ้อนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นภัยคุกคามที่สำคัญในลำดับต้น โดยการโจมตีทางไซเบอร์จะเป็นส่วนหนึ่งของรูปแบบการทำสงครามในอนาคตนอกจากนั้นการใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จะทำให้การก่ออาชญากรรมข้ามชาติทำได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าความเชื่อมโยงระหว่างการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้นและมีขีดความสามารถสูงขึ้น คาดการณ์ว่าภัยคุกคามทั้งจากการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเนื่องจากการเปิดเสรีด้านการเดินทาง การขยายการท่องเที่ยว การแพร่ขยายแนวความคิดหัวรุนแรงและการรวมกลุ่มบุคคลที่มีความคิดดังกล่าว ปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมือง ยังเป็นปัญหาสำคัญต่อความมั่นคงของประเทศ ซึ่งผู้หลบหนีเข้าเมืองส่วนใหญ่จากประเทศเพื่อนบ้านที่มีแนวชายแดนติดกับประเทศไทยหลบหนีเข้ามา มี

สาเหตุมาจากปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูดทั้งในประเทศต้นทางและประเทศปลายทาง สาเหตุที่ถือเป็นปัจจัยผลักดัน คือปัญหาภายในของประเทศเพื่อนบ้านได้แก่ปัญหาทางด้านการเมือง ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและปัญหาทางด้านสังคม ส่วนสาเหตุที่ถือเป็นปัจจัยดึงดูดคือ มูลเหตุจูงใจด้านประเทศไทย ได้แก่ สภาพภูมิประเทศชายแดนที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้าน การเข้า-ออกตามแนวชายแดนกระทำได้ง่าย เจ้าหน้าที่ของรัฐดูแลตามแนวชายแดนไม่ทั่วถึง การขาดแคลนแรงงานของประเทศไทยและพื้นฐานของสังคมไทยที่มีความเอื้อเอื้อเพื่อผู้แม่สำหรับช่องทางและวิธีการลักลอบเข้ามาในราชอาณาจักรของแรงงานต่างดาวหลบหนีเข้าเมือง มีทั้งจุดผ่านแดนและช่องทางธรรมชาติมากมายที่มีพื้นที่ติดต่อกันทั้งทางบกและทางทะเล การเข้ามาดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา อาทิ กลุ่มมาเฟียการค้ามนุษย์การค้าประเวณี ขบวนการนำพาเป็นต้น ภัยคุกคามรูปแบบอื่นๆ ประกอบด้วยภัยที่เชื่อมโยงกับบริบทในมิติต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจสังคม การเมืองด้านเทคโนโลยีด้านไซเบอร์รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศของโลกและผลจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยขาดความสมดุล ได้ส่งผลกระทบต่อปัญหาความมั่นคงของมนุษย์ ความมั่นคงทางอาหาร/น้ำ ความมั่นคงทางพลังงานความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม ความขัดแย้งแย้งชิงทรัพยากร ตลอดจนภัยจากโรคระบาดอุบัติใหม่/อุบัติซ้ำภัยคุกคามเหล่านี้ส่งผลเป็นความขัดแย้งระหว่างประชาชนและความขัดแย้งกับหน่วยงานภาครัฐนอกจากนี้ ความต้องการพลังงานของโลกที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อความมั่นคง ทางพลังงานของไทย ในการแข่งขันแสวงหาแหล่งพลังงาน โดยเฉพาะการที่ประเทศไทยต้องพึ่งพิงแหล่งพลังงานจากภายนอกในสัดส่วนที่สูง

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาหรือ Covid-๑๙ เมื่อเดือน ธ.ค.๖๒ รัฐบาลท้องถิ่นเมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์สาธารณรัฐประชาชนจีน ยืนยันพบผู้ติดเชื้อไวรัสชนิดใหม่โดยห้องปฏิบัติการในประเทศจีนยืนยันว่าไวรัสชนิดใหม่คือ “โคโรนาไวรัส สายพันธุ์ใหม่หรือโควิด-๑๙ (Covid-๑๙) ต่อมาเกิดการแพร่ระบาดไปทั่วโลกอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ความพร้อมทางด้านการแพทย์และสาธารณสุขในแต่ละประเทศมีอย่างจำกัดจนทั่วโลกมีผู้ป่วยและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้รัฐบาลในหลายประเทศต้องดำเนินมาตรการปิดประเทศ เพื่อลดการเคลื่อนย้ายผู้คนและจำกัดกิจการ/กิจกรรมของประชาชนเพื่อลดการรวมกลุ่มของคนจำนวนมากคาดว่าสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ Covid-๑๙ จะดำเนินต่อไปจนกว่าจะมีการคิดค้นวัคซีนรักษาได้สำเร็จ ประเทศไทยยืนยันพบผู้ติดเชื้อรายแรกเมื่อ๑๓ม.ค.๖๓และหลังจากนั้นก็เกิดการแพร่ระบาดในวงกว้างในเวลาต่อมารัฐบาลไทยต้องใช้มาตรการปิดประเทศและจำกัดการดำเนินกิจการ/กิจกรรม เพื่อเป็นการยับยั้งการแพร่ระบาดของเชื้อ Covid-๑๙ แต่มาตรการควบคุมโรคดังกล่าวของรัฐบาลก็ได้สร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจการเมืองสังคม ตลอดจนวิถีการดำเนินชีวิตของประชาชนที่เปลี่ยนไปจำเป็นต้องเร่งดำเนินการเพื่อให้สามารถรับมือและเตรียมความพร้อม ในการเยียวยาช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบ พื้นฟูกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมให้เข้าสู่ภาวะปกติ รวมทั้งนำเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงมาเป็น “จุดเปลี่ยน” ในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่จุดหมายใหม่ที่ดีกว่าในอนาคต มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ “คนสามารถยังชีพอยู่ได้ มีงานทำ กลุ่มเปราะบางได้รับการดูแลอย่างทั่วถึงสร้างอาชีพและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น เศรษฐกิจประเทศฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะปกติ และมีการวางรากฐานเพื่อรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจใหม่”

ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้าน ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านมีแนวโน้มที่ดีมีการพัฒนาความร่วมมือในหลายๆ ด้านร่วมกัน สถานการณ์ตามแนวชายแดนมีความสงบและยังไม่มีแนวโน้มของเหตุการณ์การใช้กำลังทหารอย่างไรก็ตาม ประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านยังคงประสบปัญหาความไม่เข้าใจความหวาดระแวง ปัญหาความไม่ชัดเจน

ของเส้นเขตแดนทางบกและทางทะเล ตลอดจนการเพิ่มงบประมาณทางทหารและการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพของประเทศในภูมิภาค จึงยังคงมีความเสี่ยงที่จะนำไปสู่การใช้กำลังทหารต่อกันหากเกิดความขัดแย้งในระดับรุนแรงและไม่มีการบริหารจัดการปัญหาร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ

บริบทความมั่นคงภายในประเทศ สถาบันพระมหากษัตริย์จะยังคงเป็นสถาบันหลักของสังคมไทยแต่ปรากฏความเคลื่อนไหวของกลุ่มบุคคลทั้งจากภายในประเทศและจากต่างประเทศ ที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสถาบันฯ ทั้งที่มีลักษณะนำมาแสวงหาผลประโยชน์ทางการเมือง การบ่อนทำลายบิดเบือนสร้างความเข้าใจผิดต่อสถาบันฯ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวเป็นประเด็นที่นำมาซึ่งความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกลุ่มเยาวชนรุ่นใหม่ที่ขาดความตระหนักรู้ อย่างถูกต้องถึงความสำคัญของสถาบันฯ ความขัดแย้งและการขาดความปรองดองสมานฉันท์ของคนภายในประเทศ เนื่องจากความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ สังคม การเข้าถึงทรัพยากรการทุจริต การไม่ได้รับความยุติธรรมการบริหารภาครัฐที่ไม่มีประสิทธิภาพโลกทัศน์ที่แตกต่างกันของกลุ่มคนในสังคม ความสุดโต่งทางการเมืองส่งผลให้เกิดความเสี่ยงทางการเมืองภายในประเทศ ยังคงมีแนวโน้มที่อาจขยายตัวจนกลายเป็นความขัดแย้งที่รุนแรงปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังคงเป็นปัญหาที่มีพัฒนาการที่มีความซับซ้อนละเอียดอ่อน และมีความเชื่อมโยงกันหลายมิติโดย มีใจกลางของปัญหา โดยการต่อสู้ที่ใช้ความรุนแรงเป็นผลมาจากคนกลุ่มหนึ่งที่มีอุดมการณ์ต้องการแบ่งแยกดินแดนได้นำเงื่อนไขข้อดีลักษณะเฉพาะ มาขยายผลในการใช้ความรุนแรงทำให้เกิดบรรยากาศความกลัวไม่ไว้วางใจระหว่างรัฐกับประชาชนและประชาชนกับประชาชนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ได้ปรากฏมี ปัญหาใหม่ที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญคือ ปัญหายาเสพติดปัญหาภัยแทรกซ้อนบทบาทของภาคประชาสังคมโดยเฉพาะการเข้ามามีบทบาท และแทรกแซงขององค์กรระหว่างประเทศที่เป็น การเพิ่มความซับซ้อนของปัญหามากยิ่งขึ้น ปัญหายาเสพติดยังคงเป็นปัญหาสังคมที่ยังคงดำรงอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแพร่ระบาดในกลุ่มเยาวชน นอกจากนี้ยังเกี่ยวพันกับปัญหาอื่นๆ เช่น การก่ออาชญากรรมการขยายตัวขององค์กรอาชญากรรมการพัฒนาที่ขาดความสมดุล ปัญหาความยากจน ฯลฯ โดยประเทศไทยมีภูมิศาสตร์ที่เอื้อกับการเป็นทางผ่านของยาเสพติด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ชายแดนทางภาคเหนือความเสี่ยงเนื่องจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศสภาวะโลกร้อน การเพิ่มจำนวนของประชากรการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยขาดความสมดุลส่งผลให้ภัยพิบัติทางธรรมชาติเพิ่มขึ้นและมีแนวโน้มทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถ ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และการเตรียมความพร้อมที่สามารถบริหารจัดการวิกฤตการณ์และภัยพิบัติให้มีประสิทธิภาพ

ความท้าทายด้านความมั่นคงของประเทศไทย จากการประเมินสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง พบว่าประเทศไทยกำลังเผชิญความท้าทายด้านความมั่นคงซึ่งกองทัพไทยต้องบูรณาการขีดความสามารถและประสานการปฏิบัติกับทุกภาคส่วนเพื่อให้การปฏิบัติภารกิจมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด โดยประเด็นท้าทายด้านความมั่นคงที่สำคัญ ได้แก่

๑. การขาดความสามัคคีปรองดองของคนในชาติ
๒. ภัยคุกคามความมั่นคงต่อสถาบันหลักของชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อสถาบันพระมหากษัตริย์
๓. ปัญหาความไม่สงบในประเทศ
๔. การก่อการร้าย และอาชญากรรมข้ามชาติ
๕. ปัญหาการหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย

๖. ปัญหาเสพติด
๗. ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ
๘. ภัยคุกคามจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ และภัยคุกคามทางไซเบอร์
๙. ภัยคุกคามจากโรคอุบัติซ้ำและโรคอุบัติใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาหรือ Covid-๑๙
๑๐. ปัญหาเรื่องเขตแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน ทั้งทางบกและทางทะเล
๑๑. การแข่งขันในการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ และการสะสมอาวุธในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อันจะสร้างภาวะความไม่สมดุลด้านพลังอำนาจทางการทหารในภูมิภาค
๑๒. การแข่งขันของชาติมหาอำนาจในการเข้ามามีอิทธิพลในภูมิภาคที่ส่งผลกระทบต่อการรักษาคุณภาพในการพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศมหาอำนาจ และประเทศอื่นๆที่มีบทบาทสำคัญในภูมิภาค

ปัญหาด้านงบประมาณ

กองบัญชาการกองทัพไทย ได้รับงบประมาณปี พ.ศ.๒๕๖๒ ได้รับงบประมาณรวม ๑๗,๐๑๐ ล้านบาท รายงานประจำปี ๖๒ รายงานว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒ กองบัญชาการกองทัพไทย เริ่มมีการพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีสารสนเทศและไซเบอร์ โดยจัดให้อยู่ในยุทธศาสตร์เสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อจะมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีให้ระบบราชการของ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความรวดเร็วและทันสมัย ขอยกตัวอย่างโครงการที่สำคัญขึ้นจำนวน ๒ โครงการนั้นคือ โครงการพัฒนาศักยภาพการรักษาความมั่นคงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและไซเบอร์ ได้รับงบประมาณ ๖๐ ล้านบาท และโครงการเพิ่มประสิทธิภาพข่าวกองทหาร ได้รับงบประมาณ ๒๐๖.๙๙ ล้านบาท ทั้ง ๒ โครงการดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ สำเร็จ



แผนภาพที่ ๑ กองบัญชาการกองทัพไทย

เมื่อกองบัญชาการกองทัพไทย ได้กำหนดเป้าหมายเป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการของ กองบัญชาการกองทัพไทย ปีงบประมาณ ๒๕๖๓-๒๕๖๕ อย่างชัดเจนแล้ว จึงมีการกำหนดงบประมาณ เพื่อดำเนินการต่อเนื่องมาจากปี ๒๕๖๒ ให้บรรลุการเป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยวางงบประมาณไว้ดังนี้ แผนปฏิบัติราชการของ กองบัญชาการกองทัพไทย ปีงบประมาณ ๒๕๖๓-๒๕๖๕ ระบุไว้ว่า ปี ๒๕๖๓ ต้องการงบประมาณ ๑๗,๙๓๗,๖๕๒,๕๖๔ บาท ปี ๒๕๖๔ ต้องการงบประมาณ ๑๘,๔๗๕,๗๘๓,๑๔๑ บาท และปี ๒๕๖๕ ต้องการงบประมาณ ๑๙,๐๓๐,๐๕๕,๖๐๔ บาท อัตราการเพิ่มขึ้นของงบประมาณแต่

ละปีเฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ ๓ % แต่เนื่องจากสถานการณ์ในปัจจุบันนี้และการคาดการณ์ในอนาคตพบว่า ได้เกิดสถานการณ์สำคัญที่จะมีผลกระทบต่อการค้าและการลงทุนประมาณดังนี้

๑. ปัญหาการหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมายจากประเทศเพื่อนบ้านที่จะเพิ่มมากขึ้นอย่างมาก(รัฐประหารในพม่า)

๒. ภัยคุกคามจากโรคอุบัติซ้ำและโรคอุบัติใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาหรือ Covid-๑๙

๓. การแข่งขันในการพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพ และการสะสมอาวุธในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อันจะสร้างภาวะความไม่สมดุลด้านพลังอำนาจทางการทหารในภูมิภาค

๔. การแข่งขันของชาติมหาอำนาจในการเข้ามามีอิทธิพลในภูมิภาคที่ส่งผลกระทบต่อการรักษาคุณภาพในการพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศมหาอำนาจ และประเทศอื่นๆที่มีบทบาทสำคัญในภูมิภาค

ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สำนักงานปลัดบัญชาทหาร ควรจะต้องเตรียมจัดทำแผนการพัฒนาดำเนินการด้านงบประมาณ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานรองรับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในอนาคต จึงเป็นเป้าหมายในการวิจัยในครั้งนี้

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานด้านงบประมาณและใช้ในการพัฒนางานของ บก.ทท. ในระยะเวลาปานกลาง ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นตามที่คาดไว้

๒. เพื่อนำเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาางานของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ในอย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้วิธีวิเคราะห์การเชื่อมโยงของแผน ที่จะส่งผลต่อการดำเนินการด้านงบประมาณ โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการของ กองบัญชาการกองทัพไทย จากเอกสารของกระทรวงกลาโหม และ เอกสารของ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นแนวทางหลัก เสริมด้วยการรับฟังการบรรยาย สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ทรงคุณวุฒิ นักศึกษายุทธศาสตร์

แหล่งข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการศึกษาประกอบไปด้วยตำรา หนังสือ บทความและเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง การสังเกต การสนทนา การถกแถลง การวิเคราะห์ ซึ่งผู้ศึกษาได้พัฒนาขึ้นเป็นเอกสารขั้นต้น ท้ายที่สุดในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ผลลัพธ์สุดท้ายของการศึกษา

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

๑. การศึกษานี้เป็นการศึกษาในลักษณะเชิงคุณภาพ ที่มีเป้าหมายเพื่อการ วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยการใช้เครื่องมือ Mckincy ๗S ในการนำมาวิเคราะห์ SWOT และเพื่อการนำไปสู่การจัดทำแผนงานเชิงกลยุทธ์ โดยอาศัย TOWS Matrix ซึ่งมีระเบียบวิธีการศึกษา

๒. ศึกษาข้อมูลจากรายงาน เอกสารบทความ งานวิจัยและแนวคิดทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกและข้อมูลขององค์กรเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค เพื่อเสนอความคิดเห็นเชิงกลยุทธ์

๑.๕ ข้อยกจำกัดของการศึกษา

๑. ความไม่แน่นอนของสถานการณ์โลกในปัจจุบัน ที่มีความผันผวนสูงมากทำให้มีผลกระทบต่อกองทัพและประเทศไทย

๒. สภาวะโรคระบาด ที่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในทุกภาคส่วนของประเทศ รวมทั้งหน่วยงานของรัฐบาลด้วย

๓. รายงานนี้เป็นการวิเคราะห์ในลักษณะเฉพาะของผู้วิจัยรายบุคคล ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน ที่มีผลกระทบต่อข้อสรุปของงานวิจัยนี้ในอนาคตได้

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ทราบการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานด้านงบประมาณและใช้ในการพัฒนางานการงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในระยะปานกลาง และการคาดการณ์ต่อผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากสภาวะแวดล้อมตามระยะเวลาที่กำหนด ตลอดจนกระบวนการในการบริหารจัดการงบประมาณที่จะเกิดขึ้น

๒. สำนักงานปลัดบัญชีทหาร ตลอดจนถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนางานไปใช้ หรือไปประยุกต์กับเรื่องที่มีความสัมพันธ์กับงานด้านการพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งจะเพิ่มความมั่นคงด้านงบประมาณของประเทศเพิ่มมากขึ้น

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก

กองทัพไทย มีอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการจัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ ใน มาตรา ๑๕ บัญญัติไว้ว่า “กองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพไทย การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ” และในมาตรา ๑๗ บัญญัติให้ “กองทัพ ไทยมีโครงสร้างการจัด ดังนี้ (๑) กองบัญชาการกองทัพไทย (๒) กองทัพบก (๓) กองทัพเรือ (๔) กองทัพอากาศ (๕) ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา” นอกจากนี้ มาตรา ๓๙ กำหนด “ให้กองทัพไทยจัดตั้ง ศูนย์บัญชาการทหาร ในแต่ละระดับขึ้นตั้งแต่มยามปกติ เพื่อใช้ในการติดตามสถานการณ์ และเป็นศูนย์ควบคุมอำนวยการ และสั่งการการปฏิบัติ”

กองบัญชาการกองทัพไทย มีการจัดส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๒ กำหนดให้กองบัญชาการกองทัพไทย จัดส่วนราชการภายในออกเป็น ๑๗ ส่วนราชการ จึงได้จัดกลุ่มของส่วนราชการเป็น ๕ ส่วน ตามภารกิจและความรับผิดชอบ คือ ส่วนบังคับบัญชา ส่วนเสนาธิการร่วม ส่วนปฏิบัติการ ส่วนกิจการพิเศษ และส่วนการศึกษา มีพันธกิจ ดังนี้

๑. ปกป้อง เทิดทูน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒. อำนวยการปฏิบัติการร่วมของทุกเหล่าทัพ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการป้องกันประเทศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

๓. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน

๔. คุ้มครอง และพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

๕. เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน กลุ่มประเทศอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

๖. สนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศโดยยึดหลักมนุษยธรรม และสันติวิธี

๗. ปฏิบัติการเพื่อสันติภาพภายใต้กรอบของสหประชาชาติ เพื่อธำรงเกียรติและศักดิ์ศรีในประชาคมโลก

วิสัยทัศน์และเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย

DIGITAL Headquarter ในปี ๒๕๖๕ แสดงภาพลักษณะให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยมีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ ตามกรอบ Enterprise Architecture มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสาร ทั้งภายนอกและภายใน Network Centric Operation มีโครงสร้างที่สมบูรณ์ มีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อมประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้มีความถูกต้องของข่าวกรองสูง มีภาวการณ์นำเหล่าทัพและส่วนราชการที่มีค่าการยอมรับและเชื่อมั่นสูง มีความพร้อมในการอำนวยการร่วมทุกสถานการณ์ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และจงรักภักดี นัยสำคัญ ที่ ๒ เป็นอักษรย่อของเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในปี ๒๕๖๕

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการ ผลผลิต/โครงการ กลยุทธ์ กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง กองบัญชาการกองทัพไทย ได้กำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อดำเนินการระหว่างปีงบประมาณ ๒๕๖๓-๒๕๖๕ ประกอบด้วย ๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
๒. การป้องกันประเทศ
๓. การรักษาความมั่นคงของรัฐ
๔. การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
๕. การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง และการช่วยเหลือประชาชน
๖. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

แผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ เป็นแผนที่จัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับแผนใหญ่ ๓ ระดับ ดังนี้

แผนระดับที่ ๑ สอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ๓ ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย ด้านความมั่นคง ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนระดับที่ ๒: มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒

แผนระดับที่ ๓: มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพของประเทศ ด้านความมั่นคงระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๑ -๒๕๖๕) กระทรวงกลาโหม

แผนปฏิบัติการของ กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๕ กองบัญชาการกองทัพไทย จึงเป็นแผนที่ออกแบบมาให้กองบัญชาการที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกทุกมิติ มีลักษณะอ่อนกปรองและอ่อนตัวด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี มีฐานข้อมูลที่สามารถบูรณาการพัฒนาระบบ ที่สนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations : NCO) อาทิสระบบโครงข่ายที่สมบูรณ์ ระบบเชื่อมโยงทางยุทธวิธีร่วม ตลอดจนมีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อม มีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า มีค่าความถูกต้อง ของข่าวกรองสูงพร้อมทั้งเพิ่มเติมขีดความสามารถในการต่อต้านการก่อการร้ายสากล การปฏิบัติการด้านการข่าวและการต่อต้านการข่าวกรองในระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการพัฒนาประเทศ และช่วยเหลือประชาชน การบรรเทาสาธารณภัย การสำรวจและจัดทำแผนที่ การปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ การพัฒนาขีดความสามารถด้านไซเบอร์ การสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ ตลอดจนการประสานการปฏิบัติโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ นอกจากนี้ยังต้องมีภาวะผู้นำ การยอมรับและความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ เข้มแข็งพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติและเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร สำนักงานปลัดบัญชีทหาร

๑. วิสัยทัศน์“เป็น DIGITAL Comptroller ภายใน พ.ศ.๒๕๖๕ และมุ่งสู่การเป็น SMART Comptroller ภายใน พ.ศ.๒๕๘๐”

๒. พันธกิจ

- (๑) พิจารณาเสนอความเห็น ในการกำหนดนโยบายด้านปลัดบัญชีของกองทัพไทย
- (๒) พิจารณาเสนอความเห็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร การจัดทำโครงการของกองทัพไทยและการพัฒนาระบบราชการ
- (๓) พิจารณาเสนอความเห็น และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ และการบริหารงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทยรวมทั้งดำเนินการด้านงบประมาณกับส่วนราชการอื่น
- (๔) พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระบบบัญชี รวมทั้งแบบธรรมเนียมที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการรายงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบของกองทัพไทย ดำเนินการควบคุมงบประมาณ รายงานสถานภาพการเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของ กองบัญชาการกองทัพไทย
- (๕) พิจารณาเสนอความเห็นและดำเนินการเรื่องเกี่ยวกับระบบการรายงานผลการใช้ทรัพยากร การติดตามความก้าวหน้า การรายงานผล การตรวจสอบการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของงาน โครงการ การดำเนินงานทางสถิติเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณและอื่น ๆ เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรของกองทัพไทย
- (๖) พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้งและปรับปรุงการจัดและอัตราของส่วนราชการต่างๆ ของกองทัพไทย พิจารณาเสนอความเห็นและดำเนินการเกี่ยวกับการสำรวจ วิธีการจัดปริมาณงานและกำลังพล เพื่อปรับปรุงการจัดอัตรากำลังพล และวิธีการปฏิบัติงานของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย
- (๗) อำนวยการ และดำเนินการ ศึกษา อบรม และพัฒนาระบบงานในสายวิทยาการ ด้านปลัดบัญชีของกองบัญชาการกองทัพไทย กำกับดูแล และควบคุมกำลังพลในสายงานปลัดบัญชีของกองบัญชาการกองทัพไทย
- (๘) กำกับการดูแลนโยบายด้านการเงิน การบัญชี การตรวจสอบภายใน ในฐานะกรมเสนาธิการร่วมด้านปลัดบัญชีของกองบัญชาการกองทัพไทย
- (๙) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ของกองบัญชาการกองทัพไทยเป็นเอกสารที่สำนักงานปลัดบัญชีทหาร ได้จัดทำเพื่อใช้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำคำขอของงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยเนื้อหาสาระของคู่มือประกอบไปด้วยแผนปฏิบัติการ กองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณและโครงสร้างงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทยประจำปีงบประมาณ และเกณฑ์การจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นต้น เพื่อช่วยให้ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย สามารถจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ ได้ตามแนวทางและวิธีการที่ถูกต้องโดยจะต้องระบุตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจนและวัดผลได้เป็นรูปธรรมประกอบการจัดทำคำขอของงบประมาณฯ

ตามแบบฟอร์มที่กำหนดเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารราชการ ที่จะมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของ ภาครัฐ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖

แนวทางการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี

แนวทางการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย แต่ละปีจะจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นการรวบรวมความต้องการงบประมาณของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ในการ ปฏิบัติภารกิจ ตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานของ กองบัญชาการ กองทัพไทย เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของ กองบัญชาการกองทัพไทย ภายใต้แผนปฏิบัติราชการของ กองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๓ -พ.ศ.๒๕๖๕) และเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีของ กองบัญชาการกองทัพไทย สำหรับแนวทางในการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปีของ กองบัญชาการกองทัพไทย จะประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณของ กองบัญชาการกองทัพไทย เกณฑ์การจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ของ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยให้ส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำค่าของงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณ ตามภารกิจพื้นฐานต่อเนื่อง และขีดความสามารถของหน่วยงาน โดย สอดคล้องแผนปีของหน่วยและแผนปีของ กองบัญชาการกองทัพไทย สำหรับงานที่ส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ได้รับนโยบายเพิ่มเติมหรือริเริ่มดำเนินการใหม่ จะต้องมีความสอดคล้อง เป็นไปตามนโยบายของ ผบ.ทสส. ทั้งนี้ส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย จะต้องดำเนินการ บันทึกรายจ่ายของงบประมาณรายจ่ายประจำปีในระบบปลัดบัญชีของ สปช.ทหาร เพื่อเป็นข้อมูลให้หน่วย รับผิดชอบกิจกรรมหลักดำเนินการบูรณาการค่าของงบประมาณของส่วนราชการใน กองบัญชาการ กองทัพไทย ตามกิจกรรมหลักที่แต่ละ กรม สรร.กองบัญชาการกองทัพไทย จะรับผิดชอบหลังจากนั้น สำนักงานปลัดบัญชีทหาร จะรวบรวมค่าของงบประมาณของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพ ไทย ตามที่ กรม สรร.กองบัญชาการกองทัพไทย ได้บูรณาการเรียบร้อย นำไปเป็นข้อมูลในการเสนอ ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของ กองบัญชาการกองทัพไทย ต่อสำนักงบประมาณ และเป็นข้อมูลในการจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการ ใน กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อนำ เรียง ผบ.ทสส. กรุณยานุมัติให้ใช้จ่ายในการดำเนินการกิจของแต่ละส่วนราชการในปีงบประมาณ ต่อไป ความสอดคล้อง ความเชื่อมโยง ของค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของ กองบัญชาการกองทัพไทย ดังนี้

๑. สอดคล้อง สนับสนุน เชื่อมโยง แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ -พ.ศ. ๒๕๘๐) ของรัฐบาล

๒. สนับสนุนตามนโยบายของรัฐบาลหรือนโยบาย รมว.กท.

๓. ปฏิบัติตามนโยบายของ ผบ.ทสส.

๔. สอดคล้อง เชื่อมโยงแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี ของ กองบัญชาการกองทัพไทย แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ของ กองบัญชาการกองทัพไทย แผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี ของ ส่วนราชการ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของแต่ละส่วนราชการทั้งนี้ให้ส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ได้นำแผนงาน/โครงการของหน่วย ที่ปรากฏในแผนปฏิบัติราชการระยะ ๓ ปี ของ กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.๒๕๖๓ -พ.ศ.๒๕๖๕) มาพิจารณาจัดทำค่าขอฯ ตามความเหมาะสม

โครงสร้างการจัดสำนักงานปลัดบัญชาทหาร



แผนภาพที่ ๒ โครงสร้างการจัดสำนักงานปลัดบัญชาทหาร

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS: FORESIGHT, SWOT, TOWS, ETC.)

หากจะพัฒนางานด้านงบประมาณของ สปช.ทหาร ให้มีประสิทธิภาพในระยะเวลาปานกลาง ควรจะต้องวิเคราะห์ SWOT ด้วยเพื่อจะได้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ทั้งภายนอกและภายในให้ละเอียดยิ่งขึ้น SWOT Analysis จะต้องสามารถพิจารณาองค์ประกอบต่างๆ ที่แวดล้อมระบบงานที่กำลังวิเคราะห์ที่อยู่ ซึ่งจะประกอบไปด้วย ๔ ปัจจัยที่สำคัญ โดยที่ทฤษฎี SWOT จะแบ่งออกเป็น ปัจจัยภายใน (Internal factors) และปัจจัยภายนอก (External factors) ดังนี้

ปัจจัยภายใน (Internal factors)

S: Strength จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ลักษณะพิเศษหรือลักษณะเด่นขององค์กรที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ ซึ่งคือการได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบังคับ การดำเนินการขององค์กร สามารถนำมาซึ่งประโยชน์ด้านการงบประมาณแทนกองบัญชาการกองทัพไทยได้

W: Weakness จุดอ่อน ข้อเสียเปรียบ หรือปัญหาข้อบกพร่องที่เกิดมาจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ซึ่งคือสภาพการทำงาน การจัดหาอุปกรณ์ และการจัดระบบงาน

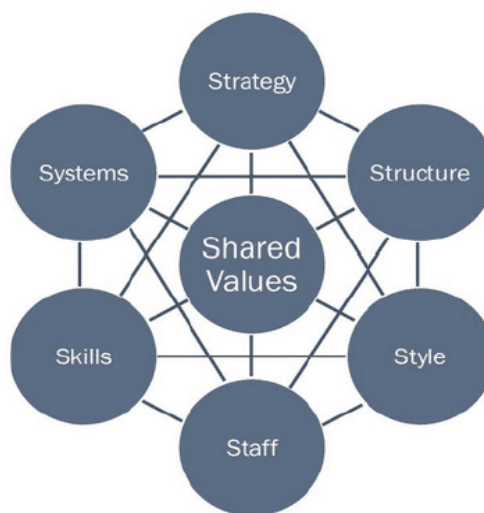
ปัจจัยภายนอก (External factors)

O: Opportunity โอกาสความเป็นไปได้ทางการทำงานขององค์กร ซึ่งก็คือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการขององค์กร โดยการนำการบริหารจากหน่วยงานภาครัฐอื่นเข้ามาประยุกต์ใช้งานส่งผลในทางที่ดีกับองค์กร

T: Threats อุปสรรค คือความเสี่ยง ภัยคุกคาม และข้อจำกัด หรืออุปสรรคต่างๆ ขององค์กร ซึ่งนั่นก็คือระบบการบริหารงานแบบข้าราชการ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขได้

การสำรวจสถานะแวดล้อม (ภายใน)

McKinsey ๗S model ใช้ในการตรวจสอบความสามารถทางการตลาดขององค์กรจากมุมมองที่แตกต่างกัน พัฒนาโดย Tom Peters และ Robert Waterman ระหว่างดำรงตำแหน่งที่ McKinsey & Company ในปี ๑๙๗๐ McKinsey ๗S model สามารถใช้เพื่อทบทวนประสิทธิภาพขององค์กรในการดำเนินงานด้านการตลาดกำหนดวิธีปรับองค์กรให้ดีที่สุด เพื่อรองรับทิศทางการกลยุทธ์ใหม่ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแบบดิจิทัลขององค์กร



แผนภาพที่ ๓ ตัวแบบ McKinsey ๗S model

McKinsey ๗S model มีดังนี้

๑. **Strategy** สำนักงานปลัดบัญชีทหาร เป็นองค์กรของรัฐ มีเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ที่กำหนดให้ดำเนินการด้านงบประมาณให้กับส่วนราชการต่างๆ ภายใน กองบัญชาการกองทัพไทย และกองบัญชาการกองทัพไทย มีเป้าหมายที่จะเป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ. ๒๕๖๕

๒. **Structure** สำนักงานปลัดบัญชีทหาร แบ่งส่วนรับผิดชอบออกเป็น ๖ กอง ๑ สำนัก มีกลุ่มงานที่สำคัญอยู่ ๓ กลุ่มงานคือ ด้านการบริหารงบประมาณ, การบริหารทรัพยากร และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ซึ่งขนาดขององค์กรสามารถตอบสนองต่างๆ ได้ และจะมีการปรับองค์กรต่อเมื่อกองบัญชาการกองทัพไทยเติบโตขึ้น

๓. **Systems** การดำเนินการขององค์กรยังเป็นรูปแบบระบบราชการปกติ อาจมีเทคโนโลยีมาเสริมบางส่วนแต่ยังไม่ถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญ ที่จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น มีข้อมูลมากขึ้นหรือมีความรวดเร็วเพิ่มขึ้นมาก

๔. **Staff** สำนักงานปลัดบัญชีทหาร อยู่ในช่วงขาดแคลนบุคลากร ซึ่งเหมือนกับหน่วยงานของรัฐทั่วไปดังนั้นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าคือนำบุคลากรจากหน่วยงานอื่นมาปฏิบัติหน้าที่ในส่วนที่ขาด ทำให้ไม่สามารถเลือกบุคลากรได้ และงานไม่ต่อเนื่องจากการโยกย้าย

๕. **Skills** ความสามารถโดยรวมของทีม และชุดทักษะเฉพาะของสมาชิกในทีม ควรรู้ว่าสมาชิกในทีมมีความสามารถหลักใดบ้าง รวมถึงคุณลักษณะที่อาจขยายขีดความสามารถของแผนก ระดับผู้บริหารกองมีความรู้ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ และบุคลากรที่เป็นหลักในแต่ละกองยัง

สามารถสอนและฝึกอบรมให้กับบุคลากรระดับรองได้ และเข้าใจในความสามารถของแต่ละบุคคลจึงยังทำให้งานราบรื่นได้

๖. Style วัฒนธรรมขององค์กรใช้วัฒนธรรมเช่นเดียวกับกองทัพ มีจุดเด่นตรงการควบคุมบังคับบัญชาสามารถทำงานให้บรรลุผลได้อย่างรวดเร็ว แต่องค์กรจะมีจุดอ่อนด้านความคิดริเริ่ม บางครั้งต้องรอสั่งการจากเบื้องบนจึงดำเนินการได้

๗. Shared Values

สำนักงานปลัดบัญชีทหาร ได้สร้างความตระหนักรู้ในงานให้บุคลากรของหน่วยได้ทราบและเข้าใจอย่างสม่ำเสมอ พนักงานยังมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่แม้มีการเปลี่ยนผู้บริหารองค์กร จึงยังคงเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพอยู่

สภาพแวดล้อมภายนอก (C-PEST Analysis)

โอกาส (Opportunities)

๑. C : Customer, Competitors ด้วยความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานด้านการงบประมาณได้อย่างรวดเร็ว ส่วนราชการต่างๆ สามารถได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานด้านการงบประมาณได้อย่างรวดเร็วทันเวลากว่าแต่ก่อน เป็นเพราะมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือ และการปรับปรุงแก้ไขก็เป็นไปได้ อย่างรวดเร็วไม่ผิดพลาดเหมือนเมื่อก่อน

๒. P : Politics มีกฎ ระเบียบ คำสั่ง ที่ชัดเจน ถูกต้อง มีความต่อเนื่องของหน่วย/องค์กร ทำให้เกิดความเชื่อมั่นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การดำเนินการ จัดซื้อ/จัดจ้าง ที่ถูกต้อง โปร่งใส ฯลฯ มีความพร้อมในด้านกำลังพล/การบริหารจัดการในการตอบสนองนโยบายผู้บังคับบัญชา สำนักงานปลัดบัญชีทหาร ยึดถือกฎ ระเบียบและคำสั่งของทางราชการโดยเคร่งครัด การดำเนินการ จึงถูกต้อง มีความโปร่งใสและ ตรวจสอบและได้รับคำแนะนำจากหน่วยตรวจภายนอกตลอดเวลา มีการให้การศึกษแก่กำลังพลเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง

๓. E : Environment , Economic การจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลยังคงให้ความสำคัญกับงานด้านเศรษฐกิจสังคมมากกว่างานด้านความมั่นคงและ การป้องกันประเทศเนื่องจากขณะนี้อยู่ในสถานการณ์โรคระบาดไปทั่วโลก ทุกประเทศในโลกจึงให้ความสนใจพร้อมทุ่มงบประมาณไปดูแลด้านเศรษฐกิจสังคมมากกว่า รวมทั้งประเทศไทยด้วยที่จะต้องดูแลด้านเศรษฐกิจสังคมมากกว่า งานด้านความมั่นคงและ การป้องกันประเทศ จึงทำให้ได้รับงบประมาณลดลง

๔. S : Society , Culture , Value พัฒนาองค์ความรู้ด้านการงบประมาณ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติกร่วม กับเหล่าทัพ และมีตรประเทศในการแลกเปลี่ยนความรู้อันระหว่างหน่วยราชการ ไม่ว่าจะเหล่าทัพหรือมิตรประเทศ หรือแม้แตหน่วยราชการพลเรือน ก็สามารถพัฒนาองค์ความรู้ด้านการงบประมาณได้ การพัฒนานี้บุคลากรก็จะมีความพร้อมในการปฏิบัติกรในหน้าที่

๕. T :Technology สามารถที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ งานด้านการงบประมาณของกองทัพไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพการมีเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพงานให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว และมีฐานข้อมูลที่ตีไว้ใช้งาน และจะเข้าสู่การปฏิบัติงานในระบบราชการยุคใหม่ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์

ในบทนี้จะขอเสนอการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการเห็นสภาพแวดล้อมของสำนักงานปลัดบัญชีทหารและการดำเนินการงบประมาณอย่างระเอียดโดยขอเสนอ ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพสำนักงานปลัดบัญชาทหาร (SWOT Analysis)

จุดแข็ง(Strengths)

๑. ยุทธศาสตร์ (Strategy) ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ กำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนในการพิจารณาเสนอความเห็น ในการกำหนดนโยบายด้าน ปลัดบัญชาของกองทัพไทย

๒. โครงสร้าง (Structure) กองบัญชาการกองทัพไทย มีการจัดโครงสร้าง ที่สามารถปฏิบัติภารกิจได้หลากหลายรูปแบบและหลายมิติ กองบัญชาการกองทัพไทย มีศูนย์บัญชาการทางทหาร รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวกการปฏิบัติความร่วมมือต่อเหล่าทัพ และกองบัญชาการกองทัพไทย มีหน่วยพัฒนาเคลื่อนที่ที่กระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาค ทำให้สามารถเข้าถึงพื้นที่ได้อย่างรวดเร็วและสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ดำเนินการดำเนินงานประมาณให้กับทุกหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย

๓. คุณค่าร่วมในองค์กร (Shared Value) กำลังพลของ กองบัญชาการกองทัพไทย ยึดถือ ค่านิยมร่วมในการเป็นทหารอาชีพ จงรักภักดี กล้าหาญ ท งามเป็นทีม นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ

๔. บุคลากร(Staff) กำลังพลของ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความรู้ความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย-กำลังพลของ กองบัญชาการกองทัพไทย มีระเบียบวินัย รวมถึงมีความเสียสละ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานกองบัญชาการกองทัพไทย จัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

๕. รูปแบบของการนำองค์กร (Style) ผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้นำทางทหารที่มีความรู้ ความสามารถ และมีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจ โดยมีการแบ่งมอบหมายอำนาจให้ระดับรองอย่าง เหมาะสม มีหน่วยกรมเสนาธิการร่วมอย่างชัดเจน ทำให้ลดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงาน ตาม แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้ง ด้านสวัสดิการ รวมถึงความเป็นอยู่ทำให้กำลังพลของ กองบัญชาการกองทัพไทย มีขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน

จุดอ่อน(Weaknesses)

๑. ยุทธศาสตร์ (Strategy) กองบัญชาการกองทัพไทย มักจะได้รับมอบหมายงานตาม นโยบายซึ่งไม่เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ ทำให้มีผลต่อการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานต่างๆซึ่ง สำนักงานปลัดบัญชาทหาร ดูแลในนามกองบัญชาการกองทัพไทย มีพันธกิจหลายด้าน ทำให้การวาง ยุทธศาสตร์ขององค์การให้ครอบคลุมทำได้ยาก

๒. โครงสร้าง (Structure) มีข้อจำกัดในการจะปรับเปลี่ยนโครงสร้างและการจัดส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เนื่องจากไม่สามารถขยาย อัตราและงบประมาณได้ การปฏิบัติงานของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย บางหน่วย มี ความซ้ำ ซ้อนกัน และบางครั้งได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับหน้าที่รับผิดชอบของหน่วย

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส(Opportunities)

ผู้รับบริการ (Customer) ประชาชนยังคงมีทัศนคติที่ดีอยู่และมีความเชื่อมั่นต่อการ ดำเนินงานของ กองบัญชาการกองทัพไทย ทั้งในการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ และการบรรเทาสาธารณภัยรวมถึงแสดงความต้องการที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของ กองบัญชาการกองทัพไทย อีกด้วย

ตารางที่ ๒ ค่าน้ำหนักของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยแวดล้อมภายใน	คนที่						Mean
	๑	๒	๓	๔	๕	๖	
C:พฤติกรรมของผู้ใช้ (Customer Behavior)	๐.๒๕	๐.๓๐	๐.๓๐	๐.๒๕	๐.๓๐	๐.๒๐	๐.๒๗
P:การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	๐.๒๕	๐.๓๐	๐.๒๕	๐.๓๐	๐.๑๐	๐.๓๐	๐.๒๕
E:ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	๐.๒๐	๐.๓๐	๐.๒๕	๐.๒๕	๐.๓๐	๐.๓๐	๐.๒๗
S:ด้านสังคมและวัฒนธรรม SocialCultural)	๐.๑๐	๐.๐๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐
T:ด้านเทคโนโลยี (technologie)	๐.๒๐	๐.๐๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๒
น้ำหนักคะแนนรวม	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐

การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในภายนอก

ผู้ศึกษาทำการสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานในระดับต่างๆ ขององค์กรจำนวนทั้งสิ้น ๖ คน ที่เป็นกลุ่มเดียวกับที่วิเคราะห์ค่าน้ำหนักคะแนน พิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าว ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรเพื่อการพัฒนาในด้านการดำเนินการงบประมาณ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

๕ คะแนน หมายถึง มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร ในระดับมากที่สุด

๔ คะแนน หมายถึง มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร ในระดับมาก

๓ คะแนน หมายถึง มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร ในระดับปานกลาง

๒ คะแนน หมายถึง มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร ในระดับน้อย

๑ คะแนน หมายถึง มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร ในระดับน้อยที่สุด

ผู้ศึกษาได้นำผลคะแนนของทุกคนมาหาค่าเฉลี่ย โดยสรุปผลดังตารางที่ ๔ และตารางที่ ๕ ดังนี้

ตารางที่ ๓ การให้คะแนนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน 7S

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน(จุดแข็ง)		สภาพแวดล้อมภายใน(จุดอ่อน)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
S๑: โครงสร้างองค์กร	๓.๘๐	โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดการ	๒.๕๐	โครงสร้างขององค์กร มีความเหมาะสม มีส่วนงานที่รับผิดชอบในเรื่องวิเคราะห์ความเสี่ยง / การวางกลยุทธ์ขององค์กร อย่างชัดเจน แต่เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบัน

		องค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน		ส่วนงานดังกล่าวอาจตรวจสอบได้ไม่ทั่วถึง
S๒: กลยุทธ์ขององค์กร	๒.๘๓	การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญได้ เช่นจุดได้เปรียบอยู่ตรงไหน ต้องทำอะไร และจะทำให้บุคลากรในองค์กรรู้จักการดำเนินงานในทิศทางที่ถูกต้อง	๒.๓๓	การขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปได้อย่างแข็งแกร่งเนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่ และหน่วยดำเนินงานแบบราชการ ทำให้ยังไม่ตอบโจทย์ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
S๓: ระบบดำเนินงาน	๓.๑๗	ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงานก็จัดว่ามีความสำคัญ	๒.๑๗	การวางกลยุทธ์ขององค์กร เป็นแบบรวมกันหาข้อมูล แต่วิธีนี้มีปัญหาในการรวบรวมข้อมูลใช้เวลานาน
S๔: บุคลากรในองค์กร	๓.๑๗	ทรัพยากรบุคคลนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงาน องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกระบวนการวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยมีกลยุทธ์ขององค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางที่จะดำเนินการให้ถึง	๒.๕๐	การบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพและความสามารถเข้ามาทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกำลังพลที่มีมาใหม่
S๕: ความสามารถของบุคลากร	๒.๘๓	ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกได้เป็น ๒ ด้าน คือ ๑.ทักษะด้านงานอาชีพ เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามตำแหน่งหน้าที่ และลักษณะ	๒.๖๗	การพัฒนาทักษะของบุคลากรยังไม่ถึงบุคคลมากนัก พบว่ายังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมเป็นหลักไม่ได้มุ่งเฉพาะที่ตัวบุคคลอย่างชัดเจนมากนัก

		<p>งานที่รับผิดชอบ ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาและการได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม</p> <p>๒. อีกด้านคือทักษะ ความถนัด หรือความเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานนั้นโดดเด่นขึ้น ส่งผลให้ผลงานโดดเด่นและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งองค์กรต้องส่งเสริมทั้ง ๒ ด้านไปด้วยกัน</p>		
S๖: แบบแผนในการบริหารจัดการ	๒.๘๓	<p>แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งจะมีบทบาทต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงาน เรื่องที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์กร ผู้บริหารจึงมีการสื่อสารกับข้าราชการเป็นประจำ เพื่อให้ทราบถึงจุดยืนขององค์กร</p>	๒.๓๓	<p>ค่านิยมร่วมบางอย่างได้เปลี่ยนแปลงไปแต่ เนื่องจากบริบทของสังคมบางอย่างไม่เปลี่ยนแปลงทำให้การดำเนินงานไม่เปลี่ยนแปลงเร็วนัก</p>
S๗: ค่านิยมที่มีร่วมกัน	๓.๑๗	<p>ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกองค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร ความเชื่อเหล่านี้จะกำหนดบรรทัดฐาน เมื่อค่านิยมและความเชื่อถูกยอมรับและมีการกระทำตาม องค์กรจะเข้มแข็งขึ้น</p>		

ตารางที่ ๔ การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน(จุดแข็ง)		สภาพแวดล้อมภายใน(จุดอ่อน)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
C: พฤติกรรมผู้ใช้บริการ	๓.๘๓	องค์กรจะเป็นผู้ดำเนินการด้านงบประมาณให้ส่วนราชการต่างๆ เป็นที่เชื่อมั่นหรือยอมรับ รวมทั้งร่วมแก้ไขปัญหายุ่งเกี่ยวกับงบประมาณกับหน่วย เพื่อจะไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดได้	๒.๖๗	การดำเนินการด้านงบประมาณมีข้อจำกัดและมีนโยบายใหม่ขึ้นมาจากสถานการณ์ โรคระบาดและสถานการณ์อื่นในปัจจุบัน
P: การเมืองและกฎหมาย	๓.๕๐	เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎหมายต่างๆของรัฐบาล ที่น่าจะมีผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินการ	๓.๓๓	การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปอย่างดีในระยะเวลาที่ผ่านมา ยังเป็นองค์กรที่สนับสนุนรัฐบาลแต่จะถูกปรับลดงบประมาณบ้างหากฝ่ายค้านมีเสียงมากขึ้นจากในสภา
E: เศรษฐกิจ	๓.๕๐	เป็นการวิเคราะห์งบประมาณของ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ได้รับตามกำลังของงบประมาณของประเทศ และแนวโน้มของงบประมาณที่จะได้รับในอนาคต	๒.๘๓	ปัจจัยเสี่ยงทางด้านเศรษฐกิจของโลกและเศรษฐกิจของไทย เนื่องจากสภาวะถดถอยจากการแพร่กระจายของโรคระบาด ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้ การขาดเดาเศรษฐกิจ เป็นไปได้ยากมากขึ้น
S: สังคมและวัฒนธรรม	๓.๑๗	องค์กรมีนโยบายสนับสนุนงบประมาณตามนโยบายของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาของสังคมและวิถีชีวิตของประชาชน ตามวัฒนธรรมต่างๆ ในแต่ละภูมิภาค	๒.๑๗	การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเนื่องมาจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ประชากรวัยแรงงานลดลง คุณภาพของแรงงาน ไม่สอดคล้องต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ ส่งผลเชิงลบต่อทุกภาคส่วนของชาติ
T: เทคโนโลยี	๓.๕๐	การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล และนำมาใช้ในการทำงานส่งผลต่อการดำเนินงานให้รวดเร็วมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งองค์กรมีการหน่วยงานรองรับเทคโนโลยีไว้แล้ว	๒.๓๓	มีเทคโนโลยีเข้ามาใหม่จำนวนมากทำให้เกิดการตามหลังเทคโนโลยี รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเป็นช่องทางก่อการร้าย และกระทำผิดต่างๆ ยากที่จะระวังได้หมด

การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

โดยมีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ ๗S ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน ต่อการบริหารจัดการองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ จะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนต่อองค์กรน้อยเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดทำลำดับของการพัฒนา

ตารางที่ ๕ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง - จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1: โครงสร้างองค์กร (Structure)	๐.๑๔	๓.๘๐	๒.๕๐	๐.๕๓	๐.๓๕	๐.๑๘
S2: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	๐.๑๒	๒.๘๓	๒.๓๓	๐.๓๓	๐.๒๗	๐.๐๖
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร	๐.๑๒	๓.๑๗	๒.๑๗	๐.๓๗	๐.๒๕	๐.๑๒
S4: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)	๐.๑๙	๓.๑๗	๒.๕๐	๐.๖๑	๐.๔๘	๐.๑๓
S5: บุคลากรในองค์กร (Staff)	๐.๑๔	๒.๘๓	๒.๖๗	๐.๔๐	๐.๓๘	๐.๐๒
S6: ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	๐.๑๙	๒.๘๓	๒.๓๓	๐.๕๔	๐.๔๕	๐.๑๐
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	๐.๑๐	๓.๑๗	๒.๓๓	๐.๓๒	๐.๒๓	๐.๐๖
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				๓.๑๐	๒.๔๑	
สรุปปัจจัยภายใน				๐.๖๙		

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก จากประเด็นด้านการดำเนินการงบประมาณขององค์กร มีการกำหนดน้ำหนักแต่ละด้านของ C-PEST ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรค ต่อการบริหารจัดการองค์กรเพื่อการพัฒนา จะกำหนดน้ำหนัก

ตารางที่ ๖ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (โอกาส - ภัยคุกคาม)
		โอกาส	ภัยคุกคาม	โอกาส	ภัยคุกคาม	
C: พฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behavior)	๐.๒๗	๓.๘๓	๒.๕๐	๑.๐๒	๐.๖๗	๐.๓๖
P: การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	๐.๒๕	๓.๕๐	๒.๓๓	๐.๘๘	๐.๕๘	๐.๒๙
E : เศรษฐกิจ (Economic)	๐.๒๗	๓.๕๐	๒.๑๗	๐.๙๓	๐.๕๘	๐.๓๖
S: สังคมและวัฒนธรรม (Social - cultural)	๐.๑๐	๓.๑๗	๒.๕๐	๐.๓๒	๐.๒๕	๐.๐๗
T : เทคโนโลยี (Technological)	๐.๑๒	๓.๕๐	๒.๖๗	๐.๔๑	๐.๓๑	๐.๑๐
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				๓.๕๖	๒.๓๙	
สรุปปัจจัยภายนอก				๑.๑๗		

การประเมินตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์กร

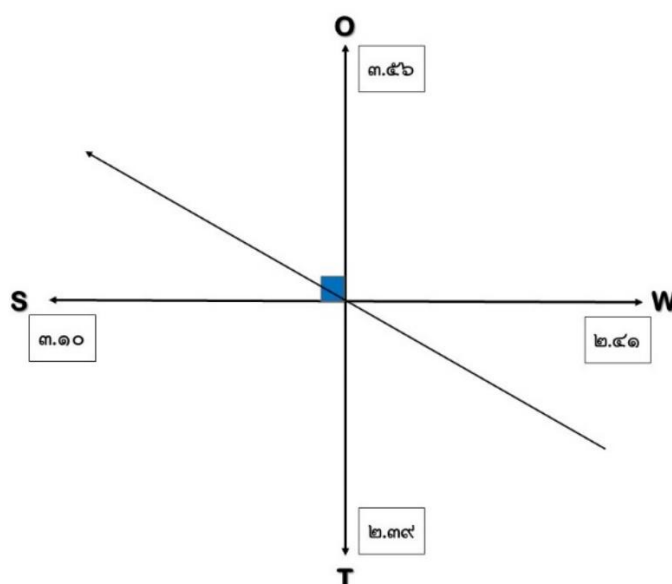
จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การประเมิน สถานภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด ซึ่งมีการแสดงสถานภาพของหน่วยงานโดยบ่งบอกถึงสถานภาพ ๔ ลักษณะ ดังนี้

๑. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนด กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้อยืนยงต่อไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มี ปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหา จุดอ่อนขององค์กรได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

๓. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวม ส่วนใหญ่ ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสนี้จะสามารถพัฒนา องค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

๔. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ใน สภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาต่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จ ค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อยๆ ถึงอาจขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



แผนภาพที่ ๔ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากภาพแสดงให้เห็นว่า องค์กรมีจุดแข็งภายใน และมีโอกาสที่ดีจากปัจจัยภายนอกในการขับเคลื่อนการพัฒนา อันนำไปสู่สภาพเอื้อและแข็งให้กำหนด กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้อยืนยงต่อไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป

บทที่ ๓

แผนขององค์กร

๓.๑ เป้าหมายองค์กร (END) (วิสัยทัศน์ ,พันธกิจ, ผลสัมฤทธิ์)

๓.๑.๑ วิสัยทัศน์

“เป็น DIGITAL Comptroller ภายใน พ.ศ.๒๕๖๕ และมุ่งสู่การเป็น SMART Comptroller ภายใน พ.ศ.๒๕๘๐”

๓.๑.๒ พันธกิจ

- (๑) พิจารณาเสนอความเห็น ในการกำหนดนโยบายด้านปลัดบัญชีของกองทัพไทย
- (๒) พิจารณาเสนอความเห็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร การจัดทำโครงการของ กองทัพไทยและการพัฒนาระบบราชการ
- (๓) พิจารณาเสนอความเห็น และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ และการบริหารงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งดำเนินการด้านงบประมาณกับ ส่วนราชการอื่น
- (๔) พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณ การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบบัญชี รวมทั้งแบบธรรมเนียมที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการรายงานเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบแห่งของกองทัพไทย ดำเนินการควบคุมงบประมาณ รายงานสถานภาพเงิน งบประมาณและเงินนอกงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย
- (๕) พิจารณาเสนอความเห็น และดำเนินการเรื่องเกี่ยวกับระบบการรายงานผลการ ใช้ ทรัพยากร การติดตามความก้าวหน้า การรายงานผล การตรวจสอบการวิเคราะห์และประเมินผล การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของงาน โครงการ การดำเนินงานทางสถิติเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณและอื่นๆเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรของกองทัพไทย
- (๖) พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้งและปรับปรุงการจัดและอัตราของ ส่วนราชการต่างๆ ของกองทัพไทย พิจารณาเสนอความเห็นและดำเนินการเกี่ยวกับการสำรวจ วิธีการ จัด ปริมาณงานและกำลังพล เพื่อปรับปรุงการจัดอัตรากำลังพล และวิธีการปฏิบัติงานของส่วน ราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทย
- (๗) อำนวยการ และดำเนินการ ศึกษา อบรม และพัฒนาระบบงานในสายวิทยาการ ด้านปลัดบัญชีของกองบัญชาการกองทัพไทย กำกับดูแล และควบคุมกำลังพลในสายงานปลัดบัญชี ของ กองบัญชาการกองทัพไทย
- (๘) กำกับดูแลนโยบายด้านการเงิน การบัญชี การตรวจสอบภายใน ในฐานะ กรม เสนาธิการร่วมด้านปลัดบัญชีของกองบัญชาการกองทัพไทย
- (๙) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

๓.๑.๓ ค่านิยม

ทหารอาชีพ มีความมุ่งมั่นในการทำให้ดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะ ก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มี ความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา จงรักภักดีน้อมนำพระบรมราโชวาทและปฏิบัติตามคำสัตย์ ปฏิญาณเป็นที่ไว้วางใจในงาน ที่รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงาน เพื่อ

ประโยชน์สุขของประชาชน กล่าวหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งผิด ยอมรับ คำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ทำงานเป็นทีม เคารพ รั้งฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

๓.๑.๔ ผลสัมฤทธิ์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ/ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์

สพช.ทหาร มีความพร้อมในด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารทรัพยากร และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ด้วยเทคโนโลยี Digital จะสามารถสนับสนุนการดำเนินงานของสวนราชการ ต่าง ๆ ใน บก.ทท. ได้ อย่างรวดเร็ว ทันท่วงที มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาระบบ สารสนเทศทางด้านปลัดบัญชี ปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นที่ยอมรับ ของสวนราชการอื่น ๆ การวางแผน

เป้าหมายตามยุทธศาสตร์

องค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้อำนาจการปกครองไทย มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศ ทั้งในยามปกติและยามสงคราม และเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง โดยการดำเนินการด้านงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพโดยจะมีกลยุทธ์ที่ใช้ดำเนินการใน ๓ กลยุทธ์ มี ๑ ขีดความสามารถของระบบงานด้านปลัดบัญชีได้รับการพัฒนาไปสู่ระบบดิจิทัล ๒ การดูแลรักษาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ๓ มีระบบการติดต่อสื่อสารสำหรับการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ ขีดความสามารถของระบบงานด้านปลัดบัญชีได้รับการพัฒนาไปสู่ระบบดิจิทัล ตามวิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ต้องการให้ส่วนราชการต่างๆมีขีดความสามารถด้านดิจิทัล เพื่อที่จะให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ในปัจจุบัน องค์กรจึงมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามวิสัยทัศน์นั้นและจากกลยุทธ์นี้องค์กรมีหน่วยงานที่รองรับระบบดิจิทัลอยู่แต่ก่อนแล้ว ได้มีการปรับแผนการปฏิบัติงานและจัดหารูปกรณ์ที่จำเป็นเข้าไว้ใช้งาน จึงเชื่อได้ว่าจะสามารถดำเนินการได้อย่างดี

กลยุทธ์ที่ ๒ การดูแลรักษาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานความพร้อมของสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง การจะทำให้พร้อมอยู่ตลอดเวลา นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดการ จัดเก็บ ใช้งาน การจำหน่าย ที่มีประสิทธิภาพรวมถึงสถานที่ด้วย จะต้องมีการจัดสถานที่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย มีที่เก็บอุปกรณ์ คลังและที่สนทนาการศึกษา ทั้งหมดนี้เพื่อให้กำลังพลทุกนายได้ใช้งาน จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับกำลังพลได้อย่างเต็มที่

กลยุทธ์ที่ ๓ มีระบบการติดต่อสื่อสารสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้กำลังพลได้รับมอบงาน ได้รับทราบ ได้เข้าใจถึงระบบงานขององค์กร โดยมีการสื่อสารถึงกันอย่างใกล้ชิดมีความถูกต้อง รวดเร็ว รวมทั้งการสื่อสารกับหน่วยงานอื่นด้วย การดำเนินการมีทั้งด้านโทรศัพท์ เสียงตามสาย ไปรษณีย์ และระบบงานสารบรรณ ระบบสารสนเทศต่างๆ มีแผนการปรนนิบัติบำรุงช่องทางการสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

๓.๒ กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS)(ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์)

เมื่อพิจารณาจากผลที่ได้มาจาก SWOT Analysis โดยได้เรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคใน ๕ ลำดับแรก แล้วนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ซึ่งได้ผลเป็นกลยุทธ์ต่างๆตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๘ ตารางวิเคราะห์ Strength และ Weakness

Vision	Strength	Weakness
วิสัยทัศน์ “เป็น DIGITAL Comptroller ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ และมุ่งสู่การเป็น SMART Comptroller ภายใน พ.ศ.๒๕๘๐	S๔: ผู้ปฏิบัติงานได้รับการดูแล และมีการเติบโตตามสายงาน ไม่ติดขัด มีการจูงใจให้อยากปฏิบัติงานและมีการปฏิบัติที่เป็นธรรมชาติ	W๔: การขาดแคลนกำลังพลในระบบราชการ ทำให้ต้องดึงกำลังพลจากส่วนอื่นมาแทนที่ กำลังพลต้องฝึกงานใหม่
	S๖: การสื่อสารเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์กร ผู้บริหารจึงมีการสื่อสารกับกำลังพลทุกนายเป็นประจำ ในวาระโอกาสต่างๆ รวมทั้งชี้แนวทางให้กำลังพลได้เห็นถึงจุดหมายขององค์กรและการไปร่วมกัน	W๖: ค่านิยมร่วมบางอย่างได้เปลี่ยนแปลงไปแต่ เนื่องจากบริบทของสังคมบางเวลาอย่างไม่เปลี่ยนแปลงทำให้การดำเนินงานไม่เปลี่ยนแปลงไว้นัก
	S๑: การจัดการองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกได้เป็น ๒ ด้าน คือ ทักษะในด้านงาน อาชีพ (Occupational Skills) อีกด้านคือทักษะ ความถนัด หรือความเชี่ยวชาญพิเศษ (Aptitudes and special talents) ซึ่งองค์กรต้องส่งเสริมทั้ง ๒ ด้านไปด้วยกันในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงานก็มีความสำคัญ เช่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	การพัฒนาทักษะของบุคลากรยังไม่ถึงบุคคลมากนัก พบว่ายังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมเป็นหลัก ไม่ได้มุ่งเฉพาะที่ตัวบุคคลอย่างชัดเจนมากนักโครงสร้างขององค์กร มีความเหมาะสม มีส่วนงานที่รับผิดชอบในเรื่องวิเคราะห์ความเสี่ยง / การวางกลยุทธ์ขององค์กร อย่างชัดเจน แต่เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันส่วนงานดังกล่าวอาจตรวจสอบได้ไม่ทั่วถึงการขับเคลื่อนองค์กรเชิงซ้ำเนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่ และหน่วยดำเนินงานแบบราชการทำให้ยังไม่ตอบโจทย์ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ ๙ ตารางวิเคราะห์ Opportunity

โอกาส (Opportunity)	กลยุทธ์เชิงรุก(SO Strategies)	กลยุทธ์เชิงแก้ไขWO (Strategies)
<p>O๑: องค์กรเป็นผู้ดำเนินการด้านงบประมาณให้ส่วนราชการต่างๆ เป็นที่เชื่อมั่นหรือยอมรับ รวมทั้งร่วมแก้ไขปัญหากับงบประมาณกับหน่วย เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดได้</p>	<p>ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดให้องค์กรเข้าสู่เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เป็นโอกาสเพิ่มศักยภาพของระบบงานในรูปแบบใหม่ๆ จากระบบสารสนเทศ หากดำเนินการได้สำเร็จ จะสามารถใช้ในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ ฐานข้อมูล และการควบคุมบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพเข้าสู่ระบบราชการ ๔.๐ อย่างสมบูรณ์</p>	<p>องค์กรต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรตามหน้าที่ตามศักยภาพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมต่อช่วงวัยของพนักงานและรวมถึงปรับโครงสร้างองค์กรที่กระชับสามารถบริหารจัดการได้อย่างรวดเร็ว</p>
<p>O๒: เป็นการวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ต่างๆของรัฐบาล ที่น่าจะมีผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินการ</p>		
<p>O๓: เป็นการวิเคราะห์งบประมาณของ บก.ทท. ที่ได้รับตามกำลังของงบประมาณของประเทศ และแนวโน้มของงบประมาณที่จะได้รับในอนาคต</p>		
<p>O๔: องค์กรมีนโยบายสนับสนุนงบประมาณตามนโยบายของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาของสังคมและรักษาวิถีชีวิตของประชาชน ตามแต่วัฒนธรรมต่างๆในแต่ละภูมิภาค</p>		
<p>O๕: การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล และนำมาใช้ในการทำงานส่งผลต่อการดำเนินงานให้รวดเร็วมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งองค์กรมีการหน่วยงานรองรับเทคโนโลยีไว้แล้ว</p>		

ตาราง 10 การวิเคราะห์ Threat

<p>T๑: การดำเนินการด้านงบประมาณมีข้อจำกัดและมีนโยบายใหม่ ชี้นามากจากสถานการณ์โรคระบาดในปัจจุบัน</p>	<p>การปรับองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์โรคระบาดที่กินระยะเวลายาวนาน เป็นเรื่องที่มีความท้าทายเพราะกระทบทุกส่วนขององค์กร ดังนั้นผลกระทบที่องค์กรได้รับจะต้องได้รับการป้องกันอย่างดีในที่นี่ได้แก่ การงบประมาณ จะต้องลดความรุนแรงของส่วนที่ได้รับผลกระทบ รวมทั้งหาแนวทางการเตรียมงบประมาณในกรณีเร่งด่วนไว้ด้วย</p>	<p>เสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้เรื่องเร่งด่วนคือโรคระบาดเรื่องต่อมาคือ ความสามารถที่ทันสมัยโดยตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากภายนอกภายในองค์กร และนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานมากขึ้น</p>
<p>T๒: การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างดีในระยะเวลาที่ผ่านมา ยังเป็นองค์กรที่สนับสนุนรัฐบาลแต่จะถูกปรับลดงบประมาณมาก หากมีเสี่ยงจากฝ่ายค้านในสภามาก</p>		
<p>T๓: ปัจจัยเสี่ยงทางด้านเศรษฐกิจของโลกและไทยเนื่องจากสภาวะถดถอยจากการแพร่กระจายของโรคระบาดส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศทำให้การคาดเดาเศรษฐกิจเป็นไปได้ยากมากขึ้น</p>		
<p>T๔: ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเนื่องมาจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ประชากรวัยแรงงานลดลง คุณภาพของแรงงาน ไม่สอดคล้องต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ ส่งผลเชิงลบต่อทุกภาคส่วนของชาติ</p>		
<p>T๕: มีเทคโนโลยีเข้ามาใหม่จำนวนมากทำให้เกิดการตามหลังเทคโนโลยี รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเป็นช่องทางก่อการร้าย และกระทำผิดต่างๆ ยากที่จะระวังได้หมด</p>		

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

จากการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถวางมาตรการและแผนงานตามยุทธศาสตร์ ภายในระยะเวลา ๓ ปี โดยมี ๓ กลยุทธ์ ๖ แผนงาน ดังนี้

เป้าหมาย

การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง โดยการดำเนินการด้านงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลยุทธ์ที่ใช้ดำเนินการ มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ กองบัญชาการกองทัพไทย มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศ ทั้งในยามปกติและยามสงคราม

กลยุทธ์ที่ ๑ ขีดความสามารถของระบบงานด้านปลัดบัญชาฯ ได้รับการพัฒนาไปสู่ระบบดิจิทัล ตามวิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ต้องการให้ส่วนราชการต่างๆ มีขีดความสามารถด้านดิจิทัล เพื่อที่จะให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ในปัจจุบัน องค์กรจึงมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามวิสัยทัศน์นั้นและจากกลยุทธ์นี้องค์กรมีหน่วยงานที่รองรับระบบดิจิทัลอยู่แต่ก่อนแล้ว ได้มีการปรับแผนการปฏิบัติงานและจัดหารูปกรณ์ที่จำเป็นเข้าไว้ใช้งาน จึงเชื่อได้ว่าจะสามารถดำเนินการได้อย่างดี

แผนงานที่ ๑ การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานปลัดบัญชาฯ บก.ทพ. โดยพัฒนาและปรับปรุงระบบงานปลัดบัญชาฯ บก.ทพ. ให้ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน

แผนงานที่ ๒ การฝึกอบรมเพื่อการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ บก.ทพ. เพื่อพัฒนาระบบการทำงานนำระบบ RTARF mail, RTARF Drive รวมถึง Application อื่น ๆ ที่พัฒนาโดย สส. ทหารเข้ามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อการลดขั้นตอน และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ ๒ การดูแลรักษาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานความพร้อมของสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ มีความจำเป็นอย่างยิ่ง การจะทำให้พร้อมอยู่ตลอดเวลาจำเป็นต้องมีแผนในการจัดหา จัดเก็บ ใช้งาน การจำหน่าย ที่มีประสิทธิภาพรวมถึงสถานที่ด้วย จะต้องมีการจัดสถานที่ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย มีที่เก็บอุปกรณ์ คลังและที่สนทนากิจการ ส่วนการศึกษา ทั้งหมดนี้เพื่อให้กำลังพลทุกนายได้ใช้งาน จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้กับกำลังพลได้อย่างเต็มที่

แผนงานที่ ๑ การดูแลสถานที่ เช่น ความสะอาด ระบบน้ำ ระบบไฟฟ้าดูแลและสถานที่จัดเตรียมเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมใช้งาน

แผนงานที่ ๒ การปรนนิบัติบำรุงอุปกรณ์สารสนเทศต่างๆ ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ดูแลเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมใช้งาน

กลยุทธ์ที่ ๓ มีระบบการติดต่อสื่อสารสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้กำลังพลได้รับมอบงาน ได้รับทราบ ได้เข้าใจถึงระบบงานขององค์กร โดยมีการสื่อสารถึงกันอย่างใกล้ชิดมีความถูกต้อง รวดเร็ว รวมทั้งการสื่อสารกับหน่วยงานอื่นด้วย การดำเนินการมีทั้งด้านโทรศัพท์ เสียงตามสาย ไปรษณีย์ และระบบงานสารบรรณ ระบบสารสนเทศต่างๆ มีแผนการปรนนิบัติบำรุงช่องทางการสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

แผนงานที่ ๑ ดำเนินการด้านโทรศัพท์ เสียงตามสาย การไปรษณีย์ และระบบงานสารบรรณ โดยปรับปรุงช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสาร ให้พร้อมใช้งาน

แผนงานที่ ๒ ปรนนิบัติบำรุงช่องทางการสื่อสารผ่านระบบเครือข่าย โดยตรวจสอบช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารในระบบเครือข่าย ให้พร้อมใช้งานรวมทั้ง การปรนนิบัติบำรุง

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

ยุทธศาสตร์ที่จะนำไปใช้ใน สำนักงานปลัดบัญชาทหารใช้เพื่อเป็นแนวทางที่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยมีความจำเป็นต้องปรับปรุงแผนงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ ตามช่วงสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยในการขับเคลื่อนองค์กรนั้น ย่อมจะต้องเผชิญกับปัญหา อุปสรรค และความท้าทายต่างๆ อย่างแน่นอน เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมีความรวดเร็วมาก ทั้งประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านอื่นๆ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้าน เทคโนโลยี และสถานการณ์ต่างๆ ในโลก รวมทั้งโรคระบาดซึ่งขณะนี้สาเหตุหลักในการทำให้ประเทศชาติเสียหาย กระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม องค์กรจะต้องทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามจะต้องมีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงาน ในที่นี้คือ การดำเนินการด้านงบประมาณของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ได้กำหนดไว้ภายในระยะเวลาปานกลาง คือ ๓ ปี โดยมีแผนงาน ๓ แผนและมีกลยุทธ์ ๖ กลยุทธ์ เพื่อที่จะให้บรรลุกับเป้าหมายของ กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ตั้งไว้

๑. การสร้าง และส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการ

การสร้าง และส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของสำนักปลัดบัญชาทหาร แก่หน่วยงาน แผนก กองงาน หรือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตั้งตารกระบวนการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดแผนพัฒนางานด้านงบประมาณ ระยะเวลา ๓ ปี (๒๕๖๖-๒๕๖๘) ของ สำนักงานปลัดบัญชาทหาร การประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ เพื่อให้รับทราบ เข้าใจ เข้าถึงการพัฒนา และตระหนักถึงความสำคัญ

๒. การสร้างความเชื่อมโยงกับแผนอื่นๆในการกำหนดแผนปฏิบัติการ

การสร้างความเชื่อมโยงกับแผนอื่นๆในการกำหนดแผนพัฒนางานด้านงบประมาณ ระยะเวลา ๓ ปี (๒๕๖๖-๒๕๖๘) ของ สำนักงานปลัดบัญชาทหารได้คำนึงถึงการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกลุ่มงานที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย รวมทั้งแนวทางของแผนการบูรณาการงบประมาณตามแผนกลาใหม่ ไปเป็นส่วนหนึ่งของแผนงาน และการดำเนินงานของทุกกอง ทุกแผนก หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วย

๓. การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบ และตระหนักถึงความสำคัญของแผนปฏิบัติการ สำนักงานปลัดบัญชาทหาร จึงกำหนดให้มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และเผยแพร่ข้อมูลวิธีการดำเนินงานตามกลุ่มงานแก่กลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายในและภายนอก สำนักงานปลัดบัญชาทหาร เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจถึงการดำเนินงาน และเข้าร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. การรายงาน ติดตาม และประเมินผล

การติดตามผล การติดตามผลดำเนินงานทั้งความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องในการดำเนินงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลุ่มแผนปฏิบัติการในระยะครึ่งแผนและครึ่งปี สุดท้ายของแผนปฏิบัติการ เพื่อประเมินผลลัพธ์และผลกระทบในการปฏิบัติการแต่ะกลุ่มงาน ให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ และนำไปใช้ในการปรับและกำหนดแผนการปฏิบัติการในระยะต่อไป

บรรณานุกรม

Mckinsey & Company 2008, March Enduring ideas: the 7S Framework Retrieved March 2021, From Mckinsey & Company

<https://www.mckinsey.com/businessfunction/strategyand>

[corporate/finance/ourinsight/enduring-ideas-the7s-framework#](https://www.mckinsey.com/businessfunction/strategyand/corporate/finance/ourinsight/enduring-ideas-the7s-framework#)

แผนปฏิบัติการ 3 ปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563-2565

<https://rtarf.mi.th/index.php/th/2016-06-23-07-14-52/2016-06-23-07-36-47>

แผนปฏิบัติการของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

<http://ocg.rtarf.mi.th/ocginter/pdf/64/ocgplan64.pdf>

แผนปฏิบัติการ ของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร พ.ศ. 2563-2565

<http://ocg.rtarf.mi.th/ocginter/pdf/63/plan5yearFinal.pdf>

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นาวาเอก ธเนศ ศิลประสิทธิ์
วัน เดือน ปีเกิด	๑๓ ต.ค. ๑๒
การศึกษา	ปริญญาตรีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ประวัติการทำงาน	สำนักงานปลัดบัญชาทหาร หัวหน้าแผนกงานและโครงการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองโครงการ
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ