

แนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการ
ของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก เดชาธร สายหยุด
รองผู้บังคับการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

วิทยาลัยการทัพบก


กันยายน 2567

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของ
กองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0

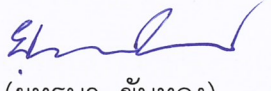
โดย พันเอก เดชาธร สายหยุด

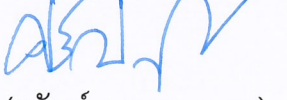
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ยุทธนา ชันทอง

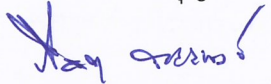
วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2567 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

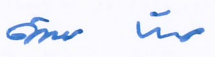
พลตรี  ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก
(ทนงศักดิ์ มหาวงศ์)

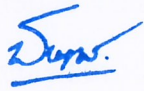
คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก  ประธานกรรมการ
(ยุทธนา ชันทอง)

พลตรี  ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา
(ศรัณย์ รอดบุญธรรม)

พันเอก  กรรมการ
(ปริยญา ฉายะพงษ์)

พันเอก  กรรมการ
(ทัฬหพงศ์ บำเรอราช)

พันเอก หลิ่ง  กรรมการ
(จันทิรา นาคบุญนำ)

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พินเอก เดชาธร สายหยุด
เรื่อง	แนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของ กองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0
วันที่	11 กันยายน 2567 จำนวนคำ : 9,860 จำนวนหน้า : 34
คำสำคัญ	ระบบราชการ 4.0, การปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1, การพัฒนาการปฏิบัติงาน
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ตามนโยบาย Thailand 4.0 ภายใต้แนวโน้มสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อกองทัพภาคที่ 1 ตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารและคาดการณ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Foresight) รวมทั้งนำแนวคิด 7S McKinsey และหลักการบริหารจัดการองค์กร (POSDCoRB) มาวิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของ กองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ทั้งนี้เริ่มต้นด้วยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องเข้ามาพัฒนาเพื่อปรับใช้ในการปฏิบัติงานของกองทัพภาคที่ 1 ให้มีความน่าเชื่อถือ อาทิ การใช้งานระบบสารสนเทศที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูลและการสื่อสารภายใน การสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อพัฒนาและส่งเสริมทักษะและความรู้ของกำลังพลทุกนาย รวมทั้งการใช้งานเทคโนโลยีอัจฉริยะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในกองทัพภาคที่ 1 ให้เหมาะสมกับระบบราชการ 4.0 อีกทั้งยังจำเป็นต้องมีการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชนเพื่อสนับสนุน และเสริมสร้างพื้นที่นวัตกรรมในการบริหารจัดการและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ให้เห็นถึงความคิดอย่างเป็นระบบ อีกด้วย

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel DECHATHON SAIYUD

TITLE: Guidelines for Developing the Administration and Operations of
The 1st Army Area towards Government 4.0

DATE: 11 September, 2024 **WORD COUNT:** 9,860 **PAGES :** 34

KEY TERMS: Government 4.0, Government operations of
The 1st Army Area, Operational development

CLASSIFICATION: Unclassified

Strategic Research on the Development of Administration and Operations of The 1st Army Area towards Government 4.0.

This research aims to explore strategies for developing the administration and Operations of The 1st Army Area towards Government 4.0, in line with Thailand 4.0 policy.

The research will consider the rapidly changing Organization and its impact on the 1st Army Area, employing strategic foresight theory and the principles of 7S Mckinsey and POSDCoRB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, and Budgeting).

The goal is to provide recommendations for developing The 1st Army Area administration and operations towards Government 4.0.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0” ฉบับนี้ เป็นการแสวงหาความรู้ตามหลักการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ทำให้สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ในยุค 4.0 ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพต่อไป เอกสารวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ยุทธนา ชันทอง, อาจารย์ที่ปรึกษาพิเศษประจำกลุ่มวิจัย ดร.อิทธิกร ขำเดช และอาจารย์เลขานุการกลุ่มวิจัย พันเอก หลิง จันทิรา นาคบุญนำ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำแนะนำปรึกษาตลอดทั้งระยะเวลาตั้งแต่เริ่มทำวิจัยจนสำเร็จเป็นเอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่สมบูรณ์ นอกเหนือจากแนวทางและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แล้ว ยังได้รับความกรุณาในการยื่นเตือนขั้นตอนการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด รวมทั้งคอยเอาใจใส่และให้กำลังใจทั้งแก่ตัวผู้วิจัยเองและผู้วิจัยท่านอื่นในกลุ่มวิจัย จนเป็นที่ยอมรับศรัทธาจากผู้วิจัยทุกคนในกลุ่มในเรื่องจิตวิญญาณความเป็นอาจารย์ และผู้วิจัยขอขอบพระคุณยิ่งสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา พลตรี ศรัณย์ รอดบุญธรรม และนางสาวพิริยา ตันวัชรพันธ์ พัฒนาการอำเภอ(นักวิชาการพัฒนาชุมชนชำนาญการพิเศษ) ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษาจนวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ตลอดจนงานวิจัยของผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ศึกษาไว้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถรวบรวมความคิดและพัฒนางานวิจัยนี้ขึ้นมาได้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่กรุณาให้การสนับสนุนข้อมูล อีกทั้งเสนอแนะแนวคิดที่มีประโยชน์ต่อการวิจัย ความดีอันเกิดจากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบให้ ผู้ที่มีส่วนร่วมในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิจัยฉบับนี้จะ เป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัยการทัพบกและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการศึกษาข้อมูลและนำเอกสารวิจัยฉบับนี้ไปใช้ประโยชน์ได้เป็นรูปธรรมต่อไป

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	
– ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กับการพัฒนาระบบราชการไทยในยุค 4.0	7
– การเปรียบเทียบระหว่างระบบราชการแบบเดิมและแบบใหม่	11
– บริบทแวดล้อมของทศภาคที่ 1 ในยุค 4.0 ภายใต้สถานการณ์ ความมั่นคงและผลกระทบที่สำคัญ	13
– การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของทศภาคที่ 1 ที่มีผลต่อการพัฒนา การบริหารและการปฏิบัติราชการของทศภาคที่ 1	16
– การวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix	19
– แนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของทศภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 โดยใช้แนวคิด 7S McKinsey	21
– กระบวนการวิเคราะห์ระบบปฏิบัติราชการของทศภาคที่ 1 โดยใช้ แนวคิดหลักการบริหารจัดการองค์กรแบบ POSDCoRB	23
– แนวคิดการพัฒนาการบริหารและระบบปฏิบัติราชการของทศภาคที่ 1	25
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	28

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 4 บทสรุป	
บทสรุป	33
ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	33
ข้อเสนอแนะในวิจัยครั้งต่อไป	34
เอกสารอ้างอิง	
ประวัติย่อผู้วิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65¹ กำหนดให้รัฐมี ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้ เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันให้เกิดเป็นพลังผลักดัน ร่วมกันไปสู่เป้าหมาย คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติจึงได้ดำเนินการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)² เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาประเทศ ระยะ 20 ปี ด้วยวิสัยทัศน์ของประเทศไทย "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่ พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง" มีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยน จากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วย ภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และ เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้นรวมถึงการ ดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับที่ 13³ ในบริบทการพัฒนาประเทศในมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐ

ทั้งนี้รัฐบาลจึงมีนโยบายใช้โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเพื่อ พัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ดังนั้นระบบราชการจึงต้องมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลงขนานใหญ่และต้องพลิกโฉมเข้าสู่ยุคดิจิทัล เพื่อไปสู่ระบบราชการ 4.0 (Government 4.0 หรือ Gov. 4.0)⁴ อันเป็นฟันเฟืองและเสาหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อน นโยบายของรัฐบาลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับทิศทางการบริหารงานของ ประเทศเพื่อไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ภาครัฐหรือระบบราชการต้องทำงานโดยยึด หลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการไทยจะต้องปฏิรูปยกระดับประสิทธิภาพภาครัฐสู่ สังคมดิจิทัล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามา พลิกโฉมหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งส่งผลให้กลไกการพัฒนาาระบบราชการมีการปรับตัวต่อความ ท้าทายใหม่ ๆ และยังเป็นการยกระดับสมรรถนะหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กองทัพภาคที่ 1 ในฐานะหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบกที่มีทั้งหน่วยกำลังรบ และหน่วยระดับมณฑลทหารบก ต้องปฏิบัติงานภายใต้นโยบายพื้นฐานที่กำหนดภารกิจ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งระบุไว้ในหมวดที่ 5 และในฐานะหน่วยงานด้าน ความมั่นคงที่ต้องดำเนินการตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570)⁵ ในการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ และการพัฒนา ศักยภาพการป้องกันประเทศให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการกองทัพบกประจำ ปีงบประมาณ 2567⁶ และเป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้บัญชาการทหารบก พลเอก เจริญชัย หินเธาว์ ที่ได้กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานของกองทัพบกประจำปี 2567⁷ ในการพัฒนา ปรับปรุงกองทัพให้มีความทันสมัยสามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้อง กับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปตามความคาดหวังของสังคมที่มีต่อกองทัพ มุ่งเน้นการ ดำเนินการในทุก ๆ ด้าน ตามวิสัยทัศน์กองทัพบกที่มีเป้าหมายไปสู่ “การเป็นกองทัพที่มี ศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพชั้นนำของ ภูมิภาค” (Capable, Modern, Reliable and One of the Powerhouse Armies in the Region) ดังนั้นกองทัพภาคที่ 1 จึงต้องมีการพัฒนาศักยภาพที่เพียงพอในการป้องกัน อธิปไตยของประเทศตั้งแต่ยามปกติ มีอำนาจในการป้องปรามทางด้านการทหาร รวมถึง การสนับสนุนรัฐบาลในด้านความมั่นคง และให้มีความทันสมัยเพื่อไปสู่ระบบราชการ 4.0 ตามแนวทางการพัฒนากองทัพไทย⁸ เพื่อให้กองทัพเป็นที่พึ่งของประชาชนและเชื่อถือ ไว้วางใจได้ มีความทันสมัย โดยที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลของกองทัพได้ เช่น ข้อมูล การเรียกเกณฑ์ทหารในแต่ละปี ข้อมูลอาณาเขตที่ดินที่เป็นของทหาร หรือการเป็น ศูนย์กลางในการประสานงานเพื่อช่วยเหลือประชาชนได้อย่างทันท่วงทีกรณีมีเหตุการณ์ ร้ายแรงที่ส่งผลกระทบต่อประชาชน เป็นต้น โดยใช้แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ กระทรวงกลาโหมเป็นแนวทาง⁹

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาการบริหาร และการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อนำมาใช้กำหนด แนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่การรองรับนโยบาย Thailand 4.0 และระบบราชการ 4.0 ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทและยุทธศาสตร์ชาติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวคิดการพัฒนากิจการและการปฏิบัติราชการของ กงทัพภคคที่ 1 ไปสู่ระบบรชการ 4.0 ตมนโยบาย Thailand 4.0
2. เพื่อศึกษาแนวโนมสถานการณ์ในยุค 4.0 ที่มีผลกระทบต่อกงทัพภคคที่ 1
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากิจการและการปฏิบัติราชการของ กงทัพภคคที่ 1 ไปสู่ระบบรชการ 4.0

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้ได้นำแผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิบัติราชการกงทัพภคค นโยบายการปฏิบัติงานกงทัพภคคของ พลเอก เจริญชัย หินเธาว์ ผู้บัญชาการทหารบก โดยนำแนวคิดทฤษฎีการมองอนาคตเชิงกลยุทธ์ (Strategic Foresight) หลักการจัดการองค์กรบนพื้นฐานแนวคิดของ 7S McKinsey และหลักการบริหารจัดการองค์กร (POSDCoRB) มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา รวมทั้งศึกษาระบบรชการไทย 4.0 และ ปัจจัยบริบทแวดล้อมในยุค 4.0 ที่มีผลกระทบต่อกงทัพภคคที่ 1 เพื่อเป็นประโยชน์และสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนากิจการและการปฏิบัติราชการของกงทัพภคคที่ 1 ไปสู่ระบบรชการ 4.0 ดังภพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. กองทัพภาคที่ 1 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำแนวคิด นโยบาย Thailand 4.0 และระบบราชการ 4.0 ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นกองทัพภาคที่ 1 4.0
2. กองทัพภาคที่ 1 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำแนวโน้มสถานการณ์ในยุค 4.0 ไปปรับใช้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกองทัพภาคที่ 1 ได้อย่างเหมาะสม
3. มีแนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้กองทัพภาคที่ 1 นำไปใช้ปรับปรุง พัฒนา เสริมสร้างขีดความสามารถ ด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กับการพัฒนาระบบราชการไทยในยุค 4.0

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ "ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" หรือคติพจน์ประจำชาติ "มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน" ทำให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขันในการผลิตและบริการที่หลากหลาย บนฐานของเทคโนโลยีสมัยใหม่และนวัตกรรม มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยเป็นชนคุณภาพที่มีความสุข อยู่ดีกินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม โดยมีประเด็น ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับมิติความมั่นคงทางทหาร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การป้องกันประเทศให้พร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่จะเกิดขึ้น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม จากผู้ซื้อเทคโนโลยีไปสู่การเป็นผู้ผลิตและขายเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 5 ภารกิจด้านสังคมการช่วยเหลือประชาชน และ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกัน และกะทัดรัด (Open and connected government) โดยใช้ดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ (Full Digital Employment) ซึ่งดำเนินการภายใต้แผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ในการพัฒนาประเทศที่เป็นปัจจุบันซึ่งเป็นแผนระดับที่ 2 ที่มีผลผูกพันให้ทุกหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องต้องแปลงไปสู่การปฏิบัติร่วมกันอย่างบูรณาการ โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกองทัพภาคที่ 1 ได้แก่ประเด็นที่ 1 ความมั่นคง และประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การวางแผนการปฏิบัติงาน และการดำเนินการเชิงรุก อย่างบูรณาการ อาทิ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานด้านความมั่นคง การสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของสถาบันหลัก การให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหา

ความรุนแรงของประเทศ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การมีกลไกในการบริหารจัดการข้อมูลที่เป็นของภาคส่วนต่าง ๆ และการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและการพัฒนาภาครัฐในทุกมิติและทุกระดับ

2.1.2 ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) และระบบราชการ 4.0

ประเทศไทย 4.0 เป็นนโยบายที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่ "Value-Based Economy" หรือ เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม" เพื่อเป็นการวางเป้าหมายการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงพึ่งพาตนเองได้ด้วย New Engines of Growth การเปลี่ยนผ่านของประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ตามการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ดังนี้

ประเทศไทย 1.0 คือยุคของเกษตรกรรม มีการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่อยู่บนพื้นฐานของเกษตรกรรม เพื่อนำผลผลิตไปขายเป็นการสร้างรายได้ และการประกอบอาชีพ

ประเทศไทย 2.0 คือยุคอุตสาหกรรมเบา เริ่มนำเครื่องมือมาใช้ในการผลิตและมีการใช้แรงงานผลิตสินค้า เช่น เสื้อผ้า กระเป๋า เป็นต้น

ประเทศไทย 3.0 คือยุคอุตสาหกรรมหนักและส่งออก เริ่มมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นผลิตสินค้าที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เช่น ชิ้นส่วนยานยนต์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ประเทศไทย 4.0 คือยุคที่เน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจาก “ทำมากได้น้อยเป็นทำน้อยได้มาก” เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้านวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น โดยประเทศไทย 4.0 นับเป็นการเปลี่ยนผ่านทั้งระบบใน 4 องค์ประกอบสำคัญ คือ

1) เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming) ไปสู่เกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

2) เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่ที่รัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง

3) เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำไปสู่ High Value Services

4) เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

เพื่อเป็นการรองรับต่อยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการไทยจะต้องปฏิรูปขนานใหญ่ เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) กล่าวคือ



ภาพที่ 2 ระบบราชการ 4.0

1. เปิดกว้าง และเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) ต้องมีความโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน/ภาคประชาสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วม โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานในแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง ขณะเดียวกันก็ยังคงเชื่อมโยงการทำงานภายในภาครัฐด้วยตัวเองให้มีเอกภาพและสอดรับประสานกันไม่ว่าจะเป็น ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

2. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการต่าง ๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางไม่ว่าจะมาติดต่อด้วยตนเอง ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

3. มีขีดสมรรถนะสูง และทันสมัย (Smart & High Performance Government) ต้องทำงานอย่างเตรียมการณ้ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

3.1 ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานของรัฐบาล ต้องให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ตั้งอยู่บนฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชิงลึกและสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้จริง และเกิดความคุ้มค่า

3.2 ในฐานะเป็นผู้กำกับดูแล ต้องมีความเป็นกลางและตรงไปตรงมา มีการวางกฎระเบียบให้เหมาะสม (Smart Regulation) และยกเลิกการควบคุมที่ไม่เกิดประโยชน์ลงเพื่อไม่ให้เป็นการะหรืออุปสรรคต่อประชาชน

3.3 ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติ ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อนหน้าที่ทำงานร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับ สามารถใช้ทรัพยากรและบริการต่าง ๆ ร่วมกัน รวมทั้งบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานตามห่วงโซ่ยุทธศาสตร์ตั้งแต่ต้นจนจบ

2.2 การเปรียบเทียบระหว่างระบบราชการแบบเดิมและระบบราชการแบบใหม่

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างระบบราชการแบบเดิมและแบบใหม่

เดิม	ใหม่(ระบบราชการ 4.0)
การทำงานแยกตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน ถึงแม้มีการทำงานประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน แต่ก็คงยังไม่ใช่การบูรณาการอย่างแท้จริง (Autonomy, Separation)	การทำงานร่วมกันแบบบูรณาการอย่างแท้จริงในเชิงยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับการวางนโยบายไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ (Collaboration)
รูปแบบการทำงานยังไม่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบ และยังเป็นการทำงานตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง Fragmentation , Hierarchy, Silo, Vertical approach)	รูปแบบการทำงานมีความเชื่อมโยงผ่านระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เชื่อมโยงทุกส่วนราชการในการบริการประชาชนและมีการบังคับบัญชาในแนวนอน (End-to-end process flow, Cross-boundary management, Program / Project Management Office, Horizontal approach)
ระบบการทำงานในแบบอนาล็อก (Analog)	ระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ (Digitization)

เดิม	ใหม่(ระบบราชการ 4.0)
ยึดกฎเกณฑ์ และมุ่งเน้นแต่การปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมาย (Rule-based, Performance-oriented)	สร้างนวัตกรรม มีการควบคุมอย่างชาญฉลาด มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Innovation, Smart regulation, Results-oriented)
ปฏิบัติงานตามนโยบาย ขับเคลื่อนโดยภาครัฐเป็นศูนย์กลาง (Government - driven)	ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric)
ระบบการทำงานที่ล่าช้า มีต้นทุนสูง (Red tape, Costly)	สร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชน ทำน้อยได้มาก (Creating value for the public, Doing more and better with less)
เปิดเผยข้อมูลตามที่ร้องขอเฉพาะราย/เปิดเผยข้อมูลจำกัด (Close system, Upon request only)	เปิดเผยข้อมูลเป็นปกติในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้ทันที โดยไม่ต้องร้องขอ (Open system, Open access)
การปฏิบัติงานตามขั้นตอนแบบเดิม (Routine work)	สามารถแก้ไขปัญหาโดยไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการทำงานรูปแบบเดิม และสามารถตอบสนองได้ทันที (Non-routine problem solving, Real time capability)
ต่างหน่วยต่างทำงานกันตามลำพัง โดยไม่มีการแบ่งปันทรัพยากรเพื่อใช้งานร่วมกัน (Stand alone)	แบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกันเพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Shared service)
วางนโยบาย และปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้สึก และคาดเดาเอาเอง (Intuition)	ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูล ความต้องการของประชาชน และวางนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (Data-driven, Demand-driven, Actionable policy solutions)

เดิม	ใหม่(ระบบราชการ 4.0)
มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญเฉพาะทาง (Expert/ Specialist)	มีความสามารถในการใช้ความรู้ สติปัญญา และข้อมูลสารสนเทศเพื่อแก้ปัญหาและ สร้างคุณค่า (Knowledge worker) มีความสามารถในการเรียนรู้ (Educability) มีเหตุผลในเชิงจริยธรรม (Ethicability)

กล่าวโดยสรุประบบราชการ 4.0 เป็นแนวคิดเพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ต้องปรับตัวและต้องพลิกโฉมเข้าสู่ยุคดิจิทัล ในส่วนของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนอันจะช่วยให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change leader) เพื่อสร้างคุณค่า (public value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชนได้อย่างแท้จริง กองทัพอากาศที่ 1 จะต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความพร้อมทันต่อยุคไทยแลนด์ 4.0 และระบบราชการ 4.0 ต่อไป

2.3 บริบทแวดล้อมกองทัพอากาศที่ 1 ในยุค 4.0 ภายใต้สถานการณ์ความมั่นคงและผลกระทบที่สำคัญ

หากพูดถึงการสร้างกองทัพอากาศ หรือการสร้างกองทัพ 4.0 สิ่งแรกที่ต้องพิจารณาคือภัยคุกคามในอนาคต ตัวอย่างเช่น ในอดีตกองทัพมีขีดความสามารถและยุทธโธปกรณ์คือ กำลังพล หอก ดาบ ในขณะที่ข้าศึก ที่เข้ามารุกรานมีขีดความสามารถคือ ปืนกล ปืนใหญ่ เพราะฉะนั้นการมีขีดความสามารถเทียบเท่าหรือสูงกว่านับเป็นศักราชสงครามที่ส่งผลต่อความมั่นคง ดังนั้นเป้าหมายของการเป็นกองทัพอากาศ หรือกองทัพ 4.0 จะต้องมึระดับของเทคโนโลยีที่เทียบเท่าหรือสูงกว่าภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สิ่งแรกที่ต้องดำเนินการ คือ การประเมินภัยคุกคาม (Threats Assessment) ในยุค 4.0 ที่ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพความมั่นคง ทั้งต่อประชาคมโลก ภูมิภาค รวมถึงประเทศไทย ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติด้วย โดย

แนวโน้มภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นและสามารถขยายตัวไปยังภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และรุนแรงมากกว่าเดิม ได้แก่

1) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ¹⁰ (Climate change) ที่ส่งผล กระทบในวงกว้างและเป็นภัยที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทำให้เกิดภัยแล้ง น้ำท่วม ลมพายุ ปัญหาหมอกควัน ปัญหาทางด้านสาธารณสุขและการอุบัติของโรคใหม่ ๆ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบต่อชีวิต และการดำรงอยู่ของมนุษยชาติ

2) ภัยคุกคามทางทะเล (Maritime Security) เนื่องจากลักษณะทางภูมิศาสตร์ของโลกมีพื้นน้ำเป็นส่วนประกอบหลัก 2 ใน 3 ซึ่งมีทรัพยากรทางทะเลที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นพื้นที่ประมง และ ก้าวธรรมชาติ ส่งผลให้เกิดการช่วงชิง ทรัพยากรทั้งสิ่งมีชีวิต และไม่มีชีวิต ตลอดจนเป็นพื้นที่ที่เชื่อมโยงพื้นแผ่นดินใหญ่ (Mainland) กับพื้นที่คาบสมุทร (Peninsula) การค้าขาย การขนส่ง การเดินทาง รวมถึงการใช้เส้นทางของการอพยพของกลุ่มคนต่าง ๆ เช่น กรณีของโรฮีนจา เป็นต้น

3) ภัยคุกคามทางไซเบอร์ ความกังวลต่อการโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber-attacked) และการโจรกรรมข้อมูล ความเสี่ยงเกี่ยวกับช็อกกับข่าวปลอม (Fake News) การก่ออาชญากรรมทางการเงิน การฟอกเงิน และการขโมยข้อมูลส่วนตัว การโจมตีทางไซเบอร์นับเป็นภัยต่อโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญรูปแบบหนึ่งที่กระตุ้นให้ประเทศต่าง ๆ มีแนวทางในการคัดกรองข้อมูลข้ามพรมแดนด้วยความพยายามสร้างพันธมิตรในทุกกระดับ เพื่อพื้นที่รักษาความปลอดภัยภายในของแต่ละประเทศ

4) การก่อการร้าย (Terrorism) อาจกล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่รุนแรงโดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้เกิดความกลัว เพื่อจุดประสงค์ทั้งทางศาสนา การเมือง หรืออุดมการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการกระทำที่ไม่สนใจต่อความปลอดภัยของประชาชนคนทั่วไป เช่น กลุ่มก่อการร้ายระดับโลกอย่างกลุ่มก่อการร้ายรัฐอิสลาม (Islamic State: IS)

5) อาวุธอนุภาพทำลายล้างสูง (Weapons of mass destruction: WMD) และการก่อการร้ายทางชีวภาพ (Bioterrorism) วัฒนาการการทำสงครามได้มีการปรับเปลี่ยนยุทธวิธี ด้วยการโจมตีที่แม่นยำ (Precision Strike) ของกำลังทางอากาศ พัฒนาการการโจมตีด้วยจรวดมิสไซล์นำวิถีจากอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Combat Aerial Vehicle: UCAV) ซึ่งที่ประเทศซาอุดีอาระเบียก็เป็นอีกหนึ่งในรูปแบบ

วิวัฒนาการของการโจมตีที่แม่นยำ เป็นผลจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทางทหาร นอกจากการยิงจรวดมิสไซล์นำวิถีแล้วยังมีอาวุธชีวภาพที่สามารถปล่อยสารชีวภาพ (Bioagent) ได้เช่นกัน เช่น ในเกาหลีเหนือโครงการพัฒนานิวเคลียร์และการทดสอบ ซีปนาวุธ มีการนำอาวุธทางชีวภาพและสารเคมีเพื่อมาติดตั้งกับซีปนาวุธ ซึ่งสามารถเผยแพร่และผลิตเชื้อโรค (แอนแทรกซ์ และไข้ทรพิษ) เป็นรูปแบบของการก่อการร้ายทางชีวภาพ (Bioterrorism) มีรูปแบบของสงครามที่มีทั้งการรบตามแบบและไม่ตามแบบ (Hybrid Warfare) และกลายเป็นสงครามในพื้นที่คลุมเครือ (Grey Area Warfare) จนนำไปสู่ความหายนะและการตอบโต้ จนทำให้เกิดการขยายความขัดแย้งในวงกว้างขึ้น

6) ภัยคุกคามทางโรคระบาด ในขณะนี้ประชาคมโลกกำลังเผชิญกับ วิกฤติ COVID-19 ซึ่งนับเป็นโรคอุบัติใหม่ที่มีความทำลายและส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชนทั่วโลก โดย COVID-19 เป็นโรคที่แพร่จากคนสู่คน ผ่านการได้รับฝอยละอองที่ออกมาจากปากและจมูกของผู้ติดเชื้อไปสู่บุคคลใกล้ชิด เชื้อไวรัสดังกล่าวทำให้เกิดผู้ป่วยที่แพร่เชื้อได้มากเป็นพิเศษ (Super-Spreader) และมีความรุนแรงมากในผู้สูงอายุและผู้มีโรคประจำตัว องค์การอนามัยโลกได้ประกาศให้ COVID-19 เป็นโรคระบาดทั่วโลก (Pandemic) ซึ่งไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ในระยะเวลาอันสั้น

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าแนวโน้มภัยคุกคามในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไป โดยมีความซับซ้อนและทวีความรุนแรงมากขึ้น ประกอบกับเริ่มมีการนำการแข่งขันด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence: AI) โดยนำ AI เข้ามาแทนการทำงานของมนุษย์ (Labor-Intensive Activities) สามารถกล่าวได้ว่าความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ส่งผลให้แนวโน้มภัยคุกคามของโลกไม่จำกัดในรูปแบบเดิม และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากภัยคุกคามต่าง ๆ จะมีผลกระทบเชิงลบในวงกว้างอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามผลกระทบด้านบวกจะทำให้กองทัพและหน่วยงานต่าง ๆ สามารถจัดการต่อภัยคุกคามได้ดีขึ้นและรวดเร็วขึ้น หากมีการเรียนรู้ที่เท่าทันต่อสถานการณ์และมีการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างเท่าทัน ดังนั้นกองทัพภาคที่ 1 จะต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามในทุกแบบในยุค 4.0 และระบบราชการ 4.0 ต่อไป

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองทัพภาคที่ 1 ที่มีผลต่อการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1

กระบวนการวิเคราะห์ระบบปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 โดยใช้ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปแนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองทัพภาคที่ 1 ที่มีผลต่อการพัฒนา โดยผู้วิจัยใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ในสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่ออธิบายปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. บุคลากรส่วนใหญ่ของกองทัพภาคที่ 1 มีความชำนาญงานในหน้าที่ เนื่องจากมีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถ มีความตั้งใจทำงานสูงและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องส่งผลให้การติดต่อประสานงานและทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็ว
2. กองทัพภาคที่ 1 มีการจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่ดีมีระบบสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน
3. กำลังพลของกองทัพภาคที่ 1 มีความภาคภูมิใจในเกียรติยศและศักดิ์ศรีขององค์กรที่มีมาอย่างยาวนาน
4. มีแนวทางปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความถูกต้องตามแบบแผน โดยยึดถือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ หลักฐาน และหลักนิยม อย่างเคร่งครัด
5. กองทัพภาคที่ 1 เป็นองค์กรที่มีระเบียบวินัย มีความอ่อนตัวสูงสามารถตอบสนองภารกิจได้รวดเร็ว
6. กองทัพภาคที่ 1 มีระบบการตรวจสอบกลั่นกรองหลายชั้นซึ่งช่วยให้เกิดความรอบคอบ

7. กำลังพลภายในหน่วยงานมีความรักความสามัคคี มีระเบียบวินัยเชื่อฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชา และมีการดูแลกันทั้งในระดับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา รุ่นพี่ รุ่นน้อง

8. กำลังพลของกองทัพภาคที่ 1 ทุกคนมีสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. นโยบายและกลยุทธ์ของ กองทัพภาคที่ 1 มีการเปลี่ยนแปลงตามผู้บังคับบัญชา

2. กองทัพภาคที่ 1 มีระบบอุปถัมภ์ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานภายในกองทัพ ทำให้การบริหารจัดการกำลังพลเกิดข้อจำกัด

3. ปริมาณงานตามนโยบายมีมาก ทำให้ปริมาณงานไม่สมดุลกับปริมาณคน โดยบุคลากรมีภาระงานหลายหน้าที่ทำให้ไม่มีเวลาคิดแผนการดำเนินงานเชิงรุก

4. สถานภาพยุทธโศปกรณ์บางส่วนไม่เหมาะสมมีความหลากหลาย และอายุการใช้งานมานาน

5. กองทัพภาคที่ 1 ยังขาดระบบปลดถ่ายกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ

6. กองทัพภาคที่ 1 ขาดการสื่อสารที่ทำให้กำลังพลเข้าใจกลยุทธ์ไปในทิศทางเดียวกัน การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แนวทางการปฏิบัติงาน ไม่ทั่วถึงสู่กำลังพลทุกระดับ ทำให้กำลังพลไม่ทราบบทบาทหน้าที่และไม่ทราบว่าตนเองมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างไร

7. การจัดทำ Job description และ คู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ที่ยังไม่ชัดเจนทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรและขาดความต่อเนื่องเมื่อต้องส่งต่อ หรือสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่

8. กำลังพลบางส่วนมีรายได้ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพจึงต้องหาอาชีพเสริม ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มขีดความสามารถ และในภาพรวมกำลังพลของกองทัพภาคที่ 1 ส่วนใหญ่มีหนี้สินจำนวนมากส่งผลทำให้ขาดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

9. ขาดระบบการบันทึกเทคนิคความรู้ประสบการณ์ของกำลังพลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงขาดระบบการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม

10. ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี และการพัฒนากำลังพลด้าน IT หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศค่อนข้างน้อย

11. กำลังพลในกองทัพภาคที่ 1 มีความแตกต่างช่วงวัยระหว่างคนรุ่นเก่า กับคนรุ่นใหม่จึงทำให้เกิดข้อแตกต่างในการเข้าถึงเทคโนโลยีในยุค 4.0

โอกาส (Opportunities)

1. การช่วยเหลือประชาชนด้านบรรเทาสาธารณภัยและการปฏิบัติภารกิจ ในพื้นที่ชายแดนทำให้กองทัพภาคที่ 1 ได้รับการยอมรับจากภาคเอกชนและประชาชน

2. การวางตัวเป็นกลาง ดำรงไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ทำให้กองทัพภาคที่ 1 เป็นที่ยอมรับของประชาชน

3 รัฐบาลไว้วางใจให้กองทัพภาคที่ 1 มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาด้าน ความมั่นคง การพัฒนาประเทศ และการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ

4. พ.ร.ฎ. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 และการบริหารงาน ภาครัฐแนวใหม่ ทำให้กองทัพภาคที่ 1 มีโอกาสในการปรับปรุงองค์กรให้มีความทันสมัย พัฒนาคคน และพัฒนากระบวนการวิธีการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ

5. การพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทำให้การป้องกันประเทศ มีความสะดวกและทันสมัย

6. เทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารที่ก้าวหน้าในปัจจุบันทำให้การรับรู้ด้าน ข่าวสารข้อมูลตลอดจนการติดตามการปฏิบัติภารกิจของหน่วยเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เสริมสร้างภาพลักษณ์ในเรื่องความทันสมัยสามารถ ตอบสนองนโยบายผู้บังคับบัญชาได้อย่างทันท่วงที่

7. นโยบายการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง "รู้ จักพอ" มาใช้ใน กระบวนการทำงานและวิถีชีวิตช่วยปลูกฝังจิตสำนึกให้กับกำลังพลของกองทัพภาคที่ 1

อุปสรรค (Threats)

1. ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ เช่น ด้านเทคโนโลยี โรคอุบัติใหม่ สภาพ ภูมิอากาศที่แปรปรวน ภัยพิบัติตามธรรมชาติ ปัญหาหมอกควันส่งผลกระทบต่อสภาพการ

ดำรงชีวิตกระทบต่อการปฏิบัติงานราชการทำให้กองทัพภาคที่ 1 ต้องเพิ่มภาระงานมากยิ่งขึ้น

2. ความไม่เสถียรภาพทางการเมืองและการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมืองบ่อยครั้งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากองทัพภาคที่ 1

3. ปัญหาความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดนและผลประโยชน์ตามแนวชายแดน อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งในระดับไม่รุนแรงไปจนถึงระดับรุนแรงได้

4. เทคโนโลยีไร้พรมแดนล่อแหลมต่อการคุกคามองค์กรและสถาบัน ตลอดจนกระแสสังคมออนไลน์ทำให้การเผยแพร่และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารง่ายขึ้น ข้อมูลในทางลบของกองทัพภาคที่ 1 อาจถูกเผยแพร่ไปอย่างรวดเร็วโดยไม่ได้ผ่านการกลั่นกรอง หรือตรวจสอบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

5. เทคโนโลยีมีทั้งคุณและโทษ มีความเสี่ยงต่อการรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลข่าวสารและการรักษาความลับทางทหาร และที่สำคัญคือมีราคาแพงจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการจัดทำระบบ การนำเทคโนโลยีมาใช้ จะต้องมีการศึกษาและต้องพิจารณาให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้ปฏิบัติงาน

2.5 การวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ข้างต้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ทำให้ได้กลยุทธ์ออกมาเป็น 4 รูปแบบ โดยมีรูปแบบการกำหนดกลยุทธ์ต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ดังนี้

2.5.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO) การเร่งเสริมสร้างกำลังพลโดยการติดอาวุธทางปัญญาให้กับกำลังพลทุกระดับเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรของกองทัพภาคที่ 1

จากการที่รัฐบาลไว้วางใจให้กองทัพภาคที่ 1 มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ด้านความมั่นคง การพัฒนาประเทศ ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่ของกองทัพภาคที่ 1 มีความชำนาญงานในหน้าที่ มีประสบการณ์และมีความรู้ความสามารถ มีความตั้งใจในการทำงาน และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีแนวทางปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความถูกต้องตามแบบแผน โดยยึดถือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ หลักฐาน และหลัก

นิยม อย่างเคร่งครัดจึงทำให้กองทัพภาคที่ 1 สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ได้อย่างชัดเจน

2.5.2 กลยุทธ์เชิงรับ (WT) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 5 ปีของกองทัพภาคที่ 1

กองทัพภาคที่ 1 ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของกองทัพในระยะ 5 ปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานให้กับทุกหน่วยและกำลังพลทุกนาย รวมทั้งกำหนดให้ทุกนายสามารถเข้าถึงข้อสั่งการหรือแผนการปฏิบัติงานได้ทุกช่องทาง เพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน และพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบ ไม่ใช่รับรู้เฉพาะผู้บังคับบัญชา และแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ ก็ไม่ควรเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาเท่านั้นซึ่งทำให้กองทัพภาคที่ 1 ไม่เกิดการพัฒนาที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของประเทศที่ควร เช่น การสร้างการรับรู้นโยบายหรือแผนปฏิบัติราชการผ่านเว็บไซต์ของกองทัพภาคที่ 1, การดำเนินการควบคุมการส่งกำลัง ซ่อมบำรุงผ่านระบบ Longsmis อย่างเป็นทางการ เป็นต้น

2.5.3 กลยุทธ์ป้องกัน (ST) กำหนดตำแหน่งหรือบุคคลที่สามารถเข้าถึงข้อมูลชั้นความลับ

การกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของกำลังพลในแต่ละระดับชั้นยศให้ชัดเจน มีมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลที่มีชั้นความลับ รวมถึงมาตรการตรวจสอบยับยั้งหากข้อมูลที่ไม่เหมาะสมถูกเผยแพร่ออกไปให้สามารถดำเนินการได้อย่างทันท่วงที เช่น กำหนดจำนวนเจ้าหน้าที่ให้ชัดเจน และเสริมสร้างให้เป็นเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญเฉพาะทางด้านเทคโนโลยี เพื่อให้กองทัพภาคที่ 1 เป็นกองทัพภาคที่ทันสมัย หรือแม้กระทั่งการกำหนดการตรวจสอบข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างของกองทัพเช่นกันควรสามารถเข้าถึงข้อมูลเฉพาะบุคคล เป็นต้น

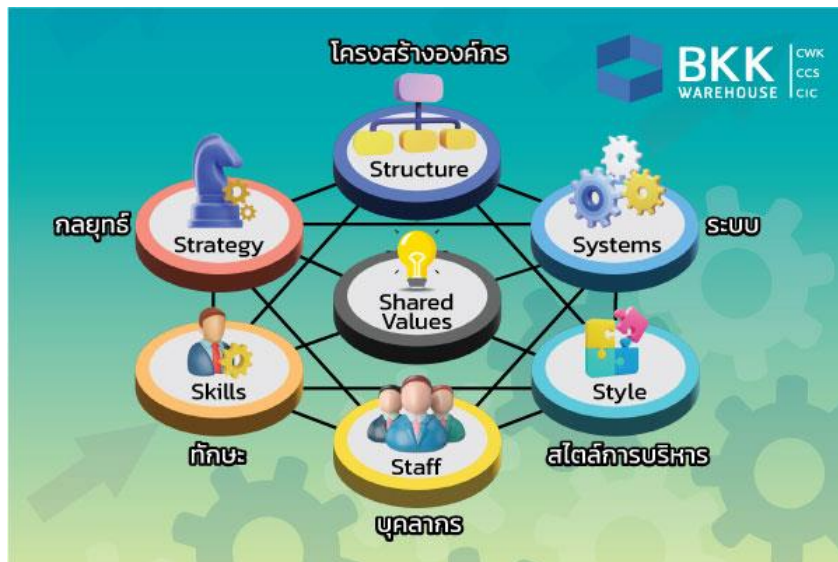
2.5.4 กลยุทธ์แก้ไข (WO) การสร้างองค์ความรู้ให้กับกำลังพลทุกระดับโดยการอบรมหรือจัดกิจกรรม

กำหนดการอบรมและเผยแพร่ความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการสอนอบรมการใช้เทคโนโลยีที่ถูกต้อง รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัยให้กับกำลังพลทุกระดับเพื่อนำไปใช้ในการสร้างสรรค์ผลงานของกองทัพภาคที่ 1 โดยวิเคราะห์

จากกำลังพลที่ไม่มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้เลย ไปจนถึงกำลังพลที่สามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีได้ในระดับที่ใช้งานเป็น รวมไปถึงการลดช่องว่างระหว่างช่วงวัยให้สามารถทำงานร่วมกัน มีความรู้ที่ทันสมัยเท่าเทียมกัน

2.6 แนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 โดยใช้แนวคิด 7S McKinsey¹¹

การกำหนดแนวทางการพัฒนากองทัพภาคที่ 1 เพื่อรองรับนโยบาย Thailand 4.0 และระบบราชการ 4.0 ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร คือ 7S Mckinsey มาเป็นกรอบแนวคิดในการนำไปสู่การแสวงหาหนทางในการพัฒนากองทัพภาคที่ 1 ในด้านต่างๆ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3 เครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร 7S Mckinsey

ที่มา : จาก <https://bkkwarehouse.com/>

2.6.1 ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทัพภาคที่ 1 (Strategy)

กองทัพภาคที่ 1 จะต้องจัดทำยุทธศาสตร์รวมถึงเผยแพร่ ยุทธศาสตร์ให้กำลังพลทุกคนได้ทราบว่าภารกิจที่กองทัพภาคที่ 1 จะเป็น 4.0 นั้นจะมี

ยุทธศาสตร์อย่างไร ซึ่งยุทธศาสตร์ถือเป็นเครื่องมือที่จะทำให้กองทัพภาคที่ 1 ประสบความสำเร็จในการสร้างขีดความสามารถของตนเอง

2.6.2 ระบบงานภายในกองทัพภาคที่ 1 (System)

กองทัพภาคที่ 1 ต้องออกแบบระบบการทำงานภายในเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เช่น ทุกหน่วยในกองทัพจะทำงานอย่างไรในสภาวะ 4.0 ทั้งหน่วยขึ้นตรงฯ และหน่วยขึ้นควบคุมทางการบังคับบัญชา จะมีระบบงานการทำงานอย่างไรในสภาพแวดล้อมปกติและในสถานการณ์สงคราม หรือเมื่อเกิดภัยคุกคามขึ้น

2.6.3 การจัดโครงสร้างของกองทัพภาคที่ 1 (Structure)

การจัดหน่วยของกองทัพภาคที่ 1 ต้องพิจารณาอัตราการจัดให้ครอบคลุมกับสถานการณ์และภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคตว่ามีความเพียงพอต่อการรักษาความมั่นคงในสภาวะแวดล้อม 4.0 หรือไม่อย่างไร

2.6.4 ทักษะขีดความสามารถที่สำคัญ (Skill)

ทักษะในการปฏิบัติงานของกำลังพลในสภาวะแวดล้อมในอนาคตกองทัพภาคที่ 1 ต้องพิจารณาและกำหนดทักษะ ขีดความสามารถของกำลังพลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ กรณีเช่นในเรื่องความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) ก็ต้องเสริมสร้างทักษะเรื่องไซเบอร์ จัดหากำลังพลที่เชี่ยวชาญด้านไซเบอร์ หรือกรณีพื้นที่ตามแนวชายแดน ก็ต้องเสริมสร้างทักษะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแนวชายแดน ดังนั้นจึงต้องตั้งคำถามว่าในปัจจุบันกองทัพภาคที่ 1 มีคนเชี่ยวชาญในด้านที่ต้องการนี้หรือไม่และหากยังไม่มีจะสร้างอย่างไร

2.6.5 กำลังพล (Staff)

สืบเนื่องจากทักษะขีดความสามารถที่สำคัญ (Skill) ที่ได้กำหนดแล้วในข้างต้นภายใต้โครงสร้างการจัดและระบบงานของกองทัพภาคที่ 1 สิ่งที่ต้องมองต่อคือ กำลังพลในปัจจุบันสามารถบรรจุลงในอัตราการจัดได้หรือไม่ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้หรือไม่ หากไม่เพียงพอและไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้จะสรรหาจากไหน และจะมีแนวทางการพัฒนากำลังพลอย่างไร ซึ่งเรื่องกำลังพลเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่มีความสำคัญไม่ว่าจะ

เป็นการสรรหา การพัฒนา การรักษา และการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามแนวทางการบริหารกำลังพล

2.6.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (style)

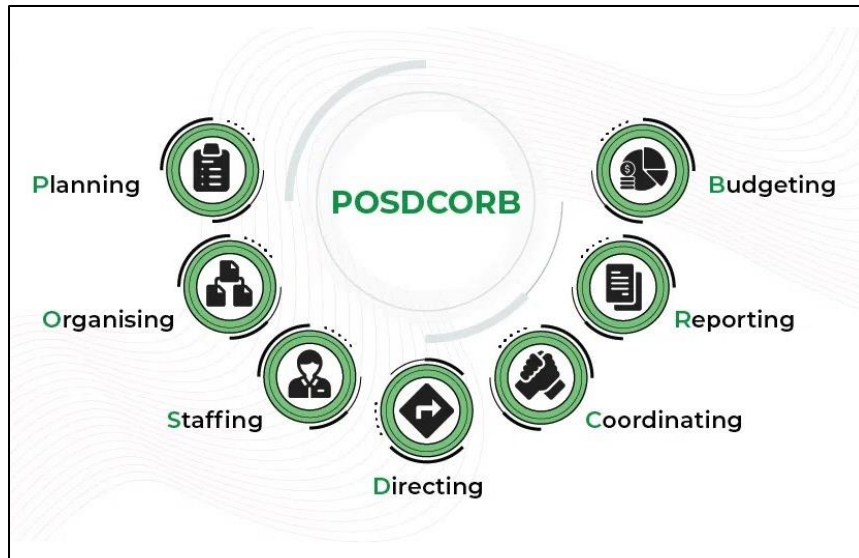
ถ้าบุคลากรในภาพรวมของกองทัพภาคที่ 1 มีความเข้าใจถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จและการพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ แล้ว แต่ผู้บริหารสูงสุดของกองทัพในแต่ละระดับมี Management style แบบ 2.0 คือไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง ไม่เข้าใจในเทคโนโลยีแห่งอนาคต ซึ่งถือว่าเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาขึ้นมาทันที แล้วจะทำให้ยุทธศาสตร์ Strategic 4.0 และแนวทางการพัฒนาต่าง ๆ เกิดขึ้นไม่ได้ ดังนั้นปัจจัยสำคัญ Management style หรือผู้บริหารสูงสุดต้องเป็นผู้นำและสนับสนุนในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงตรงนี้ ไม่เช่นนั้นจะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

2.6.7 สร้างค่านิยมร่วม (Shared Value)

กำลังพลกองทัพภาคที่ 1 ทุกคนต้องมีค่านิยมร่วมกันว่าเรากำลังร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาขีดความสามารถไปสู่การเป็นกองทัพ ภาคที่ 1 4.0 นอกจากนี้ยังต้องกำหนดลักษณะอันพึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ของกำลังพลว่าลักษณะใดเหมาะสมสำหรับการทำงานที่จะเป็นกำลังพล 4.0 บ้าง ซึ่งการทำเช่นนี้จะช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จและลดโอกาสความล้มเหลว ตัวอย่างเช่น ในอนาคตกองทัพภาคที่ 1 อาจจะเปลี่ยนระบบงานที่เป็น Manual เป็น Digital Platform ทั้งหมด ลักษณะอันพึงประสงค์คือการใช้ Digital Platform นั้นจะต้องปฏิบัติตามในเรื่องของ Cyber Security กล่าวคือจะต้องไม่ละเลยในการที่จะเอาบัญชี (account mail) ของทางราชการไปใช้งานในเรื่องส่วนตัวเพราะอาจจะเกิดการรั่วไหลของข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น

2.7 กระบวนการวิเคราะห์ระบบปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 โดยใช้แนวคิดหลักการบริหารจัดการองค์กรแบบ POSDCoRB¹²

การกำหนดแนวทางการพัฒนากองทัพภาคที่ 1 เพื่อรองรับนโยบาย Thailand 4.0 และระบบราชการ 4.0 ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดที่เป็นหลักในการบริหารงานสากล คือ POSDCoRB มาเป็นกรอบแนวคิดในการนำไปสู่การแสวงหาแนวทางในการบริหารการพัฒนากองทัพภาคที่ 1 ของผู้บริหารองค์กร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4 กระบวนการวิเคราะห์แนวคิดหลักการบริหารจัดการองค์กรแบบ POSDCoRB

2.7.1 การวางแผน (Planning) ผู้บริหารของกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีความสามารถอย่างเพียงพอต่อการคาดการณ์ล่วงหน้า และจัดทำแผนงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผลและคำนึงถึงความเป็นไปได้ของแผน

2.7.2 การจัดองค์กร (Organizing) ผู้บริหารของกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีความสามารถในการจัดโครงสร้างและระบบงานที่จำเป็น เพื่อให้กำลังพลในกองทัพภาคที่ 1 ร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.7.3 การจัดบุคลากร (Staffing) ผู้บริหารของกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีความสามารถในการสรรหา คัดเลือก มอบหมายงานให้กำลังพล ทำงานในหน้าที่ต่างๆ ตามหลักการ "จัดคนให้เหมาะสมกับงาน" (Put the right man on the right job)

2.7.4 การอำนวยการ (Directing) ผู้บริหารของกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและตอบสนองต่อสถานการณ์รอบด้านได้อย่างเหมาะสม

2.7.5 การประสานงาน (Coordinating) ผู้บริหารของกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีความสามารถในการประสานงานให้ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อให้งานของกองทัพภาคที่ 1 ดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น

2.7.6 การรายงาน (Reporting) ผู้บริหารของกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีความสามารถในการจัดทำรายงานต่อผู้บังคับบัญชาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน รวมถึงการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ

2.7.7 การงบประมาณ (Budgeting) ผู้บริหารของกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีความสามารถในการจัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการบริหารงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การที่จะทำให้กองทัพภาคที่ 1 มีการบริหารจัดการที่ดีก้าวไปสู่การเป็นกองทัพภาคที่ 1 ในยุคดิจิทัลหรือยุค 4.0 ได้นั้น ต้องเกิดจากการปลูกกระแสความคิดให้บุคลากรทุกคนในกองทัพภาคที่ 1 เข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันของกองทัพภาคที่ 1 ซึ่งการจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การสรรหาบุคลากร การสั่งการและการควบคุมองค์กรหรือความพยายามที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน รวมทั้งการจัดการทรัพยากรซึ่งประกอบด้วย การใช้งานและการจัดวางทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งนี้ยังช่วยให้การบริหารงานร่วมกับองค์กรต่าง ๆ ได้มีการประสานงานงายยิ่งขึ้น กล่าวง่าย ๆ คือ การบริหารจัดการ กระบวนการของกิจกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกองทัพภาคที่ 1 โดยต้องอาศัยกำลังพลทุกคนเป็นผู้ทำให้กองทัพประสบความสำเร็จในทุกภารกิจตามที่ได้รับมอบซึ่งก็คือบุคลากรทุกคนในกองทัพภาคที่ 1 นั่นเอง

2.8 แนวคิดการพัฒนาการบริหารและระบบปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1

จากแนวคิดทฤษฎีการคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Foresight)¹³ ในการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกในปัจจุบันประเทศไทยเริ่มที่จะมีการเปลี่ยนผ่านจากยุค 4.0 ไปยังยุค 5.0 เนื่องจากความรวดเร็วในการแทนที่ด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีแต่จะยกระดับเพิ่มขึ้นการถ่ายโอนและการใช้ข้อมูลมีความรวดเร็วขึ้นมากโดยที่ความล่าช้าก็ลดน้อยลงด้วยเช่นกัน ทั้งสองประเด็นชี้ไปยังข้อสรุปเดียวกัน นั่นคือคนจะใช้ข้อมูลในอัตราที่เร็วขึ้น ซึ่งระดับความเร็วและขนาดของข้อมูล จะทำให้เกิดมิติใหม่ว่าระบบราชการต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลได้เร็วยิ่งขึ้น สามารถสืบค้นได้

ทุกช่องทาง การเข้าข้อมูลชั้นความลับต้องมีมาตรการจำกัดการเข้าถึงทั้งระบบ และตัวบุคคล จากสถิติพบว่าทุกวันนี้ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตและแอปพลิเคชันมากกว่า 250 ล้านคนต่อวัน ซึ่งเกือบ 50% ของเวลาที่ใช้ไปบนหน้าจอบนอินเทอร์เน็ตเป็นการใช้เพื่อเข้าสู่โซเชียลมีเดีย และเครื่องมือค้นหาข้อมูลบนออนไลน์ (search engine) แต่การเข้าถึงที่รวดเร็วกับสิ่งที่ตามมา ก็คือ ข้อมูลเท็จจริงและเท็จมากมายได้ถ้าโหมค้นหาผู้บริโภครายผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ เหล่านั้นไม่ว่าพวกเขาจะต้องการหรือไม่ แคมเปญสัญญาณรบกวนของระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ซึ่งมีผลต่อการลดคุณภาพของสัญญาณ (noise) ก็ทำให้การเข้าถึงข้อมูลจริงที่ต้องการสื่อมีความยากยิ่งขึ้นไปด้วย เมื่อพิจารณาจากวิสัยทัศน์กองทัพที่มีเป้าหมายไปสู่ “การเป็นกองทัพที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพชั้นนำของภูมิภาค” (Capable, Modern, Reliable and One of the Powerhouse Armies in the Region)

ผู้วิจัยจึงใช้ชุดเครื่องมือการมองอนาคตในรูปแบบของการสร้างและวิเคราะห์ฉากทัศน์แห่งอนาคต (Future Scenario Building and Analysis) ในการช่วยยืนยันและอุดรอยรั่วอันเกิดจากความไม่แน่นอนต่าง ๆ ผ่านการวิเคราะห์ภาพอนาคตรวมทั้งข้อมูลแนวโน้มในปัจจุบันและความไม่แน่นอน (Uncertainties) ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผลลัพธ์ที่ได้จะนำไปสู่การวางแผนด้วยสถานการณ์ (Scenario Planning) เพื่อเสนอทางเลือกในการจัดการกับเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างครอบคลุมทุกมิติ โดยมองว่ากำลังพลของกองทัพภาคที่ 1 ทุกนาย ทุกระดับชั้นต้องมีการปรับตัว และปรับเทคนิคการปฏิบัติงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยมีผลที่ได้จากการวิเคราะห์กลยุทธ์รายละเอียดดังนี้

1) ด้านกำลังพล ต้องพัฒนาทักษะกำลังพลให้มียุทธศาสตร์ที่ทันสมัย จัดให้มีการฝึกอบรมความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ส่งเสริมให้จัดทำผลงานทางวิชาการ โดยจัดทำแผนการพัฒนาศูนย์ที่มีรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และ แผนปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual Action Plan : IAP) จัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี จัดการเรียนการสอนภายในหน่วย (Unit school) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะตามตำแหน่งหน้าที่ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ รวมทั้งการบรรจุกำลังพลให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ รวมถึงไปถึงการลดอัตรากำลังพลที่มีบทบาทน้อยเพื่อปิดการบรรจุต่อไปในอนาคต

2) ระบบการปฏิบัติงานภายในกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีการยกระดับการบริหารองค์กรของผู้บังคับบัญชาให้เข้าใจในเทคโนโลยีแห่งอนาคต ต้องทำหน้าที่เป็นสปอนเซอร์ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงที่จะเข้าสู่ยุคดิจิทัล รวมถึงทบทวนกระบวนการทำงานและเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานให้มีความทันสมัย เน้นการทำงานแบบบูรณาการให้มากขึ้นเพื่อเกิดความร่วมมือในองค์กร จนทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการใช้ PMQA¹⁴ เป็นเครื่องมือประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นระบบราชการ 4.0

3) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความทันสมัย ทั้งการจัดการเครื่องมือ ยุทโธปกรณ์แห่งอนาคตที่มีความทันสมัย ลดการใช้บุคลากร เช่น การจัดการระบบอินเทอร์เน็ตที่มีความเร็วสูง การใช้ AI ในการทำงาน การจัดหาโดรนในการถ่ายภาพหรือการสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากแนวคิดของบุคลากรในองค์กรที่ต้องการให้กองทัพมีความล้ำสมัยภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เช่น การสร้างเครื่องช่วยฝึก หรือการสร้างห้องจำลองยุทธ์ด้วยระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4) ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ โดยวางระบบโครงสร้างพื้นฐานและวางแผนปรับระบบโครงสร้างพื้นฐานรองรับระบบงาน Digital ทั้งหมดของกองทัพภาคที่ 1 ให้มีความแข็งแกร่งและมั่นคงปลอดภัย การพัฒนาเทคโนโลยีที่ง่ายต่อการใช้งานไม่ซับซ้อน

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ในบทที่ 2 ภายใต้บริบทแวดล้อมในยุค 4.0 และนโยบาย Thailand 4.0 ประกอบกับผลจากการนำแนวคิดทฤษฎี 7S McKinsey กับแนวคิดหลักการบริหารงานสากล (POSDCoRB) มาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการมองอนาคตเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Foresight) เพื่อที่เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารและระบบปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่การเปลี่ยนแปลงการบริหารงานในยุค 4.0 นั้นสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนากองทัพภาคที่ 1 ทั้งองค์กร ผู้บริหารองค์กร เพื่อรองรับนโยบาย Thailand 4.0 ที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ คือ

ประการที่ 1 การพัฒนากองทัพภาคที่ 1 โดยใช้กรอบ 7S McKinsey และการคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Foresight) เป็นการมองถึงปัจจัยภายในองค์กร กล่าวคือ กองทัพภาคที่ 1 ต้องมี

1. **ยุทธศาสตร์ (Strategy)** การพัฒนากองทัพภาคที่ 1 ที่ชัดเจนและสามารถเผยแพร่ยุทธศาสตร์ดังกล่าวให้กำลังพลทั้งกองทัพภาคที่ 1 รับทราบทั่วกัน

2. **ระบบงาน(System)** ภายในกองทัพภาคที่ 1 ต้องมีการออกแบบระบบการทำงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่วางไว้

3. **การจัดโครงสร้าง (Structure)** ของกองทัพภาคที่ 1 ควรจัดกำลังให้ครอบคลุมกับสถานการณ์และภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีและความปลอดภัยทางไซเบอร์

4. **ทักษะขีดความสามารถที่สำคัญ (Skill)** โดยกองทัพภาคที่ 1 ต้องพิจารณาและกำหนดทักษะขีดความสามารถที่สำคัญของกำลังพลในสภาวะแวดล้อมในอนาคต ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้ที่ทันสมัย

5. **กำลังพล (Staff)** ควรมีการดำเนินการด้านการสรรหา การพัฒนาการรักษาไว้และการบริหารจัดการด้านกำลังพลให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรจุกำลังพลให้ตรงตามความเชี่ยวชาญเฉพาะ

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (style) ของทศภาคที่ 1 ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้พร้อมรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ผู้บริหารเปิดใจกว้างรับการเปลี่ยนแปลงและร่วมเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

7. การสร้างค่านิยมร่วม (Shared Value) ในด้านนี้กำลังพลของกองทัพอากาศที่ 1 ทุกคนต้องมีค่านิยมร่วมกัน และตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาขีดความสามารถองค์กรไปสู่การเป็นกองทัพอากาศที่ 1 ยุค 4.0

ประการที่ 2 การพัฒนากองทัพอากาศที่ 1 โดยใช้กรอบ POSDCoRB มุ่งองค์ประกอบการบริหารจัดการในส่วนผู้บังคับบัญชาของกองทัพอากาศที่ 1 ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้า และจัดทำแผนงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเหตุผล โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของแผน

2. การจัดองค์กร (Organizing) ต้องจัดโครงสร้างและระบบงานที่จำเป็น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในกองทัพอากาศที่ 1 ร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดบุคลากร (Staffing) ต้องสรรหา คัดเลือก มอบหมายงานให้กำลังพลทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ ตามหลักการ "จัดคนให้เหมาะสมกับงาน" (Put the right man on the right job)

4. การอำนวยการ (Directing) ต้องมีความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและตอบสนองต่อสถานการณ์รอบด้านได้อย่างเหมาะสม

5. การประสานงาน (Coordinating) ต้องมีความสามารถในการประสานงานให้ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อให้งานของกองทัพอากาศที่ 1 ดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

6. การรายงาน (Reporting) ต้องมีความสามารถในการจัดทำรายงานต่อผู้บังคับบัญชาและฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน รวมถึงการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ

7. การงบประมาณ (Budgeting) ต้องมีความสามารถในการจัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการบริหารงาน

ประการที่ 3 แรงขับเคลื่อนหลัก (Driving Force) ที่ผลักดันไปสู่การเป็นกองทัพภาคที่ 1 ยุค 4.0 ประกอบด้วย หัวใจสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การให้ความสำคัญกับนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนับเป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการนำนโยบายที่ได้รับแปลงมาสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

2. การให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี การวิจัย และการพัฒนาด้านเทคโนโลยีป้องกันประเทศ เพื่อการดำเนินนโยบายในลักษณะการสร้างความมั่นคงแบบพึ่งพาตนเอง ซึ่งการดำเนินการเช่นนี้นอกจากจะได้หลักประกันความมั่นคงที่ไม่ต้องไปพึ่งพาผู้อื่นแล้ว ยังเป็นการสนับสนุนการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมในประเทศ พัฒนาระบบเศรษฐกิจและนำไปสู่การสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในประเทศ

3. การบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมให้ทุกภาคส่วนของกองทัพภาคที่ 1 ผนึกกำลังกันเป็นหนึ่งเพื่อบู๊ตแคมไปสูเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งยกระดับการปฏิบัติราชการของกองทัพคือ การเป็นกองทัพภาคที่ 1 ยุค 4.0

ทั้งนี้ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และการอภิปรายผลไปศึกษาบทความและข้อมูลวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นเหตุผลอ้างอิงในการกำหนดแนวทางการพัฒนาในยุค 4.0 ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาประเทศ การมองภาพในอนาคต การกำหนดทิศทางการทำงาน รวมถึงการเปิดกว้างเชื่อมโยงระบบราชการและประชาชนที่เปลี่ยนแปลงทัศนคติในเชิงบวก มองความเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสและพร้อมที่จะนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสร้างกองทัพภาคที่ 1 ได้แก่ เอกสารทางวิชาการของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เรื่อง “แนวทางการพัฒนากองทัพไทยเพื่อรองรับนโยบาย Thailand 4.0” ที่มองว่าสิ่งแรกที่ต้องพิจารณาคือ ภัยคุกคามในอนาคต ยกตัวอย่างเช่น อดีตกองทัพไทยมีขีดความสามารถและยุทธโศปกรณ์คือ กำลังพล หอก ดาบ ขณะที่ข้าศึกที่เข้ามารุกรานมีขีดความสามารถ คือ ปืนกล ปืนใหญ่ เพราะฉะนั้นการมีขีดความสามารถเทียบเท่าหรือสูงกว่า ย่อมส่งผลต่อความมั่นคง หากประเทศใดมีขีดความสามารถที่ต่ำกว่าก็จะไม่สามารถป้องกันตนเองได้

ดังนั้นเป้าหมายในการเป็นกองทัพภาคที่ 1 4.0 จึงต้องมีระดับของเทคโนโลยีที่เทียบเท่าหรือสูงกว่าภัยคุกคามที่เกิดขึ้นในทุกรูปแบบ ทุกมิติอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม ภายใต้เครื่องมือการประเมินระบบปฏิบัติราชการตามคู่มือการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ของ บก.ทท.(PMQA 4.0) ที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักฐานแสดงวิธีการทำงานที่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถพัฒนาการทำงานให้เป็นที่มืออาชีพ รวมทั้งสามารถเผยแพร่สู่บุคคลภายนอก หรือผู้ใช้บริการให้สามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากกระบวนการที่มีอยู่เพื่อขอรับบริการที่ตรงกับความต้องการ และเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการบริหารงานของกองทัพภาคที่ 1 นั้นก็คือผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับหน่วยทุกระดับต้องมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค 4.0 และยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการนำแนวคิดการบริหารงานองค์กรแบบสากล (POSDCoRB) มาเป็นแนวทางในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับบทความวิจัยของ พันตรี ภูวดล พลแสน ที่ศึกษา “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่” ที่นำแนวคิดการบริหารตามแนวคิดกระบวนการบริหารของลูเธอร์ และเออร์วิค (Luther & Urwick) หรือที่เรียกว่า “POSCoRB” มาทำการศึกษาวิจัยจากผลการศึกษาพบว่าส่งผลเชิงบวกในการปฏิบัติงานของกำลังพลให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้นเพราะมีการวางแผนที่ดี มีการจัดกำลังพลเข้าทำงานตามตำแหน่งที่ที่เหมาะสม เนื่องจากมีระบบการทำงานที่ดีขึ้นไม่ว่าจะเป็นการควบคุมบังคับบัญชา การประสานงานระหว่างองค์กร และการรายงานผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่เหมาะสมเกิดความคุ้มค่ามีประสิทธิภาพสูงสุด¹⁵ เพียงแต่มีข้อแตกต่างในเรื่องบริบทขององค์กร/หน่วยงานที่ผู้วิจัยนำมาใช้เปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน (ณ ที่ตั้งปกติ) ของกองทัพภาคที่ 1 กับการปฏิบัติงานตามแผนงานป้องกันชายแดนของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการ
ของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0 ตามเหตุผลข้างต้นที่กล่าวมา เพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพลให้พร้อมที่จะรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
ในปัจจุบัน

บทที่ 4

บทสรุป

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี นับเป็นแนวทางการขับเคลื่อนหลักของประเทศไทยในปัจจุบันมีวิสัยทัศน์สำคัญ คือ "มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน" โดยมีนโยบายที่สำคัญ ได้แก่ นโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งเป็นโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจที่รัฐบาลกำลังผลักดันและให้การสนับสนุนหน่วยงานทุกภาคส่วนในการนำนโยบายดังกล่าวไปปรับใช้ให้เหมาะสม ในรูปแบบระบบราชการ 4.0 เพื่อขับเคลื่อนประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ไปสู่การพัฒนาอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน งานวิจัยเรื่อง "แนวทางการพัฒนาการบริหารและการปฏิบัติราชการของกองทัพภาคที่ 1 ไปสู่ระบบราชการ 4.0" ได้จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนนโยบายดังกล่าว ซึ่งผลจากการจัดทำเอกสารงานวิจัยฉบับนี้ ทำให้ทราบถึงบริบทแวดล้อมกองทัพภาคที่ 1 ในยุค 4.0 นอกจากนี้ ยังได้มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานกองทัพภาคที่ 1 เพื่อรองรับนโยบาย Thailand 4.0 และระบบราชการ 4.0 ให้มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ รวมถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นกองทัพภาคที่ 1 ยุค 4.0 ทั้งนี้สามารถเป็นข้อมูลสนับสนุนให้แก่หน่วยงานระดับนโยบายและหน่วยงานระดับปฏิบัติการนำไปปรับปรุงหรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุม ครบถ้วน และพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานตนเองให้พร้อมกับการเป็นกองทัพภาคที่ 1 ในยุค 4.0 อย่างสมบูรณ์ต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กำหนดนโยบายหรือแผนงานให้มีความชัดเจน รัฐบาลได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนแต่ละหน่วยงานในการก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 จึงนับว่าเป็นโอกาสดีที่กองทัพภาคที่ 1 จะพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้เป็นรูปธรรมโดยการกำหนดนโยบายหรือแผนงานให้มีความชัดเจน อีกทั้งการปฏิบัติงานของกองทัพภาคที่ 1 นั้นต้องพร้อมรับกับทุกสถานการณ์ ไม่ว่าจะเป็นภารกิจหลักของกองทัพภาคที่ 1 การสนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศ หรือการช่วยเหลือประชาชน ทั้งนี้ต้องนำเทคโนโลยีและองค์ความรู้เข้ามาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพและลดการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลือง เน้นการพัฒนากำลังพลให้พร้อม

ในการเรียนรู้ตลอดเวลา รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ เช่น โครงสร้างกำลังพลที่ใช้ในการป้องกันประเทศ การพัฒนากำลังพล ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ เป็นต้น

2. กองทัพอากาศที่ 1 ควรมีการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนผ่าน (Transition) ของขีดความสามารถต่าง ๆ ให้ไปสู่ยุค 4.0 โดยการจัดกำลังพลที่ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการพัฒนาขีดความสามารถหรือการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นไปอย่างราบรื่น ตามแผนปฏิบัติการของกองทัพอากาศ เช่น คณะกรรมการขับเคลื่อนและการบริหารงานกองทัพอากาศที่ 1 เพื่อให้กองทัพอากาศที่ 1 มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบในสภาวะ 4.0 อาจก้าวไปสู่ยุค 5.0 ต่อไป

ข้อเสนอแนะในวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแนวทางการบริหารงานของหน่วยงานภายนอกกองทัพอากาศในยุค 4.0 ที่ประสบผลสำเร็จด้านการบริหารองค์กรในหลาย ๆ หน่วยเพื่อนำไปสู่การบูรณาการในหน่วยของกองทัพอากาศให้มีประสิทธิภาพทัดเทียมกันพร้อมทั้งตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2. ศึกษาความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบูรณาการหน่วยงานของกองทัพอากาศ วิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบูรณาการ โดยเก็บข้อมูลจากหน่วยงานผู้ปฏิบัติ และหน่วยงานร่วมแบบบูรณาการ

3. ศึกษาระบบปฏิบัติการขององค์กรภาครัฐที่มีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในยุค 4.0 และกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินผลการบริหารงานองค์กรที่มีคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ เปรียบเทียบ แล้วเก็บข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีของกองทัพอากาศต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. รัฐสภา. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย [อินเทอร์เน็ต] [เข้าถึงเมื่อ 8 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก : <https://senate.go.th>
2. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ. [อินเทอร์เน็ต] [เข้าถึงเมื่อ 1 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก <https://www.nesdc.go.th/download/SAC/NS.pdf>
3. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570). [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 1 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: https://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf
4. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ประเทศไทย 4.0 – ระบบราชการ 4.0. [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 7 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก <https://www.opdc.go.th/content/Mzk>
5. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 – 2570). [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 7 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก <https://www.nsc.go.th/nspp/>
6. กองทัพบก. 2566. แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของกองทัพบก. กรุงเทพฯ. สำนักงานปลัดบัญชาการกองทัพบก.
7. นโยบายปฏิบัติงานกองทัพบกประจำปี 2567 ของ พลเอกเจริญชัย หินเธาว์ ผู้บัญชาการทหารบก
8. ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันการป้องกันประเทศ. 2561. แนวทางการพัฒนากองทัพไทย เพื่อรองรับนโยบาย Thailand 4.0. กรุงเทพฯ. กองวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง.
9. กระทรวงกลาโหม. การบริหารเชิงกลยุทธ์. [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 8 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก <https://wpc.mod.go.th/Fundamentals/Fundamentals/Pdfile/SM.aspx>
10. ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย. 2563. แนวทางการขับเคลื่อนกองทัพไทยสู่การเป็นกองทัพดิจิทัล. กรุงเทพฯ.

11. เดอะสไปเดอร์รี่. แนวคิด 7S Mckinsey. [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 18 มกราคม 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://www.thespiderry.co/blog/post/7s-by-mckinney>
12. มหาวิทยาลัยรังสิต. แนวคิด POSCoRB. [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 18 มกราคม 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://rbs.rsu.ac.th-posdcorb/>
13. สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.). การคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 18 มกราคม 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://www.nxpo.or.th/th/foresight-system-research/>
14. กองบัญชาการกองทัพไทย.คู่มือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 2565. กรุงเทพฯ. แผนกพัฒนาระบบการบริหารจัดการ กองพัฒนาระบบราชการ สำนักบริหารทรัพยากร สำนักงานปลัดบัญชาทหาร.
15. ภูวดล พลแสน, พันตรี. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของกำลังพลในพื้นที่ปฏิบัติการของหน่วยเฉพาะกิจกรมทหารม้าที่ 5 จังหวัดเชียงใหม่. [การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์]. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์; 2562.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ

พันเอก เดชาธร สายหยุด

วัน เดือน ปีเกิด

4 มกราคม 2521

ประวัติสำเร็จการศึกษา

- พ.ศ. 2545 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเครื่องกล
โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
- พ.ศ. 2555 รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2546 - 2550 ผู้บังคับหมวดทหารม้าบรรพบุรุษยานเกราะ
กองพันทหารม้าที่ 11 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2550 - 2552 ผู้บังคับกองร้อยสนับสนุนการรบ
กองพันทหารม้าที่ 11 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2552 - 2556 นายทหารยุทธการและการฝึก
กองพันทหารม้าที่ 11 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2556 - 2557 นายทหารยุทธการและการฝึก
กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2557 - 2559 รองผู้บังคับกองพันทหารม้าที่ 11 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2559 - 2560 หัวหน้าฝ่ายยุทธการและการฝึก
กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2560 - 2562 ผู้บังคับกองพันทหารม้าที่ 23
กรมทหารม้าที่ 5 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2562 - 2563 ผู้บังคับกองพันทหารม้าที่ 11
กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ
- พ.ศ. 2563 - 2566 เสนาธิการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

ตำแหน่งปัจจุบัน

- พ.ศ. 2566 - ปัจจุบัน รองผู้บังคับการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ