

แนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการ  
ทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัคร  
ของกองทัพบก

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ฤทธิ์วิบูลย์ ศิริธนาพิพัฒน์  
รองเสนาธิการกองพลพัฒนาที่ 2

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2566

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการ  
ทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการ  
อาสาสมัครของกองทัพบก

โดย พันเอก ฤทธิ์วิบูลย์ ศิริธนาพิพัฒน์

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก นิพนธ์ บุญศิริ

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2566 และเห็นชอบให้เป็น  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี



ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

(ฉกาจ ชันตี)

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก



ประธานกรรมการ

(นิพนธ์ บุญศิริ)

พันเอก



ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

(เฉลิมพล ปรีชา)

พันเอกหญิง



กรรมการ

(ธัญนุช สิงห์พันธุ์)

## บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พันเอก ฤทธิ์วิบูลย์ ศิริธนาพิพัฒน์
เรื่อง	แนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพก
วันที่	6 กันยายน 2566 จำนวนคำ : 8,640 จำนวนหน้า : 29
คำสำคัญ	ทหารกองเกิน, ทหารกองประจำการ
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ในการนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครเต็มรูปแบบของกองทัพก โดยการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในด้านสิทธิขั้นพื้นฐานให้กับทหารกองประจำการ รวมทั้งแนวทางการรับราชการ(Career Path) โดยมุ่งศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ โดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ)ของกองทัพกในปีงบประมาณ 2564-2565 เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ และหลักการที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัย เหมาะสมต่อสถานการณ์

ซึ่งจากการศึกษาวิจัยพบว่าแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการที่จะนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครเต็มรูปแบบของกองทัพก โดยมีกระทรวงกลาโหมเป็นหน่วยงานหลักในการบูรณาการทุกภาคส่วนของสังคม มีแนวทาง ได้แก่ แนวทางขั้นพื้นฐานในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ ในเรื่องเงินเดือน, สิทธิ และสวัสดิการที่เป็นปัจจัยพื้นฐานของทหารกองประจำการ อย่างเป็นตามมาตรฐานสากล และสมเกียรติ ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการ ซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และแนวทางหลังจากปลดประจำการ ที่มุ่งตอบสนองความต้องการไปสู่การเป็นทหารประจำการ, ข้าราชการพลเรือน และพนักงานในภาคเอกชน

## ABSTRACT

**AUTHOR:** COLONEL RITVIBOOL SIRITHANAPIPAT  
**TITLE:** Guidelines for the development of recruitment for military service active duty soldier to lead to a stationed military system army volunteers  
**DATE:** 6 September 2023 **WORD COUNT :** 8,640 **PAGES :** 29  
**KEY TERMS:** registered personnel, active duty soldier  
**CLASSIFICATION:** Unclassified

This research aims to study the development of recruitment practices for excess conscripts into regular soldiers in order to transition them into the full-time volunteer system of the army. The research focuses on developing strategies to promote basic rights for regular soldiers, as well as career paths, by analyzing the issues related to excess conscript recruitment through special requests to the army budget for fiscal years 2021-2022. The goal is to propose improvements to laws, regulations, and principles related to the situation to make them more suitable for current circumstances.

Through the research, it was found that the strategy to develop recruitment practices for excess conscripts into regular soldiers that would lead to the full-time volunteer system of the army should involve the Ministry of Defense as the main organization to integrate all sectors of society. The strategies include basic requirements for regular soldiers, such as salary, rights, and benefits that are in line with international standards and dignity. Moreover, it includes developing training courses for regular soldiers that serve as the foundation for developing human resources that meet the country's needs. Additionally, it considers strategies for soldiers who have completed their service to transition to become regular soldiers, civil servants, or employees in the private sector.

## กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก  
วิทยาลัยการทัพบก ที่คณาจารย์ทุกท่านได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันเป็นประโยชน์  
ต่อผู้วิจัย และยังได้รับเกียรติจาก พันเอก เฉลิมพล ปรีชา ผู้อำนวยการกองการเตรียมพล  
สำนักแผนเตรียมพล กรมกำลังพลทหารบก เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา  
ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย นอกจากนี้ยังได้รับความ  
กรุณาจาก พลตรี ฌกาจ ชันตี ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก และคณะกรรมการ  
ควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคลทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้  
ถ่ายทอดประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พันเอก นิพนธ์ บุญศิริ  
และพันเอกหญิง ธัญนุช สิงห์พันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษาเอกสารวิจัยส่วนบุคคล  
รวมทั้ง นาวาเอก สูงศักดิ์ อัครปรีดี ที่ได้ช่วยให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และช่วยปรับเนื้อหา  
ให้มีความถูกต้อง ครอบคลุมในประเด็น ที่ศึกษา ทำให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้  
มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในเนื้อหาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของทางราชการ

สุดท้ายนี้ หากมีประโยชน์ใดจากเอกสารวิจัยส่วนบุคคลนี้  
ล้วนมาจากข้อคิดเห็น และคำแนะนำจากผู้มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าว  
ซึ่งหากมีข้อบกพร่องใดผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b> .....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
วิธีการศึกษา .....	5
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	6
<b>บทที่ 2 บทวิเคราะห์</b> .....	7
สภาพปัญหาฯ .....	7
การวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัญหาฯ .....	9
แนวทางพัฒนาการฯ .....	19
<b>บทที่ 3 บทอภิปรายผล</b> .....	22
ข้อมูลสนับสนุนการวิจัย .....	22
<b>บทที่ 4 บทสรุป</b> .....	26
ข้อเสนอแนะ .....	28
<b>เอกสารอ้างอิง</b>	
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ตามที่กระทรวงกลาโหม (กท.) ได้อนุมัติแผนพัฒนาบุคลากรของ กท. (พ.ศ. 2565 – 2570) เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม<sup>1</sup> โดยยึดถือยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง และยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์<sup>2</sup> ซึ่งผู้บัญชาการทหารบก (ผบ.ทบ.) ได้กรุณารับทราบแผนการพัฒนาคู่มือดังกล่าว พร้อมทั้งอนุมัติให้กรมกำลังพลทหารบก (กพ.ทบ.) พิจารณาใช้กรอบแนวทางตามแผนงานพัฒนาบุคลากรของ กท. โดยจัดทำแผนพัฒนากำลังพลในระดับกองทัพบกครองรับ และขับเคลื่อนการดำเนินการต่อไป<sup>3</sup> ในครั้งนี้ ผบ.ทบ.ได้กรุณาอนุมัติแผนพัฒนาด้านกำลังพลของ ทบ. (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากำลังพล และระบบงานด้านกำลังพลของ ทบ. ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และพร้อมสำหรับภารกิจด้านความมั่นคงในอนาคต โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “กำลังพลมีขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ยึดมั่นคุณธรรม มีศักดิ์ศรีและคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสู่เทคโนโลยีดิจิทัลด้านกำลังพลภายในปี 2570” ซึ่งมียุทธศาสตร์การพัฒนาด้านกำลังพล 5 ด้าน ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความพร้อมของระบบบริหารงานกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อตอบสนองต่อภารกิจในศตวรรษที่ 21
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ต่อด้านการทุจริตประพฤติมิชอบ ยึดมั่นระเบียบวินัย และจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความชำนาญที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่เทคโนโลยีดิจิทัล
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมงานสิทธิ สวัสดิการ มุ่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่กำลังพลและครอบครัว จัดสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกองทัพบก ให้มีประสิทธิภาพ

5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 บุคลากรขององค์กร มีเกียรติยศ ศักดิ์ศรี มีความภาคภูมิใจ และผูกพันกับองค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งศึกษาในยุทธศาสตร์ที่ 1, ยุทธศาสตร์ที่ 4 และ ยุทธศาสตร์ที่ 5 ตามแผนพัฒนาด้านกำลังพลของ ทบ. (พ.ศ. 2566 – 2570) ระยะ 5 ปี ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. ซึ่งความต้องการผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของการดำเนินการตามแผนพัฒนาด้านกำลังพลของ ทบ. ประการหนึ่ง คือการพัฒนากระบวนการคัดสรรกำลังพล โดยคัดเลือกบุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพทหารมีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีความรู้ความสามารถที่ตรงตามที่ ทบ.ต้องการ ยึดถือตามแนวทาง “กองทัพบก เป็นผู้เลือกบุคคลให้ตรงกับความต้องการของกองทัพบก” โดยใช้ระบบการคัดสรรที่มีมาตรฐาน มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ นำระบบสารสนเทศเข้ามาใช้อำนวยความสะดวกในการรับสมัครผ่านระบบออนไลน์ดำเนินการพัฒนาระบบการคัดเลือกทหารกองประจำการ ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความทันสมัยเหมาะสมต่อสถานการณ์ นำไปสู่การมีทหารกองประจำการอาสาสมัครเต็มรูปแบบ โดยการสร้างแรงจูงใจ และให้สิทธิกับผู้ที่เข้ารับราชการทหารกองประจำการให้มีแนวทางการรับราชการ (Career Path) ที่ชัดเจน<sup>4</sup> โดยในห้วงปีงบประมาณ พ.ศ.2564 จนถึงปัจจุบัน กท.ได้อนุมัติหลักการดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์<sup>5-7</sup> เพื่อให้ ทบ.ดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์<sup>8-10</sup> ซึ่งสำหรับในห้วงปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2565 ยังไม่ปฏิบัติตามยอดความต้อกาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ตามที่ กท.กำหนด

การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. ในด้านการพัฒนาระบบการคัดเลือกทหารกองประจำการของกองทัพ และการสร้างแรงจูงใจในด้านสิทธิกับผู้ที่เข้ารับราชการทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพ ให้มีแนวทางการ



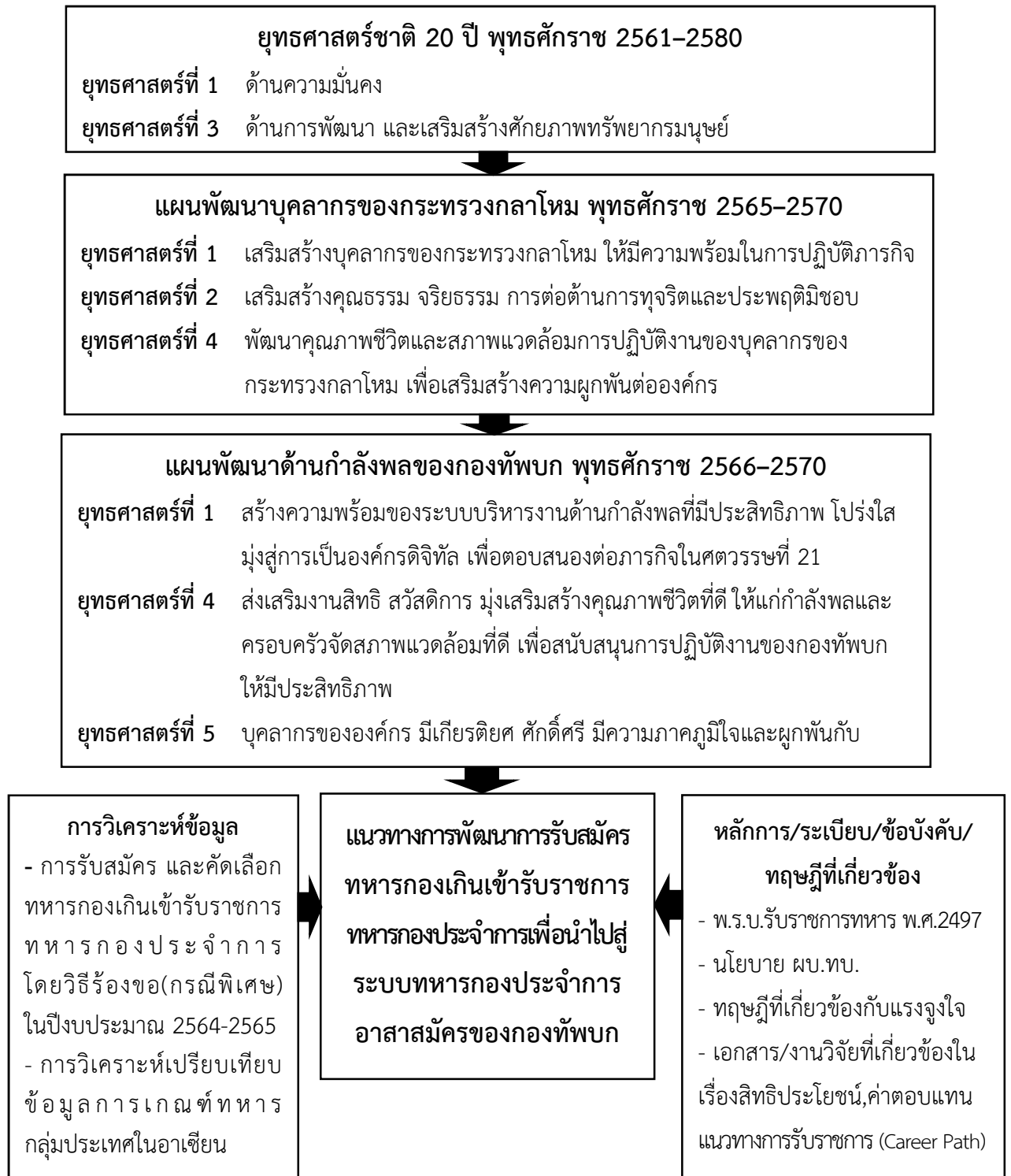
รับราชการ (Career Path) ที่ชัดเจนโดยการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ โดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ของ ทบ. ในห้วงปีงบประมาณ พ.ศ.2564–2565 และนโยบายของหน่วยเหนือ รวมทั้งกฎหมาย ข้อบังคับและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความทันสมัยเหมาะสมต่อสถานการณ์ นำไปสู่แนวทางการพัฒนาการรับสมัคร และการคัดเลือกทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ในระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครเต็มรูปแบบของ ทบ.

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ นำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ.
2. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัญหาในการคัดเลือกทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ นำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ.
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการ ทหารกองประจำการ นำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ.

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ได้นำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561–2580, แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2565–2570, แผนพัฒนาด้ำนกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ.2566–2570, นโยบาย ผบ.ทบ. ข้อมูลการรับสมัคร และคัดเลือกทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ โดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ในปีงบประมาณ พ.ศ.2564–2565 และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ.



ภาพที่ 1 : กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีการศึกษา

### 1. รูปแบบการวิจัย

ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด

### 2. ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. ในด้านการพัฒนาระบบการคัดเลือกทหารกองประจำการของกองทัพ และการสร้างแรงจูงใจในด้านสิทธิกับผู้เข้ารับราชการทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพ ให้มีแนวทางการรับราชการ (Career Path) ที่ชัดเจน โดยมุ่งศึกษาวิเคราะห์ปัญหาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ โดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ของ ทบ. ในห้วงปีงบประมาณ พ.ศ.2564–2565 และนโยบายของหน่วยเหนือ รวมทั้งกฎหมาย ข้อบังคับและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัยเหมาะสมต่อสถานการณ์ นำไปสู่แนวทางการพัฒนาการรับสมัคร และการคัดเลือกทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ในระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครเต็มรูปแบบของ ทบ.

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลทุติยภูมิ โดยรวบรวมข้อมูลจาก ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580), พระราชบัญญัติรับราชการทหาร พ.ศ.2497, แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2565–2570, แผนพัฒนาด้านกำลังพลของ กองทัพบก พ.ศ.2566–2570, นโยบาย ผบ.ทบ. และแนวคิดทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ, สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทน รวมทั้งเอกสารทางราชการ บทความทางวิชาการ และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้กรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์ เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้แนวทางหรือข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป

#### 5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

กิจกรรม	2565		2566				
	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
การเก็บรวบรวมข้อมูล และทบทวนวรรณกรรม	←				→		
การวิเคราะห์ข้อมูล					←	→	
สรุปผลการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์						←	→

#### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทบ. ได้รับทราบถึงสภาพปัญหาที่มีผลต่อการรับสมัคร และการคัดเลือกทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการจัดระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ

2. ทบ. มีแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ อย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครตามผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของการดำเนินการตามแผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ.2566-2570

## บทที่ 2

### บทวิเคราะห์

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพบก” เป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Context analysis) วัตถุประสงค์ ศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ และแนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ให้ได้มาซึ่งแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพบก

#### สภาพปัญหาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพบก

จากข้อบังคับกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการรับบุคคลเข้ากองประจำการ โดยวิธีร้องขอ พ.ศ.2530<sup>11</sup> และกฎกระทรวงฉบับที่ 35 พ.ศ.2516<sup>12</sup> ได้กำหนดการสมัครเข้ารับราชการทหารกองประจำการของทหารกองเกินออกเป็น 2 กรณี ได้แก่ การร้องขอเข้าเป็นทหารกองประจำการในวันตรวจเลือกฯ และการร้องขอเข้าเป็นทหารกองประจำการก่อนวันตรวจเลือกฯ มีรายละเอียด กล่าวคือ

1. ผลการดำเนินการรับสมัครโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ โดยสรุปผลการดำเนินการในปีงบประมาณ 2564–2565<sup>13-16</sup> ได้ดังนี้.

1.1 พ.ศ.2564 เปิดรับสมัครจำนวน 370 หน่วย ยอดเปิดรับสมัครฯ จำนวน 10,789 นาย ยอดผู้ร้องขอฯ จำนวน 4,805 นาย

พื้นที่	ยอดเปิดรับสมัครฯ(นาย)	ยอดผู้ร้องขอฯ	
		จำนวน(นาย)	คิดเป็นร้อยละ
กองทัพภาคที่ 1	3,987	1,157	29.0
กองทัพภาคที่ 2	2,625	1,627	61.9
กองทัพภาคที่ 3	2,368	815	34.4
กองทัพภาคที่ 4	1,782	1,206	67.7
รวม	10,789	4,805	44.5

ภาพที่ 2 : ตารางจำนวนยอดการรับสมัครฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.2564

1.2 พ.ศ.2565 เปิดรับสมัครจำนวน 510 หน่วย ยอดเปิดรับสมัคร  
จำนวน 28,642 นาย ยอดผู้ร้องขอฯ จำนวน 10,974 นาย

พื้นที่	ยอดเปิดรับสมัคร(นาย)	ยอดผู้ร้องขอฯ	
		จำนวน(นาย)	คิดเป็นร้อยละ
กองทัพภาคที่ 1	13,752	2,697	19.6
กองทัพภาคที่ 2	5,636	3,340	59.3
กองทัพภาคที่ 3	5,428	2,350	43.3
กองทัพภาคที่ 4	3,826	2,587	67.6
รวม	28,642	10,974	38.3

ภาพที่ 3 : ตารางจำนวนยอดการรับสมัครฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.2565

**2. สิทธิประโยชน์ของทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ โดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์<sup>17</sup> สรุปดังนี้**

2.1 เงินเดือนทหารกองประจำการ เมื่อรวมกับเงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราวรวมเป็นเงิน 10,000 บาท รวมทั้งได้รับเครื่องนอน, เครื่องประกอบเครื่องแต่งกายทหาร และของใช้ส่วนตัวตามสิทธิอัตราการจ่าย

2.2 การรักษาพยาบาล ในระหว่างที่เป็นทหารกองประจำการนับตั้งแต่วันแรกของการเข้ารับราชการฯ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น

2.3 การส่งเสริมการศึกษาให้กับทหารกองประจำการให้ได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น จากความร่วมมือของสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.)

2.4 เมื่อรับราชการครบ 2 ปี แล้วปลดประจำการ และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ราชการกำหนด มีสิทธิเพิ่มเติมดังนี้.

2.4.1 ได้รับโควตา 30 % เข้าเป็นนักเรียนนายสิบทหารบกจากโควตา 80 % ที่ทหารกองประจำการได้รับ (พลทหารเลื่อนปลด 30 %, พลทหารร้องขอ(ออนไลน์) 30 %, พลทหารทั่วไป 40 %)

2.4.2 ได้รับคะแนนเพิ่มอีก 5 % ในการสอบเข้ารับราชการในกองทัพบก ซึ่งปัจจุบันกองทัพบกได้กำหนดให้คะแนนเพิ่ม 10 % แก่ผู้ที่ปลดออกจากกองประจำการ

2.5 สิทธิพิเศษในการสอบคัดเลือกเพื่อเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนทหารตามหลักเกณฑ์ที่แต่ละเหล่าทัพกำหนด

## การวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัญหาในการคัดเลือกทหารกองเกิน เข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการ อาสาสมัครของกองทัพบก

จากสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในประเทศ ปัจจุบันซึ่งส่งผลต่อ  
การคัดสรรกำลังพลเข้าสู่กองทัพ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ดังนี้.

### 1. ข้อมูลการเกณฑ์ทหารในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้<sup>18</sup> ได้ดังนี้.

#### 1.1 ประเทศที่ไม่มีการเกณฑ์ทหาร

1.1.1 สาธารณรัฐอินโดนีเซีย เนื่องจากอินโดนีเซียมีประชากรเป็น  
จำนวนมากประมาณ 270 ล้านคน มีกำลังทหารประมาณ 400,000 คน เทียบเป็นสัดส่วน  
คือประชากร 1,000 คน จะมีทหาร 1.48 นาย ถือได้ว่ามีทหารน้อยมาก จึงไม่จำเป็นต้อง  
เกณฑ์ทหาร

1.1.2 ประเทศมาเลเซีย ช่วง พ.ศ.2545-2561 รัฐบาลมาเลเซียเคยมี  
โครงการสุ่มเลือกคนอายุ 18 ปี จำนวน 85,000 คน จากทั้งหมด 450,000 คน  
มาฝึกลักษณะนักศึกษาวิชาทหาร เป็นเวลาสามเดือน แต่ล้มเลิกไป เนื่องจากขาด  
งบประมาณ

#### 1.1.3 ประเทศบรูไน

1.1.4 สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ มีประชากร 108 ล้านคน แต่มีทหาร  
เพียง 140,000 คน เทียบเป็นสัดส่วนคือ ประชากร 1,000 คนจะมีทหาร 1.29 คน  
ถือได้ว่ามีทหารน้อยมาก จึงไม่จำเป็นต้องเกณฑ์ทหาร

1.1.5 สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา รัฐบาลสามารถเกณฑ์กำลังพล  
มาได้ถ้ามีเหตุจำเป็น ในระดับสงครามเต็มรูปแบบ

#### 1.2 ประเทศที่มีการเกณฑ์ทหาร

##### 1.2.1 ประเทศไทย

##### 1.2.2 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

##### 1.2.3 ประเทศกัมพูชา

##### 1.2.4 สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม

##### 1.2.5 สาธารณรัฐสิงคโปร์

**2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี** ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านความมั่นคง ในประเด็นการรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง ได้แก่

2.1 การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็ง มีความพร้อมตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

2.2 การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ

2.3 การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

2.4 การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ

**3. แผนพัฒนาด้านกำลังพลของ ทบ. (พ.ศ.2566–2570)** ได้วิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) กองทัพบก สรุปได้ดังนี้.

3.1 จุดแข็ง (Strengths)

3.1.1 ทบ. มีการจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่ดี มีระบบสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่มีปัญหาในการบังคับบัญชาและสั่งการ มีระบบการตรวจสอบกลั่นกรองหลายชั้น ซึ่งช่วยให้เกิดความรอบคอบ และลดข้อผิดพลาด

3.1.2 ทบ. มีระบบการเรียกเกณฑ์และระบบกำลังสำรอง ทำให้มีจำนวนกำลังพลเพียงพอ เพื่อปฏิบัติการกิจ ทั้งในยามปกติ และยามสงคราม

3.1.3 ทบ. มีรูปแบบการพัฒนากำลังพลที่หลากหลาย

3.1.4 ทบ. มีสถาบันการศึกษาที่ผลิตและพัฒนาทักษะกำลังพลทุกเหล่าให้มีความรู้ และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบอยู่เสมอ

3.1.5 ทบ. มีการกำหนดนโยบายด้านกำลังพล และระบบการบริหารจัดการกำลังพลที่ครอบคลุม 5 ด้าน ทำให้ทิศทางการบริหารจัดการและพัฒนา กำลังพล มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม



3.1.6 ทบ. มีระบบสวัสดิการ และบริการกำลังพลที่ดี สามารถให้การช่วยเหลือและดูแลกำลังพล ตลอดจนครอบครัว ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีเกียรติมีศักดิ์ศรี และเหมาะสมตามสถานการณ์ในห้วงเวลา

3.1.7 ทบ. มีการกำหนดคุณสมบัติ มาตรฐานเฉพาะตำแหน่ง และแนวทางรับราชการของกำลังพลแต่ละตำแหน่ง แต่ละชั้นยศ แต่ละเหล่า/สายวิทยาการ ทำให้การพัฒนากำลังพลมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม

3.1.8 ทบ. มีระบบตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานด้านกำลังพล ทำให้การปฏิบัติงานด้านกำลังพลมีคุณภาพ มีมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้

3.1.9 ทบ. มีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ของกองทัพบก ส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

3.1.10 ทบ. มีกำลังพลที่ได้รับการปลูกฝังให้มีระเบียบวินัย ยึดมั่นในค่านิยมและอุดมการณ์ทหาร มีความรักสามัคคี รักในหน่วยงาน มีความรู้ความสามารถ พร้อมปฏิบัติงานเพื่อหน่วยงานและผลักดันหน่วยงานสู่ความสำเร็จได้

3.1.11 ทบ. มีหน่วยงาน และช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่หลากหลายทำให้สร้างการรับรู้และทำความเข้าใจอันดีกับประชาชนได้อย่างรวดเร็ว

### 3.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

3.2.1 การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดแผน นโยบาย ขาดประสิทธิภาพ ทำให้การนำนโยบายสู่การปฏิบัติไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย และเจตนาารมณ์ของผู้บังคับบัญชา

3.2.2 กำลังพลมีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ทำให้ขาดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและภาพลักษณ์ขององค์กร

3.2.3 การบริหารงานใช้ระบบอุปถัมภ์ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ทำให้การบริหารจัดการกำลังพลขาดประสิทธิภาพ ขาดความสามัคคีในหน่วยงาน ทำให้หน่วยไม่ได้กำลังพลที่มีคุณภาพ เข้ามาทำงานและส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลที่มีความรู้ ความชำนาญงาน

3.2.4 วัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการประเมินค่าการปฏิบัติงาน และระบบอุปถัมภ์ที่มีอยู่ในหน่วยงาน และอคติของผู้ประเมิน มีผลต่อการปรับเปลี่ยนกำลังพล

ของหน่วยงาน ทำให้ไม่สามารถนำระบบประเมินค่าฯ มาใช้ได้จริงอย่างเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ ไม่สอดคล้องกับระบบการบริหารจัดการตามหลักสมรรถนะ

3.2.5 ขาดความรู้ ทักษะด้านภาษาอังกฤษ และการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลทำให้เกิดข้อจำกัดในการพัฒนาตนเอง

3.2.6 ผู้เชี่ยวชาญด้าน IT ไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ในระบบงานด้านกำลังพลได้เต็มรูปแบบ

3.2.7 ขาดการนำข้อมูลด้านกำลังพลมาเชื่อมโยงกับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เช่น ผลการประเมินค่า ผลการทดสอบร่างกาย ผลการทดสอบอังกฤษ เป็นต้น

3.2.8 การคัดสรรกำลังพลเข้ารับการศึกษาไม่สอดคล้องกับการใช้ประโยชน์ ทำให้ไม่สามารถนำเอาความรู้กลับมาใช้พัฒนาหน่วยได้

3.2.9 ขาดการปรับปรุง กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ ให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องหรือเกิดความล่าช้าในการทำงาน ทั้งยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

3.2.10 ขาดระบบที่ดีในการติดตาม กำกับดูแล วัดและประเมินผล หลักสูตรของสายวิทยาการ รวมถึงระบบการทดสอบและประเมินเพื่ออำนวยการรักษามาตรฐาน ความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติของกำลังพล

3.2.11 ขาดระบบบันทึกเทคนิค ความรู้ ประสบการณ์ของกำลังพลที่ เชี่ยวชาญทำให้การส่งต่อและถ่ายทอดความรู้ขาดประสิทธิภาพ ไม่ต่อเนื่อง

3.2.12 ความไม่เป็นรูปธรรมของแผนพัฒนา กำลังพล และ Road Map ทำให้ขาดเป้าหมายทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนา กำลังพลของกองทัพบก

3.2.13 นโยบายการลดกำลังพล ทำให้ปริมาณงานและปริมาณคน ไม่สมดุลส่งผลกระทบต่อการทำงานที่มีอยู่เดิม หรือภารกิจใหม่ ๆ ที่กองทัพบกได้รับ ในอนาคต

3.2.14 ขาดเอกภาพในการใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ และพัฒนา กำลังพล

3.2.15 บุคลากร“ที่ปฏิบัติงานจริง”มีภาระงานมากและทำงานใน หลายหน้าที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังไม่สามารถวางแผนการดำเนินงานในเชิงรุก

3.2.16 สายการบังคับบัญชาจำนวนมาก บางครั้งเกิดความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนงานอยู่บ่อยครั้ง เกิดความล่าช้าไม่คล่องตัว

3.2.17 สภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งระบบไม่เอื้อต่อกระบวนการคิดวิเคราะห์การคิดสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ ทำให้เป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนากำลังพล

3.2.18 ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนา กำลังพลและองค์กร (ความคับคั่งทางการศึกษา สิ่งอุปกรณ์ ยุทธโธปกรณ์ไม่ทันสมัย)

3.2.19 การพิจารณาบุคลากรลงตำแหน่งไม่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถทำให้สูญเสียทรัพยากรในการพัฒนา และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยภายในกองทัพ

3.2.20 โครงสร้างพื้นฐานของกองทัพยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง เช่น ขาดแคลนคอมพิวเตอร์ สัญญาณสื่อสารที่ครอบคลุม และสื่อการเรียนรู้

3.2.21 การจัดทำ Job Description และคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ยังไม่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรและขาดความต่อเนื่อง เมื่อต้องส่งต่อ สับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่

### 3.3 โอกาส (Opportunities)

3.3.1 การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ระบบการตรวจสอบและประเมินจากหน่วยงานภายนอกกระทรวงกลาโหม ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาระบบกำลังพล ทำให้กองทัพพบก มีโอกาสในการปรับปรุงองค์กร พัฒนาระบบการวิธีการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ

3.3.2 เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง ทำให้กำลังพลต้องต้องเรียนรู้และปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อเอื้อประโยชน์ในด้านความมั่นคงและการปฏิบัติการ ทตลอดจนการพัฒนาตนเอง

3.3.3 สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งสังคมยุคดิจิทัล และสังคมวิถีใหม่หลังเกิดโรคระบาด เป็นโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลด้านดิจิทัล และการพัฒนารูปแบบการทำงานฐานชีวิตวิถีใหม่

3.3.4 มินิโยบายและเครือข่ายความร่วมมือด้านการทหาร และพลเรือนทั้งในประเทศและต่างประเทศที่หลากหลาย เป็นโอกาสในการพัฒนา กำลังพลให้มีทักษะความรู้ก้าวทันต่อวิทยาการที่มีความเปลี่ยนแปลง

3.3.5 การพัฒนาอย่างรวดเร็วของระบบการศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายการสื่อสาร เอื้อต่อการเรียนรู้สามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

3.3.6 การเกิดวิกฤตของการเมืองที่รุนแรงและการเปลี่ยนผ่านรัฐบาล ทำให้ ทบ.ต้องปรับการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และมีการบูรณาการ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในการพัฒนากองทัพ

3.3.7 นโยบาย Thailand 4.0 และยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดให้ บุคลากรภาครัฐมีสมรรถนะทางดิจิทัล เป็นโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะกำลังพลในศตวรรษที่ 21

3.3.8 การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือทางด้านการเมืองในระดับมหภาค ลดข้อพิพาทในระดับทวิภาคีได้มากขึ้น เป็นโอกาสให้ ทบ.พัฒนา ระเบียบหลักเกณฑ์และพัฒนาการบริหารจัดการกำลังพล เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการฝึก ช่วยพัฒนาและกระตุ้นให้กำลังพลเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

3.3.9 สภาพเศรษฐกิจภายหลังโรคระบาดทำให้ประชาชนต้องการ อาชีพ ที่มั่นคง มีรายได้ ทำให้คนมาสมัครรับราชการมากขึ้นและเป็นโอกาสให้ ทบ. สามารถคัดเลือกคนที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการได้มากขึ้น

#### 3.4 ภัยคุกคาม/ความท้าทาย (Threats)

3.4.1 จากสภาพเศรษฐกิจของไทยทำให้กองทัพได้รับงบประมาณจำกัด

3.4.2 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน ส่งผลให้กองทัพต้องแข่งขันกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อแย่งชิงคนดีมีคุณภาพเข้ามารับราชการใน หน่วยงาน ซึ่งอาจทำให้ ทบ.ไม่สามารถคัดสรรคนได้ตามจำนวนและเป้าหมายที่ต้องการ

3.4.3 กระแสสังคมออนไลน์ ทำให้การเผยแพร่และตรวจสอบข้อมูล ข่าวสารง่ายขึ้น กรณีข้อมูลในทางลบหรือไม่ได้ผ่านการกลั่นกรอง ก็จะถูกเผยแพร่ได้อย่าง รวดเร็ว ซึ่งส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

3.4.4 ความหลากหลายของ Generation ในองค์กรทำให้เครื่องมือ การพัฒนาที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่เพียงพอและสอดคล้อง

3.4.5 จากสภาวะความแปรปรวนของสภาพอากาศของโลกก่อให้เกิด ภัยพิบัติบ่อยครั้งทำให้กองทัพก็มีภารกิจเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของกำลังพล รวมถึงการพัฒนากำลังพลอาจไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด

ผลจากการวิเคราะห์พิจารณาปัจจัย และสภาพแวดล้อมที่สำคัญในด้านต่างๆ ในการทำ SWOT งานกำลังพล และ TOWS Matrix ประกอบ เพื่อจัดทำแผนพัฒนา ด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566-2570 (วงรอบ 5 ปี) สรุปได้ดังนี้

### 1. SO - กลยุทธ์เชิงรุก (ใช้จุดแข็งผลักดันโอกาส)

- 1.1 นำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาระบบงาน สร้างฐานข้อมูลร่วม
- 1.2 เพิ่มการจัดหลักสูตรออนไลน์/สร้างและพัฒนาหลักสูตรด้านดิจิทัลของเหล่าสายวิทยาการ
- 1.3 สร้างความร่วมมือเพื่อเพิ่มทักษะดิจิทัลกับหน่วยงานภายนอก
- 1.4 การมีนโยบายด้านกำลังพลที่ชัดเจน จะส่งเสริมทำให้มีการปรับปรุงพัฒนาองค์กรรวมถึงมีการพัฒนากำลังพลในด้านดิจิทัล

### 2. WO - กลยุทธ์เชิงแก้ไข (ใช้โอกาสผลักดันจุดอ่อน)

- 2.1 ส่งมอบนโยบายและแผนงาน ผ่านทางระบบเทคโนโลยี
- 2.2 สนับสนุนการอบรมและเพิ่มพูนความรู้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลในทุก ระดับชั้นยศให้ต่อเนื่อง
- 2.3 กำหนดเกณฑ์การประเมินโดยใช้การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง/นำผลการอบรมทักษะด้านต่าง ๆ มาใช้ในการประเมินผล ใช้การริเริ่มวางแผนงานของตน เพื่อสร้างคุณภาพคนและงาน
- 2.4 การบริหารภาครัฐแนวใหม่ ตลอดจนสังคมดิจิทัลและสังคมวิถีใหม่ จะช่วยให้ระบบการประเมินค่ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งสามารถช่วยลดระบบอุปถัมภ์ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สมบูรณ์

### 3. ST - กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ใช้จุดแข็งลดอุปสรรค)

- 3.1 เพิ่มความเข้มข้นในการคัดสรรคน
- 3.2 เตรียมข้อมูลกำลังพลให้พร้อมสำหรับเรียกพลหรือหมุนเวียนกำลังพล
- 3.3 กวดขันวินัย สร้างต้นแบบที่ดี เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร
- 3.4 กำหนดนโยบายสร้างคุณภาพชีวิตให้แก่กำลังพล ทั้งด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ โดยควบคุมกำกับดูแลทุกขั้นตอนอย่างครบถ้วน

3.5 การใช้ระบบกำลังพลสำรอง เพื่อช่วยลดความขาดแคลนแรงงาน และลดงบประมาณ

3.6 โครงสร้างการบังคับบัญชาที่เข้มแข็งช่วยลดปัญหาความหลากหลายของ Generation ของคนในองค์กร

#### 4. WT - กลยุทธ์เชิงรับ (จัดการจุดอ่อนและอุปสรรค)

4.1 สร้างแรงจูงใจให้กำลังพลเช่น ความก้าวหน้าในอาชีพการหมุนเวียนงาน

4.2 ส่งเสริมให้รางวัลผู้ปฏิบัติงาน และมีบทลงโทษผู้ที่ทำผิดอย่างชัดเจน

4.3 นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในภารกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงาน

4.4 ให้ความสำคัญกับการจัดผู้แทนแต่ละส่วนงานมาร่วมเป็นคณะทำงานเพื่อกำหนดแผนพัฒนางานเชิงบูรณาการ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีผลต่อการสมัครใจเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ

1. ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)<sup>19</sup> คือ แนวคิดทางจิตวิทยาที่เสนอว่า มนุษย์จะถูกระตุ้นให้เติมเต็มความต้องการขั้นพื้นฐานในลำดับต้นก่อนที่จะมีพัฒนาความต้องการนี้ออกไปจากด้านล่างสู่ด้านบน ซึ่งคือความต้องการด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อที่จะดำรงชีวิตอยู่ได้

1.2 ด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs) ความต้องการในลำดับนี้将有ความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์อยากจะทำความปลอดภัย และดูแลสิ่งต่างๆ ในชีวิต ดังนั้นความปลอดภัยและความมั่นคงจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยตัวอย่างของความความต้องการด้านนี้ได้แก่ ความมั่นคงทางการเงิน, ความปลอดภัยของสุขภาพ, ความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ, ความปลอดภัยทางอารมณ์ เช่น การไม่เศร้าเสียใจ ไม่ร้อนใจ วิตกกังวล หรือสภาวะที่เป็นลบ และความมั่นคงทางในการมีชีวิตที่ดี

1.3 ด้านความรัก หรือการเป็นเจ้าของ (Love/Sense of Belongings) มีความสัมพันธ์ที่ดี ได้รับความรัก หรือรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ความต้องการนี้เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึก ซึ่งเป็นความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เหล่านี้จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ตามมา เช่น เพื่อน, ความรักในเชิงโรแมนติก, ครอบครัว,

ความเป็นกลุ่ม, ความเชื่อใจและความสนิท ฯลฯ ความต้องการในขั้นนี้ยังรวมไปถึงการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มต่างๆ เช่น เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว กลุ่มทางศาสนา ด้วยเช่นกัน

1.4 ด้านความเคารพ (Esteem Needs) เกิดขึ้นเมื่อความต้องการด้านอื่นๆ ได้รับการตอบสนองแล้ว ในระดับนี้เราจะต้องการความเคารพนับถือจากคนอื่น ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นความต้องการที่จะเป็นใครสักคน หรือมีความภูมิใจ เกิดความความเชี่ยวชาญในทักษะต่าง ๆ, ความต้องการที่จะได้รับการเคารพจากคนอื่น เช่น การมีชื่อเสียง ศักดิ์ศรี, ความต้องการด้านนี้ยังรวมไปถึงสิ่งต่างๆ เช่น ความรู้สึกมีคุณค่า หรือ self-esteem เช่นกัน คนที่สามารถตอบสนองความต้องการด้านความเคารพ จะมีความรู้สึกมั่นใจในความสามารถของตนเอง ในขณะที่คนที่ขาด self-esteem และการเคารพจากคนอื่น ๆ อาจทำให้เกิดความรู้สึกด้อยค่ากว่าคนอื่น ซึ่งมาสโลว์กล่าวว่า ความต้องการการยอมรับนี้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในเด็ก และวัยรุ่น

1.5 ด้านความสมบูรณ์ของชีวิต (Self-Actualization) เป็นสิ่งที่อยู่สูงสุดในระดับของความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งหมายถึงการตระหนักในความสามารถของคนๆ หนึ่ง ความต้องการที่จะเป็นในสิ่งที่คนๆ หนึ่งสามารถเป็นได้ เป็นสิ่งที่มีความเฉพาะเจาะจงเช่น คนๆ หนึ่งถูกเติมเต็มจากตัวเองในการทำบางอย่างให้ดีที่สุด เป็นการบรรลุศักยภาพของตัวเอง และพัฒนาตัวเองเช่นบางคนอาจต้องการเป็นพ่อแม่ในอุดมคติ, บางคนอาจต้องการมีความเป็นเลิศด้านกีฬา, บางคนอาจต้องการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ประดิษฐ์ วาดภาพ อย่างเต็มศักยภาพ

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวถึงปัจจัยด้านสิทธิ และสวัสดิการที่มีผลต่อแรงจูงใจให้สมัครเข้าเป็นทหารกองประจำการ ดังนี้

2.1 พลโท ศรายุทธ์ เสาวคนธ์ เรือง แนวทางการพัฒนาระบบทหารกองประจำการ(อาสาสมัครของกองทัพบก)<sup>20</sup> กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการร้องขอเข้ารับราชการทหารกองประจำการนั้นเรียงตามลำดับความสำคัญ คือ ปัจจัยด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ ปัจจัยด้านสิทธิต่าง ๆ ที่จะได้รับปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัจจัยด้านการได้รับประสบการณ์ชีวิตปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และปัจจัยด้านการได้รับโอกาสในการบรรจุเป็นข้าราชการอื่น ๆ รวมถึงได้แนวทางการพัฒนาระบบทหารกองประจำการ (อาสาสมัคร) ของกองทัพบกซึ่งได้แก่ การปรับปรุงคุณสมบัติของพลทหารกองประจำการ (อาสาสมัคร) ให้สูงขึ้นกว่าพลทหารกองประจำการ (เรียกเกณฑ์)

การโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ผ่านสื่อทุกชนิดการให้สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น และการให้โควตาการบรรจุพลทหารกองประจำการ (อาสาสมัคร) เป็นนักเรียนนายสิบทหารบกทั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ คือ เชิงปฏิบัติการทุกหน่วยจะต้องให้ความร่วมมือตามแนวทางดังนี้คือ การสอบบรรจุเข้าเป็นนักเรียนนายสิบทหารบก ให้รับเฉพาะทหารกองประจำการ(อาสาสมัคร) เท่านั้น และต้องจัดหางานรองรับหลังจากปลดจากกองประจำการแล้วกับได้รับโอกาสในการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการทหารตามคุณวุฒิรวมถึงมีเงินตอบแทนในลักษณะเดียวกับบำเหน็จตามความเหมาะสมและเชิงนโยบายรัฐบาลต้องสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนา ทบ.ให้มากขึ้น ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้มีความเหมาะสมมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ประโยชน์และหลังปลดจากกองประจำการแล้ว ต้องมีหลักประกันในความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ

2.2 พันเอก เจนวิทย์ นุชภู เรื่อง แนวทางการสร้างความสมัครใจให้เข้าเป็นทหารกองประจำการด้วยสิทธิและสวัสดิการ กรณีศึกษามณฑลทหารบกที่ 13<sup>21</sup> (มทบ.13) กล่าวถึง จากข้อมูลการสัมภาษณ์ทหารกองประจำการ มทบ.13 ที่ร้องขอประจำการ โดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ และผลงานวิจัยที่สนับสนุนสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านสิทธิและสวัสดิการที่กองทัพบกให้แก่ทหารกองประจำการนั้นมีผลต่อแรงจูงใจให้สมัครใจเข้าเป็นทหารกองประจำการ ได้แก่

2.2.1 เรื่องความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพโดยต้องการสิทธิพิเศษในการเข้าเป็นนักเรียนนายสิบเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจมากที่สุด เพราะต้องการได้รับความก้าวหน้าและความมั่นคงในชีวิตจากการสมัครเข้ามาเป็นทหารกองประจำการ

2.2.2 เรื่องความต้องการด้านรายได้ เงินเดือน เป็นปัจจัยที่สำคัญเป็นลำดับที่สอง ซึ่งจะมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ที่ยังไม่ได้มีอาชีพที่มีรายได้แน่นอน หรือผู้ที่ยังไม่มีอาชีพที่มีรายได้ประจำ

2.2.3 เรื่องสิทธิลดวันรับราชการทหาร มีผลต่อการตัดสินใจกับผู้ที่มิคุณวุฒิตามหลักเกณฑ์เท่านั้นซึ่งจะต้องแสดงหลักฐานตั้งแต่ขั้นตอนการตรวจเลือก

2.2.4 เรื่องการเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา ด้วยการศึกษานอกระบบในห้วงเวลาของการรับราชการเป็นทหารกองประจำการโดยจะเพิ่มคุณวุฒิได้ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย



## 2.2.5 เรื่องการรักษาพยาบาลที่ได้รับจากโรงพยาบาลของกองทัพ

3. สรุปสาระสำคัญในหัวข้อแผนพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน<sup>22</sup> การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี(พ.ศ.2561-2580) และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ(พ.ศ.2561-2580) เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานภาครัฐได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมทันต่อเหตุการณ์

4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่<sup>23</sup> การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐบาลและเอกชน ซึ่งมีความแตกต่างในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของรัฐบาลและเอกชน ด้วยหลายปัจจัยที่ต่างกันออกไป ดังนี้

4.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐบาล จะมีความชัดเจนในลำดับขั้นของตำแหน่ง พร้อมกับสวัสดิการที่มั่นคง เช่น การรักษาพยาบาล เงินบำนาญ เป็นต้น ซึ่งเป็นการสร้างแรงดึงดูดด้วยหลักประกันความมั่นคงในชีวิต และบริหารโดยเน้นการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีการวางกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน

4.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของภาคเอกชน จะมีความยืดหยุ่นมากกว่าภาครัฐบาล เนื่องจากขนาดขององค์กรที่แตกต่างกัน และยังมีปัจจัยอื่นๆ ร่วมด้วย ซึ่งหากเทียบจากแนวคิดของกลุ่มนักคิดแล้ว โดยส่วนใหญ่ภาคเอกชนจะใช้การบริหารที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ และให้ความสำคัญที่บุคลากรเป็นหลัก ซึ่งวิธีนี้จะช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในองค์กรขนาดเล็ก และขนาดกลาง

## แนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพบก

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ร่วมกับการศึกษาแนวคิดของมาสโลว์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. ซึ่งมีแนวทางการรับราชการ (Career Path) ดังนี้

## 1. แนวทางพื้นฐานในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ

1.1 การกำหนดเงินเดือน และเบี้ยเลี้ยงของทหารกองประจำการ ให้สอดคล้องกับค่าแรงขั้นต่ำที่เป็นปัจจุบัน รวมทั้งสวัสดิการที่เป็นปัจจัยพื้นฐาน และสิทธิในการรักษาพยาบาลของทหารกองประจำการ รวมทั้งบิดา และมารดา จากโรงพยาบาลของกองทัพอย่าง เป็นมาตรฐานสากล และสมเกียรติ

1.2 การจัดสถานที่ฝึกอบรม และที่พักของทหารกองประจำการให้เป็น มาตรฐานสากล และสมเกียรติ

1.3 การพัฒนาหลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการ ร่วมกันทั้งฝ่ายทหาร, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และภาคเอกชน โดยถือว่าเป็นวาระของ ประเทศในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีกำหนดให้รับราชการจำนวน 2 ปี(รับสมัคร ตั้งแต่อายุ 18-23 ปี) มีแนวทางดังนี้

1.3.1 ให้รองรับการเข้ารับการศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาทาง ทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) และแต่ละเหล่าทัพ ในทุกระดับ สำหรับผู้ที่ ประสงค์รับราชการต่อในระบบทหารประจำการ

1.3.2 ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนา บุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และรองรับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ รวมทั้งความต้องการทรัพยากรบุคคลของภาคเอกชน สำหรับผู้ ที่ไม่ได้รับราชการต่อในระบบทหารประจำการ

1.4 การเพิ่มคุณภาพทางการศึกษาในกลุ่มต่างๆ ดังนี้

1.4.1 กลุ่มที่มีคุณภาพต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

1.4.1.1 เพิ่มคุณภาพทางการศึกษานอกระบบระดับ ประถมศึกษา,มัธยมศึกษาตอนต้นถึงตอนปลาย ห้วงเวลาของการรับราชการเป็นทหารกอง ประจำการ

1.4.1.2 เพิ่มคุณภาพการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ, ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงทวิภาคี สำหรับผู้จบ มัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป จากโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ ช่างกล กรมการขนส่งทหารบก รวมทั้งสถาบันที่จัดการเรียนการสอนในระดับวิชาชีพต่างๆ ที่ให้การสนับสนุน ทบ.

1.4.2 กลุ่มที่มีคุณภาพมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไป

1.4.2.1 เพิ่มคุณสมบัติทางการศึกษาในวิชาชีพตามข้อ 1.4.1.2

1.4.2.2 ขอรับการสนับสนุนทุนการศึกษาในระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า จากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ รวมทั้งมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ให้การสนับสนุน ทบ.

## 2. แนวทางหลังจากปลดประจำการ

2.1 กลุ่มที่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ

2.1.1 การคัดเลือกทหารกองประจำการ เข้าศึกษาต่อเป็นนักเรียน นายสิบของแต่ละเหล่าทัพ จากทหารกองประจำการทั้งหมด

2.1.2 การคัดเลือกนักเรียนนายสิบทหารบก เข้าศึกษาต่อในโรงเรียน นายร้อยพระจุลจอมเกล้า เพิ่มขึ้น

2.1.3 การคัดเลือกทหารกองหนุนบรรจุเข้ารับราชการเป็นนายทหาร ประทวนในส่วนกำลังรบ และส่วนสนับสนุนการรบแต่ละเหล่าทัพ รวมทั้งการคัดเลือก ทหารกองหนุน เข้ารับราชการเป็นนายทหารสัญญาบัตร จากทหารกองหนุนที่ผ่าน หลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการเท่านั้น

2.2 กลุ่มที่ไม่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ

2.2.1 การทำข้อตกลงระหว่าง กท. กับสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน และรัฐวิสาหกิจ ในการคัดเลือกบุคลากรจากผู้ที่ผ่านมาหลักสูตรการฝึก ทหารกองประจำการเป็นหลัก

2.2.2 การทำข้อตกลงระหว่าง กท. กับภาคเอกชน ในการคัดเลือก บุคลากรจากผู้ที่ผ่านมาหลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการเป็นหลัก

## บทที่ 3

### บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ร่วมกับการศึกษาแนวคิดของมาสโลว์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้วิเคราะห์ แนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. โดยมุ่งหวังให้ ทบ. เป็นหน่วยงานหลักในการสร้างทรัพยากรบุคคลให้กับกองทัพ และภาคประชาสังคม อีกทั้งขยายไปสู่เหล่าทัพอื่น ภายใต้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ของ กท. ในการสร้างทรัพยากรบุคคลของประเทศ ซึ่งแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการดังกล่าว จะนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. โดยมี กท. เป็นหน่วยงานหลักในการบูรณาการทุกภาคส่วนของสังคม มีแนวทางการรับราชการ (Career Path) ดังนี้.

1. แนวทางพื้นฐานในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ
2. แนวทางหลังจากปลดประจำการ

#### ข้อมูลสนับสนุนการวิจัย

1. **แนวทางพื้นฐานในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ :** ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางขั้นพื้นฐานในการเข้าเป็นทหารกองประจำการ ทั้งในประเด็นเรื่องเงินเดือน, สวัสดิการที่เป็นปัจจัยพื้นฐานของทหารกองประจำการ, สิทธิในการรักษาพยาบาลของทหารกองประจำการ รวมทั้งบิดา และมารดา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพลโท ศรายุทธ์ เสาวคนธ์ และ พันเอก เจนวิทย์ นุชภู โดยแนวทางพื้นฐานจะเป็นตามมาตรฐานสากล และสมเกียรติของผู้เข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการ ร่วมกันทั้งฝ่ายทหาร, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และภาคเอกชน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับการพัฒนาไปสู่ขั้นการเป็นทหารประจำการ การเป็นข้าราชการพลเรือน และพนักงานในภาคเอกชน โดยการเปรียบเทียบกับ การเกณฑ์ทหาร (National Service) ประเทศสิงคโปร์<sup>24</sup> ดังนี้.

1.1 สิงคโปร์ยังมีนโยบายเกณฑ์ทหาร (National Service) โดยประชาชนชายทุกคนที่มีอายุ 18 ปี ต้องเข้ารับการเกณฑ์ทหารเป็นเวลา 22-24 เดือน โดยสามารถเลือกว่าจะเข้ารับการฝึกที่กองทัพ (Singapore Armed Force - SAF), กองตำรวจ (Singapore Police Force - SPF) หรือกองกำลังพลเรือนป้องกันตนเอง (Singapore Civil Defence Force - SCDF) ได้รับเงินเดือนประมาณ 27,500 บาทไทย (เงินเดือนอาจแตกต่างกันไปตามลักษณะงาน)

1.2 ภายหลังจากฝึกฯ ลักษณะเหมือนการทำงาน เหมือนข้าราชการทหารประจำการของประเทศไทย หรือบางหน่วยอาจต้องอยู่ประจำช่วงจันทร์ถึงศุกร์ โดยเสาร์อาทิตย์ก็กลับบ้านได้ตามปกติ (ยกเว้นช่วงที่ต้องไปฝึกยุทธวิธี) และมีวันลาปีละ 14 วัน

ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางพื้นฐานในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศสิงคโปร์แล้วนั้น ในประเด็นเรื่องเงินเดือน และสิทธิขั้นพื้นฐาน ตลอดจนหลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการนั้น จะต้องสอดคล้องกับความมั่นคงของประเทศไทย ทั้งในมิติความมั่นคงรูปแบบเดิม (Traditional Security) และมิติความมั่นคงรูปแบบใหม่ (Non-traditional Security) จึงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในขั้นต้นที่มุ่งให้ทหารกองเกินสมัครเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ในระบบทหารกองประจำการอาสาสมัคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบในความมั่นคงของประเทศ

**2. แนวทางหลังจกปลดประจำการ :** ผู้วิจัยได้เสนอทางการรับราชการ (Career Path) โดยการสร้างคุณลักษณะของทรัพยากรบุคคลตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติ และสอดคล้องกับภาคส่วนต่างๆ ของสังคม ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ และกลุ่มที่ไม่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ ซึ่งมีทิศทางคล้ายกับประเทศสิงคโปร์ ในเรื่องการใช้ยุทธศาสตร์ป้องกันตัวเองแบบองค์รวมที่เรียกว่า Total Defence ซึ่งประกอบด้วยนโยบายด้านความมั่นคง 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการทหาร (Military defence) เนื่องจากจำนวนประชากรของสิงคโปร์มีจำกัด กำลังทหารส่วนมากจึงมาจากทหารเกณฑ์มีหน้าที่หลัก คือป้องกันประเทศจากการรุกรานภายนอก รวมไปถึงการรับมือผู้ก่อการร้าย

2.2 ด้านพลเรือน (Civil defence) ซึ่งจะฝึกฝนอาสาสมัครโดยมีเป้าหมายหลัก คือให้ประชาชนสิงคโปร์ทุกคนมีความพร้อมเมื่อประสบภาวะฉุกเฉิน เช่น หลักการ

ปฐมพยาบาลเบื้องต้น การอพยพ และการจัดหาที่หลบภัย รวมไปถึงการเผาระวังและแจ้งเหตุด่วนเหตุร้าย

2.3 ด้านเศรษฐกิจ (Economic defence) มีเป้าหมายคือทำให้สิงคโปร์สามารถแข่งขันได้ ในเวทีโลก และป้องกันไม่ให้เศรษฐกิจของสิงคโปร์ ได้รับผลกระทบเมื่อเกิดวิกฤติโดยการออกมาตรการต่างๆ ที่จะสามารถช่วยเหลือธุรกิจให้ดำเนินต่อไปได้ และการเก็บออมทรัพยากรไว้ใช้เมื่อยามคับขัน

2.4 ด้านสังคม (Social defence) มุ่งเน้นที่การป้องกันไม่ให้เกิดความแตกแยกระหว่าง เชื้อชาติและศาสนาในสังคม โดยการให้ความช่วยเหลือคนยากจนและคนด้อยโอกาส โดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติภาษา ศาสนาอายุหรือสัญชาติ

2.5 ด้านจิตวิญญาณ (Psychological defence) มุ่งเน้นให้ประชาชนสิงคโปร์มีความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อประเทศของตน อันจะทำให้เกิดความรักและหวงแหนชาติและเต็มใจที่จะป้องกันประเทศในที่สุด

เป็นที่น่าสังเกตว่าค่านิยมเรื่องความมั่นคงของประเทศจะถูกปลูกฝังให้แก่เด็กและเยาวชน ว่าหน้าที่ป้องกันประเทศเป็นของประชาชนสิงคโปร์ทุกคน นอกจากนี้วันที่ 15 กุมภาพันธ์ของทุกปี ยังถูกกำหนดให้เป็นวัน Total Defence ซึ่งการเน้นความสำคัญของความมั่นคง ซึ่งอาจเป็นผลมาจากความผิดหวังในเจ้าอาณานิคมอังกฤษที่ไม่สามารถปกป้องสิงคโปร์จากกองทัพญี่ปุ่นได้ ประกอบกับความต้องการเป็นอิสระจากการเมืองด้านความมั่นคงระหว่างมหาอำนาจ ซึ่งอาจมีผลกระทบกับเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้สิงคโปร์เลือกดำเนินนโยบายความมั่นคงที่เน้นการพึ่งพาตนเองมากกว่าเลือกที่จะเป็นพันธมิตรทางการทหารกับต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางหลังจากปลดประจำการ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศสิงคโปร์แล้วนั้น มีความสอดคล้องแผนพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน และพัฒนาประเทศภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี(พ.ศ.2561-2580), แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี(พ.ศ.2561-2580) และแผนพัฒนาด้ว้นกำลังพลของ ทบ.(พ.ศ.2566-2570) และสอดคล้องกับปัญหาความมั่นคงของประเทศไทย ทั้งในมิติความมั่นคงรูปแบบเดิม

(Traditional Security)และมิติความมั่นคงรูปแบบใหม่(Non-traditional Security) จึงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่จูงใจให้ทหารกองเกินสมัครเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ในระบบทหารกองประจำการอาสาสมัคร เพื่อรับผิดชอบในความมั่นคงของประเทศ

## บทที่ 4

### บทสรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ โดยสรุปผลการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564–2565 พบว่าต่ำกว่าร้อยละ 50 อันเนื่องมาจากประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. สิทธิ และแนวทางการรับราชการ (Career Path) ที่ไม่จูงใจในการตัดสินใจของทหารกองเกิน เพื่อสมัครเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ)

2. การประชาสัมพันธ์ของกองทัพบกยังไม่มีประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากสิทธิ และแนวทางการรับราชการ (Career Path) ที่ไม่จูงใจในการตัดสินใจของทหารกองเกิน และกลยุทธ์ในการสื่อสารที่ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย

3. การจัดระบบการรับสมัครที่ให้หน่วยทหารที่ได้รับการจัดสรรทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ เป็นหน่วยรับสมัคร โดยมีสี่สดีอำเภอ สี่สดีจังหวัด ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ซึ่งไม่ตรงกับศักยภาพของหน่วยทหารที่ไม่ได้อยู่ใกล้ชิดกับทหารกองเกิน และครอบครัวทหารกองเกิน

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. โดยการสร้างแรงจูงใจที่ชัดเจนให้กับทหารกองเกิน ดังนี้

#### 1. แนวทางพื้นฐานในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ

1.1 การกำหนดเงินเดือน และเบี้ยเลี้ยงของทหารกองประจำการ ให้สอดคล้องกับค่าแรงขั้นต่ำที่เป็นปัจจุบัน รวมทั้งสวัสดิการที่เป็นปัจจัยพื้นฐาน และสิทธิในการรักษาพยาบาลของทหารกองประจำการ รวมทั้งบิดา และมารดา จากโรงพยาบาลของกองทัพอย่าง เป็นมาตรฐานสากล และสมเกียรติ

1.2 การจัดสถานที่ฝึกอบรม และที่พักของทหารกองประจำการให้เป็นมาตรฐานสากล และสมเกียรติ



1.3 การพัฒนาหลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการ ร่วมกันทั้งฝ่ายทหาร, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และภาคเอกชน โดยถือว่าเป็นวาระของประเทศในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีกำหนดให้รับราชการจำนวน 2 ปี(รับสมัครตั้งแต่อายุ 18-23 ปี) มีแนวทางดังนี้

1.3.1 ให้รองรับการเข้ารับการศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) และแต่ละเหล่าทัพ ในทุกระดับ สำหรับผู้ที่ประสงค์รับราชการต่อในระบบทหารประจำการ

1.3.2 ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และรองรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ รวมทั้งความต้องการทรัพยากรบุคคลของภาคเอกชน สำหรับผู้ที่ไม่ได้รับราชการต่อในระบบทหารประจำการ

1.4 การเพิ่มคุณภาพทางการศึกษาในกลุ่มต่างๆ ดังนี้

1.4.1 กลุ่มที่มีคุณภาพต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

1.4.1.1 เพิ่มคุณภาพทางการศึกษานอกระบบระดับประถมศึกษา,มัธยมศึกษาตอนต้นถึงตอนปลาย ห่วงเวลาของการรับราชการเป็นทหารกองประจำการ

1.4.1.2 เพิ่มคุณภาพการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ, ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงทวิภาคี สำหรับผู้จบมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป จากโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ ช่างกล กรมการขนส่งทหารบก รวมทั้งสถาบันที่จัดการเรียนการสอนในระดับวิชาชีพต่างๆ ที่ให้การสนับสนุน ทบ.

1.4.2 กลุ่มที่มีคุณภาพมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไป

1.4.2.1 เพิ่มคุณภาพทางการศึกษาในวิชาชีพตามข้อ 1.4.1.2

1.4.2.2 ขอรับการสนับสนุนทุนการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า จากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ รวมทั้งมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ให้การสนับสนุน ทบ.

## 2. แนวทางหลังจากปลดประจำการ

2.1 กลุ่มที่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ

2.1.1 การคัดเลือกทหารกองประจำการ เข้าศึกษาต่อเป็นนักเรียน นายสิบของแต่ละเหล่าทัพ จากทหารกองประจำการทั้งหมด

2.1.2 การคัดเลือกนักเรียนนายสิบทหารบก เข้าศึกษาต่อในโรงเรียน นายร้อยพระจุลจอมเกล้า เพิ่มขึ้น

2.1.3 การคัดเลือกทหารกองหนุนบรรจุเข้ารับราชการเป็นนายทหาร ประทวนในส่วนกำลังรบ และส่วนสนับสนุนการรบแต่ละเหล่าทัพ รวมทั้งการคัดเลือก ทหารกองหนุน เข้ารับราชการเป็นนายทหารสัญญาบัตร จากทหารกองหนุนที่ผ่าน หลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการเท่านั้น

## 2.2 กลุ่มที่ไม่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ

2.2.1 การทำข้อตกลงระหว่าง กท. กับสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน และรัฐวิสาหกิจ ในการคัดเลือกบุคลากรจากผู้ที่ผ่านหลักสูตรการฝึก ทหารกองประจำการเป็นหลัก

2.2.2 การทำข้อตกลงระหว่าง กท. กับภาคเอกชน ในการคัดเลือก บุคลากรจากผู้ที่ผ่านหลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการเป็นหลัก

ดังนั้น กท. จึงจำเป็นที่จะต้องมีการแก้ ปรับปรุง และเพิ่มเติมพระราชบัญญัติ พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ และคำสั่งที่ เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดสิทธิ และแนวทางการรับราชการ (Career Path) รวมทั้ง การประกอบอาชีพในภาคประชาสังคมต่าง ๆ ในการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการ ทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของ ทบ. ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ในภาพรวมอย่างเป็นรูปธรรม และจัดกำลังพลใน การขับเคลื่อนระบบการรับสมัครแบบบูรณาการให้เกิดประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาในเรื่องของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561- 2580) ของ กท. ในการสร้างทรัพยากรบุคคลของประเทศ ในระบบทหารกองประจำการ อาสาสมัครของกองทัพเต็มรูปแบบ โดยมี กท. เป็นหน่วยงานหลักในการบูรณาการทุกภาค ส่วนของสังคม และการจัดทำกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเงินเดือน, สิทธิขั้นพื้นฐาน, หลักสูตรการฝึกทหารกองประจำการที่สอดคล้องกับความมั่นคงของประเทศไทย ทั้งในมิติ

ความมั่นคงรูปแบบเดิม (Traditional Security) และมีตีความมั่นคงรูปแบบใหม่ (Non-traditional Security) ตลอดจนการกำหนดคุณสมบัติ และข้อตกลงกับภาคส่วนต่างๆ ของสังคม ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ และกลุ่มที่ไม่ต้องการรับราชการเป็นทหารประจำการ ตามแนวทางการพัฒนาการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อนำไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครของกองทัพกึ่งในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

- 1.แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม พุทธศักราช 2565–2570 [อินเทอร์เน็ต]. 2565 [เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2566]. เข้าถึงได้จาก : <https://www2.mod.go.th/getdoc/06445928-b29d-4dd9-9689-3b95bb0e75e2/แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม-พ-ศ-2565-2570.aspx>
- 2.สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์แห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 [อินเทอร์เน็ต]. 2561[เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2566].เข้าถึงได้จาก :<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T0001.PDF>
- 3.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ที่ กท 0401/5463 เรื่อง ขออนุมัติใช้แผนพัฒนาด้านกำลังพลของ กองทัพบก พุทธศักราช 2566 – 2570 ลง 5 ตุลาคม 2565.
- 4.แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พุทธศักราช 2566–2570[อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2566] เข้าถึงได้จาก: <https://dop.rta.mi.th/0401.2.1/images/1/2565/GPR/181065.pdf>
- 5.หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด่วนที่สุด ที่ ต่อ กท 0201/255 เรื่อง ขออนุมัติดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ลง 21 มกราคม 2564.
- 6.หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ที่ต่อ (ฉบับ สม เลขรับ 8918/64) เรื่อง ขอดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ประจำปี 2565 ลง 10 พฤศจิกายน 2564.
- 7.หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ด่วนที่สุด ที่ ต่อ กท 0201/4087 เรื่อง ขอดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ประจำปี 2566 ลง 18 สิงหาคม 2565.

8.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ด่วนที่สุด ที่ กท 0401/3726 เรื่อง ขออนุมัติกำหนดแนวทางการดำเนินการตามนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และผู้บัญชาการทหารบก ในการพัฒนาการตรวจเลือกทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ลง 3 พฤศจิกายน 2563.

9.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ด่วนที่สุด ที่ กท 0401/2789 เรื่อง ขอดำเนินการรับสมัครทหารกองเกิน เข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ประจำปี 2565 ลง 1 ตุลาคม 2564.

10.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ด่วนที่สุด ที่ กท 0401/4239 เรื่อง ขอดำเนินการรับสมัครทหารกองเกิน เข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ประจำปี 2566 ลง 21 กรกฎาคม 2565.

11.ข้อบังคับกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการรับสมัครบุคคลเข้ากองประจำการโดยวิธีร้องขอ พ.ศ.2530.

12.กฎกระทรวง ฉบับที่ 35 (พ.ศ.2516). ราชกิจจานุเบกษา2516; . 90: 2

13.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ด่วนมาก ที่ กท 0401/633 เรื่อง รายงานผลดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ครั้งที่ 1 ลง 3 มีนาคม 2564.

14.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ด่วนที่สุด ที่ กท 0401/2043 เรื่อง รายงานผลดำเนินการรับทหารกองเกินเข้ากองประจำการ ผลัดที่ 1/2564 ของกองทัพบก ลง 7 กรกฎาคม 2564.

15.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ด่วนที่สุด ที่ กท 0401/487 เรื่อง รายงานผลดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการโดยวิธีร้องขอ(กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ประจำปี 2565 ครั้งที่ 2 ลง 22 กุมภาพันธ์ 2565.

16.หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ลับ - ด่วนที่สุด ที่ กท 0401/165 เรื่อง รายงานผลดำเนินการรับทหารกองเกินเข้ากองประจำการ ผลัดที่ 1/2565 ของกองทัพบก ลง 20 พฤษภาคม 2565.

17.หนังสือกองการสัสดี หน่วยบัญชาการรักษาดินแดน ด่วนที่สุด ที่ กท 0462.12/1124 เรื่อง ขออนุมัติดำเนินการรับสมัครทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ โดยวิธีร้องขอ (กรณีพิเศษ) ด้วยระบบออนไลน์ ประจำปี 2566 ลง 29 สิงหาคม 2565.

18.การเกณฑ์ทหารในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ [อินเทอร์เน็ต][เข้าถึงเมื่อ 11 มีนาคม 2566]. เข้าถึงจาก <https://thaiarmedforce.com/2021/04/08/world-wide-conscription/>

19.สมคิด บางโม,องค์กรและการจัดการ.กรุงเทพ ; 2546.

20.ศรายุทธ์ เสาวคนธ์,พลโท.แนวทางการพัฒนาระบบทหารกองประจำการ (อาสาสมัคร) ของกองทัพบก [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล].กรุงเทพ:วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร;กรุงเทพ:2560.

21.เจนวิทย์ นุชภู,พันเอก.แนวทางการสร้างความสมัครใจให้เข้าเป็นทหารกองประจำการ ด้วยสิทธิและสวัสดิการ กรณีศึกษามณฑลทหารบกที่ 13 [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล] กรุงเทพฯ:วิทยาลัยการทัพบก;2565.

22.สรุปสาระสำคัญในหัวข้อแผนพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน [อินเทอร์เน็ต][เข้าถึงเมื่อ 20 มีนาคม 2566]. เข้าถึงจาก <http://isdnre.mnre.go.th/attachment/iu/download.php?WP=qUlcnKtlpQEgZKqCGWOghJstqTgcWat1pQqgAUpmGQAgG2rDqYyc4Uux>

23.การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ มีแนวคิด ขั้นตอน และเป้าหมายอย่างไร? [อินเทอร์เน็ต][เข้าถึงเมื่อ 20 มีนาคม 2566]. เข้าถึงจาก <https://www.enablesurvey.com/article-detail/303925a5-41b5-417f-9664-92b44def0cce/human-resource-management>

24.โครงการข้อมูลกฎหมายอาเซียนระยะต่อเนื่อง เรื่อง “กฎหมายของประเทศสิงคโปร์และข้อมูลกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสังคม วัฒนธรรม การเมือง และความมั่นคงของประเทศสิงคโปร์” [อินเทอร์เน็ต][เข้าถึงเมื่อ 26 มีนาคม 2566]. [https://lawforasean.krisdika.go.th/File/files/TH\\_singapore\\_culture.pdf](https://lawforasean.krisdika.go.th/File/files/TH_singapore_culture.pdf)

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ พันเอก ฤทธิ์วิบูลย์ ศิริธนาพิพัฒน์

วัน เดือน ปีเกิด 8 กรกฎาคม 2517

### ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2542 ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต(วิศวกรรมไฟฟ้า)  
โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า

พ.ศ. 2551 ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์)  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ. 2552 หลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 87

### ประวัติการทำงาน

ผู้บังคับหมวด กองร้อยปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน กองพันปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 2

ผู้บังคับกองร้อยปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน กองพันปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยานที่ 2

ผู้ช่วยนายทหารฝ่ายกำลังพล กองทัพภาคที่ 2

นายทหารฝ่ายยุทธการ กองบัญชาการช่วยรบที่ 2

ผู้ช่วยนายทหารฝ่ายยุทธการ กองทัพภาคที่ 2

ผู้บังคับหน่วยฝึกนักศึกษาวิชาทหาร มณฑลทหารบกที่ 26

หัวหน้ากองส่งกำลังบำรุง มณฑลทหารบกที่ 26

หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ กองทัพภาคที่ 2

หัวหน้ากองส่งกำลังบำรุง มณฑลทหารบกที่ 21

รองเสนาธิการมณฑลทหารบกที่ 21

### ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2566 รองเสนาธิการกองพลพัฒนาที่ 2