

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร
กองบัญชาการกองทัพไทย

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก กัญจน์ น้อยบุญสุข

ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง กองบริการกำลังพล กรมกำลังพลทหาร

วิทยาลัยการทัพบก


กันยายน 2564

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร
กองบัญชาการกองทัพไทย
โดย พันเอก กัญจน์ น้อยบุญสุข
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก นิพนธ์ บุญศิริ

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2564 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี  ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก
(มหศักดิ์ เทพหัสติน ณ อยุธยา)

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก  ประธานกรรมการ
(นิพนธ์ บุญศิริ)

นาวาอากาศเอก  ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา
(ณัฐพงศ์ วิทยาธีร์รัตน์)

พันเอก  กรรมการ
(ปริญา ฉายะพงษ์)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(ธัญชุช สิงห์พันธุ์)

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พันเอก กัญจน์ น้อยบุญสุข				
เรื่อง	แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย				
วันที่	กันยายน 2564	จำนวนคำ :	7,287	จำนวนหน้า :	22
คำสำคัญ	การบริหารงานบุคคล, กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย				
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ				

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล เพื่อศึกษาแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคคล และเพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยให้มีประสิทธิภาพโดยนำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยนี้ โดยผลการวิจัยสรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน, ด้านการพัฒนาบุคลากร, ด้านการสรรหา การบรรจุ, ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยี ซึ่งหน่วยได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เช่น กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง, กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพลให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ด้วยมาตรการการบรรจุการย้ายและการควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม, การพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถตรงกับงานในหน้าที่ เป็นต้น ทั้งนี้หน่วยควรให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล เพราะเป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้องค์กรได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาปฏิบัติงาน

ABSTRACT

AUTHOR : Colonel Kann Noiboonsook

TITLE : Guidelines for the development and management of personnel from Directorate of Joint Personnel, Royal Thai Armed Forces

DATE : September 2021 **WORD COUNT** : 7,287 **PAGES** : 22

KEY TERMS : Personnel Management, Military Personnel Department
Royal Thai Armed Forces

CLASSIFICATION : Unclassified

The purpose of this research is to study about the problems and obstacles in the development and management of personnel in order to acquire knowledge on finding and selecting personnel and also to study about the guidelines for the effective development and management of personnel from Directorate of Personnel, RTARF. This study is implemented by incorporating the 20 year National Development Strategy and RTARF operational plans (year 2020-2022) as a framework for this research. After the research, it was concluded that the guidelines for the effective development and management of personnel from the Directorate of Personnel, RTARF can be divided into 5 areas namely; administrate, development of personnel, acquiring and commissioning of personnel, rules, regulations and enforcing of various articles, as well as the development and improvement of the program and technology. Moreover, the unit has implemented their works under the national development strategy, as well as made adjustments and develop their management of personnel such as, determining the need, acquiring, promoting personnel that are qualified for the position, determine policies and guidelines for using and managing personnel so that it greatly benefits the requirement from a position. Other considerations that were taken into account was the roles associated with appropriate measures in commissioning, transferring and management of personnel, the development of personnel so they meet the requirements for the assigned position etc. Units should give priority to the process of acquiring and selecting personnel because it is the first process that allows personnel to be qualified for the given job.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่านที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชาให้ความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก นิพนธ์ บุญศิริ, พันเอก ปริญญา ฉายะพงษ์ และ พันเอกหญิง ธัญนุช สิงห์พันธุ์ ที่กรุณาให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคล รวมถึงตรวจสอบต้นฉบับอย่างละเอียดจนทำให้งานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยแล้ว ยังได้รับกำลังใจและคำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ นาวาอากาศเอก อนุรักษ์ วิชาธิรรัตน์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำปรึกษาและสนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย พลตรี มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่กรุณาอนุมัติ ให้ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์จากผู้เกี่ยวข้อง

ขอขอบคุณผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ในการทำวิจัยฉบับนี้ ให้สำเร็จสมบูรณ์ ได้สมตามความมุ่งหวัง ความดีอันเกิดจากผลงานการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพรัก และหวังว่าวิจัยฉบับนี้ น่าจะเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดผลดีต่อวิทยาลัยการทัพบก กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย และกองบัญชาการกองทัพไทย สืบไป

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
วิธีการศึกษา.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	6
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	7
การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา.....	7
การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	9
การวิเคราะห์ทางเลือกยุทธศาสตร์.....	11
การวิเคราะห์แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา.....	12
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	15
ด้านการบริหารงานบุคคล.....	15
ด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคล.....	17
ด้านการสรรหาและการบรรจุ.....	17
ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง.....	18
ด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยี.....	19
บทที่ 4 บทสรุป	20
สรุปผลการวิจัย.....	20
ข้อเสนอแนะ.....	22
เอกสารอ้างอิง	23
ประวัติย่อผู้วิจัย	24

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของโลกและสังคมอย่างรวดเร็ว การสื่อสารไร้พรมแดนทำให้มนุษย์ได้รับรู้ และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยตลอดเวลา หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรเพื่อสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ยุคโลกาภิวัตน์ ทั้งเรื่องลักษณะงาน กระบวนการทำงานหรือการบริหารจัดการ โดยเฉพาะเรื่องการจัดทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุดซึ่งปัจจัยของทรัพยากรการบริหาร 4M ประกอบด้วย คน (Man), เงิน (Money), วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) นั้น “คน” ถือได้ว่าเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดเพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดที่จะทำให้การบริหารทั้งหมดเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับคนเป็นสิ่งสำคัญ การบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการด้านนโยบายและวิธีการในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จะปฏิบัติงานในองค์กรและบำรุงรักษาไว้ให้คงอยู่กับองค์กรได้นานที่สุด และในปริมาณที่เพียงพอ เพราะในมิติด้านสังคม “คน” คือทรัพยากรมนุษย์ที่เปรียบเสมือนเป็นต้นทุนทางสังคม ที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในองค์กร ที่จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลว รวมทั้งแสดงถึงแนวโน้ม และโอกาสในการผลักดันให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งองค์กร

กรมกำลังพลทหาร ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นการบริหารที่มีลักษณะซับซ้อนและยุ่งยาก เหตุโดยธรรมชาติบุคคลเป็นปัจจัยที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ง่ายและประกอบกับความต้องการของบุคคลเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งมีอยู่อย่าง

ไม่จำกัด ปัญหาการบริหารงานบุคคลในกรมกำลังพลทหาร จึงมีมากมายและเกิดขึ้นอยู่ อย่างสม่ำเสมออีกทั้งยังพบข้อบกพร่อง และปัญหาในการดำเนินงานบริหารงานบุคคล บางประการซึ่งได้แก่ปัญหาการคัดเลือกบุคคลไม่เหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งที่ดำรงอยู่ แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะผ่านการสอบคัดเลือกมีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตาม หลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนดไว้แล้วแต่มิได้เป็นการวัดและเป็นหลักประกันที่ดีที่สุดว่า จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติอย่างถ่องแท้ เพราะ การคัดเลือกบุคลากรยังคงมีระบบอุปถัมภ์ เกิดการแทรกแซง ขาดหลักความเสมอภาค ความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถไม่ปรารถนาจะปฏิบัติงานในองค์กร ส่วนที่ปฏิบัติงานด้านความถนัดอยู่แล้วยังพยายามดิ้นรนเพื่อแสวงหาตำแหน่งหน้าที่ การงานหน่วยงานอื่นอยู่ตลอดเวลา จึงมีการโอนย้ายหรือปรับย้ายออกของข้าราชการซึ่ง เกิดขึ้นอยู่บ่อยครั้ง เพราะขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปัญหาการสรรหา บุคลากรในบางตำแหน่งสรรหาได้ยาก รวมถึงปัญหาช่องว่างความไว้นื้อเชื่อใจกัน ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งข้าราชการในสังกัดกรมกำลังพลทหาร มีความก้าวหน้า ช้ากว่าข้าราชการหน่วยอื่น ๆ เพราะโครงสร้างตำแหน่งมีจำกัด การเลื่อนระดับมีความยาก กว่าซึ่งหาข้อยุติได้ยาก การพัฒนาบุคลากรยังขาดเทคนิควิธีการพัฒนาบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย ขาดการพัฒนากระบวนการบริหารงาน ระบบราชการยังมีความล่าช้า มีการทำงานที่ ช้าซ้อน ขาดความคล่องตัว จึงต้องให้ความสำคัญกับปัญหาดังกล่าว

จากสาเหตุและปัญหาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการ พัฒนาการบริหารงานบุคคล ปัญหาและอุปสรรค การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล รวมถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อให้หน่วยนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปโดยกรมกำลังพลทหารได้ จัดทำแผนปฏิบัติการด้านกำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) โดยนำแผนปฏิบัติการของกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) มาเป็นกรอบ แนวทางในการจัดทำซึ่งได้มีการเชื่อมโยงความสอดคล้องกับแผนระดับต่าง ๆ ดังนี้

แผนระดับที่ 1 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) ในด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนระดับที่ 2 ได้แก่ แผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565)

แผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
2. เพื่อศึกษาแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
3. เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวกรอบแนวคิดซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563 - 2565) แผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563 - 2565) ระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการจัดหากำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2561 และแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ เอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องรวมถึงปัจจัยของทรัพยากรการบริหาร (4M) มาเป็นกรอบเพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนดโดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการศึกษาวิจัยเอกสาร (Documentary Research)

2. ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ปัญหาและอุปสรรคการสรรหา การคัดเลือกบุคคลและแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้ระยะเวลาการศึกษา เดือนพฤศจิกายน 2563 ถึง เดือนเมษายน 2564

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้มาจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ คำสั่ง เอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้อง และการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม SWOT Analysis แนวคิดการบริหารเกี่ยวกับองค์ประกอบ 7S ของ McKinsey ทฤษฎี PESTEL Analysis, TOWS Matrix รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อแยกแยะให้เห็นถึงส่วนประกอบ และความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ โดยใช้กรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์ที่ใช้ในหลักสูตรของวิทยาลัยการทัพบกของประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นแนวทางในคิดเชิงวิเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุป และกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาคการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

พัฒนาและเสนอโครงร่างวิจัย ในห้วงเดือนพฤศจิกายน จนถึง เดือนธันวาคม 2563 หลังจากได้รับอนุมัติโครงร่างวิจัยเรียบร้อยแล้วจึงเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูล ในเดือนธันวาคม

2563 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2564 แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ไม่เกินเดือนมีนาคม 2564 นำข้อมูลที่วิเคราะห์มาสรุปและอภิปรายผล ให้แล้วเสร็จในเดือนเมษายน 2564 นำมาจัดทำรายงานวิจัย และรูปเล่มวิจัย พร้อมนำเสนองานวิจัยในเดือนพฤษภาคม 2564

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
2. ทำให้ทราบและเข้าใจถึงแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
3. ทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

ในบทนี้ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ทางเลือกทางยุทธศาสตร์และวิเคราะห์แนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – Analysis) โดยใช้เครื่องมือ McKinsey 7S เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ภาครัฐเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแนวทาง นโยบาย และทิศทางการพัฒนาตามที่กำหนดตามกรอบการบริหารราชการแผ่นดิน และการที่ประเทศไทยจะบรรลุเป้าหมายอนาคตในระยะยาวที่กำหนดไว้ นั้น ระบบบริหารจัดการภาครัฐจะต้องสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างมีบูรณาการ มีความต่อเนื่อง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมาการบริหารจัดการภาครัฐขาดประสิทธิภาพ มีปัญหาเชิงการบริหารจัดการและโครงสร้าง ปัญหาคอร์รัปชันและระบบอุปถัมภ์ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในทุกมิติ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่เน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ผ่านการมีหน่วยงานภาครัฐที่มีโครงสร้างและภารกิจที่เหมาะสม และวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ของส่วนรวม เปิดโอกาสให้ทุก ๆ ภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการบริการสาธารณะ ตรวจสอบการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ตลอดจนดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในสังคมได้อย่างเหมาะสม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐจึงมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงาน ให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ การอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม รวมทั้งต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐที่สามารถจูงใจและดึงดูดให้คนดีคนเก่งเข้ามาร่วมพลังการทำงานที่มีความมุ่งมั่นและมีแรงบันดาลใจในการที่จะร่วมกันพลิกโฉมประเทศไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ และตามที่ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ได้กรุณาอนุมัติแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการและจัดสรรทรัพยากร โดยมีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ทันเวลา มีระบบที่สนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้เป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพรวมทั้งส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง พร้อมเข้าสู่การเป็น Digital Headquarter ในปี 2565 และเป็น Smart Headquarter ในปี 2580 สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (กองบัญชาการกองทัพไทย, 2563)

กรมกำลังพลทหาร ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารที่มีลักษณะซับซ้อนและยุ่งยาก เหตุโดยธรรมชาติบุคคลเป็นปัจจัยที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ง่าย และประกอบกับความต้องการของบุคคลเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งมีอยู่อย่างไม่จำกัด ปัญหาการบริหารงานบุคคลในกรมกำลังพลทหารจึงมีมากมายและเกิดขึ้นอยู่อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังพบข้อบกพร่องและปัญหาในการดำเนินงานบริหารงานบุคคลบางประการ ซึ่งได้แก่ปัญหาการคัดเลือกบุคคลไม่เหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งที่ดำรงอยู่ แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะผ่านการสอบคัดเลือกมีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนดไว้แล้ว แต่มิได้เป็นการวัดและเป็นหลักประกันที่ดีที่สุดว่าจะได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติอย่างถ่องแท้ เพราะการคัดเลือกบุคลากรยังคงมีระบบอุปถัมภ์ เกิดการแทรกแซง ขาดหลักความเสมอภาค ขาดความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถไม่ปรารถนาจะปฏิบัติงานในหน่วย ส่วนที่ปฏิบัติงานด้านความถนัดอยู่แล้วยังพยายามดิ้นรนเพื่อแสวงหาตำแหน่งหน้าที่การงานหน่วยงานอื่นอยู่ตลอดเวลา จึงมีการโอนย้ายหรือปรับย้ายออกของข้าราชการซึ่งเกิดขึ้นอยู่บ่อยครั้ง เพราะขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ปัญหาการสรรหาบุคลากรในบางตำแหน่งสรรหาได้ยาก รวมถึงปัญหาช่องว่างความไว้นื้อเชื่อใจกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งข้าราชการในสังกัดกรมกำลังพลทหารมีความก้าวหน้าช้ากว่าข้าราชการหน่วยอื่น ๆ เพราะโครงสร้างตำแหน่งมีจำกัด และการเลื่อนระดับมีความยากกว่าซึ่งหาข้อยุติได้ยาก การพัฒนาบุคลากรยังขาดเทคนิควิธีการพัฒนาบุคคลที่ถูกต้อง ทันสมัย ขาดการพัฒนากระบวนการบริหารงาน ระบบราชการยังมีความล่าช้า มีการทำงานที่ซ้ำซ้อน ขาดความคล่องตัว จึงต้องให้ความสำคัญกับปัญหาดังกล่าว ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ปัญหาและอุปสรรค การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล รวมถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้หน่วยงานนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ เป็นสภาพแวดล้อมทั้งในอดีต ปัจจุบัน และที่คาดการณ์ล่วงหน้าไว้ในอนาคต สภาพแวดล้อมในอดีตและปัจจุบัน จะเป็นตัวบ่งบอกถึงความเป็นมา

ของปัญหาได้เป็นอย่างดี ในขณะที่ด้วยกันสภาพแวดล้อมในอนาคตก็จะบ่งบอกถึงแนวโน้มของทางออกต่อการแก้ไขปัญหาดังกล่าว การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่ดีจะส่งผลดีต่อการคิดแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้ (วิทยาลัยการแพทย์, ม.ป.ป.)

เพื่อให้การกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารงานของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กรด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์จะช่วยให้ทราบถึงทรัพยากรและความสามารถต่าง ๆ ที่มีอยู่เป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และเครื่องมือที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์คือ การวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – Analysis) โดยใช้เครื่องมือ McKinsey 7S เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กรร่วมกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาการบริหารงานขององค์กรแล้ว โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) ประกอบด้วย มีแนวทางการปฏิบัติราชการที่ชัดเจนและเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์, มีสายการบังคับบัญชาและการแบ่งมอบหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน, มีระบบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจน และมีระบุน้ำที่ในแต่ละตำแหน่ง, ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีระเบียบวินัยบุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ, บุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถตามตำแหน่ง มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี, เป็นองค์กรที่มีการบริหารงานที่ชัดเจน ผู้บริหารมีประสบการณ์ และมีการเรียนรู้ มีความเข้าใจร่วมกันเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นทหารอาชีพ

2. การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses) ประกอบด้วย ขาดความร่วมมือ ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน, ความคลุมเครือในบางสายงานภาระงานของหน่วยงานนอกเหนือจากหน้าที่ประจำ, ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบต่าง ๆ, ช่องว่างระหว่างวัยของบุคลากรกองปรกับปริมาณงานที่มีจำนวนมาก, ขาดแคลนบุคลากรและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ, จำนวนชั้นของสายการบังคับบัญชา และการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กติกา

3. การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) ประกอบด้วย นโยบายการปฏิบัติที่ชัดเจน, รัฐให้การสนับสนุนงบประมาณ มีรายได้ที่มั่นคง, มีระบบการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระบบอาวุโส, มีระเบียบวินัย, ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้มีทางเลือกในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ, มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน และมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ชัดเจน มีธรรมาภิบาล

4. การวิเคราะห์อุปสรรค (Threats) ประกอบด้วย นโยบายบางประเด็นมีความซับซ้อน บางประเด็นต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติ, สภาพเศรษฐกิจของประเทศที่อยู่ในภาวะถดถอย, วัฒนธรรมองค์กรมีช่องว่างระหว่างวัย, มีระบบอุปถัมภ์, ระบบการเจ้าหน้าที่ไม่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี, ปัญหาด้านการจราจรและมลพิษทางอากาศ และความล่าช้าของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ทางเลือกทางยุทธศาสตร์

การกำหนดหนทางปฏิบัติ คือ ข้อเสนอของนักคิดทางยุทธศาสตร์ที่แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่ควรปฏิบัติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในมุมมองต่าง ๆ ที่เกิดจากการจับคู่กันระหว่างจุดแข็งสำคัญกับโอกาสสำคัญ จุดแข็งสำคัญกับอุปสรรค วิฤติจุดอ่อนวิฤติกับโอกาสสำคัญ และจุดอ่อนวิฤติกับอุปสรรควิฤติเพื่อให้ได้มาซึ่งหนทางปฏิบัติ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านสรุปเรียกหนทางปฏิบัติเหล่านั้น เช่น ยุทธศาสตร์เชิงรุกยุทธศาสตร์กำจัดจุดอ่อน ยุทธศาสตร์สร้างภูมิคุ้มกัน หรือยุทธศาสตร์เปลี่ยนวิฤติเป็นโอกาส (วิทยาลัยการทัพบก, ม.ป.ป.)

จากการวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – Analysis) โดยใช้เครื่องมือ McKinsey 7S เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกแล้วทำให้ผู้วิจัยได้ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาโดยสรุปประเด็นผลการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมและการจัดลำดับความสำคัญ 5 ลำดับแรก ได้ดังนี้ **จุดแข็ง (Strengths)** มีแนวทางการปฏิบัติราชการที่ชัดเจนและเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์, มีระบบการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ชัดเจน และมีระบุน้ำที่ในแต่ละตำแหน่ง, บุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถตามตำแหน่ง มีทักษะด้านเทคโนโลยีที่ดี, มีสายการบังคับบัญชาและการแบ่งมอบหน้าที่ความ

รับผิดชอบชัดเจนและมีการเรียนรู้มีความเข้าใจร่วมกันเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นทหารอาชีพ **จุดอ่อน (Weaknesses)** ขาดแคลนบุคลากรและอุปกรณ์ด้าน เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ, ความคลุมเครือในบางสายงาน ภาระงานของหน่วยงาน นอกเหนือจากหน้าที่ประจำ, การไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ กติกา, ขาดความร่วมมือ ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และจำนวนชั้นของสายการบังคับบัญชา **โอกาส (Opportunities)** มีนโยบายการพัฒนาการปฏิบัติที่ชัดเจน, มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ชัดเจน มีธรรมาภิบาล, ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีส่งผลให้มีทางเลือกในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ, มีระบบการ บังคับบัญชาที่ชัดเจน มีระบบอาวุโส มีระเบียบวินัยและรัฐให้การสนับสนุนงบประมาณ มีรายได้ที่มั่นคง **อุปสรรค (Threats)** นโยบายบางประเด็นมีความซับซ้อนบางประเด็น ต้องใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติ, มีความล่าช้าของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง, ระบบการจัดการไม่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี, สภาพเศรษฐกิจของ ประเทศที่อยู่ในภาวะถดถอย และวัฒนธรรมองค์กรมีช่องว่างระหว่างวัยมีระบบอุปถัมภ์ จากนั้นผู้วิจัยได้คัดเลือกนำเฉพาะหัวข้อที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรกของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค นำมาเพื่อหาหนทางปฏิบัติซึ่งทำได้ทางเลือกทางยุทธศาสตร์ได้แก่ จุดแข็งร่วมกับโอกาสหรือยุทธศาสตร์เชิงรุก (S, O) คือการพัฒนา นโยบายการปฏิบัติ ราชการให้มีความชัดเจน

การวิเคราะห์แนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา

โดยผู้วิจัยจะพิจารณาจากศักยภาพ ชีตความสามารถ และทรัพยากรที่มีอยู่โดยการ วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลรวมถึงปัญหาและอุปสรรคใน ปัจจุบันของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยโดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการ บริหารงาน, ด้านการพัฒนาบุคลากร, ด้านการสรรหาการบรรจุ, ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยีโดย มีรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานและด้านการพัฒนาบุคลากรกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการ กองทัพไทยควรดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) และแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565)

ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ว่า ให้กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง, กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพลให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ด้วยมาตรการบรรจุ การย้าย และการควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม, พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของงานตามภารกิจและพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ, พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน, สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ และพัฒนาระบบปลดถ่ายกำลังพลให้มีความยืดหยุ่นตามลักษณะงานและตามความเชี่ยวชาญ

2. ด้านการสรรหาและการบรรจุ กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรจัดทำแผนการบรรจุกำลังพลเข้ารับราชการว่าต้องการกำลังพลประเภทใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดจำนวนตำแหน่งที่ต้องการ ตลอดจนคุณสมบัติของผู้สมัครและลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ โดยพิจารณาจากพันธกิจที่เกี่ยวข้องและความจำเป็นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนการทดแทนกำลังพลที่จะต้องเกษียณอายุ ซึ่งในปัจจุบันกำลังพลที่บรรจุในหน่วยได้มาจากการปรับย้ายจากเหล่าทัพที่เข้ามาบรรจุในกรมกำลังพลทหาร และการสอบบรรจุบุคคลพลเรือน โดยแบ่งเป็นนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวนตามแผนการบรรจุประจำปี เพื่อให้ได้กำลังพลที่ตรงกับความต้องการตามแผนการบรรจุ ทั้งนี้การสอบคัดเลือกจะดำเนินการตามระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการจัดหากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2561 ลงวันที่ 18 กันยายน พ.ศ.2561 ซึ่งดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการโดยมีรองเสนาธิการทหาร ที่รับผิดชอบสายงานกำลังพลและธุรการ เป็นประธานกรรมการ ซึ่งในการจัดหากำลังพลตามแผนการบรรจุกำลังพลประจำปีใน 3 ลักษณะ คือ การบรรจุบุคคลพลเรือนเข้ารับราชการเป็นนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนด้วยการเปิดรับสมัครจากบุคคลพลเรือน นายทหารประทวนทหารกองหนุน ลูกจ้าง พลทหารอาสาสมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการทหาร หรือข้าราชการกลาโหมพลเรือน, การเลื่อนฐานะนายทหารประทวนที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีเป็นนายทหารสัญญาบัตรโดยการปรับคุณวุฒิ และการเลื่อนฐานะนายทหารประทวนโดยการทำหน้าที่ในตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตร

ขั้นตอนการสอบคัดเลือกประกอบด้วย การสอบภาควิชาการ, การสอบภาคปฏิบัติ, การสอบสัมภาษณ์, การทดสอบสมรรถภาพร่างกาย และการตรวจโรค

3. ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องควรมีการปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทในสังคม ปัจจุบันเนื่องจาก กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ยังไม่มีความชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ หรือแก้ไขเพิ่มเติมอยู่บ่อยครั้งทำให้เกิดความสับสนยุ่งยากในการนำมาใช้ในทางปฏิบัติ

4. ด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยี ควรมีการพัฒนาปรับปรุง โปรแกรมและระบบเทคโนโลยีเพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลให้มากขึ้นเพื่อความสะดวก รวดเร็ว และทันสมัยกว่าเดิมที่มีใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น ระบบการสืบค้นระเบียบคำสั่ง ข้อบังคับ เป็นต้น

ดังนั้นจากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ และทางเลือกทางยุทธศาสตร์ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มุ่งเน้นให้หน่วยงานภาครัฐมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีผลสัมฤทธิ์ของระบบการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใส ง่ายในการตรวจสอบ จึงได้ทำการวิเคราะห์ปัญหา แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้ SWOT ในการวิเคราะห์เพื่อทำให้ทราบจุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส และอุปสรรค และทำให้ได้ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาโดยสรุปประเด็นผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและการจัดลำดับความสำคัญ 5 ลำดับแรก รวมถึงทำให้ได้ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาโดยใช้กลยุทธ์คือจุดแข็งร่วมกับโอกาส (ยุทธศาสตร์เชิงรุก) ได้แก่การพัฒนา นโยบายการปฏิบัติราชการให้มีความชัดเจน เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎี เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง มาเป็นหลักฐาน เปรียบเทียบ ยืนยัน รวมทั้งนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT ในบทที่ 2 มาเพื่อเป็น แนวทางการพัฒนาในการแก้ไขปัญหาโดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ด้านการบริหารงานบุคคล

กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) และแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ว่า ให้กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง, กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพลให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุดตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ด้วย การบรรจุ การย้าย และการ ควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม, พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถตรงกับงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบงานตามภารกิจและพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ, พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับผลการ ปฏิบัติงานและค่าตอบแทน, สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจ เพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ และพัฒนาระบบปลดปล่อยกำลังพลให้มีความ ยืดหยุ่นตามลักษณะงานและตามความเชี่ยวชาญสอดคล้องกับแนวคิดของ Gulick and Urwick (อ้างใน อนงค์ทิพย์ วสินนท์, 2552, น. 184) ได้กล่าวว่า การบริหารมี 7 ขั้นตอน หรือที่เรียกกันว่า POSDCORB ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนของการศึกษาการบริหารในขั้นตอน S (Staffing) คือ การจัดบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การจัดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับ ตำแหน่งหน้าที่ให้รับผิดชอบงานในตำแหน่งเป็นภารกิจเกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในเรื่อง เกี่ยวกับการสรรหา การฝึกอบรม ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Max Weber (อ้างใน ชลิตา ศรมณี, 2552, น.226) กล่าวว่า องค์การขนาดใหญ่ เช่น ระบบราชการนั้นจะเกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และ

สมเหตุสมผล (Rational) ได้จะต้องมีองค์ประกอบ คือ มีการกำหนดสิทธิ หน้าที่และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรมีการกำหนดเรื่องความสัมพันธ์ในอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การอย่างเป็นแบบแผน มีการแต่งตั้งหรือพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งบุคคลในการปฏิบัติงานนั้น ต้องมีการจัดไว้อย่างเป็นระเบียบ และอยู่บนพื้นฐานแห่งการตกลงกันการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานจะต้องพิจารณาในด้านของความสามารถและหลักการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะอย่างต้องมีระบบจัดเก็บเอกสารเป็นอย่างดีต้องมีค่าตอบแทนในรูปเงินประจำสำหรับผู้ปฏิบัติงานในองค์การ รวมถึงการปฏิบัติงานในระบบราชการจะต้องเป็นลักษณะวิชาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow (อ้างใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2558, น.51) เป็นนักทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์ได้สรุปทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์ไว้ว่า คนทุกคนมีความต้องการอยู่เสมอไม่มีวันสิ้นสุด, เมื่อได้รับการสนองความต้องการอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการอื่นจะตามมาและความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับชั้นจากต่ำสุดไปหาสูงสุด แบ่งเป็น 5 ชั้น โดยเฉพาะชั้นที่ 1 ด้านร่างกายหรือกายภาพ (Physiological Needs) เป็นจุดเริ่มต้นความต้องการของมนุษย์ เป็นความต้องการเพื่อความอยู่รอด โดยคำนึงถึงความจำเป็นในการดำรงชีวิต เช่น อาหาร การนอน การหายใจ น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ และชั้นที่ 2 ด้านความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัยจากอันตรายทุกด้าน และความมั่นคงในการทำงานตลอดจนความมั่นคงเกี่ยวกับฐานะทางเศรษฐกิจสอดคล้องกับแนวคิดของ George Elton Mayo (อ้างในชลิตา ศรมณี, 2552, น.230-231) สรุปไว้ว่าขวัญของคนงานเป็นสิ่งสำคัญ โดยจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน, ปริมาณการทำงานของคนงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายภาพแต่อย่างใด หากแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคม (Social Capacity) ด้วย, รางวัลทางจิตใจ จะให้ความสุขในการปฏิบัติงาน และมีผลกระตุ้นในการทำงานมากกว่าตัวเงิน, ปทัสถานทางสังคมของกลุ่ม (Social Norm or Proper Day's Work) มีผลต่อประสิทธิภาพและปริมาณของงานด้วย และคนงานมักจะไม่มีปฏิกิริยาต่อการบริหาร ปทัสถานทางสังคมหรือรางวัลใด ๆ เป็นส่วนตัว แต่จะแสดงออกในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

ด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคล

กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) และแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) ในด้านของการพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบงานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ พร้อมพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วันชัย มีชาติ (2559, น.5-32) ได้อธิบายว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและการบริหารงานบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนต่างๆในการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะขั้นตอนที่ 3 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์การ (Training and Development) การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นแนวทางที่องค์การสามารถพัฒนาพนักงานที่มีอยู่เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นและเจริญเติบโต (Mature) มากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานนี้ อาจมีทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงและส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง ซึ่งได้แก่ การฝึกอบรมพนักงาน (Training) เพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ (Skills) และทัศนคติ (Attitudes) ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง สิ่งที่เกิดขึ้นเหล่านี้ทำให้พนักงานสามารถทำงานได้ดีขึ้น ในด้านที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง ได้แก่ การพัฒนาพนักงานด้านการให้การศึกษา การพัฒนาบุคคล การพัฒนาการบริหารและจัดการต่าง ๆ ในองค์การซึ่งทำให้พนักงานในองค์การมีความรู้ ความสามารถมากยิ่งขึ้น สามารถทำงานได้ดีขึ้นในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์การนี้ องค์การจะมีการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมก่อนเพื่อกำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมพนักงานหรือกำหนดแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานตามนโยบายขององค์การและผู้บริหาร รวมถึงการฝึกอบรมและพัฒนาคนตามเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละบุคคล อันจะเป็นการพัฒนาให้บุคคลสามารถทำงานได้ดีขึ้น และมีส่วนในการพัฒนาและผลักดันให้องค์การประสบความสำเร็จ

ด้านการสรรหาและการบรรจุ

กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรจัดทำแผนการบรรจุกำลังพลเข้ารับราชการว่าต้องการกำลังพลประเภทใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด เพื่อนำมาใช้ใน

การกำหนดจำนวนตำแหน่งที่ต้องการ ตลอดจนคุณสมบัติของผู้สมัครและลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ โดยพิจารณาจากพันธกิจที่เกี่ยวข้องและความจำเป็นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนการทดแทนกำลังพลที่จะต้องเกษียณอายุ ซึ่งในปัจจุบันกำลังพลที่บรรจุในหน่วย ได้มาจากการปรับย้ายจากเหล่าทัพที่เข้ามาบรรจุในกรมกำลังพลทหาร และการสอบบรรจุบุคคลพลเรือน โดยแบ่งเป็นนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวนตามแผนการบรรจุประจำปี เพื่อให้ได้กำลังพลที่ตรงกับความต้องการตามแผนการบรรจุ ทั้งนี้การสอบคัดเลือกจะดำเนินการตามระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการจัดหากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2561 ลงวันที่ 18 กันยายน พ.ศ.2561 ซึ่งดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ โดยมี รองเสนาธิการทหารที่รับผิดชอบสายงานกำลังพลและธุรการเป็นประธานกรรมการ ซึ่งในการจัดหากำลังพลตามแผนการบรรจุกำลังพลประจำปีใน 3 ลักษณะ คือ การบรรจุบุคคลพลเรือนเข้ารับราชการเป็นนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวนด้วยการเปิดรับสมัครจากบุคคลพลเรือน นายทหารประทวนทหารกองหนุน ลูกจ้าง พลทหารอาสาสมัคร เข้ารับราชการเป็นข้าราชการทหาร หรือข้าราชการกลาโหมพลเรือน, การเลื่อนฐานะนายทหารประทวนที่มีคุณวุฒิปริญญาตรีเป็นนายทหารสัญญาบัตรโดยการปรับคุณวุฒิ และการเลื่อนฐานะนายทหารประทวนโดยการทำหน้าที่ในตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตร ขั้นตอนการสอบคัดเลือกประกอบด้วย การสอบภาควิชาการ, การสอบภาคปฏิบัติ, การสอบสัมภาษณ์, การทดสอบสมรรถภาพร่างกาย และการตรวจโรคซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Don Harvey and Robert Bruce Bowin (อ้างใน วันชัย มีชาติ, 2559, น.8) เสนอกระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานว่าประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์, การสรรหาบุคคล, การรับสมัครงาน, การสัมภาษณ์เบื้องต้น, การสัมภาษณ์เพื่อการจ้าง, การทดสอบเพื่อการจ้าง, การตรวจสอบอ้างอิง, การตรวจสอบสุขภาพ และการจ้างงานเพื่อบรรจุพนักงาน

ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีการปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทในสังคมปัจจุบัน เนื่องจากกฎระเบียบข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานยังไม่มี ความชัดเจน

มีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ หรือแก้ไขเพิ่มเติมอยู่บ่อยครั้งทำให้เกิดความสับสนยุ่งยากในการนำมาใช้ในทางปฏิบัติสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษณิภา ฉัญญาณิช (2553) ได้ศึกษาระบบงานการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยสรุปว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดปราจีนบุรีในกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีปัญหาเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ประกาศ หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งมาก มีการแจ้งเวียนทราบไม่ทั่วถึง ส่วนกลางขาดการรวบรวมข้อมูล ระเบียบ กฎหมาย รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยี

กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรมีการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยีเพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลให้มากขึ้น เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และทันสมัยกว่าเดิมที่มีใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น ระบบการสืบค้นระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Hammer and Champy (อ้างใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2558, น.61) อธิบายว่าบทบาทของเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร (Enabling Role of Information Technology) ถ้าประสงค์จะให้องค์การประสบความสำเร็จจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด โดยการนำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารเข้ามามีใช้ในการพัฒนางานในองค์การ ทั้งนี้ในการอภิปรายผลผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลเอกสารจากเอกสารทางวิชาการ สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ คู่มือปฏิบัติงาน ระเบียบ คำสั่ง เอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องนำมาเปรียบเทียบ วิธีการปฏิบัติที่ดีเพื่อมายืนยันข้อเสนอของผู้วิจัยในการกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

บทที่ 4

บทสรุป

ในการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัย การทัพบกกำหนด โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากเอกสารประกอบจากทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ คู่มือ ปฏิบัติงาน ระเบียบ คำสั่ง เอกสารทางราชการที่เกี่ยวข้องโดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล เพื่อศึกษาแนวทางการสรรหาและ คัดเลือกบุคคล และเพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของ กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย โดยสรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ด้านการบริหารงานบุคคลกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) และแผนปฏิบัติ ราชการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) ซึ่งมีรายละเอียด สรุปได้ว่า ให้กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่ง, กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพลให้เกิด ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ด้วย การบรรจุ การย้าย และการควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม, พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถ ตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบงานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ, พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน, สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนา ระบบสร้างแรงจูงใจ เพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้ และพัฒนาระบบปลดถ่าย กำลังพลให้มีความยืดหยุ่นตามลักษณะงานและตามความเชี่ยวชาญ

2. ด้านแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) และแผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย (พ.ศ.2563-2565) ในด้านของการพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถตรงกับงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบงานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ พร้อมพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับ ผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน โดยกรมกำลังพลทหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน ได้มีสิทธิเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษา เพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ในตำแหน่งหรือสายงานที่ ดำรงตำแหน่งอยู่ ทั้งนี้เพื่อทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ใหม่ให้แก่บุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการทำงานที่สูงกว่าเดิม และนำความรู้ที่ได้นำกลับมาใช้ ประโยชน์ให้กับองค์กร นอกจากนี้ควรมีการมอบรางวัลสูงใจ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ บุคลากรขององค์กร โดยการมอบโล่รางวัลบุคคลดีเด่นขององค์กรประจำปี, มีการโยกย้าย ตำแหน่งเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร และการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

3. ด้านการสรรหาและการบรรจุ กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ควรจัดทำ แผนการบรรจุกำลังพลเข้ารับราชการว่าต้องการกำลังพลประเภทใด จำนวนเท่าใด และ ต้องการเมื่อใด เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดจำนวนตำแหน่งที่ต้องการ ตลอดจนคุณสมบัติ ของผู้สมัครและลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ โดยพิจารณาจาก พันธกิจที่เกี่ยวข้องและความจำเป็นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนการ ทดแทนกำลังพลที่จะต้องเกษียณอายุ ซึ่งในปัจจุบันกำลังพลที่บรรจุในหน่วยได้มาจากการ ปรับย้ายจากเหล่าทัพที่เข้ามาบรรจุในกรมกำลังพลทหาร และการสอบบรรจุบุคคลพลเรือน โดยแบ่งเป็นนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวนตามแผนการบรรจุประจำปี เพื่อให้ได้กำลังพลที่ตรงกับความต้องการตามแผนการบรรจุ ทั้งนี้การสอบคัดเลือกจะ ดำเนินการตามระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการจัดหากำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2561 ซึ่งดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการโดยมี รองเสนาธิการทหาร ที่รับผิดชอบ สายงานกำลังพลและธุรการ เป็นประธานกรรมการ ซึ่งในการจัดหากำลังพลตามแผนการ บรรจุกำลังพลประจำปีใน 3 ลักษณะ คือ การบรรจุบุคคลพลเรือนเข้ารับราชการเป็น

นายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนด้วยการเปิดรับสมัครจากบุคคลพลเรือน นายทหารประทวนทหารกองหนุน ลูกจ้าง พลทหารอาสาสมัคร เข้ารับราชการเป็น ข้าราชการทหาร หรือข้าราชการกลาโหมพลเรือน, การเลื่อนฐานะนายทหารประทวนที่มี คุณสมบัติปริญญาตรีเป็นนายทหารสัญญาบัตรโดยการปรับคุณสมบัติ และการเลื่อนฐานะ นายทหารประทวนโดยการทำหน้าที่ในตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตร ขั้นตอนการสอบ คัดเลือกประกอบด้วย การสอบภาควิชาการ, การสอบภาคปฏิบัติ, การสอบสัมภาษณ์, การทดสอบสมรรถภาพร่างกาย และการตรวจโรค

4. ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการ กองทัพอากาศ ควรมีการปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความ ทันสมัยสอดคล้องกับบริบทในสังคมปัจจุบันเนื่องจาก กฎระเบียบข้อบังคับ หรือหลักเกณฑ์ ที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานยังไม่มี ความชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ หรือแก้ไขเพิ่มเติมอยู่บ่อยครั้ง ทำให้เกิดความสับสนยุ่งยากในการนำมาใช้ในทาง ปฏิบัติ

5. ด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยี กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพอากาศ ควรมีการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยีเพื่อมา ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลให้มากขึ้นเพื่อความสะดวก รวดเร็ว และ ทันสมัยกว่าเดิมที่มีใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น ระบบการสืบค้นระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่า กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพอากาศ ควรให้ ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล เพราะเป็นกระบวนการแรกที่จะทำ ให้องค์กรได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาปฏิบัติงาน รวมถึงให้ความสำคัญกับการรักษา และใช้ประโยชน์ของบุคลากรในองค์กร โดยการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรเกิด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเช่น การให้รางวัลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย.(2563). *แผนปฏิบัติการราชการด้านกำลังพล กองบัญชาการกองทัพไทย 3 ปี พ.ศ. 2563 – 2565*. สืบค้นจาก <https://j1.rtarf.mi.th/new/index.php/2016-11-11-08-34-23/2016-11-11-09-06-33>
- กองทัพไทย. (18 กันยายน 2561). *ระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการจัดหากำลังพล ของกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2561*.
- กองบัญชาการกองทัพไทย. (2563). *เรื่อง แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. 2563 - 2565*. สืบค้นจาก <https://www.rtarf.mi.th/index.php/th/2016-06-23-07-14-52/2016-06-23-07-36-47>
- ชลิตา ศรมณี. (2552). การบริหารงานบุคคล.ใน *การบริหารรัฐกิจเบื้องต้น* (หน้า 221 – 248). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิทยาลัยการทัพบก. (ม.ป.ป.). *กระบวนการคิดเชิงยุทธศาสตร์*. สืบค้นจาก <http://www.awc.ac.th/pubbook/box/20.pdf>
- วันชัย มีชาติ. (2559). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2558). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการขององค์การและนวัตกรรมในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580*. สืบค้นจาก https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf
- อนงค์ทิพย์ วสีนนท์. (2552). องค์การและการจัดองค์การ. ใน *การบริหารรัฐกิจเบื้องต้น* (หน้า 182 – 184). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุษณิภา ัญญานิช. (2553). *ศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ พันเอก กัญจน์ น้อยบุญสุข

วัน เดือน ปีเกิด 27 พฤษภาคม 2517

ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2535	โรงเรียนปανεพันธุ์วิทยา ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2539	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2545	หลักสูตรชั้นนายร้อย เหล่าทหารสารบรรณ รุ่นที่ 52
พ.ศ. 2548	หลักสูตรชั้นนายพัน เหล่าทหารสารบรรณ รุ่นที่ 58
พ.ศ. 2553	หลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 88
พ.ศ. 2560	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารงานภาครัฐ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2540 – 2548	รักษาราชการ อาจารย์โรงเรียนทหารสารบรรณ กรมสารบรรณทหารบก
พ.ศ. 2548 - 2550	ประจำแผนกธุรการและกำลังพล กองกลาง กรมกำลังพลทหาร
พ.ศ. 2550 – 2552	ประจำแผนกขวัญและบริการกำลังพล กองบริการกำลังพล กรมกำลังพลทหาร
พ.ศ. 2552 - 2553	ประจำ กรมกำลังพลทหาร
พ.ศ. 2553 - 2554	หัวหน้าแผนกแผนร่วม กองนโยบายและแผน สำนักส่งกำลังบำรุงร่วม กรมส่งกำลังบำรุงทหาร
พ.ศ. 2554 - 2560	หัวหน้าแผนกปกครอง กองการปกครอง กรมกำลังพลทหาร
พ.ศ. 2560 - 2563	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง กองการปกครอง กรมกำลังพลทหาร

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2563 – ปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง กองบริการกำลังพล กรมกำลังพลทหาร
----------------------	--

