

แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงาน
ในระบบส่งกำลังบำรุง ของมณฑลทหารบกที่ 17

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก รัชพล ชินพัฒน์
รองเสนาธิการมณฑลทหารบกที่ 17

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2568

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17

โดย พันเอก รัชพล ชินพัฒน์

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ฌักค ภัคคะกรณ์

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2568 และเห็นชอบให้เป็นเอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี

(เกียรติชัย โอภาโส)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก

(ศุภชัย สุตาจันทร์)

ประธานกรรมการ

พันเอก

(กฤษณ์ สุนะธรรม)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอก

(ปริญญ์ ฉายะพงษ์)

กรรมการ

พันเอก หญิง

(รัชนิภา ฌนอมสิน)

กรรมการ

พันเอก หญิง

(ฌักค ภัคคะกรณ์)

กรรมการและเลขานุการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พันเอก รัชพล ชินพัฒน์
เรื่อง	แนวทางพัฒนาศักยภาพการนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบ ส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17
วันที่	9 กันยายน 2568 จำนวนคำ : 10,920 จำนวนหน้า : 49
คำสำคัญ	การพัฒนาศักยภาพ, นายทหารชั้นประทวน, ระบบส่งกำลังบำรุง
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 โดยใช้กรอบแนวคิด SWOT Analysis, TOWS Matrix และหลักการ 4M เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพในปัจจุบันและกำหนดแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพบกและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผลการศึกษาพบว่า นายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงมีทักษะพื้นฐานและประสบการณ์ในการกิจด้านการบริหารคลังพัสดุและการใช้ระบบ LOGSMIS แต่ยังคงขาดการพัฒนาในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวให้ทันต่อความท้าทายใหม่ๆ โดยเฉพาะในภาวะการณ์ปฏิบัติการที่มีความซับซ้อนมากขึ้น

การพัฒนาแนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงมณฑลทหารบกที่ 17 จำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะด้านการบริหารคลังพัสดุ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการฝึกอบรม การเพิ่มเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและการพัฒนาระบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่นและทันสมัย การศึกษาเสนอแนะให้มีการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะทางด้านการส่งกำลังบำรุงดิจิทัล การพัฒนาระบบ E-Learning และการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการทำงาน รวมถึงการพัฒนาและเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งกำลังบำรุงให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจของกองทัพบกในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel Ratchapol Chinpan

TITLE: Title: Guidelines for Developing the Competence of Non-Commissioned Officers (NCOs) in the Logistics Support System of the 17th Military Circle

DATE: 9 September, 2025 **WORD COUNT :** 10,920 **PAGES :** 49

KEY TERMS: Competency Development, Non-Commissioned Officers, Logistics System

CLASSIFICATION: Unclassified

This research focuses on studying and analyzing the guidelines for developing the competence of Non-Commissioned Officers (NCOs) working in the logistics support system of the 17th Military Circle. The study uses SWOT Analysis, TOWS Matrix, and the 4M framework to evaluate the current competencies and to propose development strategies aligned with the Royal Thai Army's strategies and the National Strategy for the next 20 years. The findings indicate that NCOs in the logistics support system possess basic skills and experience in managing supply depots and using the LOGSMIS system but lack advancements in digital technology, which is a barrier to adapting to new challenges, particularly in more complex operational scenarios.

The proposed development strategies for NCOs working in the logistics support system emphasize enhancing specific skills in supply depot management, promoting lifelong learning, integrating digital technology into training programs, improving career progression pathways, and modernizing flexible management systems. The study recommends creating specialized digital logistics training courses, developing E-Learning systems, promoting the use of technology in operational processes, and fostering teamwork to enhance the effectiveness of logistics support and ensure that the Royal Thai Army's missions can be effectively supported in the future.

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิจัยเรื่อง "แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17" นี้ เกิดขึ้นได้ด้วยความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากหลายท่านที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ พันเอกหญิง ณภัค ภักตะกระณ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำและการสนับสนุนที่ดีตลอดทั้งกระบวนการวิจัย ทำให้การศึกษานี้สามารถดำเนินไปได้ อย่างราบรื่น

ขอขอบคุณคณะกรรมการที่ปรึกษา ที่ได้คำแนะนำอย่างมีคุณค่าและช่วยเสริมสร้างการพัฒนาการทำวิจัยให้สมบูรณ์ ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาของมณฑลทหารบกที่ 17 ที่ให้โอกาสและการสนับสนุนในการดำเนินการวิจัย รวมทั้งทุกท่านที่ให้ข้อมูลและความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ

ขอขอบคุณบุคลากรทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการวิจัยในครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการช่วยให้ข้อมูลที่ช่วยให้การวิจัยประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณครอบครัวของผู้วิจัยที่ให้การสนับสนุนและความเข้าใจในการทำงานวิจัย จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

พันเอก รัชพล ชินพัฒน์

กันยายน ๒๕๖๘

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
วิธีการศึกษา	6
ประโยชน์ที่ได้รับ	7
บทที่ 2 บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน	13
ทฤษฎีสมรรถนะในการทำงาน	18
หลักการส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17	21
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	22
บทที่ 3 บทวิเคราะห์	
ศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 ในปัจจุบัน	25
สภาพปัญหาของการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 ในปัจจุบัน	27
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17	33

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 3 บทวิเคราะห์

การพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17	29
---	----

แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลัง บำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17	40
--	----

บทที่ 4 บทอภิปรายผล

ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย	44
-------------------------------------	----

ความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี	45
-------------------------------	----

การอภิปรายผลเชิงกลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix	45
---	----

ความสอดคล้องกับบริบทของกองทัพบกและยุทธศาสตร์ชาติ	46
--	----

บทที่ 5 บทสรุป

ศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนในปัจจุบัน	47
---------------------------------------	----

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน	47
--------------------------------	----

แนวทางการพัฒนาศักยภาพ	47
-----------------------	----

ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์	48
--------------------------	----

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป	49
--------------------------------------	----

เอกสารอ้างอิง

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย¹ พุทธศักราช 2560 มาตรา 52 บัญญัติไว้ว่า “รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐและความสงบเรียบร้อยของประชาชน” จากบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญดังกล่าวได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของทหารแล้ว นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)² ด้านความมั่นคงได้กำหนดเอาไว้ ซึ่งก็คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” การป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง เพื่อเร่งรัดดำเนินการด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างจริงจัง พร้อมทั้งพัฒนากลไก เฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหา ที่อาจจะเกิดขึ้นใหม่อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขต และเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชนและการพัฒนาประเทศ

กองทัพบกในฐานะหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงที่มีภารกิจสำคัญในการเตรียมกำลังทางบกและป้องกันราชอาณาจักร ได้เสริมสร้างพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองทัพบกโดยการฝึก ซึ่งการฝึกเป็นการเตรียมกำลังในห้วงปกติ เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาขีดความสามารถ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติของกำลังพล โดยทำการฝึกตามนโยบายการทหารกระทรวงกลาโหม คู่มือการประกันคุณภาพการฝึกอบรมของกองทัพบก พ.ศ. 2566 – 2570³ การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการฝึก และการฝึกของกองทัพบกให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน สอดคล้องกับระบบการศึกษา และประสานสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคง ตลอดจนสามารถรองรับภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ซึ่งบุคลากรที่มีความสำคัญซึ่งจะเกื้อหนุนต่อความสำเร็จอีกประการหนึ่ง ได้แก่บุคลากรด้านการส่งกำลังบำรุง

ในสภายามปกติการส่งกำลังบำรุงของกองทัพบก⁴ กรมฝ่ายยุทธบริการจะสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงให้แก่ กองบัญชาการช่วยรบ โดยมีมณฑลทหารบกเป็นตำบลส่งกำลังของกองทัพบก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกองบัญชาการช่วยรบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนระบบการส่งกำลังบำรุงในระดับกองทัพบกและกองพลคงดำเนินการเช่นเดียวกันทั้งในยามปกติและยามสงคราม การจัดหน่วยส่งกำลังบำรุงมี 2 ลักษณะ คือ หน่วยสายยุทธบริการและหน่วยพันธุกิจ หน่วยสายยุทธบริการรับผิดชอบยุทธโศภณัฏ์รายการที่แน่นอน โดยจะเป็นยุทธโศภณัฏ์ที่ใช้งานประเภทเดียวกัน รับผิดชอบทั้งเรื่องงานส่งกำลังและซ่อมบำรุง ส่วนหน่วยพันธุกิจจะรับผิดชอบเป็นงาน เช่น งานส่งกำลัง งานซ่อมบำรุง หน่วยส่งกำลังจะส่งสิ่งอุปกรณ์ทุกรายการที่ใช้ในกองทัพ หน่วยซ่อมบำรุงจะซ่อมทุกรายการ ซึ่งระบบการส่งกำลังบำรุงที่กองทัพบกใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นแบบผสม ทั้งแบบหน่วยสายยุทธบริการและหน่วยพันธุกิจ โดยจะมีหน่วยในระดับคลังเป็นแบบสายยุทธบริการทั้งหมด หน่วยในระดับสนับสนุนทั่วไปเป็นแบบพันธุกิจทั้งหมด แต่หน่วยในระดับสนับสนุนโดยตรงมีการจัดการสนับสนุนทั้งแบบหน่วยสายยุทธบริการและหน่วยพันธุกิจ มณฑลทหารบกที่ 17 เป็นหน่วยส่วนภูมิภาค ขึ้นตรงต่อกองทัพบกที่ 1 มีหน้าที่รับผิดชอบบังคับบัญชากำลังประจำถิ่นตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด พื้นที่รับผิดชอบของ มทบ.17 รับผิดชอบพื้นที่ 2 จังหวัด กาญจนบุรี สุพรรณบุรี อีกความรับผิดชอบอีกประการหนึ่ง ได้แก่ การให้การสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงให้แก่หน่วยทหารที่มีที่ตั้งหน่วยในพื้นที่ และในสถานการณ์สงคราม จะมีหน่วยรับการสนับสนุนเพิ่มขึ้นตามแผนป้องกันประเทศ ประสานงานกับส่วนราชการพลเรือนที่เกี่ยวข้อง การควบคุมกำลังสำรองกำลังประชาชน การเตรียมการเกี่ยวกับการพิทักษ์พื้นที่ส่วนหลัง และการเตรียมการระบบการต่อสู้เบ็ดเสร็จ รวมทั้งงานรักษาความสงบเรียบร้อย

มณฑลทหารบกที่ 17 มีบทบาทสำคัญในฐานะหน่วยส่งกำลังบำรุงส่วนภูมิภาคที่สนับสนุน กองพลทหารราบที่ 9 (พล.ร.9) ซึ่งเป็นหน่วยรบขนาดใหญ่ประจำพื้นที่ชายแดนด้านตะวันตก โดย พล.ร.9 มีกรมสนับสนุนในระดับยุทธวิธีที่ร่วมปฏิบัติงานด้านการส่งกำลัง ทำให้ มทบ.17 ต้องประสานการส่งกำลังบำรุงในลักษณะที่มีความซับซ้อน

กว่ามณฑลทหารบกทั่วไป โดยเฉพาะในด้านการบริหารคลังพัสดุ การควบคุมวงรอบการส่งกำลัง และการจัดการร่วมกับหน่วยสนับสนุนเฉพาะกิจ นอกจากนี้พื้นที่รับผิดชอบของ มทบ.17 มีลักษณะภูมิประเทศที่เป็นพื้นที่ภูเขาและแนวชายแดน ทำให้การส่งกำลังบำรุงต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านการเคลื่อนย้าย การวางแผนกระจายพัสดุ และการสนับสนุนในภารกิจเร่งด่วน เช่น การช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ทุรกันดารหรือพื้นที่เสี่ยงภัยชายแดน จึงทำให้ภารกิจของ มทบ.17 มีลักษณะเฉพาะที่ต้องการกำลังพลที่มีความพร้อมทั้งในด้านยุทธวิธีและการปฏิบัติงานเชิงเทคนิคด้านการส่งกำลังบำรุงมีบทบาทแตกต่างจากมณฑลทหารบกทั่วไปอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในด้านการสนับสนุนกองพลทหารราบที่ 9 (พล.ร.9) ซึ่งเป็นหน่วยรบขนาดใหญ่ประจำพื้นที่ชายแดน ภารกิจสนับสนุนจึงมีความซับซ้อน และต้องอาศัยความสามารถของกำลังพลในระดับยุทธวิธี การจัดส่งพัสดุผ่านพื้นที่ภูเขา ทุรกันดาร และแนวชายแดน รวมถึงการประสานงานกับหน่วยสนับสนุนเฉพาะทาง ทำให้การพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนของ มทบ.17 ต้องมีแนวทางเฉพาะที่ตอบสนองต่อภารกิจเฉพาะพื้นที่และหน่วยรวบรวม

ระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 ประกอบด้วยกระบวนการสำคัญใน “วงรอบการส่งกำลัง” ได้แก่ การเสนอความต้องการ การจัดหา การแจกจ่าย การควบคุม และการจำหน่ายสิ่งอุปกรณ์ โดยมีหน่วยที่เกี่ยวข้องทั้งแผนกส่งกำลังบำรุง คลังพัสดุ หน่วยซ่อมบำรุง และฝ่ายควบคุมพัสดุ นายทหารชั้นประทวนทำหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน อาทิเช่น การรวบรวมข้อมูลพัสดุ การควบคุมคลัง สป. การจัดเก็บและแจกจ่าย สป. ตลอดจนบันทึกข้อมูลในระบบ LOGSMIS อย่างไรก็ตามพบว่านายทหารชั้นประทวนแม้จะมีประสบการณ์ในภารกิจดังกล่าว แต่ยังพบข้อจำกัดหลายด้าน เช่น ขาดความรู้ด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้ระบบ LOGSMIS อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำรายงานเชิงยุทธศาสตร์ยังไม่เพียงพอ ไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าที่น่าพอใจให้พัฒนาตนเอง ขาดโอกาสในการฝึกอบรมเฉพาะทาง หรือไม่ได้รับการส่งเข้ารับการพัฒนามาเสมอ จากการที่ผู้วิจัยได้มีโอกาสปฏิบัติงานที่มณฑลทหารบกที่ 17 รับผิดชอบงานด้านการส่งกำลังบำรุงเป็นหลัก ได้ร่วมปฏิบัติงานกับนายทหารสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน พลทหารกองประจำการ และลูกจ้างเป็นเวลาเกือบ 2 ปี พบว่านายทหารชั้นประทวน ซึ่งถือเป็นกำลังหลักที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านการส่งกำลังบำรุงให้สำเร็จ ปัจจุบันมีปัญหาที่ต้อง

ดำเนินการแก้ไขในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การขาดแคลนกำลังพล ความตั้งใจในการปฏิบัติภารกิจ ขาดแรงจูงใจ และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานด้านการส่งกำลังบำรุงขาดประสิทธิภาพ ซึ่งเกิดจากปัจจัยต่างๆ เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยปัจจัยดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพล และความสำเร็จในการดำเนินงานด้านการส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 เป็นส่วนรวม ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบต่อหน่วยรับการสนับสนุนในพื้นที่รับผิดชอบในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่มีความสำคัญ ซึ่งมีทั้งหน่วยระดับกองพล กรม กองพัน เช่น งานการฝึก งานการบรรเทาสาธารณภัยและช่วยเหลือประชาชน และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานป้องกันชายแดนในด้านตะวันตก และการป้องกันภัยคุกคามรูปแบบต่างๆ ซึ่งมีผลต่อความมั่นคงของชาติ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 เพื่อพัฒนาศักยภาพของกำลังพลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุง อันเกี่ยวข้องกับวงจรการส่งกำลัง ได้แก่ การเสนอความต้องการ การจัดหา การแจกจ่าย การจำหน่าย และการควบคุมสิ่งอุปกรณ์ต่างๆ โดยมีแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนในระบบวงจรการส่งกำลังบำรุง ควรดำเนินการพัฒนาใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านองค์ความรู้ จัดฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะทาง เช่น Digital Logistics, ระบบ LOGSMIS, และแนวทางควบคุมคลังยุคใหม่ ด้านทักษะปฏิบัติใช้การฝึกแบบ Work-based learning และ Simulation logistics ด้านแรงจูงใจและอาชีพโดยการสร้างระบบแรงจูงใจ การรับรองความรู้ความสามารถ และโอกาสเลื่อนตำแหน่ง ด้านเทคโนโลยีสนับสนุนการใช้ในงานส่งกำลัง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้ตอบสนองภารกิจของกองทัพได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งหากมณฑลทหารบกที่ 17 สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้และพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จะส่งผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาของกำลังพล มณฑลทหารบกที่ 17 โดยรวมได้ รวมทั้งทำให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกองทัพบกปี 2568⁵ และยุทธศาสตร์กองทัพบก 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579⁶ เป็นอย่างดี เพื่อตอบสนองต่อภารกิจด้านความมั่นคงของกองทัพบกและสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 ในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด โดยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research)

2. ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้เน้นการศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 โดยมุ่งเน้นที่การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์ในวงรอบการส่งกำลังบำรุง อันประกอบด้วย การเสนอความต้องการ การจัดหา การแจกจ่าย การจำหน่าย และการควบคุม

ขอบเขตด้านระยะเวลา ใช้เวลาในการวิจัยตั้งแต่เดือน ธ.ค.67- พ.ค.68

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลมณฑลทหารบกที่ 17 และสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร รายงาน กฎ ระเบียบ คำสั่ง ของทางราชการจากหน่วยงานราชการ แหล่งความรู้จากตำรา แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมจากอินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ที่เชื่อถือได้ และการสอบถามด้วยคำถามปลายเปิดกับผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี SWOT Analysis /TOWS Matrix หลักการบริหารด้วย 4M และสังเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ และพัฒนาข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในระดับยุทธศาสตร์

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

กิจกรรม	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ. 68	มี.ค.68	เม.ย. 68	พ.ค. 68
เสนอโครงร่างวิจัย	←→					
เก็บรวบรวมข้อมูล		←→				
วิเคราะห์ข้อมูล			←→			
สรุปผลการวิจัยและอภิปราย				←→		
เขียนรายงานและนำเสนอ					←→	

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 ในปัจจุบัน
2. ทำให้ทราบสถานะแวดล้อมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17
3. ทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17

บทที่ 2

บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ก่อนจะนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีหัวข้อเนื้อหา ประกอบด้วย

- แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน
- ทฤษฎีสมรรถนะในการทำงาน
- หลักการส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17
- เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสนใจและเป็นหัวข้อวิจัยกันอย่างกว้างขวางและหมายถึงแนวคิด หน้าที่ กระบวนการ หมายถึง ฝ่ายหรือแผนงาน รวมทั้งเป็นวิชาชีพนอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเคยถูกเรียกว่า “การฝึกอบรมและพัฒนา (Training And Development)” ต่อมาเมื่อนักวิชาการรุ่นหลังอีกเป็นจำนวนมากที่ให้ความสนใจ ทำการศึกษาศาสตร์และวิธีปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และได้ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับปัจเจกบุคคลในระดับองค์กร เช่น นิยามของนักวิชาการ ดังต่อไปนี้

Marsick และ Watkins⁷ (1994) ได้นำเสนอแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning) ซึ่งเกิดจากการบูรณาการระหว่าง การฝึกอบรม (training) การพัฒนาอาชีพ (career development) และการพัฒนาองค์กร (organizational development) แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่ฝังอยู่

ในกระบวนการทำงาน และสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถอย่างยั่งยืน

ในทำนองเดียวกัน Gilley, Egglund และ Maycunich⁸ (2002) ได้เน้นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคลในองค์กรผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการออกแบบอย่างเป็นระบบ โดยใช้ทั้งการเรียนรู้แบบเป็นทางการ (formal learning) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (work-based learning) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน

Harrison R, Kessels Maycunich⁹ (2004) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในองค์กร ประกอบด้วย การวางแผนและการสนับสนุนอย่างชำนาญาน เพื่อจัดให้มีการเรียนรู้ทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กระบวนการสร้างความรู้และจัดประสบการณ์ใหม่ ๆ ทั้งในสถานที่ปฏิบัติงานและที่อื่น ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้าขององค์กร และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรโดยผ่านการนำเอาความสามารถ การปรับตัว การร่วมแรงร่วมใจ และกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ของทุกคนที่ทำงานเพื่อองค์กร

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร จึงเป็นการศึกษาทั้งมรรควิธี (Means) ช่วงหนึ่งของชีวิตมนุษย์ในการเดินทางไปสู่เป้าหมายสุดท้าย (End) ซึ่งเป็นการศึกษาองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ กรอบแนวคิด ตัวแบบ กระบวนการรูปแบบกิจกรรม ขั้นตอนการปฏิบัติ และประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การก่อให้เกิดสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้ คือ

1. ความยุติธรรม (Equity)

ในการยอมรับว่า มนุษย์คือสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ องค์กรต้องสร้างสิ่งแวดล้อมของความนับถือ ความไว้วางใจและความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แสวงหาการพัฒนาพนักงานทั้งหมด โดยไม่คำนึงถึงชนชั้น ผิวสี หลักความ

เชื่อ ศาสนา ภาษา เชื้อชาติ วัฒนธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องประกันว่าองค์กรสร้างวัฒนธรรมที่เน้นผลสัมฤทธิ์และให้โอกาสที่เท่าเทียมกันกับพนักงานทุกคนเกี่ยวกับการวางแผนและการพัฒนาอาชีพ การบริหารอาชีพ การเลื่อนขั้นรางวัล การฝึกอบรมและการพัฒนา คุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อส่งเสริมความสามารถทางวิชาชีพ สิ่งดังกล่าวต้องการการสื่อความหมายเชิงความสัมพันธ์ผ่านระบบเปิดสนับสนุน และมีปฏิสัมพันธ์

2. ความสามารถทำงานได้ (Employability)

ในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงของทุกวันนี้ องค์กรได้ตัดทอนค่าใช้จ่ายของตัวเองลงโดยให้พนักงานลาออกจากการงานด้วยแผนเกษียณตามความสมัครใจ ความสามารถทำงานได้ หมายถึง ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะของแต่ละคนในการทำงานของเขาเอง ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องยกระดับและสมรรถนะของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เขามีแรงจูงใจ เข้าร่วมและรักษาไว้ และทำให้เขามีงานทำด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังควรให้โอกาสที่เหมาะสม สำหรับการฝึกอบรมคนหนุ่มสาวที่มองหางานทำเป็นครั้งแรกและคนว่างงาน

3. ความสามารถในการปรับตัว/ความสามารถในการแข่งขันได้ (Adaptability/Competitiveness)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ช่วยการปรับตัวของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะและการปรับทักษะใหม่ทางวิชาชีพของพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งดังกล่าวจะทำให้เกิดความพอใจของพนักงานมากขึ้น และปรับปรุงการตัดสินใจในองค์กร

3. ประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การจัดการองค์กรในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนต่างนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อความอยู่รอด สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และประสิทธิภาพในการดำเนินการองค์กรต่าง ๆ จึงมีความประสงค์ที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ซึ่งหมายถึง ผลรวมของความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (Expertise) และกำลังความสามารถ (Dedication)

ของทรัพยากรมนุษย์ จากการสำรวจของวารสาร Fortune พบว่าธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ประสบความสำเร็จคือ ธุรกิจที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือ เป็นที่สนใจ สามารถจูงใจ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ หรือมีพรสวรรค์ (Talented) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร องค์กรต่าง ๆ ต่างมีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรทุกระดับ ป้องกันความล่าช้า และเพื่อเตรียมตัวสำหรับการขยายในอนาคต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มประสบการณ์ในการเรียนรู้ (Learning Experience) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลเกี่ยวกับงานอย่างถาวรที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงคุณลักษณะต่าง ๆ ของทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวกับงาน เช่น ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมในการทำงาน รวมทั้งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การที่องค์กรต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว แต่ละองค์กรจึงพยายามคิดค้นวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจำแนกประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาจจำแนกได้ตามแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ เชาว์ โรจนแสง¹⁰ (2544)

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งเพิ่มประสบการณ์และการเรียนรู้ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา (Development) ซึ่งการฝึกอบรมจะเน้นการพัฒนางานในปัจจุบัน การศึกษาจะเน้นการพัฒนางานในอนาคต และการพัฒนาจะเน้นการพัฒนางานเพื่อการเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งการปรับปรุงพฤติกรรมทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์กร (Organization Development) การพัฒนาปัจเจกบุคคลเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเพิ่มประสบการณ์ การเรียนรู้ และการปรับปรุงพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพัฒนาสายอาชีพเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่เน้นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับทรัพยากรมนุษย์

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเภทมุ่งพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นการบูรณาการการเรียนรู้กับงานเข้าด้วยกันอย่างต่อเนื่องทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งพัฒนาองค์การเป็นสิ่งที่ต่อเนื่องมาจากการพัฒนาโดยการศึกษา การอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การมุ่งที่ทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดในองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อาศัยกระบวนการเรียนรู้ จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดแผนปฏิบัติการ มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ ทักษะการปฏิบัติงานของคนในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคือ เพื่อความเจริญเติบโตของทรัพยากรมนุษย์ในด้านอาชีพและในองค์การ การพัฒนาองค์การต้องมีผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้กระตุ้นกระบวนการพัฒนาให้ดำเนินการไปได้จากการจำแนกประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ดังนั้น เพื่อความครอบคลุมขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงได้จัดแบ่งประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการปฐมนิเทศ (Orientation)
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Education)
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม (Training)
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล (Individual Development)
5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาศายอาชีพ (Career Development)
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาองค์กร (Organization Development)
7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเอง (Self Development)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน

เพื่อให้กองทัพมีความพร้อมต่อการรับมือกับความท้าทายในสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงที่มีลักษณะซับซ้อน ไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่กระทบต่อความมั่นคงอย่างรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแข่งขันของชาติมหาอำนาจ จึงต้องพัฒนาบุคลากรของกองทัพให้มีขีดความสามารถสูงสุด พร้อมรับมือต่อทุกสถานการณ์และภารกิจที่ต้องเผชิญ กำลังพลในทุกระดับของกองทัพบก จึงต้องเป็นกำลังพลที่สามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง ต้องเป็นผู้ที่รอบรู้เชี่ยวชาญงานในหน้าที่ และทันสมัย เพื่อให้มีความพร้อมในระดับยุทธศาสตร์ที่เป็นกรอบแนวทางการเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกันลงไปจนถึงระดับยุทธวิธี ดังนั้นจึงต้องมีการให้ความรู้สร้างความเข้าใจและติดตามนำเสนอสถานการณ์ โลกที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ความมั่นคงตามนโยบายของกองทัพบกเพื่อให้กำลังพลของกองทัพบก สามารถติดตามข้อมูลข่าวสารอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง สามารถประเมินสถานการณ์ในอนาคตข้างหน้าเพียงพอที่จะเตรียมความพร้อมรับมือภัยคุกคามเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อพี่น้องประชาชนและประเทศชาติของเราน้อยที่สุด ดังนั้นจึงต้องส่งเสริมให้กำลังของกองทัพบกมีความรู้และเข้าใจถึงความเป็นไปของ สถานการณ์ด้านความมั่นคงต่าง ๆ มีความสามารถติดตามสถานการณ์ รอบตัว อย่างต่อเนื่อง ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงพร้อมตอบสนองได้ทันทั่วทั้งนี้ดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิบัติงานของกองทัพบกที่เกี่ยวกับนโยบายเร่งด่วนและนโยบายเฉพาะด้านยุทธการเป็นสำคัญ

1. คุณลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

ควรมีลักษณะประกอบด้วย 10 ประการ ที่ทำให้องค์กรมีชีวิตที่ยืนยาวและเป็นองค์กรที่ดี ประกอบด้วย การมีเป้าหมายขององค์กรชัดเจน มีสายงานบังคับบัญชาชั้นมีฐานข้อมูลที่สนับสนุนการบริหารงาน มีระบบการจัดการที่ดี มีผู้นำที่มีอำนาจ มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ มีการประชาสัมพันธ์ มีความร่วมมือร่วมใจและทำงานเป็นทีม เน้นมูลค่าในการทำงานในแต่ละตำแหน่ง มีการทำงานเพื่อองค์กร

2. การพัฒนาองค์กร

คือ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน ซึ่งการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบโดยภาพรวม ผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการผลักดัน สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อประสิทธิภาพ และการเจริญก้าวหน้าขององค์กร โดยมีกระบวนการพัฒนาองค์กร อย่างเป็นระบบ

ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าในการแก้ปัญหาขององค์กรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการ และการใช้ทรัพยากรในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงที่จุดใดจุดหนึ่งจะทำให้มีผลกระทบกับจุดอื่น ๆ ด้วย ในลักษณะสัมพันธ์กันถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงระบบจึงต้องดำเนินการวางแผนทั้งระบบ ไม่ใช่เพียงเปลี่ยนแปลงที่ส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ โดยจะต้องทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และใช้เวลานาน มีการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากผลสะท้อนกลับหลังจากได้พัฒนาองค์กรแล้ว เพื่อนำมาปรับปรุงในครั้งต่อไปอีกทั้ง ผู้นำต้องมีคุณสมบัติ และความสามารถพิเศษในการเป็นตัวแทน และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ และมีคุณสมบัติส่วนตัวที่สามารถโน้มน้าวผู้อื่นได้ ซึ่งมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพขององค์กรให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความไว้วางใจ การแก้ปัญหา การสื่อสาร และการประสานความร่วมมือในการทำงานในองค์กร และให้ความสำคัญที่บุคคล และประสิทธิภาพขององค์กร ให้สถาบันการศึกษาทางทหาร โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ, หน่วย สายวิทยาการ, โรงเรียนหน่วยสายวิทยาการ และหน่วยจัดการฝึกอบรมของกองทัพบก พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Active Learning) และการจัดการเรียนรู้ในฐาน การทำงาน (Work - Based Learning) โดยใช้การทำงานเป็นฐานการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ พร้อมทั้งสร้างการเรียนรู้และองค์ความรู้ด้วยตัวเองจากการลงมือปฏิบัติ (Constructivism Theory) ทำให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดแก้ปัญหาซึ่งจะนำไปสู่ การพัฒนาบุคลากรของกองทัพบกให้มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และสามารถนำมาใช้ ในการวางแผนและแก้ปัญหาให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพบกต่อไป

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรจะประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง คือ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร มีการเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่พนักงาน การให้ความสำคัญกับแนวคิดทางพฤติกรรมศาสตร์เช่น การให้ความสำคัญกับพฤติกรรม บุคคล และกลุ่มบุคคลในองค์กร เทคนิคการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรประกอบด้วยเทคนิคในการพัฒนาองค์กรหลายแบบ ได้แก่ เทคนิคการฝึกอบรมแบบ การสำรวจข้อมูล การให้คำแนะนำปรึกษา การใช้องค์กรอื่น การสร้างทีมงาน การทำงานในองค์กรผู้บริหารควรเข้าใจในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสร้างทัศนคติที่ดี และเกิดความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผลสำเร็จ โดยผู้บริหารอาศัยเทคนิคต่าง ๆ หลายประการในการเปลี่ยนแปลง และอาศัยรูปแบบการสื่อสารที่ดีช่วยในการเสริมสร้างความเข้าใจให้แก่พนักงาน และเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำที่ดีเพื่อให้พนักงานคลายความกดดัน และความเครียดจากการทำงานอันจะส่งผลให้ศักยภาพการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้องค์กรได้รับความสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาองค์กรมีความสำคัญต่อความสำเร็จ และความอยู่รอดขององค์กรการพัฒนาองค์กรเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยผู้บริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยลดการต่อต้าน แล้วจึงทำการพัฒนาองค์กรโดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เข้าช่วยโดยมีที่ปรึกษาในด้านพัฒนาองค์กรที่เป็นผู้ได้รับความเชื่อถือจากสมาชิกในองค์กร การพัฒนาองค์กรสามารถทำได้หลายรูปแบบโดยใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กรมาช่วยให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ

เป็นเทคนิคการจัดการที่เป็นส่วนหนึ่งของความสามารถหลักของผู้บริหาร ในยุคปัจจุบันที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารโทรคมนาคมที่ทันสมัยที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ธรรมชาติ ของสิ่งมีชีวิตจะต้องมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเช่นเดียว กับองค์กรที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และมีการเตรียมความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในปัจจุบันองค์กรไม่จำเป็นต้องทำทุกอย่าง ไม่จำเป็นต้องเป็นองค์กรขนาดใหญ่แต่ต้อง พยายามถ่ายโอน

ภารกิจที่องค์กรไม่ถนัดหรือมีความสามารถต่ำให้กับองค์กรอื่น ๆ รับผิดชอบแทน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นก็จะมีเวลาคิดในสิ่งใหม่ ๆ ได้ ปัญหาที่สำคัญที่ควรตระหนัก คือ ภาครัฐจะอย่างไรในการปรับเปลี่ยนคน เช่น ให้ภาค เอกชนรับไปดำเนินการอบรมให้ความรู้อย่างรวดเร็ว และทันสมัย ซึ่งรูปแบบที่ภาครัฐจะต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลง หลังการปฏิรูปส่วนราชการมี 4 ประการหลัก คือ การปรับเปลี่ยนกฎหมาย การปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติราชการ การสร้างคุณภาพของผู้นำ การพัฒนาบุคลากร/การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การสร้างการเปลี่ยนแปลงภาครัฐให้มีความเป็นเลิศมีขั้นตอน ได้แก่ การสร้างระบบการบริหารที่ดี และภาวะผู้นำที่เกิดประสิทธิผล การปรับปรุงระบบการคัดเลือกคนเข้าทำงาน การปรับเปลี่ยนระบบอายุของคนทำงานกับตำแหน่งงาน การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของคน การสร้างให้เกิดองค์กรของการเรียนรู้ การให้ความสำคัญเรื่อง การบริการทรัพยากรมนุษย์ การปรับปรุงระบบการเงินรางวัล และผลตอบแทน การกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความสามารถหลัก การสร้างระบบให้ข้าราชการเคารพ รักสถานะของตน รักในศักดิ์ศรี การนำแนวความคิดสมัยใหม่จากโลกภายนอก (ภาคเอกชน) มาปรับใช้ การเพิ่มพูนความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กร และการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย

4. หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมาภิบาล

เป็นทั้งเป้าหมาย และวิธีการในการพัฒนา บริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ ถ้าพิจารณาในฐานะวิธีการอันจะนำไปสู่เป้าหมายก็จะหมายถึง เครื่องมือ หรือกลไกในการบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความเป็นธรรมในสังคม เป็นต้น ในขณะที่ถ้าพิจารณาในฐานะที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนานั้น จะหมายถึง ระบบบริหารจัดการที่มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความเป็นประชาธิปไตย ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการเคารพสิทธิมนุษยชน และยึดมั่นในความสุจริต ความถูกต้องดีงาม และความโปร่งใส ดังนั้น ธรรมาภิบาลจึงประกอบด้วย หลักการสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นหลักที่ถือเป็นกฎกติกาในสังคมที่ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้อง การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย ระบบกฎหมาย และกระบวนการยุติธรรมที่ดีมีความเป็น

ธรรม หากระบบยุติธรรมอ่อนแอ จะก่อให้เกิดพฤติกรรมแสวงหาผลประโยชน์จากข้อกฎหมายและนำไปสู่การทุจริต

2. หลักคุณธรรม เป็นการพัฒนาให้บุคลากรของภาครัฐยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม การบริหารจัดการที่ดีภาครัฐเป็นการบริหารที่ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ แต่ต้องให้ความสำคัญกับการดำรงรักษาไว้ซึ่งหลักการอันถูกต้อง การยึดถือระบบคุณธรรมคุณค่า และความดีงามทั้งหลาย ทั้งนี้เพราะระบบคุณค่า และค่านิยมต่าง ๆ ในระบบราชการจะเป็นปัจจัยกำหนดพฤติกรรมของข้าราชการ

3. หลักความโปร่งใส การทำงานที่เปิดเผย และสามารถตรวจสอบได้ จะส่งผลให้การทุจริตคอร์รัปชัน และความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการลดลง ดังนั้นถ้าภาครัฐจัดระบบการบริหารจัดการให้มีความโปร่งใส จะส่งผลให้ข้าราชการมีความรับผิดชอบต่อการทำงาน และผลของงานมีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม

4. หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมรับรู้ เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจกระบวนการดำเนินการ รวมถึงได้รับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเข้ามามีส่วนร่วม จึงเป็นกระบวนการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมทางการเมือง การบริหาร และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร การติดตามตรวจสอบนโยบาย และการดำเนินงานของรัฐ ให้ดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

5. หลักความคุ้มค่า การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า สร้างสรรค์ และบริการที่มีคุณภาพ จึงอาจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ และกลไกการทำงานให้คำนึงถึงความคุ้มค่า และ ประสิทธิภาพมากขึ้น

6. หลักความสำนึกรับผิดชอบ เป็นกระบวนการทำงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความสำนึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะต้องสร้างเครื่องมือ และวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบให้เกิดแก่ข้าราชการอย่างกว้างขวาง และควบคุมพฤติกรรมของข้าราชการให้รับผิดชอบต่อภารกิจต่อสังคม

การสร้างหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อนำมาใช้กับสังคมไทยหรือหน่วยงานราชการของไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจกับบริบทสังคมวัฒนธรรม ค่านิยม ตลอดจนโครงสร้างต่าง ๆ ในหน่วยงานราชการหรือชุมชนท้องถิ่น และจะต้องทำให้เกิดธรรมาภิบาลจนเป็นจิตสำนึก หรือลักษณะนิสัย โดยเฉพาะผู้ทำงานในระบบราชการ จะต้องยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ยึดมั่นสิ่งที่ดีงาม การพัฒนาหรือการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน

ทฤษฎีสมรรถนะในการทำงาน

ทฤษฎี Competency หรือ แนวคิดเรื่องสมรรถนะ เป็นกรอบแนวคิดที่มุ่งเน้นการระบุและพัฒนาคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดย Competency ไม่ได้หมายถึงเพียงความรู้ (Knowledge) หรือทักษะ (Skills) เท่านั้น แต่เป็นการบูรณาการปัจจัยภายในบุคคลหลายด้านเข้าด้วยกัน

ความหมายและองค์ประกอบหลักของ Competency

Competency โดยทั่วไปหมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล (เช่น ทศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจ อุปนิสัย) ที่จำเป็นและส่งผลให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานได้โดดเด่นหรือบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร องค์ประกอบหลักของ Competency มักถูกอธิบายผ่าน "ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง" (Iceberg Model) ซึ่งแบ่งออกเป็นสองส่วน

ส่วนที่มองเห็นได้ง่าย (Above the Waterline)

ความรู้ (Knowledge) สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในศาสตร์หรือสาขาวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ กฎระเบียบ หรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ทักษะ (Skills) ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงได้ดี เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะการวิเคราะห์ หรือทักษะการใช้เครื่องมือเฉพาะทาง

ส่วนที่ซ่อนอยู่และพัฒนายากกว่า (Below the Waterline)

บทบาททางสังคม (Social Role): แบบแผนพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมหรือกลุ่ม

ภาพลักษณ์ภายใน (Self-Image/Self-Concept) การรับรู้และความเชื่อที่บุคคลมีต่อตนเอง

อุปนิสัย (Traits) คุณลักษณะประจำตัวของบุคคลที่ค่อนข้างคงที่ เช่น ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ หรือความละเอียดรอบคอบ

แรงจูงใจ (Motives) สิ่งกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย เช่น ความต้องการความสำเร็จ หรือความต้องการการยอมรับ

ประวัติความเป็นมาของแนวคิด Competency

แนวคิดเรื่อง Competency เริ่มได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในช่วงทศวรรษที่ 1970 โดยมีบุคคลสำคัญคือ ศาสตราจารย์ เดวิด ซี. แมคเคลแลนด์¹¹ (David C. McClelland) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้ตีพิมพ์บทความวิชาการชื่อ "Testing for Competence Rather Than for Intelligence" ในปี 1973 งานวิจัยของแมคเคลแลนด์ชี้ให้เห็นว่าการทดสอบเชาวน์ปัญญาแบบดั้งเดิมอาจไม่สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้ดีเท่ากับการระบุ Competency ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานนั้นๆ แนวคิดนี้ได้ถูกนำไปพัฒนาต่อยอดโดยบริษัท McBer (ปัจจุบันเป็นส่วนหนึ่งของ Hay Group) และถูกนำมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากรให้กับหน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก

ประเภทของ Competency

Competency สามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภท ขึ้นอยู่กับบริบทและวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้ โดยทั่วไปมักแบ่งเป็น

สมรรถนะหลัก (Core Competencies) คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักขององค์กร เช่น การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม หรือการบริการที่เป็นเลิศ

สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial/Leadership Competencies) คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งบริหารหรือผู้นำในระดับต่างๆ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทีมงานและขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ภาวะผู้นำ การคิดเชิงกลยุทธ์ หรือการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

สมรรถนะตามสายงาน (Functional/Technical Competencies) ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือสายงานใดสายงานหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น ทักษะการเขียนโปรแกรมสำหรับนักพัฒนาซอฟต์แวร์ หรือความรู้ด้านกฎหมายภาษีอากรสำหรับนักบัญชี

สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies): คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพส่วนบุคคลในการทำงาน เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การปรับตัว หรือความยืดหยุ่น

การประยุกต์ใช้ทฤษฎี Competency

ทฤษฎี Competency ถูกนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายในหลากหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management - HRM) และ การศึกษา (Education) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) กำหนด Competency ที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน และใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมที่สุด การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) วิเคราะห์ช่องว่างของ Competency (Competency Gap Analysis) เพื่อออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่ต้องการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal): ใช้ Competency เป็นกรอบในการประเมินผลงานของพนักงาน ทำให้การประเมินมีความชัดเจนและเป็นธรรมมากขึ้น การบริหารค่าตอบแทน (Compensation Management) เชื่อมโยงระดับ Competency กับโครงสร้างค่าตอบแทน เพื่อจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเอง การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Planning) และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ระบุ Competency ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต และพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพให้พร้อมสำหรับความท้าทายใหม่ๆ ในการศึกษา (Competency-Based Education - CBE) เป็นการจัดการเรียนการ

สอนที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้เป็นสำคัญ โดยกำหนดว่าผู้เรียนต้องสามารถทำอะไรได้บ้าง (แสดงออกถึง Competency ใดบ้าง) เมื่อจบหลักสูตรหรือหน่วยการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเรียนรู้ตามความถนัดและความเร็วของตนเอง และประเมินผลจากความสามารถที่แสดงออกจริง

ประโยชน์ของทฤษฎี Competency

การนำทฤษฎี Competency มาปรับใช้ก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ทั้งต่อตัวบุคคลและองค์กร เช่น เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เมื่อบุคลากรมี Competency ที่สอดคล้องกับความต้องการของงาน ย่อมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มาตรฐานในการปฏิบัติงาน กำหนดความคาดหวังที่ชัดเจนเกี่ยวกับพฤติกรรมและผลงานที่ต้องการ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างตรงจุด ช่วยให้ทราบว่าบุคลากรต้องพัฒนาด้านใดบ้าง เพื่อให้สามารถเติบโตในสายอาชีพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร องค์กรที่มีบุคลากรที่มี Competency สูง ย่อมมีความได้เปรียบในการแข่งขัน วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลงานและการพัฒนา กระตุ้นให้บุคลากรให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ทฤษฎี Competency เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการและพัฒนา "ทุนมนุษย์" ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุด

หลักการส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17

การส่งกำลังบำรุงทางทหาร เป็นงานสาขาหนึ่งของการช่วยรบ ที่มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือการสนับสนุนในด้านต่างๆทุกวิถีทางเพื่อให้หน่วยรบสามารถทำการรบให้ได้ชัยชนะ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การจัดสิ่งอุปกรณ์และบริการอย่างเพียงพอทันเวลาให้กับหน่วยรับการสนับสนุน ตามที่หน่วยรับการสนับสนุนต้องการ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะต้องมีการจัดงานส่งกำลังบำรุงที่ดี ประกอบด้วย คน เงิน สิ่งอุปกรณ์และระบบที่เหมาะสม ในปัจจุบันกองทัพบกได้กำหนดแนวทางการส่งกำลังบำรุงให้แก่หน่วยรบ โดยให้ใช้ระบบการส่งกำลังบำรุงระบบเดียวกันทั้งในยามปกติและใน

ยามสงครามให้มากที่สุด เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมอบความรับผิดชอบให้กองทัพภาค ดำเนินการส่งกำลังบำรุงเป็นพื้นที่ให้มากที่สุด รวมทั้งหน่วยส่งกำลังบำรุงต้องเพียงพอตาม สัดส่วนสัมพันธ์ระหว่างหน่วยสนับสนุนและหน่วยรับการสนับสนุน ที่สำคัญต้องมีการ พัฒนาระบบส่งกำลังบำรุงให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

ในยามปกติการส่งกำลังบำรุงของกองทัพบก กรมฝ่ายยุทธบริการจะสนับสนุน ทางการส่งกำลังบำรุงให้แก่ กองบัญชาการช่วยรบ โดยมีมณฑลทหารบกเป็นตำบลส่งกำลัง ของกองทัพภาค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกองบัญชาการช่วยรบ ให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น ส่วนระบบการส่งกำลังบำรุงในระดับกองทัพภาคและกองพล คงดำเนินการ เช่นเดียวกันทั้งในยามปกติและยามสงคราม การจัดหน่วยส่งกำลังบำรุงมี 2 ลักษณะ คือ หน่วยสายยุทธบริการและหน่วยพันธกิจ หน่วยสายยุทธบริการรับผิดชอบยุทธโธปกรณ์ รายการที่แน่นอน โดยจะเป็นยุทธโธปกรณ์ที่ใช้งานประเภทเดียวกัน รับผิดชอบทั้งเรื่องงาน ส่งกำลังและซ่อมบำรุง ส่วนหน่วยพันธกิจจะรับผิดชอบเป็นงาน เช่น งานส่งกำลัง งานซ่อม บำรุง หน่วยส่งกำลังจะส่งสิ่งอุปกรณ์ทุกรายการที่ใช้ในกองทัพ หน่วยซ่อมบำรุงจะซ่อมทุก รายการ ซึ่งระบบการส่งกำลังบำรุงที่กองทัพบกใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นแบบผสม ทั้งแบบ หน่วยสายยุทธบริการและหน่วยพันธกิจ โดยจะมีหน่วยในระดับคลังเป็นแบบสายยุทธ บริการทั้งหมด หน่วยในระดับสนับสนุนทั่วไปเป็นแบบพันธกิจทั้งหมด แต่หน่วยในระดับ สนับสนุนโดยตรงมีการจัดการสนับสนุนทั้งแบบหน่วยสายยุทธบริการและหน่วยพันธกิจ

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. พันเอก จิตรกร จันทร์สว่าง¹² นักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก ได้ศึกษาการ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 27 สรุปผลการศึกษา พบว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการ สมรส อัตราเงินเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และสถานภาพในการปฏิบัติงาน ล้วนมี ผลกระทบต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพล ขณะที่ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ลักษณะเฉพาะของนโยบายต้องมีการกำหนดนโยบาย การบริหารงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบต้องมอบหมายหน้าที่ให้ชัดเจน สภาพแวดล้อมทางกายภาพต้องมีบรรยากาศที่ดี และการจัดการต้องมีการวางแผนงานให้

ครบถ้วนเพื่อควบคุมและประสานงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนปัจจัยด้านความพึงพอใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับ 1) การวางแผนอัตรากำลังซึ่งเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต 2) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร 3) การพัฒนากำลังพลเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น 4) การประเมินผลในการปฏิบัติงาน 5) ขวัญและกำลังใจ เช่น สภาพจิตใจและทัศนคติที่ดีของกำลังพล ที่แสดงออกให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานร่วมเกี่ยวข้องด้วย

2. พันเอก กฤตณัฐ จันทร¹³ นักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก ได้ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญาบัตรศูนย์ประสานงานกับประเทศเพื่อนบ้าน ผลการศึกษาพบว่ามีความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญาบัตร ศปพ.ศปก.ทบ. ดังนี้ 1) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานโดยกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน และมีการพรรณนางาน (Job Description) เพื่อเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) จัดให้มีการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการทำงาน รวมทั้งการดูงานภายในและต่างประเทศ 3) ปรับโครงสร้างการจัดหน่วยและภารกิจให้เป็นหน่วยตามอัตรการจัดและยุทธโศปกรณ์ เพื่อความมั่นคงในการรับราชการและเสริมสร้างแรงจูงใจให้กำลังพลปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และยั่งยืน ซึ่งจะทำให้ตำแหน่งงานมีความก้าวหน้าและยืดหยุ่นมากขึ้น 4) จัดให้มีการคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ในการใช้ภาษา มาบรรจุและปฏิบัติงานเป็นประจำ 5) จัดทำแนวทางการรับราชการที่ชัดเจน และการจัดสรรโควตาประจำปี เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น 6) ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมควรจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้หรืออุปกรณ์ในการทำงานต่าง ๆ อย่างเพียงพอ รวมทั้งการปรับปรุงห้องประชุมและห้องทำงาน 7) การพัฒนาด้านสวัสดิการให้กับกำลังพล เช่น ทุนการศึกษา และบ้านพัก 8) จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีมของกำลังพล เช่น การแข่งกีฬา และทัศนศึกษา 9) การประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อจบภารกิจในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพการทำงานที่ผ่านมาและปัญหาที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

3. พันเอก ชัชวาลย์ เทนอิสสระ¹⁴ นักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง สิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 ของมณฑลทหารบกที่ 18 ผลการศึกษาพบว่า การปรับวางระดับเกณฑ์สะสมสิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 ให้สอดคล้องกับแผนงานประจำปีของ หน่วยสนับสนุน และหน่วยรับการสนับสนุน สามารถสนับสนุนได้อย่างต่อเนื่อง และทันเวลา กองทัพบกจัดเตรียมงบประมาณรองรับให้เพียงพอ ตรงตามที่ได้รับอนุมัติแผนงาน หรือโครงการ ประจำปีงบประมาณ การพัฒนาด้านกำลังพล ให้มีความเข้าใจในหน้าที่ที่ได้รับความรับผิดชอบ โดยการเพิ่มการจัดการฝึก อบรม การเข้ารับการศึกษาดูตามหลักสูตรที่กองทัพบกกำหนด การเปิด การเรียนการสอนภายในหน่วย ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานให้มากยิ่งขึ้น ความปลอดภัยด้านสถานที่คลังเก็บสิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 ต้องปฏิบัติตามระเบียบ และมาตรการควบคุม ความปลอดภัย ตามที่กองทัพบกกำหนดโดยเคร่งครัด จากแนวทางที่ได้กล่าวนั้นจะเป็นแนวทางที่จะพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง สิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 ของมณฑลทหารบกที่ 18 ให้เป็นไปตาม หลักการด้านการส่งกำลังบำรุง ตามที่กองทัพบกกำหนด ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

4. พันเอก ชาศริต หยั่งหลัง¹⁵ นักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์ประเภทที่ 3 ของกองทัพอากาศที่ 4 ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีผลการศึกษาพบว่า แนวทางการพัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์ประเภทที่ 3 ที่เหมาะสมของกองทัพอากาศที่ 4 ตามหลักการส่งกำลังบำรุง ประกอบด้วย การปรับวางระดับสะสมสิ่งอุปกรณ์ประเภทที่ 3 ให้สอดคล้องกับระดับปฏิบัติการและภาระบรรจุ การเพิ่มการฝึกและศึกษาให้กับกำลังพลตามตำแหน่ง โดยเพิ่มการฝึกภายในหน่วยให้มากขึ้น และประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่งให้ผ่านตามหลักเกณฑ์ที่กรมพลอากาศทหารบกกำหนด กองทัพบกจัดสรรงบประมาณรองรับให้เพียงพอในการจัดซื้อสิ่งอุปกรณ์ประเภทที่ 3 ตรงตามแผนงาน/โครงการประจำปีงบประมาณ คลังเก็บสิ่งอุปกรณ์ประเภทที่ 3 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานความปลอดภัยเดียวกัน และมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดให้กับคลังเก็บสิ่งอุปกรณ์ จากแนวทางทั้งหมดที่ได้กล่าวนั้นจะเป็นไปตามหลักการส่งกำลังบำรุงภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

บทที่ 3

บทวิเคราะห์

ในบทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร นโยบายที่เกี่ยวข้องต่างๆ ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน หลักการส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และถอดบทเรียน ทบทวนการปฏิบัติที่ผ่านมานำมาวิเคราะห์เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 ในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดเกี่ยวกับแผนพัฒนากำลังพล แนวทางยุทธศาสตร์ด้านส่งกำลังบำรุง และแผนปฏิบัติราชการ พบว่า ศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 มีสถานะดังนี้

ขีดความสามารถในปัจจุบัน

1. ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

- มีความรู้และทักษะพื้นฐาน ในงานด้านส่งกำลังบำรุง เช่น การบริหารพัสดุ คลังพัสดุ(คลัง สป.)
- สามารถปฏิบัติงานภายใต้ระบบราชการและระเบียบของกองทัพบก เช่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารทรัพยากรและพัสดุ (ระบบ logsmis)
- มีประสบการณ์จากการฝึกภาคสนาม เช่น การฝึกที่บังคับการด้านส่งกำลังบำรุง (Log x) และภารกิจสนับสนุนกองกำลังรบ รวมถึงการช่วยเหลือประชาชนในภาวะภัยพิบัติ

ข้อจำกัด

- ทักษะด้านเทคโนโลยีของนายทหารชั้นประทวนบางส่วนยังมีข้อจำกัด โดยเฉพาะในด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการส่งกำลังบำรุง แม้ว่าในปัจจุบัน กองทัพบกยังไม่ได้นำระบบ ERP, Blockchain หรือ AI มาใช้อย่างเป็นรูปธรรมในระดับ หน่วยปฏิบัติการ แต่เทคโนโลยีเหล่านี้มีศักยภาพที่จะถูกนำมาใช้ในอนาคตเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของระบบส่งกำลังบำรุง ดังนั้นความไม่พร้อมของบุคลากรต่อการเรียนรู้และ ใช้งานเทคโนโลยีใหม่ อาจเป็นข้อจำกัดสำคัญต่อการปรับตัวของระบบในระยะยาว

- ขาดโอกาสในการฝึกอบรมขั้นสูงด้านส่งกำลังบำรุงซึ่งมีความสำคัญใน ระดับยุทธศาสตร์ เนื่องจากบทบาทของนายทหารชั้นประทวนมักเน้นการปฏิบัติการระดับ หน่วยมากกว่าการวางแผนในระดับสูง

- ด้านโครงสร้างและการบริหารงาน

- มีโครงสร้างสายงานที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดตำแหน่งในงาน ด้านส่ง กำลังบำรุงตามความเชี่ยวชาญ

- ปฏิบัติงานภายใต้แผนปฏิบัติราชการของมณฑลทหารบกที่ 17 ซึ่งกำหนด เป้าหมายที่ชัดเจนเกี่ยวกับประสิทธิภาพการส่งกำลังบำรุงและการปรับปรุงกระบวนการ ทำงาน

- มีระบบควบคุมการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารทรัพยากรที่โปร่งใสตาม กฎระเบียบของกองทัพบก

ข้อจำกัด

- อาจมีข้อจำกัดด้านอัตรากำลังพลในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะด้าน ของระบบวงรอบส่งกำลังบำรุง เช่น การแจกจ่าย ควบคุม และจำหน่ายยุทธโธปกรณ์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีประสบการณ์ตรงในการบริหารคลังพัสดุ(คลัง สป.)

- ขาดการจัดสรรกำลังพลให้ตรงกับความต้องการ ทำให้ทหารบางนาย ต้องปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความสามารถที่แท้จริง

- ยังไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน สำหรับนายทหารชั้นประทวนในสายงานด้านส่งกำลังบำรุง ทำให้ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

สภาพปัญหาของการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 ในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มณฑลทหารบกที่ 17 ยังคงประสบปัญหาหลายด้านในการพัฒนาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุง ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. ปัญหาด้านบุคลากร

1.1 ขาดแคลนกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง

- นายทหารชั้นประทวนที่มีความรู้ด้านส่งกำลังบำรุงขั้นสูง การบริหารคลังพัสดุ(คลัง สป.) มีจำนวนจำกัด
- มีช่องว่างของทักษะและประสบการณ์ เนื่องจากทหารอาวุโสที่มีประสบการณ์กำลังเกษียณ แต่ยังไม่มีการถ่ายทอดความรู้ที่มีประสิทธิภาพ

1.2 ปัญหาการจัดสรรกำลังพลที่ไม่ตรงกับความสามารถ

- นายทหารชั้นประทวนหลายคนถูกจัดอยู่ในตำแหน่งที่ไม่สอดคล้องกับความสามารถ เช่น ผู้ที่มีความรู้ด้านการส่งกำลังบำรุง อาจถูกโยกย้ายไปทำงานด้านเอกสาร หรือสนับสนุนทั่วไป
- การหมุนเวียนกำลังพลแบบไม่ตรงตามความเชี่ยวชาญ ทำให้สูญเสียโอกาสในการพัฒนาทักษะเฉพาะทางที่ต่อเนื่อง

1.3 ขาดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

- นายทหารชั้นประทวนในสายงานส่งกำลังบำรุง มีโอกาสสอบเลื่อนตำแหน่งไปเป็นนายทหารสัญญาบัตรน้อยมาก
- ขาด Career Path ที่ชัดเจน ทำให้ทหารชั้นประทวนบางส่วนขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะตนเอง

- การเลื่อนตำแหน่งยังเน้นผลสอบมากกว่าทักษะภาคปฏิบัติ ทำให้กำลังพลที่มีความสามารถแต่ไม่ถนัดการสอบ ไม่มีโอกาสเติบโตในสายงาน

2. ปัญหาด้านการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพ

2.1 ขาดการฝึกอบรมที่ทันสมัยและตรงกับภารกิจ

- หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมสำหรับนายทหารชั้นประทวนในสายงานส่งกำลังบำรุงยังคงเน้นแนวทางการสอนแบบดั้งเดิมตามระเบียบแบบแผน
- การฝึกอบรมภาคปฏิบัติยังขาดรูปแบบ Simulation Training ที่จำลองสถานการณ์จริงในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในกรณีวิกฤต เช่น การบริหารจัดการคลังพัสดุ(คลัง สป.) ภายใต้ภาวะฉุกเฉิน ขาดประสบการณ์ภาคสนามในลักษณะจำลองสถานการณ์

2.2 ขาดการฝึกอบรมที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

- มีการจัดฝึกอบรมแต่ไม่ครอบคลุมทุกนายทหารชั้นประทวน บางคนไม่ได้รับโอกาสพัฒนาทักษะ
- ขาดแนวทางการติดตามผลหลังการฝึกอบรม ทำให้ไม่สามารถวัดผลลัพธ์ได้ชัดเจน

2.3 ไม่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นระบบ

- ข้อมูลและความรู้ส่วนใหญ่อยู่กับผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีประสบการณ์ แต่ไม่มีการถ่ายทอดเป็นเอกสารหรือหลักสูตรดิจิทัล
- ขาดระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System: KMS) ที่ช่วยให้กำลังพลสามารถเรียนรู้และต่อยอดทักษะได้ตลอดเวลา

3. ปัญหาด้านเทคโนโลยีและระบบส่งกำลังบำรุง

3.1 ขาดการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในระบบส่งกำลังบำรุง

- ระบบงานส่งกำลังบำรุงในระดับหน่วยยังคงใช้วิธีการแบบดั้งเดิม โดยไม่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยวิเคราะห์หรือคาดการณ์ข้อมูลในระบบวงรอบการส่งกำลังบำรุง อันได้แก่ การแจกจ่าย ควบคุม และจำหน่ายสิ่งอุปกรณ์ (สป.)

- การจัดการคลังพัสดุ(คลัง สป.) ในระดับหน่วยยังคงใช้ระบบเอกสารและการบันทึกข้อมูลแบบดั้งเดิมเป็นหลัก โดยขาดการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่

- การบริหารข้อมูลของสิ่งอุปกรณ์ (สป.) ในระดับหน่วยยังไม่มีระบบติดตามสถานะที่เป็นแบบเรียลไทม์โดยสมบูรณ์ แม้ว่ากองทัพพบได้มีการนำระบบ LOGSMIS (Logistics Management Information System) มาใช้ เป็นระบบกลางสำหรับบริหารจัดการข้อมูลด้านส่งกำลังบำรุงทั่วทั้งกองทัพ

3.2 ปัญหาด้านการเชื่อมโยงข้อมูล

- ข้อมูลด้านยุทธโศปกรณ์และพัสดุ สป.ยังไม่มีระบบที่เชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายและซ่อมบำรุง

- ไม่มีการใช้ IoT (Internet of Things) หรือ GPS Tracking ในการติดตามพัสดุและยุทธโศปกรณ์ที่ถูกส่งไปยังสนามรบหรือพื้นที่ปฏิบัติการกิจ

4. ปัญหาด้านนโยบายและงบประมาณ

4.1 ข้อจำกัดด้านงบประมาณ

- งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมีจำกัด ทำให้การฝึกอบรมหรือจัดซื้ออุปกรณ์ใหม่ไม่ครอบคลุมทุกนายทหารชั้นประทวน

- การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในระบบงานส่งกำลังบำรุงของกองทัพยังมีข้อจำกัด โดยเฉพาะในด้านงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานของระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นหน้าที่ระดับนโยบายและหน่วยงานต้น

สังกัดที่จะต้องดำเนินการวางแผนและพัฒนาอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตามในระดับบุคลากร นายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงยังขาดโอกาสในการศึกษาและเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าใจเทคโนโลยีเหล่านี้ ทั้งที่อาจเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในอนาคต

4.2 นโยบายที่ยังไม่สนับสนุนการพัฒนานายทหารชั้นประทวนอย่างเต็มที่

- การพัฒนากำลังพลยังให้ความสำคัญกับนายทหารชั้นสัญญาบัตรมากกว่าชั้นประทวน
- ขาดแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนานายทหารชั้นประทวนให้เป็น กำลังพลที่มีทักษะสูงและสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 (มทบ.17) สามารถวิเคราะห์ผ่านหลัก 4M (Man, Machine, Method, Material) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใช้ในกระบวนการบริหารส่งกำลังบำรุงและการเพิ่มประสิทธิภาพในระบบส่งกำลังบำรุง

1. Man (บุคลากร) การพัฒนากำลังพลให้มีศักยภาพสูงสุด เป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของนายทหารชั้นประทวนให้เหมาะสมกับงานด้านส่งกำลังบำรุงโดยเน้น การฝึกอบรม การศึกษา และเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

1.1 การพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะด้าน

- เพิ่มหลักสูตรอบรมเฉพาะทางด้านส่งกำลังบำรุง เช่น การบริหารคลังพัสดุ (คลัง สป.) และยุทธโศปกรณ์ การซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) และการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ
- ฝึกอบรมหลักสูตร “Digital Military Logistics” โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) เพื่อการบริหารคลังพัสดุ (คลัง สป.) ระบบ AI และ Big Data เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มการใช้พัสดุ สป.และบริหารทรัพยากรและการใช้ IoT และ GPS Tracking เพื่อติดตามพัสดุและยานพาหนะ

1.2 กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)

- จัดทำแผนเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน โดยให้ออกาสนายทหารชั้นประทวนสามารถ สอบเลื่อนตำแหน่งเป็นนายทหารสัญญาบัตร
- พัฒนาระบบ Performance-Based Promotion เพื่อให้พิจารณาความสามารถควบคู่ไปกับอายุงาน

1.3 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- พัฒนา ระบบ Knowledge Management System (KMS) เพื่อให้กำลังพลสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ด้านส่งกำลังบำรุงผ่าน E-Learning และ Online Training
- ส่งเสริมให้กำลังพลสามารถศึกษาต่อในหลักสูตรเฉพาะด้านส่งกำลังบำรุงทั้งในและต่างประเทศ

2. Machine (เครื่องมือและเทคโนโลยี) การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนระบบส่งกำลังบำรุง เป้าหมายเพื่อใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานส่งกำลังบำรุง

2.1 พัฒนาและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งกำลังบำรุง

- โดยใช้ระบบ ERP และ AI ในการบริหารพัสดุและยุทโธปกรณ์ ช่วยลดข้อผิดพลาดในการจัดเก็บข้อมูลและคาดการณ์แนวโน้มการใช้พัสดุและยุทโธปกรณ์เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการบริหารจัดการซื้อและบริหารทรัพยากร
- นำ IoT และ GPS Tracking มาใช้ในระบบขนส่งพัสดุและยุทโธปกรณ์ และติดตั้ง เซ็นเซอร์ IoT ในคลังพัสดุเพื่อตรวจสอบอุณหภูมิ ความชื้น และปริมาณสต็อกแบบเรียลไทม์และใช้ GPS ติดตามยานพาหนะทางทหารและการขนส่งพัสดุ (สป.)

2.2 พัฒนาระบบ Simulation Training

- ใช้เทคโนโลยีแบบจำลองดิจิทัลเสมือนจริงเพื่อจำลองสถานการณ์การส่งกำลังบำรุงในสนามรบและฝึกซ้อมการขนส่งยุทธวิธีภายใต้สภาวะจำลอง เพื่อเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนกำลังรบ

2.3 เพิ่มความโปร่งใสและความปลอดภัยของข้อมูล การจัดซื้อจัดจ้างและการเบิกจ่ายพัสดุ ช่วยลดปัญหาการทุจริตและสูญหายของยุทโธปกรณ์

3. Method (กระบวนการทำงาน) การปรับปรุงแนวทางการทำงานให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เป้าหมายเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความรวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และเพิ่มประสิทธิภาพในการส่งกำลังบำรุง

3.1 ใช้หลัก Agile Logistics ในการบริหารส่งกำลังบำรุง

- ใช้ Real-Time Data และ AI ในการวิเคราะห์แนวโน้มความต้องการพัสดุ (สป.) เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว เพื่อลดระยะเวลาการเบิกจ่ายพัสดุ (สป.)

3.2 ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยใช้ระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความรวดเร็วและปรับปรุงระบบ LOGMIS ให้สามารถคาดการณ์ความต้องการพัสดุล่วงหน้า

3.3 พัฒนา LOGSMIS ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลพัสดุของทุกหน่วยเข้าระบบเดียวกันแบบเรียลไทม์โดยเชื่อมโยงฐานข้อมูลพัสดุ (สป.) ของทุกหน่วยเข้ากับระบบกลางของกองทัพบก เพื่อลดปัญหาการจัดซื้อที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายพัสดุ (สป.)

4. Material (ทรัพยากรและวัสดุอุปกรณ์) การบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป้าหมายเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรให้เหมาะสมกับภารกิจ และใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

4.1 ปรับปรุงระบบการจัดเก็บและกระจายพัสดุ โดยใช้ RFID เทคโนโลยีที่ใช้ระบบระบุข้อมูลของพัสดุ (สป.) โดยใช้คลื่นวิทยุไร้สายส่งต่อข้อมูลไปยังคอมพิวเตอร์และ Barcode ในการตรวจสอบสถานะของพัสดุและปรับปรุง คลังพัสดุให้เป็น Smart Warehouse

4.2 ใช้พลังงานทดแทนในการขนส่งและคลังพัสดุ โดยนำเทคโนโลยี Solar Power และ Energy Storage มาใช้ในคลังพัสดุและยานพาหนะทางทหาร ช่วยลดการใช้พลังงานฟอสซิลและเพิ่มความยั่งยืนในการบริหารการส่งกำลังบำรุง

การดำเนินการตามแนวทางนี้ จะช่วยให้ มทบ.17 พัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนให้สามารถรองรับภารกิจของกองทัพบกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในอนาคต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17

แนวทางการวิเคราะห์: ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ควบคู่กับ SWOT Analysis เพื่อประเมินปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 (มทบ.17) โดยตรวจสอบ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมถึงแนวทางพัฒนา

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของมณฑลทหารบกที่ 17 โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิด 7S ของ McKinsey ช่วยสะท้อนความสามารถเชิงโครงสร้าง การบริหารจัดการ และศักยภาพของกำลังพล ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับภารกิจด้านการส่งกำลังบำรุง โดยเฉพาะในบริบทของการสนับสนุนหน่วยรบขนาดใหญ่ในพื้นที่ชายแดน ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายได้ตามองค์ประกอบต่อไปนี้

- Strategy (กลยุทธ์)

มทบ.17 มีแนวทางการดำเนินการกิจด้านส่งกำลังบำรุงที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสิ่งอุปกรณ์ (สป.) ทั้งในด้านการกระจาย การควบคุม และการตรวจสอบ โดยกำหนดกลยุทธ์การพัฒนากำลังพลผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบ LOGSMIS และแนวคิด Smart Logistics มาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการสนับสนุนหน่วยรบแบบทันเวลาและแม่นยำ

- Structure (โครงสร้าง)

โครงสร้างของ มทบ.17 ถูกออกแบบให้รองรับภารกิจด้านส่งกำลังบำรุงในทุกมิติ โดยประกอบด้วยส่วนสำคัญ ได้แก่ แผนกส่งกำลังบำรุง หน่วยคลังสิ่งอุปกรณ์ (สป.) หน่วยซ่อมบำรุง และฝ่ายควบคุมตรวจสอบ ซึ่งเชื่อมโยงกันภายใต้ระบบวงรอบการส่งกำลัง ได้แก่ การเสนอความต้องการ – การจัดหา – การแจกจ่าย – การควบคุม – การ

จำหน่าย ทั้งนี้ นายทหารชั้นประทวนมีบทบาทสำคัญในทุกจุดของกระบวนการ ตั้งแต่การจัดทำบัญชีเบิกจ่าย การรับจ่ายสิ่งอุปกรณ์ ไปจนถึงการบันทึกข้อมูลลงในระบบ

- System (ระบบงาน)

มทบ.17 มีการจัดระบบงานที่รองรับมาตรฐานการบริหารจัดการด้านส่งกำลังบำรุง โดยเฉพาะการนำระบบ LOGSMIS มาใช้ในการควบคุมและติดตามสถานะของสิ่งอุปกรณ์แบบเรียลไทม์ ระบบนี้ช่วยสนับสนุนการบริหารข้อมูลให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- Shared Values (ค่านิยมร่วม)

มทบ.17 ยึดถือค่านิยมในการปฏิบัติงานที่เน้นความจงรักภักดี ความรับผิดชอบ และความทุ่มเทเพื่อประโยชน์ของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่รับผิดชอบซึ่งอยู่ในเขตรอยต่อชายแดน และมีความอ่อนไหวด้านความมั่นคง ทำให้กำลังพลต้องมีความเสียสละ อดทน และสามารถประสานงานกับหน่วยรบในระดับยุทธวิธีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- Style (รูปแบบการนำ)

รูปแบบการบริหารในปัจจุบันยังคงยึดตามแนวทางราชการแบบดั้งเดิมมีลำดับขั้นการตัดสินใจที่ชัดเจน แต่ค่อนข้างช้าเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และการพัฒนาทักษะของกำลังพลในระยะเวลายาวนาน

- Staff (บุคลากร)

บุคลากรหลักในภารกิจส่งกำลังบำรุงของ มทบ.17 คือ นายทหารชั้นประทวนซึ่งมีความเชี่ยวชาญในงานภาคสนามและมีประสบการณ์ตรง แต่ยังขาดความชัดเจนในเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) ขาดโอกาสในการฝึกอบรมเฉพาะทาง และไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องตามบทบาทของแต่ละเหล่า เช่น สรรพาวุธ ขนส่ง หรือพลาธิการ

- Skills (ทักษะ)

นายทหารชั้นประทวนมีทักษะที่ดีในการปฏิบัติงานภาคสนามและด้านระเบียบงานคลังสิ่งอุปกรณ์ขั้นพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม ยังขาดทักษะสำคัญที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เช่น ทักษะด้านการใช้ระบบสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และความเข้าใจด้านส่งกำลังบำรุงเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจำเป็นสำหรับการยกระดับศักยภาพของหน่วยในภาพรวม

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของมณฑลทหารบกที่ 17 โดยใช้กรอบแนวคิด PESTEL ช่วยให้เข้าใจสภาพแวดล้อมรอบด้านที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของหน่วยทั้งในระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และสังคมวัฒนธรรม ซึ่งมีผลโดยตรงต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพกำลังพล โดยเฉพาะในการกิจด้านการส่งกำลังบำรุง

- Political (การเมืองและนโยบายรัฐ)

มทบ.17 ปฏิบัติงานภายใต้นโยบายด้านความมั่นคงของกระทรวงกลาโหมและยุทธศาสตร์กองทัพบก 20 ปี ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล การพึ่งพาตนเอง และการบูรณาการภารกิจร่วมกับพลเรือนในพื้นที่ นอกจากนี้ มทบ.17 ยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านความมั่นคงบริเวณชายแดน และช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ภัยพิบัติ จึงต้องการกำลังพลที่มีความพร้อมสูง

- Economic (เศรษฐกิจและงบประมาณ)

สถานการณ์เศรษฐกิจของประเทศส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณของกองทัพ โดยเฉพาะงบประมาณด้านการฝึกอบรม การจัดหาเทคโนโลยี หรือการพัฒนาระบบสารสนเทศใหม่ๆ ที่มีข้อจำกัด นอกจากนี้ การปรับโครงสร้างงบประมาณในยุคหลังโควิด-19 ยังส่งผลต่อการสนับสนุนด้านสิ่งอุปกรณ์และกำลังพลในระยะยาว

- Social (สังคมและแรงงาน)

พื้นที่รับผิดชอบของ มทบ.17 ครอบคลุมประชาชนหลากหลายกลุ่มชาติพันธุ์ในพื้นที่ชายแดน เช่น กะเหรี่ยง มอญ หรือชาวบ้านที่อาศัยในพื้นที่ภูเขา กำลังพลจึงต้องมีความเข้าใจในบริบททางสังคม ทักษะการประสานงาน และจิตสำนึกในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน รวมถึงต้องมีความอดทนและทักษะการสื่อสารที่ดี

- Technological (เทคโนโลยี)

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเปิดโอกาสให้ มทบ.17 พัฒนาไปสู่การเป็น “หน่วยส่งกำลังบำรุงอัจฉริยะ” โดยใช้ระบบดิจิทัล เช่น LOGSMIS, AI, Big Data และ IoT ในการควบคุมสิ่งอุปกรณ์ การวิเคราะห์ปริมาณการใช้ และระบบแจ้งเตือนอัตโนมัติ อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณและทักษะของกำลังพลในการใช้งานจริง

- Environmental (สิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ)

มทบ.17 ตั้งอยู่ในพื้นที่ภูเขาและชายแดน ซึ่งมีแนวโน้มเผชิญกับภัยธรรมชาติ เช่น ดินถล่ม น้ำท่วม และไฟป่า การส่งสิ่งอุปกรณ์จึงต้องวางแผนให้เหมาะสมกับลักษณะภูมิประเทศ รวมถึงมีความสามารถในการสนับสนุนภารกิจฉุกเฉิน เช่น การอพยพประชาชนหรือการแจกจ่ายสิ่งของยังชีพในภาวะวิกฤติ

- Legal (กฎหมายและระเบียบราชการ)

กฎระเบียบของทางราชการยังมีความซับซ้อนและข้อจำกัด เช่น ขั้นตอนจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ (พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ.2560) การอนุมัติหลักสูตรฝึกอบรม หรือการจัดสรรตำแหน่งในแต่ละเหล่า ซึ่งอาจทำให้การพัฒนาทรัพยากรกำลังพลในแต่ละเหล่าไม่เป็นอย่างยืดหยุ่นหรือทันต่อความจำเป็น

3. การวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินศักยภาพและความพร้อมของหน่วยงาน โดยพิจารณาจากจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) เพื่อนำข้อมูลไปวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างเหมาะสม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จุดแข็ง (Strengths)

- โครงสร้างองค์กรที่มีความชัดเจน แบ่งส่วนงานด้านส่งกำลังบำรุงครบถ้วนตามวงรอบการส่งกำลัง

- นายทหารชั้นประทวนมีประสบการณ์สูงในงานภาคสนาม และมีทักษะด้านงานคลังสิ่งอุปกรณ์ (สป.) ขั้นพื้นฐานดี

- มีระบบ LOGSMIS ที่ช่วยควบคุมข้อมูลด้านสิ่งอุปกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ค่านิยมของหน่วยเน้นความจงรักภักดี ความเสียสละ และการทำงานสนับสนุนภารกิจชายแดน

- มทบ.17 มีบทบาทสนับสนุนกองพลรบขนาดใหญ่ (พล.ร.9) ทำให้มีประสบการณ์การทำงานร่วมกับหน่วยยุทธวิธีที่หลากหลาย

จุดอ่อน (Weaknesses)

- นายทหารชั้นประทวนยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และไม่มีเส้นทางพัฒนาอาชีพที่ชัดเจน (Career Path)

- ระบบการบริหารยังคงอิงกับรูปแบบราชการแบบดั้งเดิม ทำให้การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกิดขึ้นช้า

- ขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาทักษะกำลังพล เช่น การฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะทาง

- ไม่มีระบบติดตามความก้าวหน้าทางวิชาชีพในเชิงประเมินสมรรถนะเฉพาะเหล่า (สรรพาวุธ / ขนส่ง / พลาธิการ)

โอกาส (Opportunities)

- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เช่น Big Data, AI, IoT สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในระบบส่งกำลังบำรุง

- นโยบายของกองทัพบกและยุทธศาสตร์ชาติ สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ

- ความร่วมมือกับสถาบันฝึกอบรมภายนอก หรือการประยุกต์ใช้ระบบฝึกอบรมแบบออนไลน์

- สถานการณ์ภัยพิบัติ และความจำเป็นในการช่วยเหลือประชาชน ทำให้มีโอกาสพัฒนาแนวทางส่งกำลังบำรุงที่ยืดหยุ่นและตอบสนองเร็ว

อุปสรรค (Threats)

- สภาพภูมิประเทศที่ทุรกันดาร เช่น ภูเขา แนวชายแดน ทำให้การส่งสิ่ง
อุปกรณ์มีข้อจำกัดด้านเวลาและเส้นทาง
- ข้อจำกัดของกฎหมายและระเบียบราชการ เช่น ระบบจัดซื้อจัดจ้าง หรือการ
อนุมัติแผนฝึกอบรม ทำให้การปรับปรุงองค์กรเกิดขึ้นช้า
- ความผันผวนของงบประมาณ ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของแผนพัฒนา
กำลังพล
- ความล่าช้าด้านทักษะกำลังพลเมื่อเทียบกับความเร็วของเทคโนโลยีใหม่ที่
เข้ามาในระบบงาน

นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis และนำผลที่ได้ของการวิเคราะห์มาจัดทำ TOWS Matrix เป็นการเชื่อมโยงปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแนวทางพัฒนา โดยมี 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ SO (Strengths - Opportunities), WO (Weaknesses - Opportunities), ST (Strengths - Threats), WT (Weaknesses - Threats) ในการกำหนดแนวการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของ มณฑลทหารบกที่ 17 ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

TOWS Matrix	โอกาส (Opportunities - O) 1. เทคโนโลยีใหม่ 2. นโยบายกองทัพ 3. ความร่วมมือ 4. การกิจช่วยเหลือประชาชน	อุปสรรค (Threats - T) 1. ภูมิประเทศ 2. ระเบียบราชการ 3. งบประมาณ 4. ความล่าช้าด้านทักษะ
จุดแข็ง (Strengths - S) 1. โครงสร้างชัดเจน 2. ประสิทธิภาพสูง 3. ระบบ LOGSMIS 4. บทบาทสนับสนุน พล.ร.9	SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก) • พัฒนา Smart Logistics โดยใช้ Big Data/AI ควบคู่กับประสบการณ์ภาคสนามของนายทหารประทวน • ขยายผลการใช้ LOGSMIS ในภารกิจช่วยเหลือประชาชนชายแดนร่วมกับหน่วยรบ • ใช้โครงสร้างหน่วยที่มีประสิทธิภาพในการทดลองนำร่องระบบฝึกออนไลน์แบบ Unit-based	ST Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน) • นำระบบภูมิสารสนเทศ (GIS) และอากาศยานไร้คนขับ (UAV) มาช่วยเสริมการส่ง สป. ในพื้นที่ยากลำบาก • ใช้จุดแข็งเรื่องค่านิยมและความเสียสละของกำลังพล สร้างแนวทางสนับสนุนเชิงจิตอาสาในภารกิจฉุกเฉิน • ใช้ระบบควบคุม LOGSMIS ป้องกันปัญหาสูญเสียงบประมาณในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ
จุดอ่อน (Weaknesses - W) 1. ทักษะดิจิทัลต่ำ 2. ไม่มี Career Path 3. ระบบบริหารราชการ	WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อน) • จัดทำแผนฝึกอบรมดิจิทัลเฉพาะทาง โดยร่วมมือกับหน่วยฝึกหรือมหาวิทยาลัย • พัฒนา Career Path จำแนกตามสายเหล่า (สรรพาวุธ / ขนส่ง / พลาธิการ) เพื่อจูงใจให้เกิดการพัฒนา • ใช้แผนงานของกองทัพเป็นโอกาสยกระดับหลักสูตรฝึกประทวนสู่ระดับมาตรฐาน	WT Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกันความเสี่ยง) • ปรับระบบประเมินกำลังพลให้เน้น “สมรรถนะ” มากกว่าระดับอาวุโส เพื่อลดผลกระทบจากระบบราชการ • จัดทำงบประมาณฝึกอบรมแบบแยกเฉพาะ (Special Fund) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น • พัฒนาแบบทดสอบทักษะเฉพาะเหล่า เพื่อใช้ประเมินและคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ

แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนของมณฑลทหารบกที่ 17

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (7S) และปัจจัยภายนอก (PESTEL) สามารถสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์การพัฒนาใน 4 แนวทางหลัก ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

ส่งเสริม Smart Logistics ด้วยเทคโนโลยีและประสบการณ์ภาคสนาม มทบ. 17 มีจุดแข็งด้านโครงสร้างหน่วยงานที่ชัดเจน ระบบการส่งกำลังบำรุงที่เป็นมาตรฐาน และนายทหารชั้นประทวนที่มีประสบการณ์สูงในงานภาคสนาม จึงควรเร่งใช้ประโยชน์จากโอกาสด้านเทคโนโลยี เช่น LOGSMIS, GIS, AI และ Big Data เพื่อพัฒนาสู่ "Smart Logistics Unit"

แนวทางที่เสนอแนะ

- จัดตั้ง “โครงการนำร่อง Smart Logistics” ร่วมกับกองพลรบ เช่น พล.ร.9
- ใช้ระบบภูมิสารสนเทศ (GIS) และระบบติดตามสิ่งอุปกรณ์แบบเรียลไทม์
- ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในการใช้ AI วิเคราะห์ปริมาณสิ่งอุปกรณ์ (สป.) ตามพื้นที่และภารกิจ
- ประยุกต์ใช้ UAV ในการประเมินสภาพภูมิประเทศและแนวทางการกระจายสป. ให้ครอบคลุมพื้นที่ยากลำบาก

2. กลยุทธ์แก้จุดอ่อนด้วยโอกาส (WO Strategy)

พัฒนา Career Path และทักษะเฉพาะเหล่าอย่างเป็นระบบ แม้นายทหารชั้นประทวนจะมีประสบการณ์ แต่ยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยี และไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน จึงควรอาศัยโอกาสจากนโยบายกองทัพบก และความร่วมมือภายนอกในการพัฒนาระบบฝึกอบรมที่เฉพาะเจาะจงกับสายเหล่า เช่น เหล่าสรรพาวุธ (การตรวจสอบ/ซ่อมบำรุงอาวุธ, การจัดการคลังอาวุธ) เหล่าขนส่ง (การจัดเส้นทางกระจาย สป., การควบคุมยานพาหนะด้วยเทคโนโลยี GPS) เหล่าพลาธิการ (การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ, การวิเคราะห์ความต้องการพัสดุ)

แนวทางที่เสนอแนะ

- จัดทำ “แผนพัฒนาอาชีพรายบุคคล” (Individual Development Plan: IDP)
- พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะเหล่าร่วมกับโรงเรียน/สถาบันทหาร
- จัดอบรมทักษะดิจิทัล เช่น LOGSMIS+, การใช้ Microsoft Power BI, ระบบ RFID

3. กลยุทธ์ป้องกันความเสี่ยง (ST Strategy) ใช้ระบบและวัฒนธรรมหน่วยรับมือข้อจำกัดด้านภูมิประเทศและงบประมาณ เนื่องจาก มทบ.17 ปฏิบัติภารกิจในพื้นที่ภูเขาและแนวชายแดน การส่งสิ่งอุปกรณ์ (สป.) จึงเผชิญความเสี่ยงด้านเส้นทาง การขนส่งและเวลาตอบสนอง จำเป็นต้องใช้ความเชี่ยวชาญของกำลังพล ร่วมกับการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อลดความเสียหาย

แนวทางที่เสนอแนะ

- เสริมระบบสำรองคลัง สป. ระดับย่อย (Forward Depot) ตามจุดยุทธศาสตร์
- พัฒนา "แผนเผชิญเหตุการกระจาย สป. ฉุกเฉิน" (Emergency Supply Plan)
- ใช้พลังงานทางเลือก เช่น Solar-Powered Mobile Storage สำหรับภารกิจในพื้นที่ไร้ไฟฟ้า
- จัดตั้ง “ทีมพิเศษสหวิชาชีพประทวน” สำหรับปฏิบัติงานในสถานการณ์เร่งด่วน (เหมือนทีมเคลื่อนที่เร็ว)

4. กลยุทธ์ลดจุดอ่อนและรับมือภัยคุกคาม (WT Strategy) ปรับระบบบริหารและพัฒนาสมรรถนะกำลังพลให้ยืดหยุ่น ข้อจำกัดจากระบบราชการและภาระงบประมาณ ทำให้การพัฒนากำลังพลในบางเหล่าไม่ต่อเนื่อง ดังนั้นควรมีการปรับแนวคิดในการประเมิน/พัฒนา

แนวทางที่แนะนำ

- จัดทำแบบประเมินสมรรถนะ (Competency-based Assessment) จำแนกตามสายเหล่า
- ปรับระบบประเมินความดีความชอบให้สะท้อนความสามารถ ไม่ยึดแต่อายุราชการ
- ของบประมาณพิเศษ (Special Fund) สำหรับการอบรมในภารกิจเร่งด่วน
- ส่งเสริมระบบ “Peer Mentoring” ภายในหน่วย เพื่อพัฒนาทักษะเชิงลึกจากเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกตามกรอบ TOWS Matrix และการจำแนกประเด็นตามแนวคิด 4M (Man, Machine, Method, Material) ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการพัฒนาหลัก 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (Man) ยกระดับศักยภาพนายทหารชั้นประทวนให้มีสมรรถนะตรงตามภารกิจ โดยดำเนินการ

- จัดทำแผนพัฒนาอาชีพรายบุคคล (Individual Development Plan – IDP) สำหรับนายทหารชั้นประทวนโดยแยกตามเหล่า (สรรพาวุธ, ขนส่ง, พลาธิการ)
- จัดอบรมหลักสูตรเฉพาะทางระดับประทวน เช่น “การจัดการคลังสิ่งอุปกรณ์อัจฉริยะ”, “ระบบควบคุมการขนส่งเชิงยุทธวิธี”, หรือ “การวิเคราะห์ข้อมูลสิ่งอุปกรณ์”
- ปรับระบบประเมินสมรรถนะ (Competency-Based Assessment) ให้มีผลต่อการเลื่อนตำแหน่งและการคัดเลือกบุคลากร

2. ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี (Machine) นำเทคโนโลยีสนับสนุนระบบส่งกำลังบำรุง โดยดำเนินการ

- พัฒนาระบบ LOGSMIS+ ให้สามารถเชื่อมต่อกับคลังข้อมูลแบบ Real-time และแสดงสถานะสิ่งอุปกรณ์ผ่าน Dashboard

- ติดตั้ง ระบบ RFID และ QR Code สำหรับการควบคุมสิ่งอุปกรณ์ในคลังและระหว่างขนส่ง

- ทดลองใช้อากาศยานไร้คนขับ (UAV) และ GIS ในภารกิจส่ง สป. ในพื้นที่ภูเขาหรือยากเข้าถึง

- จัดทำ Mobile Logistics Unit โดยใช้เทคโนโลยีพลังงานสะอาด เช่น Solar-powered field storage

3. ด้านกระบวนการ (Method) พัฒนาแนวทางการส่งกำลังบำรุงให้คล่องตัวและยืดหยุ่น โดยดำเนินการ

- ปรับปรุงวงรอบการส่ง สป. โดยใช้ ระบบอัตโนมัติ (Automation) เช่น แจ้งเตือนของใกล้หมด หรือความต้องการซ้ำในคลัง

- พัฒนาแนวทางส่งกำลังแบบพื้นที่เฉพาะ (Localized Logistics Plan) เช่น การวางจุดกระจาย สป. สำรองตามพื้นที่ยุทธศาสตร์

- จัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice Manual) และคู่มือฉบับย่อสำหรับนายทหารชั้นประทวน

4. ด้านสิ่งอุปกรณ์และทรัพยากร (Material) เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังและทรัพยากรสนับสนุน โดยดำเนินการ

- ทบทวนการจัดเก็บสิ่งอุปกรณ์โดยใช้ หลัก First-In-First-Out (FIFO) ร่วมกับระบบวิเคราะห์อายุใช้งานของ สป.

- จัดทำ ฐานข้อมูลสิ่งอุปกรณ์แบบจำแนกตามภารกิจ เช่น ภารกิจชายแดน ภารกิจช่วยภัยพิบัติ

- ของบประมาณสำหรับ การจัดหาสิ่งอุปกรณ์หมุนเวียนประจำหน่วยรองรับภารกิจเร่งด่วน

- เสริมสร้าง “จิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากร” ให้แก่กำลังพล ผ่านกิจกรรมการฝึกและรณรงค์เชิงพฤติกรรม

บทที่ 4

บทอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17” ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์จากข้อมูลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และการสังเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ มาอภิปรายผลเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาอย่างเหมาะสม โดยมีประเด็นการอภิปรายที่สำคัญ ดังนี้

ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17 ในปัจจุบันมีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ภาคสนามที่มั่นคง แต่ยังขาดการพัฒนาในมิติเชิงลึก โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 ที่มุ่งเน้นการศึกษาสถานภาพปัจจุบันและปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นประทวน ซึ่งปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ การขาดแคลนกำลังพล การฝึกอบรมที่ไม่ทั่วถึง และขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

เมื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า แนวทางการพัฒนาที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT และการจัดทำ TOWS Matrix สามารถตอบสนองต่อข้อจำกัดที่มีอยู่ได้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการฝึกอบรม การสร้างระบบ Knowledge Management การพัฒนาหลักสูตรเฉพาะด้าน และการจัดเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน

ความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี

ผลการวิจัยสะท้อนถึงหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของ Marsick และ Watkins (1994) ที่เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการบูรณาการระหว่างการฝึกอบรม การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Gilley และคณะ (2002) ที่ระบุว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคลในองค์กรผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นระบบ

การประยุกต์ใช้กรอบ 4M (Man, Machine, Method, Material) ยังช่วยให้การพัฒนาเป็นไปอย่างครอบคลุม ทั้งในด้านบุคลากร (Man) เทคโนโลยี (Machine) กระบวนการทำงาน (Method) และการจัดการทรัพยากร (Material) ซึ่งช่วยลดข้อจำกัดของระบบงานส่งกำลังบำรุงแบบดั้งเดิมให้สามารถตอบสนองต่อบริบทด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การอภิปรายผลเชิงกลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix

ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ผ่าน TOWS Matrix ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างชัดเจน ครอบคลุม 4 กลยุทธ์หลัก ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ส่งเสริม Smart Logistics ด้วยเทคโนโลยีและประสบการณ์ภาคสนาม เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของหน่วย เช่น โครงสร้างที่ชัดเจน ประสบการณ์ของนายทหารประทวน และระบบควบคุมสิ่งอุปกรณ์ (สป.) ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อคว้าโอกาสจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสนับสนุนนโยบายจากกองทัพ โดยเน้นการนำเทคโนโลยี เช่น LOGSMIS, AI, Big Data, GIS และ UAV มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุงเชิงอัจฉริยะที่ตอบสนองต่อพื้นที่ชายแดนและสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างทันท่วงที

2. กลยุทธ์แก้จุดอ่อนด้วยโอกาส (WO Strategy) พัฒนา Career Path และทักษะเฉพาะเหล่าอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการพัฒนากำลังพลในระดับนายทหารประทวนที่ยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และไม่มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน โดยอาศัยโอกาสจากนโยบายการพัฒนากำลังพลของกองทัพ การเชื่อมโยงกับสถาบัน

ฝึกอบรม และแนวโน้มการฝึกแบบแยกตามสายเหล่า (สรรพาวุธ ขนส่ง พลาธิการ) เพื่อให้การพัฒนาทักษะและสมรรถนะมีทิศทางและสามารถวัดผลได้จริง

3. กลยุทธ์ป้องกันความเสี่ยง (ST Strategy) ใช้ระบบและวัฒนธรรมหน่วยรับมือข้อจำกัดด้านภูมิประเทศและงบประมาณ ตอบสนองต่อความท้าทายจากลักษณะพื้นที่ที่เป็นภูเขาและชายแดนของ มทบ.17 ซึ่งส่งผลต่อการกระจายสิ่งอุปกรณ์ (สป.) และการปฏิบัติการในการกิจฉุกเฉิน กลยุทธ์นี้เน้นการนำเทคโนโลยีสนับสนุน เช่น ระบบภูมิสารสนเทศและ UAV เข้ามาช่วยลดความเสี่ยง พร้อมทั้งเสริมพลังด้วยวัฒนธรรมองค์กรด้านความเสียสละของกำลังพล เพื่อสร้างระบบส่งกำลังบำรุงที่ยืดหยุ่นและสามารถรองรับความไม่แน่นอนได้ในทุกสถานการณ์

4. กลยุทธ์ลดจุดอ่อนและรับมือภัยคุกคาม (WT Strategy) ปรับระบบบริหารและพัฒนาสมรรถนะกำลังพลให้ยืดหยุ่น เพื่อจัดการกับข้อจำกัดของระบบราชการที่อาจล่าช้า และปัญหาด้านงบประมาณ กลยุทธ์นี้เสนอให้ปรับระบบประเมินผลกำลังพลโดยใช้เกณฑ์ด้านสมรรถนะ (Competency-Based) แทนการพิจารณาตามลำดับอาวุโส พร้อมทั้งพัฒนาระบบฝึกอบรมเร่งด่วน และสร้างกลไกคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญได้อย่างเหมาะสมและยืดหยุ่น

ความสอดคล้องกับบริบทของกองทัพบกและยุทธศาสตร์ชาติ

ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ด้านความมั่นคง และยุทธศาสตร์กองทัพบก 20 ปี ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ รวมถึงสามารถขับเคลื่อนนโยบายของกองทัพบกในด้านการเพิ่มขีดความสามารถของหน่วยสนับสนุน เพื่อรองรับภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ในสถานการณ์ปกติและภาวะฉุกเฉิน

บทที่ 5

บทสรุป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพนายทหารชั้นประทวนที่ปฏิบัติงานในระบบส่งกำลังบำรุงของมณฑลทหารบกที่ 17” โดยใช้แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร่วมกับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Analysis และ TOWS Matrix) และหลัก 4M (Man, Machine, Method, Material) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่า

ศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนในปัจจุบัน

มีพื้นฐานด้านการปฏิบัติงานและประสบการณ์ในการกิจด้านส่งกำลังบำรุง เช่น การบริหารคลังพัสดุ การใช้ระบบ LOGSMIS และการสนับสนุนหน่วยรบในภาวะวิกฤต อย่างไรก็ตาม ยังขาดความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบ ERP, IoT, AI ตลอดจนการบริหารจัดการข้อมูลเชิงวิเคราะห์ในระดับยุทธศาสตร์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

พบว่ามีข้อจำกัดทั้งในด้านบุคลากร การฝึกอบรม เทคโนโลยี และนโยบาย เช่น ขาดการจัดสรรกำลังพลที่เหมาะสม การขาดระบบฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การขาดเส้นทางความก้าวหน้า และงบประมาณที่จำกัด รวมถึงระบบราชการที่ไม่คล่องตัวเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนาศักยภาพ

จากผลการวิเคราะห์ผ่าน TOWS Matrix และกรอบ 4M ผู้วิจัยเสนอแนวทางการพัฒนา 4 ด้านหลัก ได้แก่

ด้านบุคลากร (Man): จัดหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะทาง เช่น “Smart Military Logistics” พร้อมสร้าง Career Path สำหรับนายทหารชั้นประทวน

ด้านเทคโนโลยี (Machine): นำระบบ ERP, IoT, GPS Tracking และ Simulation Training มาใช้ในการส่งกำลังบำรุง

ด้านกระบวนการ (Method): ปรับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และใช้ระบบข้อมูลแบบเรียลไทม์เพื่อลดระยะเวลาและเพิ่มความแม่นยำ

ด้านทรัพยากร (Material): ปรับปรุงคลังพัสดุให้เป็น Smart Warehouse ใช้ RFID และพลังงานทดแทนในกระบวนการขนส่ง

แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพบก 20 ปี และยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง และสามารถยกระดับความพร้อมของกำลังพลชั้นประทวนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมเฉพาะทางด้านส่งกำลังบำรุงดิจิทัลในระดับมณฑลทหารบกที่ 17

2. พัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานประจำให้ชัดเจนสำหรับนายทหารชั้นประทวน

3. กำหนดงบประมาณประจำปีเฉพาะสำหรับการพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีของกำลังพลในสายส่งกำลังบำรุง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จัดทำระบบ Knowledge Management ที่เชื่อมโยงองค์ความรู้จากหน่วยงานต้นแบบสู่มณฑลทหารบกที่ 17

2. ส่งเสริมการเรียนรู้แบบออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มของกองทัพบกและเปิดให้ศึกษานอกเวลา

3. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต้นทุนต่ำ เช่น Open Source ERP เพื่อพัฒนาระบบฝึกอบรมและจำลองสถานการณ์การส่งกำลังบำรุง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ศึกษาการพัฒนาศักยภาพกำลังพลในระดับกองทัพอากาศหรือกองพลเพื่อเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาศักยภาพของนายทหารชั้นประทวนในระดับมณฑลทหารบกกับระดับที่สูงขึ้น อันจะนำไปสู่การออกแบบนโยบายด้านกำลังพลที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ

2. ศึกษาแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบส่งกำลังบำรุงของกองทัพบกอย่างเป็นระบบเช่น การพัฒนาแพลตฟอร์ม ERP ของกองทัพบก, ระบบจัดเก็บพัสดุด้วย IoT และระบบ AI สำหรับคาดการณ์ความต้องการในสนามรบ เพื่อประเมินความเป็นไปได้และผลกระทบเชิงนโยบาย

3. ศึกษาปัจจัยเชิงจิตวิทยาและแรงจูงใจในการทำงานของนายทหารชั้นประทวนในระบบส่งกำลังบำรุงโดยเฉพาะปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจ เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ และภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับบริบทกองทัพบกไทย

4. วิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยทดลองใช้โมเดลการฝึกอบรมหรือระบบ Knowledge Management System (KMS) ที่เสนอไว้ในงานวิจัยนี้กับหน่วยงานจริงในระดับทดลอง เพื่อวัดผลการพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถนำไปขยายผลต่อหน่วยอื่นได้

5. ศึกษาความเป็นไปได้ในการบูรณาการระบบส่งกำลังบำรุงร่วมระหว่างเหล่าทัพ (Joint Logistics) เพื่อเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนภารกิจร่วมด้านความมั่นคงและบรรเทาสาธารณภัยในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร; 2560.
2. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี; 2561.
3. กระทรวงกลาโหม. คู่มือการประกันคุณภาพการฝึกอบรมของกองทัพบก พ.ศ. 2566–2570. กรุงเทพฯ: กรมยุทธศึกษาทหารบก; 2566.
4. กรมยุทธบริการทหารบก. คู่มือระบบส่งกำลังบำรุงของกองทัพบก. กรุงเทพฯ: กองทัพบก; [2560].
5. กองทัพบก. นโยบายของผู้บัญชาการทหารบก ประจำปี พ.ศ. 2568. กรุงเทพฯ: กองทัพบก; 2568.
6. กองทัพบก. ยุทธศาสตร์กองทัพบก 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579). กรุงเทพฯ: กรมยุทธการทหารบก; 2560.
7. Marsick VJ, Watkins KE. Informal and Incidental Learning in the Workplace. London: Routledge; 1990.
8. Gilley JW, Eggland SA, Maycunich A. Principles of Human Resource Development. 2nd ed. Cambridge, MA: Perseus Publishing; 2002.
9. Harrison R, Kessels JWM. Human Resource Development in a Knowledge Economy: An Organisational View. Basingstoke: Palgrave Macmillan; 2004.
10. เชาว์ โรจนแสง. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: แนวคิดและแนวทางการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2544.
11. McClelland DC. Testing for competence rather than for intelligence. Am Psychol. 1973;28(1):1–14.

12. จิตรกร จันทรสว่าง. การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 27 [วิทยานิพนธ์หลักสูตรการทัพบก]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2560.

13. กฤตณัฏฐ์ จันทร. การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญาบัตรศูนย์ประสานงานกับประเทศเพื่อนบ้าน [วิทยานิพนธ์หลักสูตรการทัพบก]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2560.

14. ชัชวาลย์ เทนอิสสระ. แนวทางการพัฒนาระบบส่งกำลังบำรุง สิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 ของมณฑลทหารบกที่ 18 [วิทยานิพนธ์หลักสูตรการทัพบก]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2564.

15. ชاکริต หยั่งหล้ง. แนวทางการพัฒนาระบบการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์ประเภทที่ 3 ของกองทัพอากาศที่ 4 ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี [วิทยานิพนธ์หลักสูตรการทัพบก]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2562.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ

พันเอก รัชพล ชินพัฒน์

วัน เดือน ปีเกิด

5 เมษายน 2523

ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2547

ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยพระ
จุลจอมเกล้าฯ

พ.ศ. 2558

โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำชุดที่ 93

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2558 - 2560

ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายส่งกำลังบำรุง กองพลทหารราบที่ 9

พ.ศ. 2560 - 2563

หัวหน้าฝ่ายส่งกำลังบำรุง กองพลทหารราบที่ 9

พ.ศ. 2563 - 2565

ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 3 กรมทหารราบที่ 29

พ.ศ. 2565 - 2566

เสนาธิการกรมทหารราบที่ 9

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2566 - 2568

รองเสนาธิการ มณฑลทหารบกที่ 17