แนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล

โดย

พันเอก สุทธิศักดิ์ ไหลเตื่อย

หัวหน้ากองข่าว มณฑลทหารบกที่ 310

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2566

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑล ทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

โดย พันเอก สุทธิศักดิ์ ไหลเตื่อย

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก นิพนธ์ บุญศิริ

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2566 และเห็นชอบให้เป็นเอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี **ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก**

(ฉกาจ ขันตี)

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก **ประธานกรรมการ**

(นิพนธ์ บุญศิริ)

พันเอก **ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา**

(ยรรยงค์ อินนันชัย)

พันเอก หญิง **กรรมการ**

(ธัญนุช สิงหพันธุ์)

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย พันเอก สุทธิศักดิ์ ไหลเตื่อย

เรื่อง แนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

วันที่ 6 กันยายน 2566 **จำนวนคำ :** 8,092 **จำนวนหน้า :** 28

คำสำคัญ ประสิทธิภาพ , ภาระงาน

ชั้นความลับ ไม่มีชั้นความลับ

การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ พบว่า กำลังพลตามตำแหน่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในงานตามหน้าที่อย่างครบถ้วน การได้รับมอบงานไม่ตรงความรู้ความถนัด และบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน พบว่าผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาและการรักษาขวัญของกำลังพล การพัฒนาความรู้ความสามารถของกำลังพล การจัดคนให้เหมาะสมกับงานโดยพิจารณาขีดความสามารถของกำลังพลเป็นหลัก การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และมีเครื่องมือทำงานที่ทันสมัยรองรับงานได้ดี การทำงานร่วมกันเป็นทีม ตลอดจนการวางแผนปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 สิ่งที่สำคัญผู้บังคับบัญชาต้องให้โอกาสในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งดูแลสวัสดิการให้แก่พวกเขาเหล่านั้น จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อนำไปสู่หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพของกองทัพบกในอนาคตต่อไป

ABSTRACT

AUTHOR: COLONEL SUTTHISAK LAITUAY

TITLE: Guidelines for the development of the 310th Infantry Division to support the current changing situation

DATE: 6 September, 2023 **WORD COUNT :** 8,092 **PAGES :** 28

KEY TERMS: performance , workload

CLASSIFICATION: Unclassified

Improving operational efficiency of 310th Army Circle personnel to accommodate current changing situations with the objective of studying principles, concepts, theories, and factors affecting efficiency enhancement. Jobs according to their duties in full The assignment of work is inconsistent with knowledge and expertise, and the number of personnel is insufficient for the amount of work. Improving the operational efficiency of the 310th Army Circle to accommodate the current changing situation. It was found that the management must pay attention to the development and maintenance of the morale of the troops. Development of knowledge and abilities of personnel Aligning people to suit the job, mainly considering the capabilities of the personnel. Sufficient budget allocation for operations and have modern working tools to support the work well team work As well as joint operational planning for efficiency in the performance of the 310th Military District, the important thing is that the commander must give the opportunity to work for his subordinates along with taking care of the welfare for them It will affect the development of the organization to lead to the effective units of the Army in the future.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัย เรื่อง แนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์และการสนับสนุนหลายฝ่ายขอขอบคุณ อาจารย์พันเอก นิพนธ์ บุญศิริ ประธานกรรมการ อาจารย์พันเอก หญิง ธัญนุช สิงหพันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่มีความกรุณามากที่สุดอย่างต่อเนื่องในการให้คำแนะนำการค้นคว้า งานวิจัย ครั้งนี้ ตลอดจนกรุณาสละเวลาตรวจสอบพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี ทำให้การหาแนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ครั้งนี้ จึงเสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณ กรรมการผู้จัดการบริษัทชัยเสรีเม็ททอลแอนด์รับเบอร์ จำกัด (อังกฤษ: Chaiseri Metal and Rubber Co., Ltd.) และขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร และบุคลากร กำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 ทุกท่านที่ได้ช่วยสนับสนุน และให้ข้อมูลในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี อนึ่งคุณประโยชน์จากการวิจัยครั้งนี้ อาจจะก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรไม่มากก็น้อย

สารบัญ

เนื้อหา **หน้า**

บทที่ 1 บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์การวิจัย 3

กรอบแนวคิดการวิจัย 4

วิธีการศึกษา 5

ประโยชน์ที่ได้รับ 6

บทที่ 2 บทวิเคราะห์

บทวิเคราะห์จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) 7

การศึกษาขีดความสามารถกำลังพลที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน 10

การวิเคราะห์ปัญหาด้านการพัฒนากำลังพลของมณฑลทหารบกที่ 310 18

แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมณฑลทหารบกที่ 310 20

บทที่ 3 บทอภิปรายผล

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 23

แนวทางในการบริหารงานบุคคลของกรรมการผู้จัดการบริษัทชัยเสรี จำกัด 24

บทที่ 4 บทสรุป

ข้อเสนอแนะ 27

ข้อเสนอแนะในวิจัยครั้งต่อไป 28

เอกสารอ้างอิง

ประวัติย่อผู้วิจัย

บทที่ 1
บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี[1] (พ.ศ.2561-2580) ด้านความมั่นคงและการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐมีเป้าหมายให้ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่ มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใสประเด็นบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถ มุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรในภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดในการปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการโดยมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัวยึดระบบคุณธรรม และบุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในทำงานเชิงรุกและมองไปข้างหน้าสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ[2] ในประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ด้านความมั่นคงด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือกลไก ในการรองรับการขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ ให้สามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ซึ่งประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชน และสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 ที่สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ในส่วนของกองทัพบกได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของกองทัพบก[3] โดยยึดถือแนวทางตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 โดยมีการเชื่อมโยงความสอดคล้องกับแผน 3 ระดับโดยกำหนดกรอบและทิศทางการปฏิบัติงานของกองทัพบกตามภารกิจที่กองทัพบกได้รับมอบหมายเพื่อให้หน่วยขึ้นตรงกองทัพบกได้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดแผนการทำงานการดำเนินการ กำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ ในแต่ละผลผลิตให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมีความคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารราชการแผ่นดินในภาพรวม เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของกองทัพบก ในเรื่องการเตรียมกำลังกองทัพบกให้มีความพร้อมในการเผชิญกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่

มณฑลทหารบกที่ 310 เป็นหน่วยส่วนภูมิภาค มีหน้าที่รับผิดชอบบังคับบัญชากำลังประจำถิ่นตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด รักษาความสงบเรียบร้อยในเขตพื้นที่ รวมทั้งการศาลทหาร การเรือนจำการ ดำเนินการสัสดี การเกณฑ์ช่วยราชการทหาร และการระดมสรรพกำลังในเขตพื้นที่ สนับสนุนหน่วยทหารที่อยู่ในเขตพื้นที่ ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ นอกจากนั้นยังมีอำนาจสั่งการแก่หน่วยทหารที่อยู่ในเขตพื้นที่มณฑลทหารบกที่ 310 ในกรณีเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบแบบธรรมเนียมของทหารตามที่กฎกระทรวงกลาโหมกำหนด มีผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ 310 เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ รับผิดชอบพื้นที่จังหวัดตาก ภารกิจอีกประการหนึ่งได้แก่ การให้การสนับสนุนทางด้านการส่งกำลังรุงให้แก่หน่วยทหารที่มีที่ตั้งหน่วยในพื้นที่ จังหวัดตาก และ จังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งมีหน่วยทหารระดับกองกำลังป้องกันประเทศ กรมทหารพราน กรมทหารราบและกองพันทหารราบ และในสถานการณ์สงคราม จะมีหน่วยรับการสนับสนุนเพิ่มขึ้นตามแผนป้องกันประเทศ ประสานงานกับส่วนราชการพลเรือนที่เกี่ยวข้อง การควบคุมกำลังสำรอง กำลังประชาชน การเตรียมการเกี่ยวกับการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง การเตรียมการระบบการต่อสู้เบ็ดเสร็จ และภารกิจอื่นๆ เช่น การช่วยเหลือประชาชน การบรรเทาสาธารณภัย ภายใต้สภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งภัยธรรมชาติ โรคอุบัติใหม่ การก้าวล้ำระบบดิจิทัล ทำให้กำลังพลต้อง

ปรับตัวเพื่อให้รองรับภารกิจที่ได้รับมอบ จากการที่ผู้วิจัยได้มีโอกาสไปปฏิบัติงานที่มณฑลทหารบกที่ 310 และได้ร่วมปฏิบัติงานกับนายทหารสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน พลทหารกองประจำการ และลูกจ้างเป็นเวลาเกือบ 3 ปีพบว่ามณฑลทหารบกที่ 310 กำลังประสบปัญหาด้านบุคลากร ขาดแคลนกำลังพล ขาดความตั้งใจและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของมณฑลทหารบกที่ 310 เป็นส่วนรวม ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อพัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกองทัพบกปี2566 และ เพื่อให้มณฑลทหารบกที่ 310 เป็นหน่วยที่สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของประชาชนต่อไป

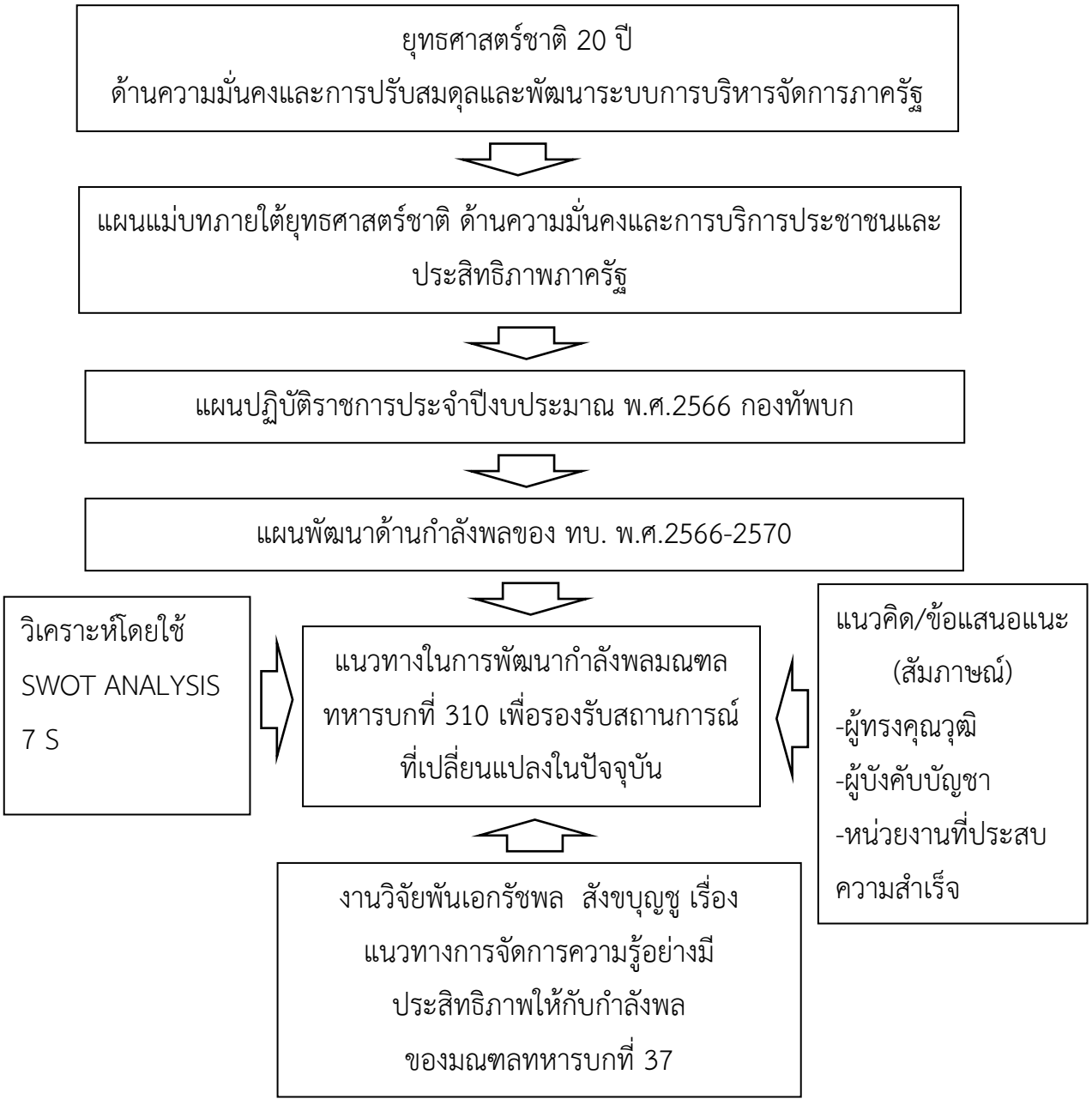
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาขีดความสามารถกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 310 เปรียบเทียบกับปริมาณงานและภารกิจที่หน่วยได้รับในปัจจุบัน

2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาด้านการพัฒนากำลังพลของมณฑลทหารบกที่ 310 ในด้านความรู้ความชำนาญ แรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการทำงาน

3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมณฑลทหารบกที่ 310 และเสนอแนะแนวทางการพัฒนากำลังพลที่เหมาะสม

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมถึงแนวทางการพัฒนากำลังพลของกองทัพบก รวมถึงการเก็บข้อมูลด้านกำลังพลของมณฑลทหารบกที่ 310 และ แนวคิดการแก้ไขปัญหาของผู้บังคับบัญชา เพื่อวิเคราะห์ถึงแนวทางการพัฒนากำลังพลที่เหมาะสม

2. ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยมุ่งศึกษาแนวทางในการพัฒนากำลังพลในส่วนของมณฑลทหารบกที่ 310 โดยมีระยะเวลาการศึกษาในห้วง 2560-2565

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ:รวบรวมจากเอกสารที่เกี่ยวข้องของมณฑลทหารบกที่ 310

3.2 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ: การสัมภาษณ์

3.2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2.2 ผู้บังคับบัญชา

3.2.3 หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้กรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนากำลังพล

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

รายการ	2565	2566					
	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
การเสนอโครงร่างวิจัย		↔					
เก็บรวบรวมข้อมูล		←	—	→			
วิเคราะห์ข้อมูล			←	—	—	→	
สรุปและอภิปรายผล					←	—	→
จัดทำรูปเล่มวิจัย			←	—	—	—	→

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทราบถึงสภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 310

2. ทราบถึงองค์ประกอบในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากำลังพลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในมณฑลทหารบกที่ 310

3. สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปปรับใช้ในหน่วยงานอื่นของกองทัพบกได้ตามความเหมาะสม

บทที่ 2
บทวิเคราะห์

จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งมีเป้าหมายการพัฒนาที่เน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับ หรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันมีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากลรวมทั้งต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐที่สามารถจูงใจ และดึงดูดให้คนดีคนเก่งเข้ามาร่วมพลังการทำงานที่มีความมุ่งมั่น มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการ ในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนา ขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม เพิ่มความยืดหยุ่น คล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้หลักระบบคุณธรรม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกการวางแผน กำลังคน รูปแบบ การจ้างงาน การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง เพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายเทแลกเปลี่ยน และโยกย้าย บุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว และปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนา ตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐและวางมาตรการที่เหมาะสมกับ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้ อย่างเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ เป็นทั้งผู้นำทางความรู้ และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม โดยมีการสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาวและมีแรงบันดาลใจในการที่จะร่วมกันพลิกโฉมประเทศไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพ แผนย่อยการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ต้องพัฒนาการบริการภาครัฐให้เป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น บุคลากรยังขาดทักษะดิจิทัล การจัดทำระบบหรือฐานข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ฐานข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน พัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรภาครัฐทั้งด้านวิชาการ และด้านเทคนิคให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด สร้างสรรค์ และเหมาะสมซึ่งจะนำไปสู่การมีประสิทธิภาพในการตรวจราชการเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก แผนย่อยการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ มีแนวทางการพัฒนา 4 แนวทาง คือ

1. ปรับปรุงกลไกในการกำหนดเป้าหมาย และนโยบายกำลังคนในภาครัฐให้มีมาตรฐานและเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้กำลังคนภาครัฐมีความเหมาะสมกับภารกิจของภาครัฐ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติโดยเฉพาะการพัฒนาระบบการบริหารกำลังคน ให้มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรมเพิ่มความยืดหยุ่นคล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพ ภายใต้หลักระบบคุณธรรมปรับปรุงเปลี่ยนแปลง กลไกการวางแผนกำลังคน รูปแบบการจ้างงาน การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งเพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายโอนข้อมูลประสบการณ์ที่เคยทำปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมซึ่งสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และโยกย้ายบุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว

2. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรมอย่างแท้จริง โดยการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมและจิตสำนึกสาธารณะ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ โดยมีการประเมินผลและเลื่อนระดับ ตำแหน่งของบุคลากรภาครัฐ ตามผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน โดยมีกลไกการป้องกันการแทรกแซงและการใช้ดุลยพินิจโดยมิชอบ การสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรภาครัฐตามความรู้ ความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน และการสร้างกลไก ให้บุคลากรภาครัฐสามารถโยกย้ายและหมุนเวียนได้อย่างคล่องตัวเพื่อประโยชน์ของภาครัฐ รวมถึงการพัฒนาระบบการจ้างงานบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มี รูปแบบที่หลากหลาย เหมาะสมกับภารกิจในรูปต่าง ๆ อาทิ การจ้างงานที่มีลักษณะชั่วคราว ให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน

3. พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม ทักษะด้านดิจิทัลมีทัศนคติและกรอบความคิดในการทำงานเพื่อให้บริการประชาชน และอำนวยความสะดวกภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเพื่อประโยชน์ของการพัฒนาประเทศ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุก และมองไปข้างหน้าสามารถบูรณาการการทำงาน ร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความรับผิดรับชอบและความสุจริต ปฏิบัติงานตามหลักการและหลักวิชาชีพด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค กล้ายืนหยัดในการกระทำที่ถูกต้อง คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของส่วนตน ตลอดจนส่งเสริมให้มีการคุ้มครองและปกป้องบุคลากรภาครัฐที่กล้ายืนหยัดในการกระทำที่ถูกต้อง และมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

4. สร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบเพื่อให้ผู้นำและผู้บริหารภาครัฐมีความคิดเชิงกลยุทธ์มีความเข้าใจสภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมทั้งระดับ ท้องถิ่น ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก มีความสามารถในการนำหน่วยงาน และมีคุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม เพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว โดยต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิดให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันจะช่วยทำให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของกองทัพบก [4] จัดเตรียมกำลังกองทัพบกให้มีความพร้อมในการเผชิญกับภัยคุกคามทางทหาร ความสำเร็จของการปฏิบัติหน้าที่ของกองทัพบก ขึ้นอยู่กับความพร้อมรบและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทุกหน่วย การกำกับดูแลหน่วย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑล ทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน” เป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ โดยการการวิเคราะห์เนื้อหา (Context analysis) วัตถุประสงค์ ศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ให้ได้มาซึ่งแนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑล ทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

การศึกษาขีดความสามารถกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 310 เปรียบเทียบกับปริมาณงานและภารกิจที่หน่วยได้รับในปัจจุบัน

มณฑลทหารบก[5] เป็นการจัดแบ่งเขตการปกครองทางทหารบก เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติกิจการทางทหาร เช่น การเรียกพล การระดมพล การเกณฑ์ทหาร เป็นต้น แต่เดิมมีการจัดแบ่งเขตการปกครองออกเป็น จังหวัดทหารบก ขึ้นตรงต่อมณฑลทหารบกด้วย แต่ต่อมาในปี พ.ศ. 2437 ได้มีการยกเลิกการจัดแบ่งเขตจังหวัดทหารบก และให้จัดตั้งเป็นมณฑลทหารบกเพียงชั้นเดียว ต่อมาในปี พ.ศ. 2558 ได้มีการจัดกำหนดหน้าที่และเขตพื้นที่ของมณฑลทหารบกขึ้นใหม่ตามกฎกระทรวง กำหนดหน้าที่และเขต

พื้นที่ของมณฑลทหารบก พ.ศ. 2558 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 132 ตอนที่ 86 ก หน้า 111 วันที่ 8 กันยายน 2558) อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 วรรคหนึ่ง และมาตรา 23 วรรคสอง แห่ง พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 มณฑลทหารบก มีหน้าที่ 5 หน้าที่ หลักตามนัย ข้อ 3 ของกฎกระทรวง โดยมีหน้าที่ดังนี้

1. ภารกิจหน้าที่มณฑลทหารบกที่ 310

1.1 บังคับบัญชากำลังประจำถิ่นของกองทัพบก ตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

1.2 รักษาความสงบเรียบร้อยในเขตพื้นที่ รวมทั้งการศาลทหาร การคดี การช่วยดำเนินการคุ้มครองพยานในคดีอาญา และการเรือนจำ

1.3 ดำเนินการสัสดี การเกณฑ์ช่วยราชการทหาร และการระดมสรรพกำลังในเขตพื้นที่

1.4 สนับสนุนหน่วยทหารที่อยู่ในเขตพื้นที่

1.5 ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จ เพื่อรักษาความสงบภายใน และการป้องกันประเทศ

1.6 สนับสนุนภารกิจของรัฐในการช่วยเหลือประชาชน

1.7 สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่การรักษาความมั่นคงภายในของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่

2. ภารกิจอื่น ๆ

2.1 การให้บริการเป็นศูนย์การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ของกำลังพล และครอบครัว

2.2 การจัดการศึกษานอกโรงเรียน

2.3 การศึกษาในระดับอุดมศึกษา

2.4 การฝึกอบรมวิชาชีพให้กับทหารกองประจำการ

2.5 ส่งเสริมความก้าวหน้าในการรับราชการให้กับทหารกองประจำการ

2.6 งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้สภาวะที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอาทิ เช่น ภาระงานที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ต่าง ๆ ภายใต้บริบททหารต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนในทุกโอกาส นอกจากจะมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือประชาชนเมื่อประชาชน

ประสบกับภัยพิบัติตามธรรมชาติ หรือที่มนุษย์ก่อขึ้น ปัญหาปากท้องของประชาชน ปัญหาอื่นๆ โดยเฉพาะพื้นที่ชายแดนฝั่งตะวันตกมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วส่งผลทำให้เกิดปัญหาการหลบหนีเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย บ่อนการพนันในเขตพื้นที่รอยต่อของประเทศฝั่งตะวันตก ซึ่งปัญหาต่างๆ เหล่านี้ มณฑลทหารบกที่ 310 เข้าไปมีส่วนแก้ปัญหา จึงเห็นได้ว่าภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเพิ่มศักยภาพของกำลังพลให้สามารถรองรับงานได้หลายรูปแบบ เพื่อให้ภารกิจที่ได้รับมอบบรรลุผลสำเร็จ

3. ขีดความสามารถมณฑลทหารบก

3.1 รักษาระเบียบวินัยและแบบธรรมเนียมของทหารภายนอกที่ตั้งหน่วยทหารและมีอำนาจสั่งการแก่หน่วยทหารในเขตพื้นที่ ในกรณีเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายและตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

3.2 ใช้อำนาจตามกฎหมายในการสั่งการแก่หน่วยทหาร เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยให้กับบุคคลสำคัญ สถานที่ และอสังหาริมทรัพย์ของทหารในเขตพื้นที่ รวมทั้งจัดการเฝ้ารักษาสถานที่ตั้งสำคัญอย่างต่อเนื่อง

3.3 อำนวยการรักษาความปลอดภัย และสถานที่สำคัญทางทหารในเขตพื้นที่ในเรื่องการป้องกันและปราบปรามการก่อความไม่สงบ การพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง การรักษาสถานที่และตำบลสำคัญในสถานการณ์ฉุกเฉิน การข่าวกรอง และการต่อต้านการข่าวกรอง

3.4 ดำเนินการเกี่ยวกับ การศาลทหาร การคดี การช่วยดำเนินการคุ้มครองพยานในคดีอาญา และการเรือนจำ

3.5 ดำเนินการระดมสรรพกำลังทางด้านกำลังพล การสัสดี การส่งกำลังบำรุง และการเกณฑ์ช่วยราชการทหาร

3.6 จัดการฝึกศึกษานักศึกษาวิชาทหาร

3.7 ดำเนินการกำลังพลในเรื่องการจัดทำประวัติรับราชการ การดำเนินการเกี่ยวกับบำเหน็จ บำนาญ สนับสนุนหน่วยทหารในเขตพื้นที่

3.8 บำรุงขวัญทหารในเขตพื้นที่ด้วยการสวัสดิการและการบำรุงขวัญอื่น ๆ เช่น การร้านค้า การสหกรณ์ การสโมสรทหาร การสงเคราะห์ทางการเงิน การออมทรัพย์ การสงเคราะห์ทางฌาปนกิจ การพิธีทหาร การกีฬา การบันเทิง การพักผ่อนหย่อนใจ การไปรษณีย์ กิจการสงเคราะห์ทหารผ่านศึก การอบรมจิตใจ และการบริหารด้านการศึกษา

3.9 จัดการสนับสนุนการฝึกให้กับหน่วยทหารในเขตพื้นที่ ในเรื่องเครื่องช่วยฝึก การบริหารสนามฝึก และสนามยิงปืน

3.10 รักษาและควบคุมอสังหาริมทรัพย์ของทหารในเขตพื้นที่ รวมทั้งการเก็บผลประโยชน์จากสถานที่หรืออสังหาริมทรัพย์เหล่านั้น

3.11 สนับสนุนทางการส่งกำลังให้แก่ตนเองและหน่วยทหารในเขตพื้นที่ตามที่หน่วยเหนือกำหนด

3.12 การจัดเก็บรักษาและบริการแบบธรรมเนียมแก่หน่วยทหารและแจกจ่ายแบบธรรมเนียมของกองทัพบกแก่หน่วยทหารในเขตพื้นที่

3.13 ดำเนินการบริหารการเงินราชการ ทำการเบิกจ่าย เก็บรักษา จัดทำบัญชีเงินราชการให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และรวบรวม จัดทำ บริหารควบคุมงบประมาณ ตลอดจนรายงานผลการใช้งบประมาณของหน่วยทหารในเขตพื้นที่ที่ต้องรับการสนับสนุนงบประมาณจากมณฑลทหารบก

3.14 จัดการติดต่อสื่อสารระหว่างที่ตั้งหน่วยทหารในเขตพื้นที่

3.15 จัดการประชาสัมพันธ์เพื่อประโยชน์ทางทหาร ตลอดจนติดต่อกับหน่วยพลเรือนในเขตพื้นที่

3.16 กำกับดูแล ประสานงาน และดำเนินงานกิจกรรมพลเรือนในเขตพื้นที่

3.17 ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จในยามปกติ

3.18 ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การต่อสู้เบ็ดเสร็จในยามสงคราม

3.19 ปกครองบังคับบัญชากำลังประจำถิ่นของกองทัพบกตามที่ได้รับแบ่งมอบ

3.20 วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และควบคุมหน่วยทหารหรือหน่วยอื่น ๆ ในการปฏิบัติการทางทหารที่มิใช่สงครามในเขตพื้นที่รับผิดชอบตามที่กองทัพบกกำหนด

3.21 สนับสนุนภารกิจของรัฐในการช่วยเหลือประชาชน

3.22 สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่การรักษาความมั่นคงภายในของกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในจังหวัดที่อยู่ในเขตพื้นที่ตามที่กองทัพบกกำหนด

มณฑลทหารบกได้นำนโยบายการปฏิบัติงานด้านกำลังพล และจัดสรรทรัพยากรให้มีความเหมาะสม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนด ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน คือ

1. การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
2. การป้องกันประเทศ
3. การรักษาความมั่นคงของรัฐ
4. การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ
5. การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน
6. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แนวทางพัฒนากำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 กำหนดขึ้นดังต่อไปนี้

1. กำลังพลของมณฑลทหารบกต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามภารกิจจำเป็นต่อการปฏิบัติงานและตรงกับสายวิทยาการ รวมทั้งให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. การบูรณาการองค์ความรู้ให้มีทันสมัยเพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จโดยเป็นการให้ความรู้ ประสบการณ์ และการฝึกอบรมที่ต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติการร่วม ส่งเสริมการพัฒนากำลังพลให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ส่งเสริมการเรียนรู้ของกำลังพลทุกระดับ ให้รักการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้มีความคิดเชิงระบบ มีเหตุผลเชิงสร้างสรรค์ ถูกหลักวิชาการ มีวิสัยทัศน์ สร้างระบบการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เรียนรู้การทำงานเป็นทีมระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา อันนำไปสู่การพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. จัดให้มีการศึกษาในระดับพื้นฐานตามแนวทางรับราชการ การเพิ่มพูนความรู้ให้กับกำลังพลในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเป็นสร้างมาตรฐาน และเพื่อผลผลิตของงานให้มีประสิทธิภาพ

5. สนับสนุนให้มีระบบการศึกษาสำหรับผู้บริหารและฝ่ายอำนวยการทุกระดับ สร้างวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ องค์ความรู้ทางการเมืองการปกครอง กฎหมาย และ

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ยุทธศาสตร์ทหาร ขีดความสามารถในการวางแผนและการปฏิบัติการยุทธผสมรวมทั้งการปฏิบัติภารกิจทางทหารที่มิใช่สงคราม

6. นำผลการศึกษาของกำลังพล มาประกอบการพิจารณาบรรจุแต่งตั้งและเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้การบริหารกำลังพล ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีความเหมาะสมเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ภาระงานที่มีอยู่ในปัจจุบันรวมถึงภารกิจที่เกิดในอนาคตไม่สอดคล้องกับบุคลากรที่บรรจุในปัจจุบัน

สภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลมณฑลทหารบก ที่ 310 ในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นภายใต้สภาวะที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ภารกิจขีดความสามารถที่กำลังพลของมณฑลทหารบกที่ 310 เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

1. กำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 มีอัตราตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะว่างหลายตำแหน่งอีกทั้งกำลังพลที่มีขีดความสามารถเกษียณอายุส่งผลให้เกิดปัญหาขาดแคลนกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะหน้าที่ และประสบการณ์ในตำแหน่งงาน

2. จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง[6] ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภัยธรรมชาติที่เกิดขึ้น เช่น สถานการณ์น้ำป่าไหลหลากทำลายบ้านราษฎร สถานการณ์ไฟป่าเป็นต้น สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ชายแดนฝั่งตะวันตก ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ อีกทั้งการขยายตัวทางเศรษฐกิจในพื้นที่อำเภอแม่สอดที่จะเปลี่ยนผ่านเป็นพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ ส่งผลกระทบให้ภาระงานที่กำลังพลรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และการปฏิบัติหน้าที่ทดแทนกันในอัตราที่ว่าง เช่น กำลังพลที่มีตำแหน่ง นายทหารสวัสดิการมณฑลทหารบกที่ 310 (ตามอัตราการจัด)ต้องรับผิดชอบงานในตำแหน่งผู้ช่วยนายทหารพลาธิการมณฑลทหารบกที่ 310 (อัตรา พันตรี) ด้วย เนื่องจากในตำแหน่งข้างต้นไม่สามารถขึ้นครองตำแหน่งได้เพราะยังมีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนตามที่กองทัพบกกำหนด

3. กำลังพลบางตำแหน่งหน้าที่ มีขีดความสามารถในระดับที่ยังไม่สามารถรองรับกับภารกิจพิเศษ ที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์อัน

เนื่องมาจากยังไม่ได้รับการอบรมเรียนรู้ในหลักสูตรที่กำหนด นอกจากนี้ไม่มีเวลาที่จะนำมาเสริมสร้างสมรรถนะ เนื่องจากอัตราที่นั่งรองรับจากเหล่าสายวิทยาการเจ้าของตำแหน่งมีอยู่อย่างจำกัด

4. ระบบการคัดสรรกำลังพลบางตำแหน่งถึงแม้ว่าจะมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กองทัพบกกำหนด ก็ยังไม่มีความรู้ความสามารถหรือเชี่ยวชาญในงานด้านที่เกี่ยวข้อง ทำให้ต้องเสียเวลาในการการฝึก จึงจะสามารถรับภารกิจได้เพียงเฉพาะด้าน ไม่ครอบคลุมภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

5. การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดทำคู่มือแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ ซึ่งตามวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้กองทัพบก "กองทัพบกเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการเตรียมกำลัง และการใช้กำลังทางบก ในปี 2565"[7] พันธกิจด้านการจัดการความรู้ของ กองทัพบก คือ สร้างวัฒนธรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเสริมสร้างองค์ความรู้หลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และครอบคลุมทุกภารกิจ เพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพภารกิจหลัก เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรด้านการจัดการความรู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้อย่างเหมาะสม เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงศูนย์ความรู้ วัตถุประสงค์การจัดการความรู้ของกองทัพบก คือ เพื่อพัฒนากองทัพบก ไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาให้กระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานปกติ และมีลักษณะของการบูรณาการ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลด้านการจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ระดับบุคลากร หน่วยงาน และองค์การ กองทัพบกมีศูนย์ความรู้ เพื่อให้กำลังพลสามารถเข้าถึงคลังความรู้ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ มีทำเนียบผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่สำคัญกับการปฏิบัติภารกิจดังนั้น การจัดการความรู้ของกองทัพบก ประกอบด้วยองค์ความรู้ใน 2 ด้าน ได้แก่กฎหมายระเบียบคำสั่ง หนังสือสั่งการที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองในด้านความสะดวกความถูกต้อง และความทันสมัย ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามกฎหมาย โดยคู่มือการปฏิบัติงาน จะเป็นคู่มือความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ หรือกระบวนงานในภารกิจที่สร้างคุณค่า โดยรวบรวมความรู้

ประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆออกมาเป็นความรู้ที่แจ้งชัด เช่น ในรูปแบบองค์ความรู้ที่เป็น คู่มือการปฏิบัติงาน ที่ทันสมัยองค์ความรู้สนับสนุน ได้แก่ องค์ความรู้ที่เกิดจากการใช้งานประสบการณ์ตัวอย่างอันเป็นบรรทัดฐานแนวทางปฏิบัติที่ดี เพื่อสนับสนุนองค์ความรู้หลักให้มีขอบเขต และแง่มุมที่กว้างขวาง และเฉพาะเจาะจงมากขึ้น เช่น บทความ หรือแนวทางตัวอย่างที่สำคัญ บทเรียนจากการรบ บทเรียนจากการปฏิบัติงาน เป็นต้น องค์ความรู้ใหม่ ได้แก่ ความรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจัยพัฒนาต่อยอดจนเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ให้กับกำลังพลของมณฑลทหารบกที่ 310

6. ให้ความสำคัญต่อการเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมก่อนที่จะดำรงตำแหน่งต่างๆ หรือการฝึกชำนาญการทางทหารเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถและทักษะเพื่อให้เกิดความพร้อมอย่างเป็นระบบ

7.กำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 ยังขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถของตนเอง ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานมีส่วนสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรตามทฤษฎีของ ทฤษฎีมาสโลว์[8] คือ ทฤษฎีความต้องการที่แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น ในลักษณะของพีระมิดที่เรียกว่า Maslow's Hierarchy of Needs คือ Physiological Needs, Safety Needs, Love and Belonging Needs, Esteem Needs, และ Self Actualization ตามลำดับ

แนวคิดของ ทฤษฎีมาสโลว์ คือ แนวคิดที่เชื่อว่าเมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นที่ต่ำกว่าจนถึงระดับหนึ่งแล้ว มนุษย์จึงจะเกิดความต้องการในขั้นต่อไป ตัวอย่างเช่น เมื่อได้รับการตอบสนองในขั้น Physiological Needs อย่างเพียงพอแล้ว มนุษย์จึงจะต้องการ Safety Needs ความต้องการของมนุษย์ 5 ขั้นของมาสโลว์ที่อยู่ใน Maslow's Hierarchy of Needs แต่ละขั้นจะมีความหมายดังนี้ (โดย 1 คือ ความต้องการขั้นที่ต่ำที่สุด)

1. Physiological Needs คือ ความต้องการทางกายภาพเพื่อการดำรงชีวิต

2. Safety Needs คือ ความต้องการด้านความปลอดภัย

3. Love and Belonging Needs คือความต้องการความรักความสัมพันธ์และความเป็นเจ้าของ

4. Esteem Needs คือ ความต้องการความเคารพนับถือ

5. Self Actualization Needs คือ ความต้องการสูงสุดในชีวิต

Maslow's Hierarchy of Needs หรือที่เรียกว่า ทฤษฎี Maslow คิดค้นโดย Abraham Maslow จากมหาวิทยาลัย Yale ในปี 1943 ซึ่งถ้าหากกำลังพลได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงย่อมส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังพล

การวิเคราะห์ปัญหาด้านการพัฒนากำลังพลของมณฑลทหารบกที่ 310 ในด้านความรู้ความชำนาญ แรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการทำงาน

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร โดยเครื่องมือที่นำมาใช้วิเคราะห์คือ การวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats - Analysis) โดยการใช้เครื่องมือ 7S วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สรุปได้ดังนี้

การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมภายในของมณฑลทหารบกที่ 310 โดยใช้ 7S

1. กลยุทธ์ (Strategy)

จุดแข็ง (Strengths) : แผนกลยุทธของมณฑลทหารบกที่ 310 มีความชัดเจน ครอบคลุม และมีความสอดคล้องกับแผนนโยบายกองทัพภาคที่ 3และกองทัพบกตลอดจนมีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

จุดอ่อน (Weakness) : การปฏิบัติตามแผนบางครั้งต้องเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบาย หรือสั่งการของผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์หรือตามเหตุการณ์ต่าง ๆ เช่น สถานการณ์โรคระบาด ภัยพิบัติที่เกิดขึ้น เช่น สถานการณ์น้ำท่วม สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ เป็นต้น ทำให้ต้องเพิ่มภาระงานให้กับกำลังพล

2. โครงสร้างองค์กร (Structure)

จุดแข็ง (Strengths) : โครงสร้างสายการบังคับบัญชามีความชัดเจน เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่ได้กำหนดไว้ โดยลักษณะการจัดกลุ่มงานมีความสอดคล้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนมีผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นกำกับดูแลอย่างชัดเจน

จุดอ่อน (Weakness) : โครงสร้างกำลังพลตามอัตราการจัด มีกำลังพลบรรจุแต่ยังมีความรู้ความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขีดความสามารถในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ

3. ระบบ / กระบวนการในการทำงาน (System)

จุดแข็ง (Strengths) : การดำเนินงานคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของกองทัพบกเป็นสำคัญ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ในทางปฏิบัติงาน มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบความสัมพันธ์กันในแต่ละส่วนงาน มีคู่มือการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ และมีการใช้ระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรวดเร็วและความคล่องตัวมากขึ้น

จุดอ่อน (Weakness) : กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติงานบางอย่างไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน อีกทั้งมีภารกิจอื่นๆที่นอกเหนือแผนปกติ ซึ่งเป็นเป็นเรื่องที่สั่งการของผู้บังคับบัญชาสั่งการ ทำให้ภาระงานมากขึ้น เกิดปัญหาด้านกำลังพลที่มีความรู้ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ไม่เพียงพอ

4. บุคลากร (Staff)

จุดแข็ง (Strengths) : กำลังพลบางตำแหน่งมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ที่ยาวนานในการปฏิบัติงาน เข้าใจในบทบาทหน้าที่ และมีความสามัคคี ให้ความร่วมมือในการทำงาน

จุดอ่อน (Weakness) : กำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ใกล้จะเกษียณอายุราชการ ถึงแม้ว่าจะมีการวางแผนรองรับหน้าที่แล้วก็ตามยังคงส่งผลต่อภาระงานที่รับผิดชอบขาดประสิทธิภาพ

5. ทักษะ (Skill)

จุดแข็ง (Strengths) : กำลังพลมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ ในการตรวจราชการที่รับผิดชอบ

จุดอ่อน (Weakness) : กำลังพลในตำแหน่งเฉพาะยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

6. รูปแบบการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำ (Style)

จุดแข็ง (Strengths) : ผู้นำกำหนดทิศทางองค์กรได้อย่างชัดเจน ผู้นำรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพผู้ใต้บังคับบัญชา และใส่ใจขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

จุดอ่อน (Weakness) : ขาดการส่งเสริมในการเพิ่มบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การปรับปรุงเกี่ยวกับปัญหาด้านสภาพแวดล้อม

7. วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม (Shared Value)

จุดแข็ง (Strengths) : มีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน และยึดหลักผลประโยชน์ของกองทัพบกเป็นหลัก มีค่านิยมร่วมกันเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานด้วยขยันหมั่นเพียร ความละเอียดรอบคอบ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

จุดอ่อน (Weakness) : ระบบอุปถัมภ์ยังคงมีอยู่ ความเชื่อว่าบรรจุในหน่วยส่วนภูมิภาคจะทำให้ตนเองไม่ต้องแสวงหาความรู้ในการแข่งขัน

แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของมณฑลทหารบกที่ 310

จากการวิเคราะห์ปัญหาที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังพล วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้กำลังพล จึงได้กลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 ดังนี้

1. ด้านบุคลากร

การพัฒนากำลังพล[9] สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมในเรื่อง กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมให้จัดทำผลงานทางวิชาการ โดยจัดทำแผนการพัฒนาสมรรถะที่มี รูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และ แผนปฏิบัติงาน

รายบุคคล (Individual Action Plan : IAP) จัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี จัดการเรียนการสอนภายในหน่วย Unit school การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญตามตำแหน่งหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานด้วยความสุข ด้วยการส่งเสริมอุดมการณ์และทำความเข้าใจกับภารกิจขององค์กร โดยใช้เครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น จัดทำระบบสมรรถนะทุกตำแหน่งงาน และนำสมรรถนะมาใช้ในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการวางแผนอัตรากำลัง วางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (succession plan) เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

2. ด้านระบบการปฏิบัติงาน

มีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ตั้งแต่การทบทวนบทบาทหน้าที่ของกำลังพล แบบบูรณาการ ออกแบบโครงสร้างใหม่สร้างเครื่องมือใหม่โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งมณฑลทหารบก สามารถตรวจสอบข้อมูลและเอกสาร นอกจากนี้มีการบูรณาการ การทำงานร่วมกับหน่วยในพื้นที่กองทัพภาคที่ 3

3. ด้านการคัดสรรกำลังพลบรรจุใหม่ กำลังพลทดแทน

หลักในการพิจารณาคัดเลือกแต่ละคนเข้ามาร่วมงาน การดำเนินการในกระบวนการให้ได้มาซึ่งบุคลากร องค์การควรต้องมีหลักการในการพิจารณาคัดเลือกอย่างรอบคอบ ระมัดระวัง เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด อีกทั้งจำเป็นอย่างยิ่งต้องสรรหากำลังพลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่

4. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

การปรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม หรือวัฒนธรรม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลและความรู้สึกนึกคิดของบุคคลได้ทั้งสิ้น สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ทำงานในสำนักงาน เป็นสิ่งสะท้อนถึงความรู้สึกของคนที่มีต่องานและผู้ร่วมงาน ถ้าทุกคนมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นแต่ในทางตรงข้าม สภาพแวดล้อมในการทำงานอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะกดดัน และส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้า

การปรับสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นย่อมส่งผลถึงขวัญกำลังในการปฏิบัติงาน ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

บทที่ 3
บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ เรื่อง “แนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑล ทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน” เป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์ ศึกษาสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ และแนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ให้ได้มาซึ่งแนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ซึ่งสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570[10] ภายใต้นโยบายการปฏิบัติงานของกองทัพบก ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก โดยผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์มาอภิปรายผลประกอบกับบทความและข้อมูลที่ผ่านการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นเหตุผลอ้างอิงในการกำหนดแนวทางการพัฒนามณฑลทหารบกที่ 310 ดังนี้

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วยสอดคล้องกับ งานวิจัยของพันเอกรัชพล สังขบุญชู[11] กล่าวว่า บริบทการพัฒนา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ต้องอาศัยผู้มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานในทุกด้าน การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่ใช้เป็นเครื่องมือ หรือวิธีการเพิ่มมูลค่า หรือคุณค่าของกิจกรรมขององค์กร โดยอาศัยองค์ประกอบของ วงจร KM (Knowledge Management) ทั้ง 6 ประการ คือ

1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นต่องาน
2. การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ

3. การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้ให้เหมาะสมต่อการทำงาน

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานของตน

5. การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาบันทึกไว้

6. การจดบันทึกสำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วนเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

สำหรับแนวทางในการบริหารงานบุคคลของกรรมการผู้จัดการบริษัทชัยเสรีเมททอลแอนด์รับเบอร์ จำกัด[12] (อังกฤษ: Chaiseri Metal and Rubber Co., Ltd.) หรือที่รู้จักในชื่อ ชัยเสรี เป็นบริษัทผลิตอาวุธของไทย ซึ่งสอดคล้องกัน กล่าวคือ การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กร การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยความพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กร ประกอบไปด้วยการวางแผนทรัพยากรกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การบำรุงรักษาบุคลากร เงินเดือนและค่าจ้าง และการพ้นจากงาน การบริหารงานบุคคลที่ดีย่อมจะทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางด้านการแข่งขันและได้รับผลงานมากที่สุด และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน การจัดการเกี่ยวกับบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนางาน พัฒนาองค์กร ตลอดไปจนถึงการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง องค์กรทุกองค์กรล้วนมุ่งแสวงหามาตรการในการนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานขององค์กร โดยกล่าวได้ว่าความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีผลมาจากการมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถ และมีคุณค่าเสมอ ดังนั้น การบริหารเป็นการทำงานร่วมกันโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ขณะเดียวกันต้องสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานซึ่งวัดได้จากคุณภาพชีวิตในการทำงาน ภายใต้องค์กร เกิดจากการรวมตัวกันของบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร คือ การสร้างแรงจูงใจและความ

พึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งก็คือ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อชักจูงให้บุคคลเหล่านั้นทำงานอย่างกระตือรือร้น ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจอย่างเต็มความสามารถในการทำงาน มีการแบ่งงานกันทำ มีสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันมา ผ่านระบบงาน โดยผลปฏิบัติของผู้บริหาร ดูได้จากผลรวมของปริมาณและ คุณภาพของงานที่ทำ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่จะสร้างงานแก่องค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการดำเนินการแก้ไขปรับปรุง และรักษาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรได้นานที่สุด และสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยที่การจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารงานบุคคล[13] เป็นหัวใจของการบริหาร ดังนั้นไม่ว่าหน่วยงานหรือองค์กรประเภทใด หากงานบริหารบุคคลบกพร่องหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ จะเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะด้วยเหตุผลที่ว่าบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติผลงานจะดีหรือไม่ดีจึงอยู่กับที่บุคคลที่ทำงานนั้น ถ้าบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานขวัญกำลังใจไม่ดี ไม่มีกำลังใจในการทำงาน ไม่มีสมรรถภาพ ผลงานที่ออกมาก็จะบกพร่องไปด้วย แต่ถ้าการบริหารงานบุคคลได้รับความสำเร็จ ทุกฝ่ายก็จะร่วมมือกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามแม้ผู้บริหารจะมองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุดต่อองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และในขณะเดียวกันทรัพยากรมนุษย์ก็อาจจะถูกมองข้ามและไม่มีการเอาใจใส่เท่าที่ควร เช่น การขาดการฝึกอบรม หรือมีการคัดเลือก และสรรหาจากแหล่งที่ไม่มีคุณภาพ จึงก่อให้เกิดปัญหาขึ้นภายในองค์กร เพราะฉะนั้น ผู้บริหารที่ดีจึงควรจะทำหน้าที่สรรหา และคัดเลือก “คน” ให้เหมาะสมกับ “งาน” และตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องการ พร้อมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน[14]

ผู้วิจัยจึงขอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 ใน 4 ด้านตามเหตุผลข้างต้นที่กล่าวมา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลและพร้อมที่จะรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

บทที่ 4
บทสรุป

การวิจัยเรื่องแนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑล ทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การเตรียมความพร้อมให้กับกำลังพล ตามวิสัยทัศน์ของกองทัพบก / VISION กองทัพบกภายในปี 2580 จะเป็นกองทัพ ที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพบกชั้นนำของภูมิภาค THE ROYAL THAI ARMY OF 2037 IS TO BE A CAPABLE, MODERN, RELIABLE AND ONE OF THE LEADING ARMIES IN THE REGION โดยการวิเคราะห์สภาพปัญหาด้านกำลังพลเกี่ยวกับภารกิจที่หน่วยได้รับมอบตามพันธกิจและภารกิจหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ผู้วิจัยเสนอแนวทางในการพัฒนากำลังพลมณฑล ทหารบกที่ 310 เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการการปฏิบัติงานของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 310 ในปัจจุบัน โดยสรุปผลการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564–2565 พบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของกำลังพล อันเนื่องมาจากประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร การพัฒนากำลังพล สนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมในเรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมให้จัดทำผลงานทางวิชาการ โดยจัดทำแผนการพัฒนาสมรรถะที่มี รูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และ แผนปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual Action Plan : IAP) จัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี จัดการเรียนการสอนภายในหน่วย Unit school การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญตามตำแหน่งหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานด้วยความสุข ด้วยการส่งเสริมอุดมการณ์และทำความเข้าใจกับภารกิจขององค์กร โดยใช้เครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น จัดทำระบบสมรรถนะทุกตำแหน่งงาน และนำสมรรถนะมาใช้ในทุก

กระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการวางแผนอัตรากำลัง วางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (succession plan) เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

2. ด้านระบบการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ตั้งแต่การทบทวนบทบาทหน้าที่ของกำลังพล แบบบูรณาการ ออกแบบโครงสร้างใหม่สร้างเครื่องมือใหม่โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งมณฑลทหารบก สามารถตรวจสอบข้อมูลและเอกสาร นอกจากนี้มีการบูรณาการ การทำงานร่วมกับหน่วยในพื้นที่กองทัพภาคที่ 3

3. ด้านการคัดสรรกำลังพลบรรจุใหม่ กำลังพลทดแทนหลักในการพิจารณาคัดเลือกแต่ละคนเข้ามาร่วมงาน การดำเนินการ ในกระบวนการให้ได้มาซึ่งบุคลากรองค์การควรต้องมีหลักการในการพิจารณาคัดเลือก อย่างรอบคอบ ระมัดระวัง เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด อีกทั้งจำเป็นอย่างยิ่งต้องสรรหากำลังพลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่

4. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานการปรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม หรือวัฒนธรรม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลและความรู้สึกนึกคิดของบุคคลได้ทั้งสิ้นสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ทำงานในสำนักงาน เป็นสิ่งสะท้อนถึงความรู้สึกของคนที่มีต่องานและผู้ร่วมงาน ถ้าทุกคนมีความรู้สึกที่ดีต่องาน ทุ่มเทกำลังใจ กำลังความคิด และกำลังกายทำงานร่วมกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาในการทำงาน การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นแต่ในทางตรงข้าม สภาพแวดล้อมในการทำงานอาจเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะกดดัน และส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้า การปรับสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้นย่อมส่งผลถึงขวัญกำลังในการปฏิบัติงาน ทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. มณฑลทหารบกที่ 310 ควรมีกลยุทธ์ในการพัฒนากำลังพลและกระบวนการคัดสรรบุคคลากรให้เหมาะสมกับนโยบายสอดคล้องบริบทของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งมีการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร และการสร้างความผูกพันกับองค์กร รวมทั้งการพัฒนาสภาวะแวดล้อม

และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความตั้งใจกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ตลอดจนมีแนวทางการรับราชการที่ชัดเจน เพื่อให้ข้าราชการมีคุณสมบัติในการเลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

2. ปรับปรุงกระบวนการ ฝึกปฏิบัติงานหรือการฝึกความชำนาญการทางทหารอย่างมีประสิทธิภาพ ไปพร้อมการทำงานจริงพร้อมนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน และจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเป็นแหล่งความรู้อย่างถูกต้อง และจัดเก็บไว้ในเพื่อนำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน

ข้อเสนอแนะในวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาของหน่วยที่ประสบผลสำเร็จในหลายๆหน่วย เพื่อบูรณาการให้หน่วยของกองทัพบก มีประสิทธิภาพทัดเทียมกันพร้อมทั้งตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2. ศึกษาความมีประสิทธิภาพและประสิทธิพลของการบูรณาการหน่วยกองทัพบก วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบูรณาการ โดย เก็บข้อมูลจากหน่วยงานผู้ปฏิบัติ และหน่วยงานแบบบูรณาการ

4. ศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคคลากรของหน่วยงานภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จเพิ่มเติม เพื่อวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เก็บข้อมูลในการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) [อินเตอร์เน็ต]; เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2566 เข้าถึงได้จาก http://www.nscr.nesdc.go.th
2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ(พ.ศ. 2561-2580) [อินเตอร์เน็ต]; เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2566 เข้าถึงได้จาก http://www.plan.bru.ac.th
3. นโยบายการปฏิบัติงานของ พลเอก ณรงค์พันธ์ จิตต์แก้วแท้ ผู้บัญชาการทหารบก ปี 2565 ; หน้า 20.
4. แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พุทธศักราช 2566 – 2570 [อินเตอร์เน็ต]เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2566] เข้าถึงได้จาก : https://dop.rta.mi.th/0401.2.1/images/1/2565/GPR/181065.pdf
4. แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พุทธศักราช 2566 – 2570 [อินเตอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 4 มกราคม 2566] เข้าถึงได้จาก : https://dop.rta.mi.th/0401.2.1/images/ 1/2565/GPR/181065.pdf
5. กำหนดหน้าที่และเขตพื้นที่ของมณฑล ทหารบก พ.ศ. 2558 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 132 ตอนที่ 86 ก หน้า 111 วันที่ 8 กันยายน 2558)
6. อาสาหะ พูลสุวรรณ,พลตรี. ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ 310.สัมภาษณ์. 10 มกราคม 2566
7. สรรชัย อจลานนท์. พลโท. แผนขับเคลื่อนการจัดการความรู้ของกองทัพบก. เจ้ากรมกำลังพลทหารบก/ผู้บริหารจัดการความรู้ของกองทัพบก. 2558.
8. ทฤษฎีแรงจูงใจ มาสโลว์ [อินเตอร์เน็ต].เมื่อ 20 เมษายน 2566 เข้าถึงได้จาก https://thewisdom.co/content/theories-of-motivation/
9. แผนพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหมพุทธศักราช2566–2570[อินเทอร์เน็ต];2565 (เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2566 เข้าถึงได้จาก https:/www2.mod.go.th/getdoc/06445928-629d-4dd9-9689-3b95bb0e 75e2/แผนพัฒนาบคลากรของกระทรวงกลาโหม-พ-ศ-2565-2570.aspx

10. พันเอก. รัชพล สังขบุญชู.แนวทางการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพให้กับกำลังพลของมณฑลทหารบกที่ 37
11. กานต์ กุลหิรัญ.ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ชัยเสรี เม็ททอล แอน รับเบอร์ จำกัด.สัมภาษณ์. 20 มกราคม 2566
12. สุพัตรา จารุวัฒนพานิช. องค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวทางการส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรูด้วยตนเองของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร. ภาคนิพนธ์. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2543.
13. สุทธิมน ศรีโชติ และคณะ. การจัดการความรู้ขององค์การในประเทศไทย : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน. กรุงเทพ ฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2548.
14. ร่างแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 [อินเตอร์เน็ต].[ปรับปรุงเมื่อเมษายน 2565]; เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2566 เข้าถึงได้จาก http://www.kmlo.crma.ac.th

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ พันเอก สุทธิศักดิ์ ไหลเตื่อย

วัน เดือน ปีเกิด 16 มิถุนายน 2518

ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2543	**ศิลปศาสตรบัณฑิต โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 47**
พ.ศ. 2553	หลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 88

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2543	ผู้บังคับหมวดปืนเล็กกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17
พ.ศ. 2548	ผู้บังคับกองร้อยอาวุธเบา กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17
พ.ศ. 2552	นายทหารยุทธการและการฝึก กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 17
พ.ศ. 2553	ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายกำลังพล กองพลทหารราบที่ 4
พ.ศ. 2557	รองเสนาธิการ กรมทหารราบที่ 4
พ.ศ. 2559	หัวหน้าฝ่ายกำลังพล กองพลทหารราบที่ 4
พ.ศ. 2560	ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 3 กรมทหารราบที่ 14 กองพลทหารราบที่ 4

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2563 - ปัจจุบัน	หัวหน้ากองข่าว มณฑลทหารบกที่ 310