

แนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของ
ศูนย์การบินทหารบก

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พินเอก ประยุทธ์ จันทร์สมาน
รองเสนาธิการ ศูนย์การบินทหารบก

วิทยาลัยการทัพบก


กันยายน 2567

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของ
ศูนย์การบินทหารบก
โดย พันเอก ประยุทธ์ จันทร์สมาน
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก พงศ์ปณต อรุณสุวรรณ

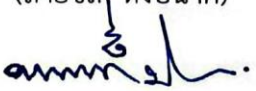
วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2567 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี  ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก
(ทองศักดิ์ มหาวงศ์)


คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก  ประธานกรรมการ
(พิชชญาน พวงทอง)

พันเอก  ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา
(สายชล หงษ์นาค)

พันเอก  กรรมการ
(พงศ์ปณต อรุณสุวรรณ)

พันเอก  กรรมการ
(เจษฎา เหมหาชาติ)

พันเอกหญิง  กรรมการ
(รัชนินาฏ ถนอมสิน)

บทคัดย่อ

| | |
|-------------|--|
| ผู้วิจัย | พັນเอก ประยุทธ์ จันทร์สมาน |
| เรื่อง | แนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบก ของศูนย์การบินทหารบก |
| วันที่ | 11 กันยายน 2567 จำนวนคำ : 8,034 จำนวนหน้า : 29 |
| คำสำคัญ | ความขาดแคลน, นักบินทหารบก, ศูนย์การบินทหารบก |
| ชั้นความลับ | ไม่มีชั้นความลับ |

เอกสารวิจัย เรื่อง แนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบก
ของศูนย์การบินทหารบกฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพและอัตราการบรรจุของ
กำลังพลที่เป็นนักบินของศูนย์การบินทหารบก ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาความขาด
แคลนนักบิน รวมทั้งแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบิน
ทหารบก โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้า ศึกษาเอกสาร รายงานการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิ มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในด้วยการใช้หลักการของ McKinsey-7S
วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยการใช้ PEST Analysis และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วย SWOT
Analysis และจัดทำตาราง TOWS Matrix เพื่อให้ได้แนวทางหรือข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
โดยผลการวิจัยพบว่า มีแนวทางในการแก้ปัญหาคาดแคลนนักบินทหารบกอยู่ทั้งหมด
4 แนวทาง ได้แก่ การเพิ่มการผลิตศิษย์การบินทหารบก เพื่อให้มีจำนวนเพียงพอต่อความ
ต้องการสำหรับภารกิจในอนาคต (กลยุทธ์เชิงรุก) การปรับปรุงแก้ไขอัตรานักบินทหารบกให้
มีชั้นยศที่สูงขึ้น(กลยุทธ์เชิงปรับปรุง) การขยายระยะเวลารับราชการในหน่วยบินให้นาน
ขึ้น(กลยุทธ์เชิงป้องกัน) และ การสร้างความรับรู้ความเข้าใจในการรับราชการที่มี
ความก้าวหน้า รวมทั้งการมีตำแหน่งและอัตราที่เหมาะสม เพื่อเกิดแรงจูงใจในการรับ
ราชการในหน่วยบิน(กลยุทธ์เชิงรับ)

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel Prayut Jansaman
TITLE: Guidelines for solving the shortage of army pilots
of the Royal Thai Army Aviation Center
DATE: 11 September, 2024 **WORD COUNT:** 8,034 **PAGES :**29
KEY TERMS: Shortage of , Army pilots , Army Aviation Center
CLASSIFICATION: Unclassified

The objective of guidelines for solving the shortage of army pilots at the Army Aviation Center is to study the status and recruitment rate of pilot personnel at the Army Aviation Center. Factors causing the army pilot shortage problem, including guidelines for solving the army pilot shortage problem at the Army Aviation Center. By collecting data from research, studying documents, and interview reports with experts. Let's analyze internal factors using the principles of McKinsey-7S, analyze external factors using PEST analysis, and analyze the obtained data with SWOT Analysis and create a TOWS Matrix table to get guidelines for solving problems. The results showed that there are 4 approaches to the problem of shortage of army pilots as follow: Increasing the production of student pilots to have sufficient numbers to meet the needs for future missions (Proactive Strategy), improving the recruitment rate of pilot personnel for higher rank (Improving Strategy), extending the period of service in the Army Aviation Center (Preventive strategy) and creating awareness and understanding of progressive career path including having appropriate positions to create motivation for service in the Army Aviation Center for a long time (Defensive strategies).

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารการวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบกฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้โดยความกรุณาจากคณะอาจารย์วิทยาลัยการทัพบกทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้และประสบการณ์อันทรงคุณค่า ข้าพเจ้าขอขอบคุณ พันเอก พงศ์ปณต อรุณสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก พิษชญาน พงทอง อาจารย์ประจำกลุ่มวิจัยที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง ในการให้คำแนะนำปรึกษาและขอขอบพระคุณ พันเอก สายชล หงษ์นาค ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำ ผ่านมุมมองจากแนวคิดอันทรงคุณค่าจากประสบการณ์ และ พลตรี ทนงศักดิ์ มหาวงศ์ ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก และคณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล ที่ได้มอบคำแนะนำที่เป็นประโยชน์อันมีค่ายิ่ง ที่ผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชา ศูนย์การบินทหารบก รวมถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้ความร่วมมือ เพื่อให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลต่าง ๆ จนทำให้สามารถทำการวิจัยได้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกประการ สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวที่ให้อำลัใจที่ดีเสมอมา และเพื่อนกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ รวมไปถึงกำลังใจต่อผู้วิจัย และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบก ให้สำเร็จลุล่วงได้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจที่ได้รับมอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไป

สารบัญ

| เนื้อหา | หน้า |
|--|------|
| บทที่ 1 บทนำ | |
| ที่มาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์การวิจัย | 3 |
| กรอบแนวคิดการวิจัย | 4 |
| วิธีการศึกษา | 4 |
| ประโยชน์ที่ได้รับ | 5 |
| บทที่ 2 บทวิเคราะห์ | |
| แนวทางการผลิตนักบิน | 6 |
| ยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ. 2560 - 2579 | 8 |
| การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน | 10 |
| การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก | 16 |
| แนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบก ของศูนย์การบินทหารบก | 23 |
| บทที่ 3 บทอภิปรายผล | |
| การเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 25 |
| บทที่ 4 บทสรุป | |
| สรุปผลการวิจัย | 27 |
| ข้อเสนอแนะ | 28 |
| เอกสารอ้างอิง | |
| ประวัติผู้วิจัย | |

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์การbinทหารบก เป็นส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อกองทัพบก เป็นหน่วยสายวิทยาการที่ใหญ่ที่สุดในกิจการการbinของกองทัพบก โดยได้รับการจัดตั้งหน่วยและเสริมสร้างหน่วยตามลำดับ ดังนี้ แผนกการbin ได้รับการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าตามลำดับจนกระทั่งแปรสภาพเป็น “กรมทหารอากาศ” เมื่อ 25 เมษายน พุทธศักราช 2478 และขาดการบังคับบัญชาจากกองทัพบกตั้งแต่นั้น การbinทหารบกได้รับการฟื้นฟูขึ้นมาอีกครั้งในปีพุทธศักราช 2495 เมื่อกองทัพบกได้อนุมัติให้จัดตั้ง “แผนกวิชาการbinตรวจการณ” ขึ้นในกองการศึกษา โรงเรียนทหารปืนใหญ่ ปฏิบัติภารกิจตรวจการณ และปรับการยิงปืนใหญ่ภารกิจทางธุรการ การติดต่อสื่อสารและสนับสนุนการกระโดดร่ม ในปีพุทธศักราช 2499 “แผนกวิชาการbinตรวจการณ” ได้แปรสภาพเป็น “กองโรงเรียนการbin ศูนย์การทหารปืนใหญ่” ในปีพุทธศักราช 2510 “กองโรงเรียนการbin ศูนย์การทหารปืนใหญ่” ได้แปรสภาพเป็น “โรงเรียนการbinทหารบก” ในปีพุทธศักราช 2515 “โรงเรียนการbinทหารบก” ได้แปรสภาพเป็น “กรมการbinทหารบก” หน่วยbinระดับกองร้อยbinที่กองทัพบกได้จัดตั้งไว้เดิมได้รับการปรับปรุงอัตราการจัดเป็น “กองbin” และได้จัดตั้งกองbinปีกหมุน รวมทั้งได้บรรจุอากาศยานเข้าประจำการในกองbinต่างๆ เพิ่มเติมอีกจำนวนมาก ในที่สุด “กรมการbinทหารบก” ได้แปรสภาพเป็น “ศูนย์การbinทหารบก” เมื่อวันที่ 20 กันยายน พุทธศักราช 2520 โดยภารกิจศูนย์การbinทหารบก มีดังนี้ 1. วางแผน อำนวยการ กำกับและดำเนินการฝึกและศึกษาเกี่ยวกับกิจการของกองทัพบก 2. ดำเนินการวิจัย พัฒนากำหนดหลักนิยมและทำตำราในทางวิทยาการที่เกี่ยวข้อง 3. ปกครองบังคับบัญชาหน่วยทหารที่กระทรวงกลาโหมกำหนด มีผู้บัญชาการศูนย์การbinทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ ทั้งนี้ ศูนย์การbinทหารบกได้จัดอากาศยานและกำลังพลสนับสนุนแผนงานการต่อสู้ เพื่อเอาชนะคอมมิวนิสต์และแผนยุทธการต่าง ๆ ของกองทัพบก ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2510 เป็นต้นมา

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า ศูนย์การบินทหารบก ได้มีการขยายหน่วยที่มีขนาดใหญ่มาขึ้นโดยลำดับ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดว่าภารกิจของศูนย์การบินทหารบกมีเพิ่มมากขึ้นภายใต้ปัญหาการขาดแคลนกำลังพลประเภทนักบินทหารบก ดังจะเห็นได้จากการปรับแนวทางการรับสมัครศิษย์การบินทหารบกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีจำนวนนักบินทหารบกเพียงพอต่อความต้องการ ไม่ว่าจะเป็นการรับสมัครจากนายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน นักศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาตรี แต่ก็ยังคงไม่เพียงพอต่อความต้องการ จะเห็นได้จากที่ไม่สามารถบรรจุกำลังพลได้ตามอัตราการจัดของหน่วยที่ได้รับการอนุมัติขยายโครงสร้างหน่วย โดยมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความขาดแคลนกำลังพลประเภทนักบินทหารบก เช่น การใช้งบประมาณจำนวนมากในการผลิตกำลังพลประเภทนักบินทหารบก เพราะต้องใช้งบประมาณในการจัดหาอากาศยานสำหรับการฝึกบินที่มีราคาสูง รวมทั้งด้านความสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานสำหรับการฝึกบินจำนวนมาก เป็นต้น

แม้ว่าประเทศไทยจะมีตำแหน่งที่ตั้งที่สามารถเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงในภูมิภาคและเป็นประตูสู่เอเชีย แต่การที่มีอาณาเขตติดกับประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศอาจทำให้เกิดปัญหาด้านเขตแดนกับประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มมากขึ้น และปัญหาด้านความมั่นคงอื่น ๆ ที่มีความซับซ้อน ละเอียดอ่อน และมีความเชื่อมโยงกันหลายมิติ นอกจากนี้ การขยายอิทธิพลและการเพิ่มบทบาทของประเศมหาอำนาจที่อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบหลายขั้วอำนาจหรือเกิดการย้ายขั้ว , ความเปลี่ยนแปลงจากโลกาภิวัตน์, ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด, ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศคาดว่าจะมีความรุนแรงมากขึ้น อีกทั้งโรคอุบัติใหม่ที่เกิดขึ้น แนวโน้มเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น รวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติมากขึ้น จากสถานการณ์ความมั่นคงดังกล่าว ย่อมจะส่งผลให้นักบินทหารบกต้องมีบทบาทมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้แนวโน้มความรุนแรงของปัญหาการขาดแคลนกำลังพลประเภทนักบินทหารบกนั้น มีแนวโน้มสูงขึ้นเช่นเดียวกัน

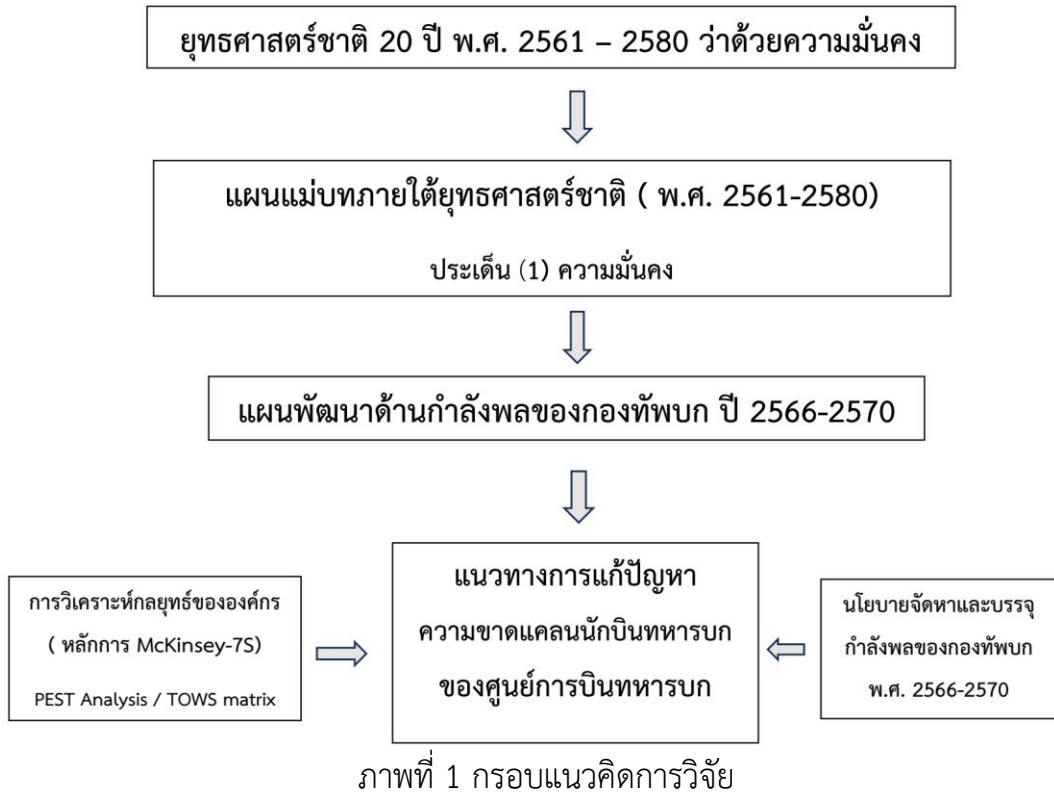
ดังนั้นการท้าวิจัยในครั้งนี้ต้องการทราบแนวทางการบริหารจัดการให้มีจำนวนนักบินทหารบกบริหารการให้เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง) ที่มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อย

ในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติ ด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานภาพและอัตราการบรรจุของกำลังพลที่เป็นนักบินของศูนย์การบินทหารบก
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาความขาดแคลนนักบิน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบก

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการศึกษา

- 1. รูปแบบการวิจัย** ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด
- 2. ขอบเขตการศึกษา** มุ่งศึกษาเกี่ยวกับจำนวนนักบินทหารบกที่ขาดแคลนในปัจจุบันว่าขาดแคลนจำนวนเท่าใดและทำการวิเคราะห์จำนวนนักบินทหารบกที่ยังรับราชการอยู่ในปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้มีจำนวนนักบินทหารบกที่รับราชการศูนย์การบินทหารบกให้เพียงพอต่อความต้องการ โดยมีระยะเวลาการศึกษาตั้งแต่ เดือนธันวาคม 2566 ถึง เดือนมิถุนายน 2567
- 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล** เก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้า ศึกษาเอกสาร รายงานการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากข้อมูลปฐมภูมิ ทุติยภูมิ แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงการ

ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นโยบายภาครัฐ ยุทธศาสตร์จากแหล่งข้อมูลอื่นๆ ได้แก่ เอกสารทางราชการ บทความทางวิชาการ และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามกรอบข้อมูลโดยใช้กรอบความคิดเชิงยุทธศาสตร์ เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในด้วยการใช้หลักการของ McKinsey-7S ว่าด้วยการวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กร วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยการใช้ PEST Analysis นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis และจัดทำตาราง TOWS Matrix เพื่อให้ได้แนวทางหรือข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

| กิจกรรม | ช่วงเวลา | | | | | | | |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|--|
| | ธ.ค. 66 | ม.ค. 67 | ก.พ. 67 | มี.ค. 67 | เม.ย. 67 | พ.ค. 67 | มิ.ย. 67 | |
| เลือกเรื่องและกำหนดหัวข้อการวิจัย | ↔ | | | | | | | |
| สอบการนำเสนอโครงร่างเอกสารวิจัย | | ↔ | | | | | | |
| ศึกษาค้นคว้าที่มาของปัญหา | | ↔ | ↔ | | | | | |
| การวิเคราะห์, สังเคราะห์ข้อมูล | | | | ↔ | | | | |
| การสรุปผลการวิจัย | | | | | ↔ | | | |
| การนำเสนอผลการวิจัย | | | | | | ↔ | | |
| จัดทำรูปเล่ม | | | | | | | ↔ | |

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลกระทบทำให้เกิดปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบก
2. สามารถทำให้บริหารจัดการจำนวนนักบินทหารบกให้มีเพียงพอกับความต้องการ
3. ทำให้การปฏิบัติการกิจบินสำเร็จเรียบร้อย ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

แนวทางการผลิตนักบิน

ปัจจุบันอัตรานักบินทหารบก จะถูกกำหนดไว้ในหน่วยบินหลัก ๆ ของกองทัพบก เช่น กรมบินและกองการบิน ศูนย์การเคลื่อนย้ายกองทัพบก ซึ่งแนวทางการผลิตนักบินจะเป็นการผลิตนักบินให้กับหน่วยบินในภาพรวม เนื่องจากในปัจจุบันอัตรานักบินเป็นอัตราไม่จำกัดเหล่า ดังนั้น การผลิตนักบินจะต้องสอดคล้องกับความต้องการ นักบินที่ทำการบินกับอากาศยานแบบต่าง ๆ ในกองทัพบก ทั้งอากาศยานปีกหมุน, อากาศยานปีกติดลำตัว และอากาศยานไร้คนขับ รวมทั้ง การผลิตนักบินในตำแหน่งผู้บังคับหน่วยรอง, ผู้บังคับหน่วยบินขนาดเล็ก, ฝ่ายอำนวยการด้านการบิน, นักบินลองเครื่อง, ครูการบิน ตลอดจนถึงผู้บังคับกองพันบิน และผู้บังคับการกรมบิน ดังนั้น แนวทางการผลิตนักบิน นอกจากจะคำนึงถึงความต้องการนักบินที่สอดคล้องกับแบบและจำนวนอากาศยานแล้ว ยังต้องคำนึงถึงการผลิตนักบิน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามแนวทางราชการด้วย ดังนั้น แนวทางการผลิตนักบินที่ศูนย์การบินทหารบกได้พิจารณาไว้ (ตารางที่ 1) จึงแบ่งได้ตามความจำเป็น ดังนี้

1. แนวทางการผลิตนักบินเพื่อปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บังคับหน่วยบิน โดยมีสัดส่วนการผลิตนักบินร้อยละ 20 ของขีดความสามารถในการเปิดการฝึกอบรมหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกในแต่ละปี เป็นการคัดเลือกนายทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า เพื่อเข้ารับการศึกษานในหลักสูตรศิษย์การบินทหารบก โดยทำการรับสมัครฯ และคัดเลือกฯ ก่อนจบการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ทั้งนี้ เมื่อจบการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าจะถูกระบุเข้ารับราชการเป็นเหล่าทหารการบินในตำแหน่งประจำศูนย์การบินทหารบกเป็นระยะเวลา 1 ปี เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรปฐมนิเทศนายทหารใหม่ และหลักสูตรชั้นนายร้อยทหารการบิน และในปีที่ 2 จะเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรศิษย์การบินทหารบก เมื่อสำเร็จการศึกษาหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกแล้ว จะบรรจุเข้ารับราชการตำแหน่งนักบินในกองพันบินและกองการบิน ศูนย์การเคลื่อนย้าย กองทัพบก ต่อไป

2. แนวทางการผลิตนักบิน เพื่อปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บังคับหน่วยรอง, ฝ่ายอำนวยการ และครูการบิน โดยมีสัดส่วนในการผลิตร้อยละ 30 ของขีดความสามารถในการเปิดการฝึกอบรมหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกในแต่ละปี เป็นการคัดเลือกจากนายทหารสัญญาบัตรทั่วไป (ชาย) ที่มีคุณสมบัติปริญญาตรีและผ่านการศึกษาในจำนวนวิชาและหน่วยกิตที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบินตามที่ศูนย์การบินทหารบกกำหนด โดยกำหนดให้นายทหารสัญญาบัตรดังกล่าว ต้องได้รับการบรรจุเป็นนายทหารสัญญาบัตรมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี จึงได้สิทธิ์ในการสมัครเพื่อคัดเลือกเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรศิษย์การบินทหารบก ซึ่งในขณะที่เข้ารับการฝึกอบรม จะมีการดำเนินการเปลี่ยนเหล่าทหาร จากเหล่ากำเนิดของตน เป็นเหล่าทหารการบิน และบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งประจำศูนย์การบินทหารบก และเมื่อสำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกแล้ว จะบรรจุเข้ารับราชการ ตำแหน่งนักบินในกองพันบินและกองการบิน ศูนย์การเคลื่อนย้าย กองทัพบกต่อไป

3. แนวทางการผลิตนักบินเพื่อปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการ, ครูการบิน และนักบินลองเครื่อง โดยมีสัดส่วนในการผลิตร้อยละ 50 ของขีดความสามารถในการเปิดการฝึกอบรมหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกในแต่ละปี เป็นการคัดเลือกจากนายทหารประทวน (ชาย) คุณสมบัติปริญญาตรี ที่มีคุณสมบัติปริญญาตรีและผ่านการศึกษาในจำนวนวิชา และหน่วยกิตที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบินตามที่ศูนย์การบินทหารบกกำหนด และมีอายุไม่เกิน 30 ปี บริบูรณ์ จึงได้สิทธิ์ในการสมัคร เพื่อคัดเลือกเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรศิษย์การบินทหารบก ซึ่งในขณะที่เข้ารับการฝึกอบรม จะมีการดำเนินการเปลี่ยนเหล่าทหาร จากเหล่ากำเนิดของตน เป็นเหล่าทหารการบิน และบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งประจำศูนย์การบินทหารบกและเมื่อสำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกแล้ว จะดำเนินการเลื่อนฐานะเป็นนายทหารสัญญาบัตร และบรรจุเข้ารับราชการตำแหน่งนักบินในกองพันบินและกองการบิน ศูนย์การเคลื่อนย้าย กองทัพบกต่อไป

ตารางที่ 1 แนวทางการผลิตนักบิน (กองกำลังพล ศูนย์การบินทหารบก)

| แนวทางการผลิตนักบิน | | | | |
|---------------------------------|-------------------------|---|---|---|
| กลุ่มกำลังพล | สัดส่วนการผลิต (ร้อยละ) | คุณสมบัติ | การบรรจุ | หมายเหตุ |
| 1. นักเรียนนายร้อย | 20 | 1. ได้รับคัดเลือกเพื่อเตรียมเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกก่อนจบการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า 2. บรรจุเข้ารับราชการครั้งแรกในเหล่าทหารการบินในตำแหน่งประจำศูนย์การบินทหารบก | ตำแหน่งนักบินในสังกัดกองพันบินและกองการบิน ศูนย์การเคลื่อนย้าย กองทัพบก | แนวทางรับราชการในตำแหน่งผู้บังคับหน่วยบิน |
| 2. นายทหารสัญญาบัตรทั่วไป (ชาย) | 30 | 1. มีคุณวุฒิปริญญาตรีและการศึกษาในวิชาที่ศูนย์การบินทหารบกกำหนด 2. รับราชการเป็นนายทหารสัญญาบัตรมาไม่น้อยกว่า 1 ปี 3. มีอายุไม่เกิน 30 ปี บริบูรณ์ | ตำแหน่งนักบินในสังกัดกองพันบินและกองการบิน ศูนย์การเคลื่อนย้าย กองทัพบก | แนวทางรับราชการในตำแหน่งผู้บังคับหน่วยรอง, ฝ่ายอำนวยการและครูการบิน |
| 3. นายทหารประทวน (ชาย) | 50 | 1. มีคุณวุฒิปริญญาตรีและการศึกษาในวิชาที่ศูนย์การบินทหารบกกำหนด 2. มีอายุไม่เกิน 30 ปี บริบูรณ์ | ตำแหน่งนักบินในสังกัดกองพันบินและกองการบิน ศูนย์การเคลื่อนย้าย กองทัพบก | แนวทางรับราชการในตำแหน่งฝ่ายอำนวยการ, ครูการบินและนักบินลองเครื่อง |

ยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ. 2560 - 2579

ยุทธศาสตร์กองทัพบก 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการเตรียมกำลัง และใช้กำลังในระยะ 20 ปี ทั้งต่อภัยคุกคามทางทหาร (Conventional Threats) และภัยคุกคามที่ไม่ใช่ทางทหาร หรือภัยคุกคามรูปแบบอื่นๆ (Non-conventional Threats) ได้กำหนดวิสัยทัศน์กองทัพบก 2579 “เป็นกองทัพบกที่มี

ศักยภาพทันสมัยเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชนและ เป็นหนึ่งในกองทัพกึ่งชั้นนำของภูมิภาค” (Capable, Modern, Reliable and One of the Leading Armies in the Region) ในประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมของกองทัพกึ่ง เพื่อการป้องกันประเทศ และในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรในการป้องกันประเทศ (การพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพล) กำหนดแนวความคิดในการบริหารจัดการกำลังพลประเภท นักบินของกองทัพกึ่ง ให้สามารถน่านักบินมาใช้ปฏิบัติงานด้านการบินให้กับกองทัพกึ่งอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย

สถานภาพและอัตราการบรรจุของกำลังพลที่เป็นนักบินของศูนย์การบินทหารบก

ข้อมูลสถานภาพและอัตราการบรรจุ และจำนวนนักบินทหารบกในหน่วยบินศูนย์การบินทหารบกที่ขาดอัตราการบรรจุ (กองกำลังพล ศูนย์การบินทหารบก) ดังแสดง ตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลจำนวนนักบินทหารบกในหน่วยบินศูนย์การบินทหารบกที่ขาดอัตราการบรรจุ (กองกำลังพล ศูนย์การบินทหารบก)

| หน่วย | อัตรา | อัตรานักบิน | | |
|-----------------|-------|-------------|-----------|--------|
| | | อนุมัติ | บรรจุจริง | %บรรจุ |
| กรมบิน | 15 | 11 | 73 | 4 |
| กองพันบินที่ 1 | 82 | 48 | 59 | 34 |
| กองพันบินที่ 2 | 82 | 54 | 66 | 28 |
| กองพันบินที่ 3 | 82 | 50 | 61 | 32 |
| กองพันบินที่ 9 | 82 | 48 | 59 | 34 |
| กองพันบินที่ 21 | 100 | 24 | 24 | 76 |
| กองพันบินที่ 41 | 117 | 61 | 52 | 56 |
| รร.การบิน ทบ. | 140 | 68 | 49 | 72 |
| รวม | 700 | 364 | 52 | 336 |

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่ก่อให้เกิดปัญหาความขาดแคลนนักบิน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบิน ทหารบกของศูนย์การบินทหารบก โดยการวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของศูนย์การบินทหารบก โดยใช้หลักการ 7S McKinsey Framework เป็นกรอบความคิด ที่ใช้พิจารณาปัจจัยภายใน 7 ประการ (ตารางที่ 3) มาใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. บุคลากร (Staff)

1.1 ผู้บัญชาการศูนย์การบินทหารบกมีอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการนักบินทหารบก

1.2 ศูนย์การบินทหารบก มีกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ มีความภูมิใจในหน่วยงานและความรับผิดชอบสูง รวมทั้งมีการพัฒนากำลังพลทั้งด้านการฝึกและศึกษาอย่างเป็นระบบโดยเฉพาะด้านการบินและภาษาอังกฤษ

2. รูปแบบ (Style)

2.1 ผู้บังคับบัญชาสูงสุดมีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา และกำหนดนโยบายในองค์กรได้อย่างมีเอกภาพ มีผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับชั้นที่ชัดเจน ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนขีดความสามารถของกำลังพลและจัดหายุทธโศปกรณ์ให้ทันสมัย

2.2 การเปลี่ยนแปลงผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการพัฒนาหรือกำหนดนโยบายของหน่วยบิน

3. ระบบ (System)

3.1 ศูนย์การบินทหารบก สามารถปฏิบัติงานตอบสนองนโยบายของกองทัพบกและรัฐได้ ทั้งด้านการปฏิบัติทางทหารและการปฏิบัติทางทหารนอกเหนือสงคราม โดยมีหน่วยบินทหารบกในสนามกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ของประเทศ

3.2 การบริหารจัดการด้านกำลังพลของศูนย์การบินทหารบก มีกรมกำลังพลทหารบกควบคุมกำลังพลประเภทนักบิน การผลิต การรักษายอดกำลังพล ให้มีเพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจ

3.3 ศูนย์การบินทหารบก ขาดเอกภาพในการบริหารจัดการอากาศยาน รวมทั้งการส่งกำลังและการซ่อมบำรุงอากาศยาน

4. กลยุทธ์ (Strategy)

4.1 แผนยุทธศาสตร์กองทัพบกปี 60 - 79 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้กองทัพบก “เป็นกองทัพที่มีศักยภาพทันสมัยเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชนและเป็นหนึ่งในกองทัพชั้นนำในภูมิภาค” (Capable, Modern, Reliable and One of the Leading Armies in the Region) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมของกองทัพบก เพื่อการป้องกันประเทศ และในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรในการป้องกันประเทศ (การพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพล)

4.2 มีระเบียบคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านการบิน ประกอบด้วยระเบียบกองทัพบก ว่าด้วยการบินทหารบก พ.ศ. 2547, ระเบียบกองทัพบกกว่าด้วย ผู้ทำการในอากาศและบนอากาศเป็นประจำ พ.ศ. 2538, ระเบียบกองทัพบกกว่าด้วย การตรวจสอบและจัดมาตรฐานการบิน พ.ศ. 2550 และระเบียบกองทัพบกกว่าด้วย นิรภัยการบิน พ.ศ. 2549

5. โครงสร้างองค์กร (Structure)

5.1 อัตราชั้นยศของนักบินที่ได้รับการอนุมัติในโครงสร้างการจัดของศูนย์การบินทหารบกบางชั้นยศมีการเลื่อนไหลซ้ำ

5.2 ศูนย์การบินทหารบก เป็นหน่วยหัวหน้าสายวิทยาการการบินทหารบกและเป็นหน่วยหลักในการผลิตบุคลากรด้านการบิน โดยศูนย์การบินทหารบกมีหน่วยการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนการบินทหารบก ซึ่งเป็นหน่วยที่รับผิดชอบการศึกษา เช่น หลักสูตรศิษย์การบินทหารบก หลักสูตรตามแนวทางการรับราชการ (ชั้นนายร้อย ชั้นนายพัน นายสิบชั้นต้น นายสิบอาวุโสของเหล่าทหารการบิน) และหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ให้กับนักบิน เช่น หลักสูตรการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน หลักสูตรการใช้อาวุธทางอากาศ เป็นต้น เพื่อให้ นักบินมีความรู้เทคนิคใหม่ๆ ทักษะด้านการบินที่เพิ่มมากขึ้นหลังสำเร็จหลักสูตรศิษย์การบินทหารบกแล้ว

5.3 กำลังพลประเภทนักบินยังขาดแนวทางในการรับราชการ เนื่องจากกองทัพบก ยังไม่มีเหล่าทหารการบิน ศูนย์การบินทหารบกเป็นเหล่าสายวิทยาการด้านการบินของกองทัพบก แต่ไม่สามารถบริหารกำลังพลประเภทนักบินได้ตามเป้าหมาย

6. ทักษะ (Skill)

6.1 ศูนย์การบินทหารบก มีการดำเนินการด้านมาตรฐานการบิน โดยจัดให้มีการตรวจสอบและจัดมาตรฐานการบิน แก่กำลังพลประเภทนักบินเป็นประจำทุก 6 เดือน เพื่อทบทวนและรักษาคุณภาพของบุคลากรด้านการบิน

6.2 นักบินทหารบกมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในงานที่รับผิดชอบในภารกิจด้านการบินสามารถปฏิบัติงานที่กองทัพกมอบหมายให้สำเร็จด้วยความปลอดภัย มีขีดความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆทั้งภาครัฐภาคเอกชน และมิตรประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 การได้รับอากาศยานแบบใหม่และเครื่องช่วยฝึกบินจำลองที่ทันสมัย ทำให้บุคลากรด้านการบินมีความตื่นตัว ใฝ่รู้ในวิชาการเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองไปสู่ความเป็นมาตรฐานสากลอยู่เสมอ

7. ค่านิยมรวม (Shared value)

7.1 นักบินทหารบกมีอุดมการณ์ และมีความเป็นทหารอาชีพ

7.2 นักบินทหารบกมีความภาคภูมิใจในหน่วยบินและมีความรับผิดชอบสูงและมีระเบียบวินัย

7.3 นักบินทหารบกมีความรักในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน เพราะงานด้านการบินมีความเสี่ยงการร่วมปฏิบัติภารกิจ มีความใกล้ชิดร่วมกันแก้ไขปัญหา มีความเสียสละทุ่มเทในการทำงาน

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรโดยใช้ 7S McKinsey Framework

| 7S | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|-------------------|--|---|
| 1.บุคลากร (Staff) | <p>1) ผู้บัญชาการศูนย์การบินทหารบกมีอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการนักบินทหารบก</p> <p>2) มีกำลังพลมีความรู้ความสามารถ มีความภูมิใจในหน่วยงานและมีความรับผิดชอบสูง รวมทั้งมีการพัฒนากำลังพลทั้งด้านการฝึกและศึกษาอย่างเป็นระบบโดยเฉพาะด้านการบินและภาษาอังกฤษ</p> | |
| 2.รูปแบบ (Style) | <p>1) ผู้บังคับบัญชาสูงสุดมีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา และกำหนดนโยบายในองค์กรได้อย่างมีเอกภาพ มีผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับชั้นที่ชัดเจน ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนขีดความสามารถของกำลังพลและจัดหาทรัพยากรให้ทันสมัย</p> | <p>1) การเปลี่ยนแปลงผู้บังคับบัญชา มีผลต่อการพัฒนาหรือกำหนดนโยบายของหน่วยบิน</p> |
| 3.ระบบ (System) | <p>1) ศูนย์การบินทหารบกสามารถปฏิบัติงานตอบสนองนโยบายของกองทัพและรัฐได้ทั้งด้านการปฏิบัติทางทหารและการปฏิบัติทางทหารนอกเหนือสงครามโดยมีหน่วยบินทหารบกในสนามกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ของประเทศ</p> <p>2) การบริหารจัดการด้านกำลังพล มีกรมกำลังพลทหารบกควบคุมกำลังพลประเภทนักบิน การผลิต การรักษายอดกำลังพลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจ</p> | <p>1) ศูนย์การบินทหารบกขาดเอกภาพในการบริหารจัดการอากาศยาน รวมทั้งการส่งกำลังและการซ่อมบำรุงอากาศยาน</p> |

| 7S | จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W) |
|-------------------------------|---|--|
| 4.กลยุทธ์ (Strategy) | <p>1) ในแผนยุทธศาสตร์กองทัพบกปี พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ กองทัพบก “เป็นกองทัพบกที่มี ศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของ ประชาชนและเป็นหนึ่งในกองทัพบกชั้นนำในภูมิภาค” (Capable, Modern, Reliable and One of the leading Armies in the Region) ในประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมของกองทัพบก เพื่อการป้องกันประเทศและในประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาการบริหาร จัดการทรัพยากรในการป้องกันประเทศ (การพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพล)</p> <p>2) มีระเบียบคำสั่งที่เกี่ยวข้องด้านการ บิน ประกอบด้วยระเบียบกองทัพบกกว่า ด้วยการบินทหารบก พ.ศ. 2547, ระเบียบกองทัพบกกว่าด้วยผู้ทำการใน อากาศและบนอากาศเป็นประจำ พ.ศ. 2538, ระเบียบกองทัพบกกว่าด้วยการ ตรวจสอบและจัดมาตรฐานการบิน พ.ศ. 2550 และระเบียบกองทัพบกกว่า ด้วยนิตยการบิน พ.ศ. 2549</p> | |
| 5.โครงสร้างองค์กร (Structure) | <p>1) ศูนย์การบินทหารบก เป็นหน่วย หัวหน้าสายวิทยาการการบินทหารบก และเป็นหน่วยหลักในการผลิต บุคลากรด้านการบิน โดยศูนย์การบิน ทหารบกมีหน่วยการศึกษา ได้แก่</p> | <p>1) อัตราชั้นยศของนักบินที่ ได้รับการอนุมัติในโครงสร้าง การจัดของศูนย์การบิน ทหารบกบางชั้นยศมี การเลื่อนไหลช้า</p> |

| | | |
|------------------------|---|---|
| | <p>โรงเรียนการบินทหารบก ซึ่งเป็นหน่วยที่รับผิดชอบการศึกษา เช่น หลักสูตรศิษย์การบินทหารบก หลักสูตรตามแนวทางการรับราชการ (ชั้นนายร้อย ชั้นนายพัน นายสิบ ชั้นต้น นายสิบอาวุโสของเหล่าทหารการบิน) และหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ให้กับนักบิน เช่น หลักสูตรการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน หลักสูตรการใช้อาวุธทางอากาศ เป็นต้น เพื่อให้ให้นักบิน มีความรู้เทคนิคใหม่ๆ ทักษะด้านการบินที่เพิ่มมากขึ้นหลังสำเร็จหลักสูตรศิษย์การบินแล้ว</p> | <p>2) กำลังพลประเภทนักบินยังขาดแนวทางในการรับราชการ เนื่องจากกองทัพบกยังไม่มีเหล่าทหารการบิน ศูนย์การการบินทหารบกเป็นเหล่าสายวิชาการด้านการบินของกองทัพบกแต่ไม่สามารถบริหารกำลังพล ประเภทนักบินได้ตามเป้าหมาย</p> |
| <p>6.ทักษะ (Skill)</p> | <p>1) ศูนย์การบินทหารบก มีการดำเนินการด้านมาตรฐานการบินโดยจัดให้มีการตรวจสอบและจัดมาตรฐานการบินแก่กำลังพลประเภทนักบินเป็นประจำทุก 6 เดือน เพื่อทบทวนและรักษาคุณภาพของบุคลากรด้านการบิน</p> <p>2) นักบินทหารบกมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในงานที่รับผิดชอบในภารกิจด้านการบินสามารถปฏิบัติงานที่กองทัพบกมอบหมายให้สำเร็จด้วยความปลอดภัยมีขีดความสามารถปฏิบัติงาน ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐภาคเอกชน และมิตรประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3) การได้รับอากาศยานแบบใหม่และเครื่องช่วยฝึกบินจำลองที่ทันสมัย ทำให้บุคลากรด้านการบินมีความตื่นตัว</p> | |

| | | |
|---------------------------------|--|--|
| | ใฝ่รู้ในวิชาการเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองไปสู่ความเป็นมาตรฐานสากลอยู่เสมอ | |
| 7.ค่านิยมร่วม (Shared value) | 1) นักบินทหารบกมีอุดมการณ์ความเป็นทหารอาชีพ 2) นักบินทหารบกมีความภาคภูมิใจในหน่วยบินและมีความรับผิดชอบสูงและมีระเบียบวินัย 3) นักบินมีความรักในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน เพราะงานด้านการบินมีความเสี่ยงการร่วมปฏิบัติภารกิจมีความใกล้ชิดร่วมกันแก้ไขปัญหา มีความเสียสละทุ่มเทในการทำงาน | |

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดปัญหาความขาดแคลนนักบิน

การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วยการใช้ PEST Analysis ซึ่งประกอบด้วย P-Political, E-Economic, S-Social และ T-Technology

1. ด้านนโยบาย (Political)

1.1 กองทัพบกมีนโยบายใช้อากาศยานสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพบกในหลาย ๆ ภารกิจ เนื่องจากอากาศยานเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ซึ่งมีคุณลักษณะในการที่เข้าถึงพื้นที่ได้รวดเร็วแม่นยำ ทำให้การปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ ผู้บังคับบัญชาสามารถอนุมัติให้อากาศยานสนับสนุนช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนหรือประสบภัยพิบัติในกรณีต่าง ๆ เป็นการอำนวยความสะดวกและความรวดเร็วทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน

1.2 ศูนย์การบินทหารบก มี 2 บทบาท คือ บทบาทการเป็นหัวหน้าสายวิทยาการการบินทหารบก และบทบาทการเป็นหน่วยปฏิบัติการบินของกองทัพบก จึงทำให้ศูนย์

การบินทหารบกได้รับมอบภารกิจหลากหลาย ทั้งภารกิจในด้านการศึกษาและปฏิบัติการกิจตามแผนป้องกันชายแดน และแผนงานกองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

1.3 มีนโยบายการจัดการจัดหาและบรรจุกำลังพลเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของกองทัพบกได้ และสอดคล้องกับแผนการบริหารจัดการกำลังพลของกระทรวงกลาโหม โดยมีการกำหนดความต้องการในการจัดหาและผลิตนักบินทหารบก

1.4 การสูญเสียบุคลากรด้านสายวิทยาการการบินจากสาเหตุต่าง ๆ

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

2.1 ศูนย์การบินทหารบกได้รับการแบ่งมอบงบประมาณอย่างจำกัด มีผลกระทบต่อองค์การดำรงสถานภาพความพร้อมรบ

2.2 อากาศยานดบินจำนวนมาก บางแบบมีความล้าสมัย อากาศยานที่ทันสมัยมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และอากาศยานที่ได้รับการบรรจุมีหลายแบบเกินไป ทำให้ต้องเรียนรู้หลายด้าน

2.3 ศูนย์การบินทหารบกมีอากาศยานเป็นยุทโธปกรณ์หลัก ซึ่งอากาศยานนั้น มีอัตราความสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงสูงสำหรับการปฏิบัติการการบินในแต่ละครั้ง

2.4 ความซ้ำซ้อนของหน่วยบิน มีงานบางอย่างที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ ความคุ้มค่าในการใช้กำลังพลและยุทโธปกรณ์

3. ด้านสังคมวัฒนธรรม (Social-cultural)

3.1 สังคมไทยในปัจจุบันมีความแตกแยกทางความคิดระหว่างวัย (Generation Gap) การทำให้กองทัพบกได้รับการยอมรับจากสังคมเป็นสิ่งที่ท้าทาย หากประชาชนยอมรับการจัดการจัดหาอากาศยานใหม่ ๆ มาใช้ในกองทัพบกก็จะไม่ถูกต้องด้าน การสร้างความรับรู้และการประชาสัมพันธ์ เป็นสิ่งที่สำคัญว่าอากาศยานที่จัดหา มา มีความคุ้มค่าในทางทหาร และการช่วยเหลือประชาชน

3.2 การปฏิบัติการกิจในด้านการให้ความช่วยเหลือประชาชนมีมากขึ้น ปรากฏภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วย เป็นผลดีต่อการพัฒนาหน่วย โดยมีโอกาสจะได้รับแรงสนับสนุนรอบด้าน

3.3 การมีส่วนร่วมในภูมิภาค โดยจัดหน่วยบินเฉพาะกิจเข้าทำการฝึกร่วม/ผสมกับหน่วยบินในภูมิภาค รวมถึงหน่วยบินประเทศพันธมิตร ทำให้ได้รับความเชื่อถือและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับมิตรประเทศมากขึ้น

3.4 การฝึกอบรมกับมิตรประเทศ, การไปศึกษาด้านการบินในต่างประเทศ และการไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ ทำให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ในด้านเทคโนโลยีการบินและการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศต่าง ๆ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วย

4. ด้านเทคโนโลยี (Technological)

4.1 มีอากาศยานและเครื่องช่วยฝึกบินจำลองประเภทอากาศยานปีกหมุนที่มีความทันสมัยของประเทศ

4.2 เทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ ทั่วโลกมีการแข่งขันการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ด้านการบินก็มีการพัฒนาไปเช่นเดียวกัน การพัฒนาอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aerial Vehicle: UAV) เป็นอากาศยานที่ไม่มีนักบินประจำการอยู่บนเครื่อง เป็นอากาศยานที่ไร้คนขับหรือนักบิน แต่สามารถควบคุมได้ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ต่างมีการจัดหาและพัฒนาเพื่อใช้งาน

4.3 เทคโนโลยีของเครื่องบินและเฮลิคอปเตอร์มีความทันสมัย มีอุปกรณ์เครื่องช่วยในการบิน นักบินต้องมีการเรียนรู้ในเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถเข้าใจ ใช้งานได้ตามขีดความสามารถของยุทโธปกรณ์ และมีความปลอดภัย จึงมีความต้องการนักบินที่มีความรู้ความสามารถ

4.4 อากาศยานเป็นยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยมีเทคโนโลยีที่สูง ประเทศไทยยังต้องพึ่งพาต่างประเทศ การจัดหาการปรนนิบัติบำรุงมีค่าใช้จ่ายสูง

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรโดยใช้ PEST Analysis

| PEST | โอกาส (O) | อุปสรรค (T) |
|----------------------------------|---|-------------|
| <p>1. ด้านนโยบาย (Political)</p> | <p>1) มีนโยบายการจัดการและบรรจุกำลังพลเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของกองทัพบกได้ และสอดคล้องกับแผนการบริหารจัดการกำลังพลของกระทรวงกลาโหม โดยมีการกำหนดความต้องการในการจัดหาและผลิตนักบินทหารบก</p> <p>2) กองทัพบกมีนโยบายใช้อากาศยานสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของกองทัพบกในหลายๆภารกิจ เนื่องจากอากาศยานเป็นเครื่องมือที่สำคัญซึ่งมีคุณลักษณะในการที่เข้าถึงพื้นที่ได้รวดเร็วแม่นยำ ทำให้การปฏิบัติการกิจบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ ผู้บังคับบัญชาสามารถอนุมัติให้อากาศยานสนับสนุนช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนหรือประสบภัยพิบัติในกรณีต่างๆเป็นการอำนวยความสะดวกและความรวดเร็ว ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ต่อประชาชน</p> <p>3) ศูนย์การบินทหารบก มี 2 บทบาท คือ บทบาทการเป็นหัวหน้าสายวิทยาการการบินทหารบกและบทบาทการเป็นหน่วยปฏิบัติการบินของกองทัพบก จึงทำให้ศูนย์การบริหารบกได้รับมอบภารกิจหลากหลายทั้งภารกิจในด้านการศึกษาและปฏิบัติการกิจตามแผนป้องกันชายแดนและแผนงานกองอำนาจการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร</p> | |

| | | |
|---|--|--|
| <p>2.ด้านเศรษฐกิจ (Economical)</p> | | <p>1) ศูนย์การบินทหารบก ได้รับการแบ่งมอบงบประมาณอย่างจำกัด มีผลกระทบต่อภารกิจ สถานภาพความพร้อมรบ</p> <p>2) อากาศยานดบินจำนวนมาก บางแบบมีความล้าสมัย อากาศยานที่ทันสมัยมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และอากาศยานที่ได้รับการบรรจุ มีหลายแบบเกินไป ทำให้ต้องเรียนรู้หลายด้าน</p> <p>3) ศูนย์การบินทหารบกมีอากาศยานเป็นยุทธโธปกรณ์หลัก ซึ่งอากาศยานนั้น มีอัตราความสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงสูง สำหรับการปฏิบัติภารกิจการบินในแต่ละครั้ง</p> <p>4) ความซ้ำซ้อนของหน่วยบิน มีงานบางอย่างที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ ความคุ้มค่าในการใช้กำลังพลและยุทธโธปกรณ์</p> |
| <p>3.ด้านสังคม วัฒนธรรม (Social-cultural)</p> | <p>1) การปฏิบัติภารกิจในด้านการให้ความช่วยเหลือประชาชนมีมากขึ้นปรากฏภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วย เป็นผลดีต่อการพัฒนาหน่วย โดยมี โอกาสจะได้รับแรงสนับสนุนรอบด้าน</p> <p>2) การมีส่วนร่วมในภูมิภาค โดยจัดหน่วยบินเฉพาะกิจ เข้าทำการฝึกร่วม/ผสมกับหน่วยบินในภูมิภาค รวมถึงหน่วยบินประเทศพันธมิตรทำให้ได้รับความเชื่อถือ</p> | <p>1) สังคมไทยในปัจจุบันมีความแตกแยกทางความคิดระหว่างวัย (Generation Gap) การทำให้งองทัพบกได้รับการยอมรับจากสังคมเป็นสิ่งที่ท้าทาย หากประชาชนยอมรับการการจัดหาอากาศยานใหม่ ๆ มาใช้ในกองทัพบกก็จะไม่ถูกต้องด้าน การ</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับมิตรประเทศมากขึ้น</p> <p>3) การฝึกผสมกับมิตรประเทศ, การไปศึกษาด้านการบินในต่างประเทศ และการไปศึกษาดูงานในต่างประเทศทำให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ในด้านเทคโนโลยีการบินและการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศต่าง ๆ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วย</p> | <p>สร้างความรับรู้และการประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญว่าอากาศยานที่จัดหา มีความคุ้มค่าในทางทหาร และการช่วยเหลือประชาชน</p> |
| <p>4.ด้านเทคโนโลยี (Technological)</p> | <p>1) มีอากาศยานและเครื่องช่วยฝึกบินจำลองประเภทอากาศยานปีกหมุนที่มีความทันสมัยของประเทศ</p> <p>2) เทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ ทั่วโลกมีการแข่งขันการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ด้านการบินก็มีการพัฒนาไปเช่นเดียวกัน การพัฒนาอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aerial Vehicle: UAV) เป็นอากาศยานที่ไม่มีนักบินประจำการอยู่บนเครื่อง เป็นอากาศยานที่ไร้คนขับหรือนักบิน แต่สามารถควบคุมได้ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ต่างมีการจัดหาและพัฒนาเพื่อใช้งาน</p> <p>3) เทคโนโลยีของเครื่องบินและเฮลิคอปเตอร์มีความทันสมัย มีอุปกรณ์เครื่องช่วยในการบิน นักบินต้องมีการเรียนรู้ในเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้สามารถเข้าใจ ใช้งานได้ตามขีดความสามารถของยุทธโธปกรณ์ และมีความปลอดภัย จึงมีความต้องการนักบินที่มีความรู้ ความสามารถ</p> | <p>1) อากาศยานเป็นยุทธโธปกรณ์ที่ทันสมัยมีเทคโนโลยีที่สูงประเทศไทยยังต้องพึ่งพาต่างประเทศ การจัดหาการปรนนิบัติบำรุงมีค่าใช้จ่ายสูง</p> |

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกเรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ต่อเพื่อหาจุดแข็ง (Strengths), จุดอ่อน (Weaknesses), โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) และจัดทำตาราง TOWS Matrix ที่แสดงกลยุทธ์ในการบริหารใน 4 ลักษณะ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (S-O), กลยุทธ์เชิงปรับปรุง (W-O), กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T) และกลยุทธ์เชิงรับ (W-T) ดังนี้

ตารางที่ 5 วิเคราะห์หากกลยุทธ์ โดยใช้ TOWS Matrix

| ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก | จุดแข็ง(Strength) | จุดอ่อน (weakness) |
|---|---|--|
| <div style="text-align: center;">  </div> | <p>1) ศูนย์การบินทหารบก เป็นหน่วยหัวหน้าสายวิทยาการการบินทหารบก และเป็นหน่วยหลักในการผลิตบุคลากรด้านการบิน โดยศูนย์การบินทหารบกมีหน่วยการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนการบินทหารบก ซึ่งเป็นหน่วยที่รับผิดชอบการศึกษา เช่น หลักสูตรศิษย์การบินทหารบก หลักสูตรตามแนวทางการรับราชการ (ชั้นนายร้อย ชั้นนายพัน นายสิบ ชั้นต้น นายสิบอาวุโส ของเหล่าทหารการบิน)และหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ให้กับนักบิน เช่น หลักสูตร การบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน หลักสูตรการใช้อาวุธทางอากาศ เป็นต้น เพื่อให้ให้นักบินมีความรู้เทคนิคใหม่ๆ ทักษะด้านการบินที่เพิ่มมากขึ้น หลังสำเร็จหลักสูตรศิษย์การบินแล้ว (S-O)</p> | <p>1) อัตราชั้นยศของนักบินที่ได้รับการ อนุมัติในโครงสร้างการจัดของศูนย์การบินทหารบกบางชั้นยศมีการเลื่อนไหลช้า(W-O) 2) กำลังพลประเภทนักบินยังขาดแนวทางในการรับราชการ เนื่องจากกองทัพบกยังไม่มีเหล่าทหารการบินศูนย์การบินทหารบกเป็นเหล่าสายวิทยาการด้านการบินของกองทัพบกแต่ไม่สามารถบริหารกำลังพลประเภทนักบินได้ตามเป้าหมาย(W-T)</p> |

| | | |
|---|---|--|
| | 2) ผู้บัญชาการศูนย์การบินทหารบกมีอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการนักบินทหารบก (s-t) | |
| TOWS Matrix | | |
| โอกาส (Opportunity) | กลยุทธ์เชิงรุก (S-O) | กลยุทธ์เชิงปรับปรุง (W-O) |
| 1. มีนโยบายการจัดหาและบรรจุกำลังพลเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (S-O) 2. กองทัพบกมีนโยบายใช้อากาศยานสนับสนุนการปฏิบัติการกิจของกองทัพบกในหลายๆภารกิจ (W-O) | เพิ่มการผลิตศิษย์การบินทหารบกให้เพียงพอ | ปรับปรุงแก้ไขอัตรานักบินทหารบกให้มีชั้นยศที่สูงขึ้น |
| อุปสรรค(Threat) | กลยุทธ์เชิงป้องกัน(S-T) | กลยุทธ์เชิงรับ(W-T) |
| 1. การสูญเสียบุคลากรด้านสายวิทยาการการบิน(S-T) 2. อากาศยานดบินจำนวนมาก/มีความล้าสมัย(W-T) | การขยายระยะเวลาการรับราชการในหน่วยบินทหารบกให้นานยิ่งขึ้น | การสร้างการรับรู้การเข้าใจเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการรับราชการในหน่วยบินทหารบกนานๆ |

แนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบก

เนื่องจากการวิจัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบก โดยจากการสังเคราะห์ข้อมูลตาราง TOWS Matrix นั้น ได้แสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ในการบริหารเป็น 4 ลักษณะคือกลยุทธ์เชิงรุก(S-O), กลยุทธ์เชิงปรับปรุง (W-O), กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T) และกลยุทธ์เชิงรับ (W-T) ซึ่งสามารถนำไปกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบก ได้ 4 แนวทางดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (S-O) เพิ่มการผลิตศิษย์การบินทหารบกเพื่อให้มีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการสำหรับภารกิจในอนาคต

2. กลยุทธ์เชิงปรับปรุง (W-O) การปรับปรุงแก้ไขอัตราของศูนย์การบินทหารบกให้นักบินมีอัตราชั้นยศที่สูงขึ้น เพื่อให้นักบินสามารถเจริญเติบโตตามแนวทางการรับราชการในหน่วยบินได้ โดยไม่จำเป็นต้องย้ายออกนอกหน่วยบิน โดยอาจพิจารณาปรับอัตราชั้นยศนักบินจากเดิม พันตรี เป็น พันโท หรือ อาจพิจารณากำหนดตำแหน่งของนักบิน ให้มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (เลื่อนไหล) สามารถปรับ เพิ่ม - ลด ในหมายเลขตำแหน่งเดียว ตั้งแต่ตำแหน่งนักบิน (นายทหารสัญญาบัตร 1) ชั้นยศ ร้อยตรี - ร้อยเอก แล้วประเมินเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไปจนถึงตำแหน่งนักบิน (นายทหารสัญญาบัตร 5) ชั้นยศ พันเอก (พิเศษ) ในลักษณะที่กองบินตำรวจ ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอัตราฯ ศูนย์การบินทหารบกต้องพิจารณาถึงเหตุผลความจำเป็นทางยุทธการของหน่วยด้วย

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T) การระบุระยะเวลาการรับราชการในหน่วยบินโดยให้ระบุไว้ในสัญญาค่าประกันอย่างชัดเจน ซึ่ง ศูนย์การบินทหารบก ได้ขยายระยะเวลาการรับราชการในหน่วยบิน จากเดิม 8 ปี เป็น 10 ปี และเป็น 14 ปี ในปัจจุบัน รวมถึงการกำหนดค่าปรับที่มากขึ้นกว่าเดิมในกรณีที่ลาออกก่อนครบกำหนดสัญญา

4. กลยุทธ์เชิงรับ (W-T) การสร้างความรับรู้และความเข้าใจในการรับราชการที่มีความก้าวหน้า รวมทั้งการมีตำแหน่งและอัตราที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการรับราชการในหน่วยบินทหารบกนานๆ

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบก จำนวน 4 แนวทาง ตามบทที่ 2 นั้น ผู้วิจัยได้ยึดถือตามแนวนโยบายจัดหาและบรรจุกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 - 2570 ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ โดยแนวทางหลัก ๆ ในการแก้ไขปัญหานี้ ก็จะเป็นการเพิ่มการผลิตศิษย์การบินทหารบก ให้มีจำนวนนักบินทหารบกเพิ่มมากยิ่งขึ้น และการลดจำนวนการไหลออกนอกหน่วยบินของนักบินทหารบก ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาที่ไม่ได้ยุ่งยากซับซ้อนแต่อย่างใดในการดำเนินการ สำหรับแนวทางที่เหลือก็เป็นแนวทางเสริมเพื่อลดความรุนแรงของปัญหาให้น้อยลง ซึ่งได้แก่แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้อยู่กับหน่วยบินนาน ๆ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบข้อมูลแนวทางการบริหารจัดการกำลังพลประเภทนักบินจากเหล่าทัพอื่นแล้ว ทราบว่าเนื่องจากแต่ละเหล่าทัพมีบริบทในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้แต่ละเหล่าทัพมีแนวทางในการบริหารจัดการกำลังพลประเภทนักบินให้เพียงพอกับความต้องการในแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละเหล่าทัพ ซึ่งบางแนวทางก็สอดคล้องกับผลการวิจัยฉบับนี้ รวมทั้ง ผู้วิจัยได้สืบค้นและศึกษาเปรียบเทียบกับผลงานวิจัยอื่น ๆ ที่มีปัจจัยคล้ายกับงานวิจัยฉบับนี้ ปรากฏว่ามีความสอดคล้องกันในทุก ๆ แนวทางการแก้ไขปัญหา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แนวทางที่ 1 กลยุทธ์เชิงรุก ซึ่งเป็นการเพิ่มการผลิตศิษย์การบินทหารบก เพื่อให้มีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการสำหรับภารกิจในอนาคตในประเด็นตรงนี้ สอดคล้องกับแนวทางการรักษาสถานภาพกำลังพลประเภทนักบิน โดย พลตรี เฉลิมเกียรติ พนาเวศร์ ผู้บัญชาการศูนย์การบินทหารบก เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาความขาดแคลนกำลังพลประเภทนักบิน โดยเสนอแนะให้มีการผลิตศิษย์การบินทหารบกเพิ่มขึ้น รวมทั้งแก้ไขคุณสมบัติการรับสมัครศิษย์การบินทหารบก เพื่อให้มีผู้มาสมัครสอบเป็นศิษย์การบินทางบกเพิ่มมากขึ้น เช่น ขยายอายุของผู้สมัครเป็น 30 ปี จากเดิมกำหนดไว้ไม่เกิน 27 ปี เป็นต้น

แนวทางที่ 2 กลยุทธ์เชิงปรับปรุง โดยการปรับปรุงแก้ไขอัตราของศูนย์การบินทหารบก ให้นักบินมีอัตราชั้นยศที่สูงขึ้น เพื่อให้ นักบินสามารถเจริญเติบโตตามแนวทางการรับราชการในหน่วยบินได้ โดยไม่จำเป็นต้องย้ายออกนอกหน่วยบิน ซึ่งในประเด็นนี้สอดคล้องกับ

เอกสารวิจัย เรื่อง การจัดตั้งเหล่าทหารการบินของกองทัพบกของ พันเอก นรุตม์ พนมมาศ วิทยาลัยการทัพอากาศ ชุดที่ 53 โดยกำหนดแนวทางสำหรับการจัดตั้งเหล่าทหารการบินของ กองทัพบก ในประเด็นสำคัญ กล่าวคือ การแก้ไขอัตราโดยเพิ่มอัตราชั้นยศนักบินให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถรับราชการในหน่วยบินได้ยาวนานขึ้นลดปัญหาด้านกำลังพล

แนวทางที่ 3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน ซึ่งเป็นการระบุระยะเวลาการรับราชการในหน่วยบิน โดยให้ระบุไว้ในสัญญาค่าประกันอย่างชัดเจน ซึ่งศูนย์การบินทหารบกได้ขยายระยะเวลาการรับ ราชการในหน่วยบินจากเดิม 8 ปี เป็น 10 ปี และ 14 ปี ในปัจจุบัน รวมถึงการกำหนดค่าปรับที่ มากขึ้นกว่าเดิมในกรณีที่ออกก่อนครบกำหนดสัญญา ซึ่งประเด็นนี้สอดคล้องเอกสารวิจัย เรื่อง การบริหารกำลังพลด้านนักบินประจำกองทัมได้สังกัดหน่วยบินของกองทัพบกโดย พันเอก โกณจนาจ ไชยวงษ์ วิทยาลัยการทัพอากาศ ชุดที่ 56 ซึ่งให้มีการใช้งานในหน่วยบินใน ห้วงเวลาที่เหมาะสม ระยะเวลาใดจึงจะให้ปรับย้ายออกจากหน่วยบินได้ เช่น การกำหนดเงื่อนไข การรับราชการของนักบินที่บรรจุใหม่ให้มีระยะเวลาที่ทำงานในหน่วยบินไม่น้อยกว่า 20 ปี

แนวทางที่ 4 กลยุทธ์เชิงรับ การสร้างความรับรู้และความเข้าใจถึงการรับราชการ ที่มีความก้าวหน้า รวมทั้งการมีตำแหน่งและอัตราที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการรับ ราชการในหน่วยบินนานๆ ซึ่งสอดคล้องกับเอกสารวิจัย เรื่อง แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลน บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านไซเบอร์ของกองทัพบก โดย พันเอกหญิง สุดารัตน์ สมมงคล วิทยาลัย การทัพบก ชุดที่ 68 โดยนำแนวคิดของการจูงใจในยุคปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย จำนวน 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two – Factor Theory) ซึ่งกล่าวว่า มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรดังกล่าวให้ปฏิบัติงานที่หน่วย

บทที่ 4

บทสรุป

ตามที่ได้มีการศึกษาวิจัย ในเรื่องแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลน นักบินของศูนย์การบินทหารบก ดังกล่าวนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสถานภาพและอัตราการบรรจุของกำลังพลที่เป็นนักบินของศูนย์การบินทหารบก โดยในเรื่องนี้จากการวิจัยข้างต้นจะทำให้ทราบว่า ศูนย์การบินทหารบก ยังขาดอัตรานักบินเกือบ 50% ของอัตราที่รับอนุมัติ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดว่าสถานภาพของอัตรา นักบินของหน่วยในศูนย์การบินทหารบก ยังขาดอัตราอีกเป็นจำนวนมาก

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขาดแคลนนักบินนั้น จากการวิจัยทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขาดแคลนนักบินทหารบก อาทิ เช่น อัตราชั้นยศของนักบินที่ได้รับการ อนุมัติในโครงสร้างการจัดของศูนย์การบินทหารบก บางชั้นยศมีการเลื่อนไหลช้า กำลังพลประเภท นักบินยังขาดแนวทางในการรับราชการ เนื่องจากกองทัพบกยังไม่มีเหล่าทหารการบิน ซึ่งทำให้ ศูนย์การบินทหารบกไม่สามารถบริหารกำลังพลประเภทนักบินได้ตามเป้าหมาย อากาศยานงดบิน เป็นจำนวนมาก อากาศยานบางแบบมีความล้าสมัย อีกทั้งอากาศยานบางแบบที่มีความทันสมัย แต่มีจำนวนไม่พอต่อความต้องการ การบรรจุอากาศยานจำนวนหลายแบบ ทำให้กำลังพลต้อง เรียนรู้ในหลายๆ ด้านเป็นการเพิ่มภาระงานเพิ่มยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้นักบินทหารบก ไม่มีแรงจูงใจที่จะรับราชการในศูนย์การบินทหารบกต่อไป อีกทั้งปัจจัยในด้านงบประมาณที่มีอยู่ อย่างจำกัด ซึ่งสวนทางกับบริบทการใช้อากาศยาน ซึ่งจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการ ดำเนินการที่เกี่ยวข้อง อาทิ เช่น การจัดหาอากาศยาน อัตราการสิ้นเปลืองสิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 (อากาศ) ในการใช้งานอากาศยาน รวมทั้ง การผลิตศิษย์การบินทหารบกก็ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก เช่นเดียวกัน

3. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบกซึ่งผู้วิจัย ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกโดยการนำหลักการ 7S McKinsey Framework และ PEST Analysis มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ เพื่อหาจุดแข็ง Strength, จุดอ่อน Weakness, โอกาส Opportunity, อุปสรรค Threat และจัดทำตาราง TOWS Matrix ที่แสดงกล

ยุทธ์ในการบริหารใน 4 ลักษณะ คือ กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงปรับปรุง กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ โดยสามารถนำไปกำหนดเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาความขาดแคลน นักบินทหารบกได้ 4 แนวทาง ดังนี้

3.1 กลยุทธ์เชิงรุก คือ เพิ่มการผลิตศิษย์การบินทหารบก เพื่อให้มีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการสำหรับภารกิจในอนาคต

3.2 กลยุทธ์เชิงปรับปรุง คือ การปรับปรุงแก้ไขอัตราของศูนย์การบินทหารบกให้นักบินมีอัตราชั้นยศที่สูงขึ้น

3.3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ เป็นการระบุดระยะเวลาในการรับราชการในหน่วยบินให้ยาวนานยิ่งขึ้น

3.4 กลยุทธ์เชิงรับ คือ การสร้างการรับรู้และความเข้าใจในการรับราชการที่มีความก้าวหน้า รวมทั้งมีตำแหน่งและหน้าที่ที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการรับราชการในหน่วยบินทหารบกนานๆ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. จากการวิจัยทำให้ทราบว่าปัญหาการขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบก นั้น เป็นปัญหาระดับกองทัพบก ซึ่งไม่สามารถแก้ปัญหาได้โดยเพียงลำพังเพียงหน่วยศูนย์การบินทหารบกเท่านั้น ดังนั้นในการแก้ปัญหาคาดแคลนจำนวนนักบินทหารบกนั้น จะต้องเป็นการบูรณาการแก้ปัญหาในภาพรวมของกองทัพบก ซึ่งจะต้องมีกรมฝ่ายเสนาธิการ กรมฝ่ายยุทธบริการ และหน่วยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ มาร่วมกันแก้ปัญหาแบบบูรณาการ เพื่อให้การแก้ปัญหาเกิดประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลโดยเร็ว

2. จากการวิจัยทำให้ทราบว่า การแก้ไขปัญหาคาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบกนั้น จะต้องมีการดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างต่อเนื่อง และมีการดำเนินการตามนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างพร้อมเพรียงกันเพื่อให้การแก้ปัญหานั้นสัมฤทธิ์ผลโดยเร็ว

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในเรื่องแนวทางการแก้ไขปัญหาความขาดแคลนนักบินทหารบกของศูนย์การบินทหารบกในครั้งต่อไป หากเพิ่มการบูรณาการจำนวนนักบินทหารบกของหน่วยทั้งกองทัพบกที่อยู่นอกศูนย์การบินทหารบก ก็จะเป็นการช่วยในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนนักบินทหารบกในภาพรวมทั้งระบบได้

2. สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป หากมีการนำแนวคิดทฤษฎีหลักการอื่นๆมาร่วมการวิเคราะห์เพิ่มมากขึ้น ก็จะทำให้ได้แนวทางในการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนนักบินทหารบกในเชิงลึกและมีมิติด้านอื่นๆเพิ่มมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561-2580 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์.ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา. [อินเทอร์เน็ต] เข้าถึงได้จาก http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2023/06/NS_PlanOct2018.pdf
2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2561-2580) [อินเทอร์เน็ต]; เข้าถึงได้จาก<http://nscr.nesdc.go.th/master-plans/>
3. คำสั่งกองทัพบก ที่ 823/2530 ลง 1 กันยายน 2530 เรื่อง กำหนดแนวทางการรับราชการของนายทหารสัญญาบัตร
4. คำสั่งกองทัพบก (เฉพาะ) ที่ 46/59 ลง 18 ตุลาคม 2559 เรื่อง ปรับการจัดหน่วยบินทหารบก
5. นโยบายจัดหาและบรรจุกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570
6. แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 - 2570
7. หนังสือ ศบบ.ที่ กท 0465/17 ลง 6 มกราคม 2558 เรื่อง แนวทางการรักษาสถานภาพกำลังพลประเภทนักบิน
8. สุदारัตน์ สุ่มงคล. พันเอกหญิง แนวทางการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านไซเบอร์ของกองทัพบกของวิทยาลัยการทัพบก[เอกสารส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2566
9. นรุตม์ พนมมาศ. พันเอก การจัดตั้งเหล่าทหารการบินของกองทัพบก [เอกสารส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพอากาศ; 2562
10. โภณจนาจ ไชยวงษ์. พันเอก การบริหารกำลังพลด้านนักบินประจำกองทัมที่ได้สังกัดหน่วยบินของกองทัพบก.[เอกสารส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพอากาศ; 2565

ประวัติย่อผู้วิจัย

| | |
|-----------------------|---|
| ยศ ชื่อ | พันเอก ประยุทธ์ จันทร์สมาน |
| วัน เดือน ปีเกิด | 28 กันยายน 2518 |
| ประวัติสำเร็จการศึกษา | |
| พ.ศ. 2535 | มัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม |
| พ.ศ. 2537 | โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 35 |
| พ.ศ. 2542 | ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมเครื่องกล โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 46 |
| พ.ศ. 2544 | หลักสูตรศิษย์การbinทหารบก รุ่นที่ 45 |
| พ.ศ. 2552 | หลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 87 |

ประวัติการทำงาน

| | |
|------------------|---|
| พ.ศ. 2549 - 2551 | ผู้บังคับตอabinปีกหมุนโจมตี กองbinปีกหมุนที่ 2 |
| พ.ศ. 2551 - 2553 | นายทหารปฏิบัติการ กองbinปีกหมุนที่ 2 |
| พ.ศ. 2553 - 2554 | รองผู้บังคับกองbinปีกหมุนที่ 2 |
| พ.ศ. 2554 - 2557 | หัวหน้าแผนก กองยุทธการและการข่าว ศูนย์การbinทหารบก |
| พ.ศ. 2557 - 2558 | รองหัวหน้ากอง กองยุทธการและการข่าว ศูนย์การbinทหารบก |
| พ.ศ. 2558 - 2559 | ผู้บังคับกองพันบริการ กองบริการ ศูนย์การbinทหารบก |
| พ.ศ. 2559 - 2561 | ผู้บังคับหน่วยฝึกนักศึกษาวิชาทหาร มณฑลทหารบกที่ 18 |
| พ.ศ. 2561 - 2563 | หัวหน้ากอง กองกิจการพลเรือน มณฑลทหารบกที่ 18 |
| พ.ศ. 2563 - 2563 | อาจารย์หัวหน้าแผนก โรงเรียนการbinทหารบก |
| พ.ศ. 2563 - 2564 | หัวหน้าแผนกเตรียมการ โรงเรียนการbinทหารบก |
| พ.ศ. 2564 - 2565 | หัวหน้ากอง กองนิรภัยการbin ศูนย์การbinทหารบก |

ตำแหน่งปัจจุบัน

| | |
|------------------|--------------------------------|
| พ.ศ. 2565 - 2567 | รองเสนาธิการ ศูนย์การbinทหารบก |
|------------------|--------------------------------|