

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย
งบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ทายาท แสงเพชร

รองผู้อำนวยการกองปลัดบัญชี กองทัพอากาศที่ 2

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2568

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย
งบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2

โดย พันเอก ทายาท แสงเพชร

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ธัญญช สิงหพันธุ์

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2568 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

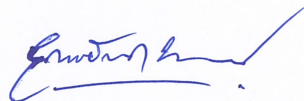
พลตรี


(เกียรติชัย โอภาโส)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก


(ยุทธนา ชันทอง)

ประธานกรรมการ

พันเอก


(กิตติพงษ์ กำธรเจริญ)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอกหญิง


(กนิษฐา ฐิติวัฒนา)

กรรมการ

พันเอกหญิง


(อุไรวรรณ ตะเภาพงศ์)

กรรมการ

พันเอกหญิง


(ธัญช สิงหพันธุ์)

กรรมการและเลขานุการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พินเอก ทายาท แสงเพชร
เรื่อง	แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณ ของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2
วันที่	9 กันยายน 2568 จำนวนคำ : 9,416 จำนวนหน้า : 35
คำสำคัญ	การพัฒนาบุคลากร, การเบิกจ่ายงบประมาณ
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 โดยใช้การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ผ่านกรอบแนวคิด SWOT Analysis , 7S McKinsey Framework , PESTEL Analysis และ TOWS Matrix ผลการวิจัยพบปัญหาสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กรและการบริหารบุคลากรที่มีอัตราการหมุนเวียนกำลังพลสูง , ด้านขีดความสามารถของบุคลากรที่ต้องการพัฒนาทักษะเฉพาะทาง และ ด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศโดยเฉพาะระบบ RPBS ที่ยังขาดการบูรณาการ แนวทางการพัฒนาที่เสนอประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านองค์ความรู้และทักษะเชิงลึกผ่านหลักสูตรอบรมเฉพาะทางและระบบพี่เลี้ยง การจัดการองค์ความรู้ (KM) ระบบการศึกษาเรียนรู้ e-learning การพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการบริหารบุคลากรด้วยแผนพัฒนารายบุคคลและเส้นทางความก้าวหน้า การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานโดยเฉพาะระบบ RPBS และการจัดการความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาและความเป็นมืออาชีพ

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel Tayat Sangpet
TITLE: Guidelines for Personnel Development in Budget Disbursement Operations of the Office of the Comptroller, 2nd Army Area.
DATE: 9 September, 2025 **WORD COUNT :** 9,416 **PAGES :** 35
KEY TERMS: Human resource development, Budget disbursement
CLASSIFICATION: Unclassified

This research aims to study problems and obstacles, examine related factors, and propose guidelines for personnel development in Budget Disbursement Operations of the Office of the Comptroller, 2nd Army Area. The study employs strategic frameworks including SWOT Analysis , 7S McKinsey Framework , PESTEL Analysis and TOWS Matrix. The research identifies three major factors impacting operations: organizational structure and personnel management with high staff turnover rates, personnel competency requiring specialized skill development, and technology systems integration, particularly in the RPBS system. Development guidelines proposed include: enhancing personnel capabilities through specialized training programs and mentoring systems, knowledge management (KM), e-learning platforms developing organizational structure and personnel management through individual development plans and career path planning, improving technology and support systems, particularly the RPBS system and knowledge management, and building an organizational culture that emphasizes professional development and expertise.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความรู้และความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน ที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชาให้ความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ธัญชัช สิงห์พันธุ์ ที่กรุณาแนะนำ ตลอดจนให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ ในการจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคลให้เสร็จสมบูรณ์ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยแล้วยังได้รับกำลังใจ และคำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พันเอก ยุทธนา ชันทอง ประธานคณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล พันเอก กิตติพงษ์ กำธรเจริญ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำและคำปรึกษา รวมถึง พลตรี เกียรติชัย โอภาโส ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่กรุณาอนุมัติให้ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในงานวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจในการทำวิจัยฉบับนี้ ให้สำเร็จสมบูรณ์ได้สมตามความมุ่งหวัง ความดีอันเกิดจากผลงานการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพรักเป็นอย่างยิ่ง และหวังว่าวิจัยฉบับนี้น่าจะเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดผลดีต่อกองทัพและประเทศชาติสืบไป

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีและความสำคัญตามยุทธศาสตร์แผนแต่ละระดับ	7
กรอบกฎหมายพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 และระเบียบ ทบ. ว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563	8
ทฤษฎี POSDCoRB การพัฒนาบุคลากรในองค์กร	9
การพัฒนาโปรแกรม RPBS (The Real Time of Budgeting Status)	11
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
บทที่ 3 บทวิเคราะห์	
ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	15
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	18
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	19
แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน	24
บทที่ 4 บทอภิปรายผล	
ความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัย	27
ความสอดคล้องผลการวิจัยกับงานวิจัยในภายในประเทศ	28

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 5 บทสรุป	
สรุปผลที่ได้จากงานวิจัย	33
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	34
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป	35
เอกสารอ้างอิง	
ประวัติย่อผู้วิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี¹ ของประเทศไทย (พ.ศ.2561 -2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นภาครัฐมีความทันสมัย รวมถึงประเด็นบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ เชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ภายใต้ระบบการเงินการคลังประเทศ โดยมีกองทัพบกเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐในด้านการบริหารงบประมาณ² แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ทันสมัย ลดขั้นตอน ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น ทำให้เกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพสูงสุด³ แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ของกองทัพบก ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพการบริหารงาน และการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ระบบสารสนเทศและการจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กร⁴ การบริหารจัดการ ระบบงบประมาณ โดยกองทัพบกได้กำหนดไว้ในสมุดปกขาวกองทัพบก พ.ศ.2567⁵

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐถือเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของประเทศไทย (พ.ศ. 2561 - 2580) โดยเน้นการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงบประมาณซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติในด้านนี้จึงมุ่งหวังให้ภาครัฐมีการพัฒนาระบบการเงินการคลังที่มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับของการพัฒนา โดยเฉพาะในภาคการทหารซึ่งมีความสำคัญต่อการรักษาความมั่นคงและการบริหาร

ทรัพยากรของประเทศ ซึ่งในกรอบของการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐนั้น ประเด็นที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความสามารถสูง ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึก และเป็นมืออาชีพ ซึ่งรวมถึงการมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรและการเงิน การคลัง โดยเฉพาะการบริหารจัดการงบประมาณที่เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบการบริหารภาครัฐให้ทันสมัยและโปร่งใส

กองทัพอากาศที่ 2 เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบก ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปีจากกองทัพบก โดยมีกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ทำหน้าที่วางแผน อำนาจการ ควบคุม กำกับดูแล และดำเนินการบริหารทรัพยากร กำกับการบริหารงบประมาณ การตรวจสอบวิเคราะห์ การเงิน การบัญชี การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุนแผนการปฏิบัติงานของ กองทัพอากาศที่ 2 และหน่วยขึ้นตรง ให้สอดคล้องกับภารกิจและการบริหารงานของหน่วยเหนือ รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อสร้างความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต

โดยในห้วงที่ผ่านมาการบริหารงานและการดำเนินการด้านงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 มีปัจจัยที่เป็นปัญหาและอุปสรรคที่พบที่สำคัญ ได้แก่ โครงสร้างการจัดหน่วยงาน, การจัดการด้านกำลังพล, การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการงบประมาณ และเรื่องการสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่งบประมาณของหน่วยงบประมาณรองในการเบิกจ่ายงบประมาณ ทำให้เกิดปัญหาในการเบิกจ่าย และผลการเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามที่หน่วยเหนือกำหนด ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวม ทั้งนี้ขั้นตอนกระบวนการในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ จะต้องยึดถือตามคู่มือ ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

การวิจัยนี้จึงมีความสำคัญในการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการด้านงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน การเบิกจ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานในห้วงที่ผ่านมาได้ ช่วยในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ มุ่งสู่การเป็นหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

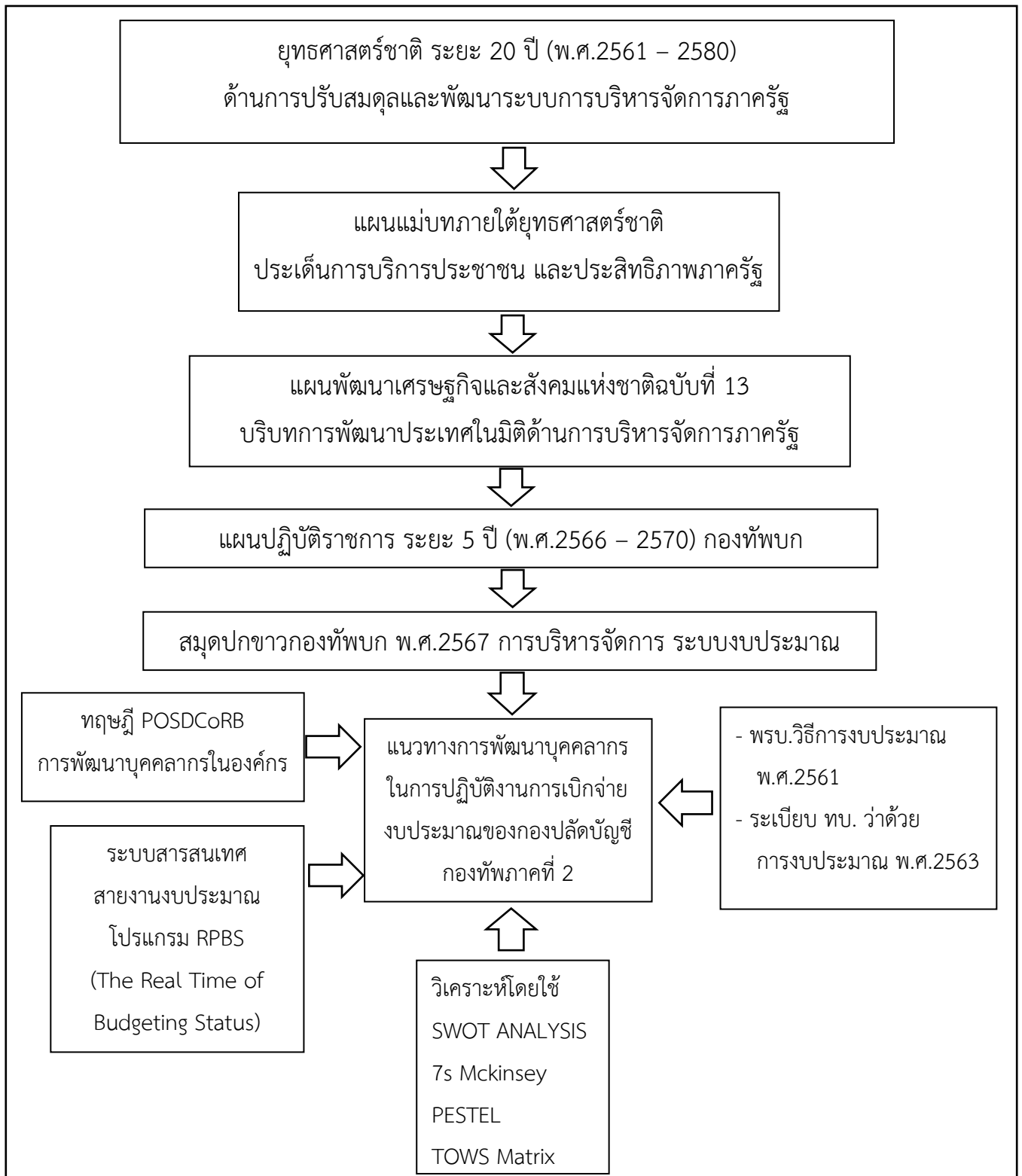
ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานในกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ซึ่งเป็นประโยชน์ให้กับหน่วยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของกำลังพลของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2" ได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย จากความเกี่ยวข้องของนโยบายทั้ง 3 ระดับ ประกอบกับทฤษฎีหรือแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะมุ่งเน้นที่การพัฒนาบุคลากรในการบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ โดยสามารถอธิบายได้ตามแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด โดยวิธีการศึกษาเชิงเอกสาร

2. ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณของกองพลตัญญูชีกองทัพภาคที่ 2

ขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่ ตุลาคม 2567 - มิถุนายน 2568

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

รวบรวมข้อมูลโดยทำการศึกษาข้อมูล ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสืบค้นจากระบบสารสนเทศที่ใช้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

กำหนดให้ใช้กรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยใช้ปัจจัยภายในองค์กร ด้วยกรอบแนวคิด 7s McKinsey และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้ PESTEL การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ต่อไป

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

การดำเนินการจัดทำวิจัยครั้งนี้ แบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ การเสนอโครงร่างการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปผลและอภิปราย และการจัดทำรายงานวิจัย โดยใช้ระยะเวลาดำเนินการ 6 เดือน ตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2567 - มิถุนายน 2568

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สามารถลดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของกำลังพลของกองพลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2
2. ทำให้ทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองพลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2
3. สามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองพลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ไปปรับใช้ในหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะเดียวกันของกองทัพบกได้ตามความเหมาะสม

บทที่ 2

บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรและการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพภาคที่ 2 ซึ่งเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาระดับชาติและแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพที่มีเป้าหมายในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเบิกจ่ายงบประมาณจะเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว และความโปร่งใสในกระบวนการจัดการงบประมาณ ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ในด้านการบริหารจัดการงบประมาณจึงเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานภาครัฐและกองทัพ

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณภาครัฐตามยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) และความสำคัญตามยุทธศาสตร์แผนแต่ละระดับ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) กำหนดวิสัยทัศน์ของประเทศให้เป็น “ประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยเน้นการพัฒนาในหลายด้าน ซึ่งหนึ่งในนั้นคือการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ การพัฒนาบุคลากรถือเป็นส่วนสำคัญของการบริหารองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดในการดำเนินงานขององค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีบทบาทในการเสริมสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรและประเทศ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อให้การจัดการงบประมาณมีความสะดวกรวดเร็ว และโปร่งใสมากขึ้น และสัมพันธ์กับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการประชาชนและการบริหารภาครัฐด้วยเช่นกัน สำหรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐ โดยมุ่งพัฒนาความสามารถในการจัดการงบประมาณ การควบคุมการเบิกจ่าย และการติดตาม

ผลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างโปร่งใส การพัฒนาบุคลากรภาครัฐในการจัดการงบประมาณจึงเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้ยั่งยืน การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรที่ทำงานในด้านการจัดการงบประมาณจะช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการเบิกจ่ายงบประมาณ ซึ่งสามารถนำไปสู่การใช้จ่ายภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้

ในด้านการบริหารจัดการภาครัฐและกองทัพ ตามแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) กองทัพบก กำหนดทิศทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในกองทัพ โดยเฉพาะในด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในด้านการบริหารงบประมาณและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรของกองทัพ การฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้งานระบบการจัดการงบประมาณและมีส่วนร่วมในการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ จะช่วยให้กระบวนการบริหารงบประมาณมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับสมุดปกขาวกองทัพบก พ.ศ. 2567 กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบงบประมาณของกองทัพบก โดยเน้นการสร้างระบบที่โปร่งใสในการบริหารงบประมาณ การฝึกอบรมบุคลากรในด้านการจัดการงบประมาณและการใช้เทคโนโลยีในการทำงานจะช่วยลดความผิดพลาดในการเบิกจ่ายงบประมาณ ระบบการเบิกจ่ายงบประมาณจะต้องสามารถตรวจสอบได้แบบเรียลไทม์ เพื่อให้สามารถติดตามผลและตรวจสอบการเบิกจ่ายได้ทุกขั้นตอน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและโปร่งใสมากยิ่งขึ้น

กรอบกฎหมายพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 และ ระเบียบ ทบ. ว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563

ในการเบิกจ่ายงบประมาณต้องดำเนินการภายใต้กรอบกฎหมายและระเบียบที่กำหนดอย่างเคร่งครัด เพื่อให้มั่นใจว่าเงินงบประมาณที่ได้รับมาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ดังนั้นการศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานในด้านนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

1. พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561⁶

ซึ่งได้กำหนดกรอบการทำงานที่ชัดเจนในการจัดสรรและการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งรวมถึงกองทัพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารงบประมาณภาครัฐเป็นไปตามหลักการของการบริหารจัดการทางการเงินที่ดี เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่าย การตรวจสอบและความโปร่งใส และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติฉบับนี้ยังได้กำหนดกระบวนการต่าง ๆ ในการขออนุมัติงบประมาณ การจัดทำแผนการใช้จ่าย รวมถึงการควบคุมและติดตามการใช้จ่ายให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยการพัฒนาบุคลากรที่มีความเข้าใจในข้อกฎหมายและระเบียบนี้จะช่วยลดข้อผิดพลาดในการเบิกจ่ายงบประมาณและเสริมสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน

2. ระเบียบกองทัพกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563⁷

เป็นระเบียบที่ใช้กำหนดกระบวนการและวิธีการเบิกจ่ายงบประมาณในกองทัพ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการขออนุมัติงบประมาณ การเบิกจ่าย การตรวจสอบ และการปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์และมีความโปร่งใส ตลอดจนสามารถติดตามการใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณจึงต้องได้รับการฝึกอบรมในระเบียบนี้ให้มีความเข้าใจในกระบวนการที่ถูกต้อง รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการตรวจสอบและบันทึกข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การเบิกจ่ายมีความรวดเร็วและไม่เกิดข้อผิดพลาด นอกจากนี้ บุคลากรยังต้องได้รับการพัฒนาในด้านทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และความสามารถในการจัดการปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการเบิกจ่ายงบประมาณ

ทฤษฎี POSDCoRB การพัฒนาบุคลากรในองค์กร⁸

ทฤษฎี POSDCoRB เป็นกรอบแนวคิดที่ถูกพัฒนาโดย Luther Gulick และ Lyndall Urwick ในช่วงทศวรรษ 1930 ซึ่งมุ่งเน้นในการจัดการและบริหารองค์กรให้มีความมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานในหน่วยงานภาครัฐ การพัฒนาบุคลากรภายใต้ทฤษฎีนี้จึงมีความสำคัญในการเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในแต่ละฟังก์ชันของการบริหาร โดยการพัฒนาบุคลากรในแต่ละด้านของ POSDCoRB

ช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการรับมือกับการปฏิบัติงานที่หลากหลายและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น สรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านการวางแผนต้องมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะการคาดการณ์สถานการณ์และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรสามารถวางแผนการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรได้อย่างแม่นยำ โดยสามารถใช้เทคโนโลยีเช่น ระบบการบริหารทรัพยากร (ERP) เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ

2. การจัดระเบียบ (Organizing) เป็นฟังก์ชันที่มุ่งเน้นการจัดการโครงสร้างองค์กร การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร และการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรในด้านนี้จึงเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดระเบียบงานและการบริหารทรัพยากรที่มีความสำคัญในการทำงานร่วมกัน

3. การสรรหาบุคลากร (Staffing) เป็นหนึ่งในฟังก์ชันหลักของ POSDCoRB ซึ่งมุ่งเน้นที่การเลือกสรรบุคลากรที่มีความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในการพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ จะต้องมีการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการสรรหาที่มีมาตรฐาน รวมถึงการใช้เครื่องมือการคัดเลือกที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

4. การชี้นำ (Directing) เป็นการพัฒนาทักษะในการชี้นำหรือการนำทีมเป็นอีกหนึ่งฟังก์ชันที่สำคัญ บุคลากรต้องได้รับการฝึกอบรมในทักษะการสื่อสาร การเป็นผู้นำและการตัดสินใจ เพื่อให้สามารถนำพาทีมงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การประสานงาน (Coordinating) ฟังก์ชันนี้เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ควรมุ่งเน้นที่การเสริมสร้างทักษะการทำงานร่วมกัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบการประสานงานภายในองค์กร (Enterprise Collaboration Systems) จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

6. การรายงาน (Reporting) การฝึกอบรมในด้านการรายงานจะช่วยให้บุคลากรสามารถจัดทำรายงานที่มีความโปร่งใสและมีความแม่นยำ โดยการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ผลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

7. การงบประมาณ (Budgeting) การบริหารงบประมาณเป็นฟังก์ชันที่สำคัญในการจัดการทรัพยากรทางการเงิน การพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ต้องมุ่งเน้นการฝึกอบรมทักษะการจัดทำงบประมาณ การควบคุมค่าใช้จ่าย และการติดตามผลการใช้จ่าย เพื่อให้สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

แนวคิดการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงบประมาณ

การพัฒนาโปรแกรม RPBS (The Real Time of Budgeting Status)⁹

ในปัจจุบัน หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐและกองทัพมุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยเฉพาะในด้านการบริหารงบประมาณ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ โปรแกรม RPBS หรือ "โปรแกรมติดตามสถานะงบประมาณในเวลาจริง" ถือเป็นเครื่องมือที่ถูกพัฒนาและนำมาใช้ในการติดตามและบริหารการใช้จ่ายงบประมาณภายในกองทัพภาคที่ 2 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน และการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งกระบวนการในการนำโปรแกรม RPBS มาใช้ในกองทัพภาคที่ 2 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการดำเนินงานใน 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ (ห้วงเดือน ก.ย. – ต.ค. 66) ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานที่รับผิดชอบการใช้งานโปรแกรม RPBS พร้อมทั้งจัดการอบรมให้ความรู้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในทุกระดับของหน่วยงาน และเตรียมฐานข้อมูลให้พร้อมใช้งาน

2. ขั้นดำเนินการ (ห้วงเดือน ต.ค. 66 - ก.ย. 67) เมื่อเตรียมการเสร็จสิ้น ทุกหน่วยในหน่วยขึ้นตรงของกองทัพภาคที่ 2 เริ่มใช้งานโปรแกรม RPBS โดยการนำโปรแกรมมาช่วยในการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ โปรแกรมนี้จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ สามารถตรวจสอบสถานะของงบประมาณได้อย่างรวดเร็วและทันท่วงที

3. ขั้นการประเมินผล (ห้วงเดือน พ.ย. 66 - ก.ย. 67) การประเมินผลการใช้งานโปรแกรม RPBS ถือเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยใน

ขั้นตอนนี้ กองทัพอากาศที่ 2 จะทำการประเมินผลการใช้งานโปรแกรม RPBS ทุกเดือนและสรุปผลในระยะเวลา 6 เดือน และ 1 ปี เพื่อพิจารณาและให้รางวัลกับหน่วยที่มีการใช้โปรแกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปประโยชน์จากการใช้งานโปรแกรม RPBS ของกองทัพอากาศที่ 2 ดังนี้

1. การติดตามสถานะงบประมาณได้ทันที โปรแกรม RPBS ช่วยให้เจ้าหน้าที่และผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามสถานะการใช้จ่ายงบประมาณในเวลาจริง (Real-Time) ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจและการปรับแผนการใช้จ่ายเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้วยการใช้โปรแกรม RPBS หน่วยงานต่างๆ สามารถดำเนินงานด้านงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสามารถตรวจสอบข้อมูลการใช้งานและทำการปรับปรุงหรือแก้ไขได้ทันที
3. การประเมินผลและการปรับปรุงการใช้งาน โปรแกรมนี้ยังช่วยให้การประเมินผลการใช้งานงบประมาณเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีข้อมูลที่แม่นยำ สามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปปรับปรุงการใช้งานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างและภารกิจของกองพลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2

กองพลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 มีภารกิจหลักในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ การเงิน และบัญชี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในกองทัพอากาศที่ 2 และหน่วยขึ้นตรง โครงสร้างของกองพลัดบัญชีแบ่งออกเป็นส่วนฝ่ายและแผนกต่างๆ โดยมีการกำหนดอัตรากำลังพล ยอดเต็ม 26 นาย บรรจุจริง 20 นาย ขาดอัตรา 6 นาย ซึ่งมีการจัดสรรกำลังพลให้ครอบคลุมทุกส่วนงานด้านแผนงบประมาณ จำเป็นต้องขอกำลังพลจากหน่วยอื่นมาช่วยราชการ ทำให้ต้องมีการบริหารกำลังพลในโครงสร้างการจัดหน่วยงาน การหมุนเวียนกำลังพลบ่อยครั้ง ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้บุคลากรบางส่วนยังขาดความเชี่ยวชาญ การสร้างความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่งบประมาณของหน่วยรองยังไม่เพียงพอ ส่งผลต่อความล่าช้าและข้อผิดพลาดในการเบิกจ่าย

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งในงานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องแสดงถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร การนำเทคโนโลยีมาใช้ และการปฏิบัติตามกรอบกฎหมายในการบริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอางานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้อง ดังนี้

1. งานวิจัยของ สิริวดี ชูเชิด เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร¹⁰ สรุปโดยย่อ ถึงการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐตามกรอบแนวคิด POSDCoRB ซึ่งครอบคลุมการบริหาร 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบในทุกมิติของ POSDCoRB โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะด้านงบประมาณนั้นต้องเชื่อมโยงกับการวางแผน การประสานงาน และการรายงานผล นอกจากนี้ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความรู้ความสามารถของบุคลากร ระบบการจัดการข้อมูลและเทคโนโลยี การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีเครื่องมือที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

2. งานวิจัยของ พันเอก สิงห์ศักดิ์ จันทร์ประสิทธิ์ เรื่องแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ กองทัพอากาศที่ 3¹¹ สรุปโดยย่อ ถึงการศึกษาและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยมุ่งเน้นที่การนำโปรแกรม RPBS มาประยุกต์ใช้ ผลการวิจัยพบว่า สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามสถานะการเบิกจ่ายงบประมาณแบบ Real-time ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สามารถตรวจสอบและวางแผนการเบิกจ่ายได้อย่างทันท่วงที อย่างไรก็ตาม การใช้งานระบบอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และมีการประเมินผลการใช้งานระบบอย่างสม่ำเสมอ

3. งานวิจัยของ พันเอก ยศ ทองหล่อ เรื่องแนวทางการนำระบบสารสนเทศของกองทัพบกสายงานงบประมาณมาใช้ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษ¹² สรุปโดยย่อ ในศึกษาแนวทางการนำระบบสารสนเทศของกองทัพบกสายงานงบประมาณมาประยุกต์ใช้ในหน่วย ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการระบบสารสนเทศด้านงบประมาณต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับโครงสร้างและพันธกิจเฉพาะของหน่วย โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานด้าน

เทคโนโลยี และการมีคู่มือและแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ ยังเสนอแนะให้มีการจัดตั้งศูนย์ประสานงานด้านการเงินและงบประมาณเพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรด้านการเบิกจ่ายงบประมาณที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือสนับสนุน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณต่อไป

บทที่ 3

บทวิเคราะห์

สภาพปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของกำลังพลของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2

การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและรวบรวมเอกสารข้อมูลรวมทั้งประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบว่าปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของกำลังพลของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 4 ด้านหลัก ดังนี้

1. ปัญหาเชิงโครงสร้างและการบริหารงานบุคคล

1.1 มีความซับซ้อนของกระบวนการเบิกจ่ายและการบริหารงบประมาณ โดยในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณต้องดำเนินการภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 และระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2563 ซึ่งมีข้อกำหนดที่เข้มงวดและซับซ้อน ส่งผลให้กำลังพลที่รับผิดชอบต้องมีความเข้าใจในระเบียบและขั้นตอนอย่างถ่องแท้และมีความละเอียด อย่างไรก็ตาม ปัญหาคือกำลังพลที่รับผิดชอบยังขาดทักษะในการดำเนินงานตามกรอบกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวปฏิบัติและมาตรฐานในการดำเนินงาน ลดความล่าช้าในกระบวนการอนุมัติและการเบิกจ่าย โดยเฉพาะในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือโอนงบประมาณระหว่างหน่วยงาน

1.2 ปัญหาการสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยการประสานงานระหว่างกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 กับแผนกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงหน่วยขึ้นตรงของกองทัพอากาศที่ 2 ยังขาดประสิทธิภาพ และมีข้อจำกัด โดยเฉพาะด้านการส่งต่อข้อมูลระหว่างเจ้าหน้าที่หน่วยงบประมาณ ซึ่งแม้จะมีการจัดประชุมคณะกรรมการในการเร่งรัดการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นประจำทุกเดือน แต่ยังพบปัญหาในการสื่อสารข้อมูลและความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนระหว่างหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและไม่มีอย่างต่อเนื่อง ในการดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ต้องมีการการพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบริหาร รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการส่งต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงานให้เป็นระบบและมีมาตรฐาน

2. ปัญหาด้านกำลังพลและแนวทางการพัฒนา

2.1 การขาดแคลนกำลังพลและผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากร จากโครงสร้างอัตราการจัดกำลังพลของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ที่จำกัด ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องรับภาระงานมากขึ้น การปฏิบัติงานไม่ตรงตามตำแหน่งที่บรรจุ มีการหมุนเวียนกำลังพลบ่อยครั้งทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และมีปัญหาเรื่องความเชี่ยวชาญเฉพาะทางรวมถึงความรู้ทักษะการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีการบรรจุกำลังพลจากหน่วยอื่นเข้ามาช่วยราชการเพื่อช่วยแก้ปัญหาได้บางส่วน แต่ยังคงต้องการแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว โดยเฉพาะหลักสูตรตามแนวทางเฉพาะหน้าที่ในการปฏิบัติงานหรือการอบรมพิเศษสำหรับกำลังพลหรือเจ้าหน้าที่ใหม่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว

2.2 ปัญหาด้านทักษะและความเชี่ยวชาญ โดยเกิดจากกำลังพลขาดทักษะเฉพาะทางด้านงานงบประมาณ การขาดทักษะเฉพาะทางในเรื่องของการวิเคราะห์งบประมาณ รวมถึงการจัดทำเอกสารด้านการงบประมาณที่ไม่ถูกต้องเนื่องจากกำลังพลที่รับผิดชอบไม่ได้ศึกษาข้อมูลเดิมและระเบียบที่เกี่ยวข้องรวมถึงไม่ได้ผ่านหลักสูตรการศึกษาในสายงาน ทั้งนี้ในลักษณะงานงบประมาณในด้านการเบิกจ่ายข้อมูลจะมีความละเอียดมีความเชื่อมโยงและมีจำนวนมาก ทำให้เกิดข้อบกพร่อง การดำเนินการเกิดความล่าช้า รวมถึงเกิดจากการอบรมกำลังพลที่ไม่ต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงกำลังพลบ่อยครั้งจากการปรับย้ายหน่วยของกำลังพล ทำให้การพัฒนาและความเชี่ยวชาญไม่ต่อเนื่อง

2.3 การขาดแรงจูงใจและการพัฒนาเส้นทางอาชีพ ปัญหาที่พบคือกำลังพลไม่มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เนื่องจากไม่มีระบบจูงใจที่ชัดเจน ความก้าวหน้าในการรับราชการ จากโครงสร้างการจัดในองค์กรที่มีตำแหน่ง รวมถึงขั้นยศที่ไม่รองรับในความเจริญก้าวหน้าของอาชีพ เช่น พนักงานราชการ ข้าราชการนายทหารประทวน นายทหารสัญญาบัตร เป็นต้น รวมถึงการกำหนดรางวัลจูงใจสำหรับเจ้าหน้าที่และบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นในการจัดทำงานด้านงบประมาณ

3. ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการพัฒนาทักษะบุคลากร

3.1 การใช้งานระบบ RPBS (The Real Time of Budgeting Status) อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ จากข้อจำกัดของระบบ ซึ่งระบบ RPBS ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 การใช้ระบบสารสนเทศในการปฏิบัติงานต้องได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการใช้งานในปัจจุบัน การขาดการบูรณาการของระบบระหว่างหน่วยงานทำให้การติดตามและประเมินผลไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร รวมถึงบุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะและความเชี่ยวชาญในการใช้งานระบบ ขาดการอบรมหลักสูตรการใช้ RPBS สำหรับเจ้าหน้าที่ในทุกระดับ

3.2 การจัดการความรู้และการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี ซึ่งแม้จะมีการจัดทำระบบ Knowledge Management (KM) แต่ยังไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างทันทั่วถึง รวมถึงการอบรมการใช้งานระบบที่ไม่สอดคล้องกับการหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ การขาดการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจากการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบ

4. ปัญหาด้านผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณสามารถจำแนกได้ดังนี้

4.1 ด้านบุคลากร ข้อจำกัดด้านความรู้ความเข้าใจในระเบียบการเบิกจ่าย การขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมถึงอาจมีการหมุนเวียนบุคลากรทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

4.2 ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเกิดจากการขาดการติดตามและเร่งรัดการเบิกจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณอาจไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ตลอดจนระบบการควบคุมและตรวจสอบอาจยังไม่เข้มงวดเพียงพอ

4.3 ด้านประสิทธิภาพการเบิกจ่าย มีหน่วยงานหลายหน่วยที่มีผลการเบิกจ่ายต่ำกว่าเป้าหมาย ทำให้เกิดความล่าช้าในกระบวนการเบิกจ่าย ส่งผลต่อการกระจายตัวของผลการเบิกจ่ายมีความแตกต่างกันระหว่างหน่วยงาน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารงบประมาณและการเบิกจ่ายของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โดยนำกรอบทฤษฎี POSDCoRB มาใช้ในการวิเคราะห์สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. การวางแผนและการจัดองค์กร (Planning & Organizing)

1.1 การวางแผนพัฒนาบุคลากร โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path Development) เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเองและเติบโตในสายงาน การวางแผนการอบรมให้มีความต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ

1.2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร ในการปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวและมีการจัดสรรกำลังพลที่เหมาะสม การสร้างระบบแบ่งงานและการบริหารภาระงาน ให้มีความชัดเจนเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. การบริหารบุคลากรและการสั่งการ (Staffing & Directing)

2.1 การเสริมสร้างทักษะและองค์ความรู้ ในการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงบประมาณ โดยเฉพาะการใช้ระบบ RPBS และระบบจัดการงบประมาณอื่นๆ มีการสนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรผ่านระบบพี่เลี้ยง เพื่อถ่ายทอดความรู้และลดปัญหาความไม่ต่อเนื่องขององค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน

2.2 การกำกับดูแลและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยการสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร การกำหนดกระบวนการติดตามผลการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและประสิทธิภาพสูงสุด

3. การประสานงานและการรายงานผล (Coordinating & Reporting)

3.1 การสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ในการปรับปรุงระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้มีความชัดเจนและสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการรายงานผลและเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.2 การพัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณในการปรับปรุงระบบรายงานผลแบบ Real-time เพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามการดำเนินงานและปรับกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (KPIs) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลและพัฒนาบุคลากรต่อไป

4. การบริหารงบประมาณและการพัฒนาทรัพยากร (Budgeting & Development)

การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรในการจัดสรรงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเหมาะสม การส่งเสริมการลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ใช้การวิเคราะห์จากเครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยใช้ปัจจัยภายในองค์กรด้วยกรอบแนวคิด 7s McKinsey และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้ PESTEL จากนั้นกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมทุกมิตินำไปสู่การเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการปฏิบัติการกิจของหน่วยงาน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรด้วย 7S McKinsey

องค์ประกอบ	จุดแข็ง(Strengths)	จุดอ่อน(Weaknesses)
Strategy (กลยุทธ์)	มียุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์กรที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนปฏิรูปกองทัพ	กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพยังไม่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่องเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา
Structure (โครงสร้าง)	มีโครงสร้างองค์กรชัดเจนตามสายงานราชการ	ขาดอัตรากำลังพลอย่างต่อเนื่อง (บรรจุจริงเพียง 20 จาก 26 ตำแหน่ง) ส่งผลให้ต้องขอกำลังพลจากภายนอกช่วยราชการ
System (ระบบ)	มีการนำระบบเทคโนโลยี เช่น ระบบ RPBS มาใช้ในการปฏิบัติงาน	บุคลากรขาดทักษะในการใช้ระบบสารสนเทศ ทำให้ประสิทธิภาพของระบบลดลง
Shared Values (ค่านิยมร่วม)	ยึดมั่นในระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ และภารกิจเพื่อชาติ	ยังไม่มี การปลูกฝังค่านิยมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หรือวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร
Skills (ทักษะ)	บุคลากรมีพื้นฐานทางการบัญชี การเงิน และงบประมาณ	ขาดทักษะเฉพาะทางและไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี
Style (รูปแบบการบริหาร)	ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการสั่งการและควบคุมอย่างเป็นระบบ	รูปแบบการบริหารแบบสั่งการอาจลดแรงจูงใจในการคิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนาตนเองของบุคลากร
Staff (บุคลากร)	บุคลากรมีความเสียสละและทุ่มเทต่อภารกิจ	มีการหมุนเวียนกำลังพลบ่อยครั้ง ขาดความต่อเนื่องในการเรียนรู้และสะสมประสบการณ์

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย PESTEL

ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
Political (การเมือง)	นโยบายของรัฐสนับสนุนการปฏิรูปและพัฒนากระบวนการดิจิทัล	การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายอย่างรวดเร็วอาจกระทบต่อการดำเนินงานและแผนพัฒนา
Economic (เศรษฐกิจ)	งบประมาณด้านความมั่นคงได้รับการจัดสรรในระดับที่เหมาะสมในภาพรวม	ข้อจำกัดด้านงบประมาณเฉพาะทางในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
Social (สังคม)	คนรุ่นใหม่ในกองทัพเปิดรับเทคโนโลยีมากขึ้น และพร้อมปรับตัว	ความแตกต่างของช่วงอายุและวัฒนธรรมอาจส่งผลต่อการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน
Technological (เทคโนโลยี)	มีการนำระบบ RPBS และระบบ e-learning มาใช้	การขาดทักษะทางเทคนิคและความเชี่ยวชาญในระบบสารสนเทศของบุคลากรบางส่วน
Environmental (สิ่งแวดล้อม)	ระบบราชการพยายามปรับตัวให้ลดใช้กระดาษ ลดขั้นตอนซ้ำซ้อน	ไม่มีระบบบริหารจัดการภารกิจที่ยืดหยุ่นกับสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น ภัยพิบัติหรือโควิด
Legal (กฎหมายและระเบียบ)	กฎหมายด้านความโปร่งใส เช่น พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ ส่งเสริมธรรมาภิบาล	ข้อจำกัดของระเบียบราชการอาจทำให้การปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาองค์กรเป็นไปได้ช้า

การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) การใช้จุดแข็งเพิ่มโอกาส

1.1 การพัฒนาระบบ RPBS ให้รองรับการทำงานแบบ Smart Office โดยใช้โครงสร้างการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและนโยบายสนับสนุนระบบราชการ 4.0

1.2 สร้างหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรที่ทันสมัยในระบบงานงบประมาณ ใช้ความทุ่มเทของบุคลากรกับการส่งเสริมจากยุทธศาสตร์ชาติ

1.3 การพัฒนาระบบการจัดการความรู้แบบดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้ความชัดเจนของกฎระเบียบและเทคโนโลยีสมัยใหม่

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) ใช้จุดแข็งลดอุปสรรค

2.1 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ใช้โอกาสจากนโยบายพัฒนาระบบราชการ 4.0 แก้ปัญหาการขาดทักษะและความเชี่ยวชาญ

2.2 การสร้างระบบพี่เลี้ยงในการถ่ายทอดความรู้ ใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แก้ปัญหาการหมุนเวียนกำลังพลบ่อย

2.3 การพัฒนาระบบการสื่อสารภายในองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ แก้ปัญหาการประสานงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

2.4 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ใช้เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกแก้ปัญหาการขาดระบบการจัดการความรู้

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) ลดจุดอ่อนเพิ่มโอกาส

3.1 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละหน้าที่ที่เป็นมาตรฐาน ใช้โครงสร้างที่ชัดเจนและกฎระเบียบป้องกันผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและนโยบาย

3.2 การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล ใช้ระบบ RPBS ที่ทันสมัยลดผลกระทบจากความซับซ้อนของระเบียบการเบิกจ่าย

3.3 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ใช้ความชัดเจนของกฎระเบียบรับมือกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ

3.4 การเร่งอบรมบุคลากรเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและกฎระเบียบใหม่ ใช้ความทุ่มเทของบุคลากรรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ลดจุดอ่อนและลดความเสี่ยง

4.1 การปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้มีความต่อเนื่อง เพื่อลดผลกระทบจากการหมุนเวียนกำลังพลและข้อจำกัดด้านงบประมาณ

4.2 การสร้างแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและนโยบาย

4.3 การใช้ระบบ Knowledge Management เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ ลดผลกระทบจากการขาดความรู้และความซับซ้อนของระเบียบ

4.4 การเสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว

4.5 การพัฒนาระบบการจูงใจและรักษาบุคลากร เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดความเชี่ยวชาญและข้อจำกัดด้านงบประมาณ

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพผลการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพบกภาคที่ 2

ผลการเบิกจ่ายงบประมาณของ ทบ.2 และ นชต. ประจำปีงบประมาณ 2567 (งบผูกพันรวม)

หน่วย	Oct-66		Nov-66		Dec-66		Jan-67		Feb-67		Mar-67		Apr-67		May-67		Jun-67		Jul-67		Aug-67		Sep-67	
	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย	เบิกจ่าย	ใช้จ่าย
สายงานปกติ																								
พล.2	1.09	1.12	12.27	14.16	20.22	22.18	41.08	57.1	52.95	68.89	27.18	27.18	28.99	78.49	53.02	53.02	33.71	52.57	22.65	46.34	25.29	55.16	55.33	55.51
พล.ร.3	6.82	6.82	18.76	18.98	29.39	22.81	46.64	50.77	57.29	62.66	68.9	68.9	67.56	68.42	69.32	69.33	74.2	74.72	68.65	70.31	83.35	84.84	97.49	97.49
พล.ร.6	5.83	5.87	15.28	15.4	31.84	30.01	42.39	47.96	55.92	59.66	64.11	64.11	60.51	62.28	62.19	62.22	69.94	71.26	71.72	74.15	81.19	82.6	94.25	94.31
พล.ม.3	3.34	3.34	12.77	12.77	18.76	32.15	28.44	28.44	43.23	48.42	59.68	59.68	55.35	55.36	54.13	54.13	53.67	58.94	51.62	54.28	72.42	74.64	93.53	96.72
พล.พัฒนา2	3.56	13.06	14.72	14.72	28.46	18.76	41.81	48.19	52.88	59.17	68.27	68.27	62.62	63.42	77.41	77.41	62.24	70.36	60.3	65.83	62.1	65.81	88.98	88.98
บจร.2	0.99	3.76	17.97	18	21.57	35.04	80.84	80.86	60.68	62.22	77.51	77.51	77.31	79.74	66.97	69.19	77.07	77.82	75.24	76.88	80.24	86.78	98.84	99.32
มทบ.21	6.3	6.31	27.19	30.24	20.2	21.6	74.31	75.69	83.58	85.99	83.19	83.19	85.23	85.23	76.75	76.75	89.67	92.92	83.02	87.03	88.45	92.53	93.93	94.09
มทบ.22	7.63	7.63	23.13	24.29	47.57	58.75	58.19	61.21	67.49	69.22	70.28	70.28	73.35	75.53	70.68	75.27	76.58	81.75	78.18	80.01	90.79	91.67	95.14	95.14
มทบ.23	6.29	6.29	12.05	13.43	26.78	49.37	32.06	32.68	52.04	54.24	73.8	73.82	65.64	68.83	62.03	62.52	58.69	59.6	63.94	65.14	73.56	75.22	94.64	99.45
มทบ.24	4.25	4.25	32.35	32.35	41.36	27.63	69.88	72.72	80.89	83.67	75.7	75.74	77.81	79.41	79.67	79.7	90.47	91	76.92	77.46	88.39	88.65	96.17	97.71
มทบ.25	7.29	7.29	23.07	25.49	40.15	42.28	53.68	59.51	44.84	46.7	73.72	73.72	73.51	77.35	78.86	79.74	86.55	86.86	71.97	72.7	82.94	83.18	93.52	97.71
มทบ.26	3.04	3.13	22.21	26.39	32.33	34.87	55.03	60.17	63.21	67.42	80.54	80.54	77.8	83.35	67.66	73.05	67.68	77.59	71.31	79.58	79.55	85.7	92.57	97.12
มทบ.27	5.14	5.28	10.12	28.71	36.28	51.69	58.34	68.66	68.34	73.88	79.75	79.75	78.58	80.78	75.36	75.52	74.15	74.62	70.87	71.51	78.1	79.05	86.89	98.74
มทบ.28	5.12	5.12	22.59	23.64	19.98	23.06	51.14	52.81	52.3	52.65	69.94	69.94	64.09	69.49	61.95	65.94	65.74	69.08	56.12	60.48	69.22	76.9	95.78	96.44
มทบ.29	2.07	2.07	23.9	23.9	32.42	32.5	48.23	50.27	69.4	70.29	71.15	71.15	69.86	71.48	61.4	61.43	63.65	63.76	64.68	64.74	63.09	63.42	95.16	95.16
มทบ.210	4.25	4.38	31.22	31.45	52.94	53.63	64.35	67.13	77.31	78.12	2.52	2.52	81.68	84.35	71.46	71.88	70.42	71.1	78.08	79.18	87.76	88.19	96.06	96.06
รวม พล.2 และ นชต.	4.43	4.78	18.63	20.06	30.2	34.54	50.33	55.3	60.11	64.61	60.82	60.82	64.22	72.09	65.8	66.43	64.98	70.6	57.32	65.56	63.66	74.44	82.05	83

ภาพที่ 2 ผลการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพบกภาคที่ 2

จากการศึกษาการวิเคราะห์ผลการเบิกจ่ายงบประมาณของกองทัพบกภาคที่ 2 และหน่วยขึ้นตรง ในปีงบประมาณ 2567 พบว่ามีหน่วยที่บรรลุเป้าหมาย และหน่วยที่ไม่บรรลุเป้าหมาย ตามที่กองทัพบกซึ่งได้กำหนดเป้าหมายไว้ที่ร้อยละ 93 ทั้งนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในการบริหารจัดการงบประมาณที่ต้องได้รับการพัฒนาของหน่วยที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์องค์กรโดยใช้กรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยใช้ปัจจัยภายใน 7s McKinsey และปัจจัยภายนอก PESTEL กำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ให้มีความสมบูรณ์และสอดคล้องโดยสรุปประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนาสามารถสรุปแนวทางสำคัญ 4 ด้าน ได้ดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านองค์ความรู้และทักษะเชิงลึก

1.1 การพัฒนาทักษะเฉพาะด้านงานงบประมาณ แบ่งเป็น การจัดทำหลักสูตรอบรมเฉพาะด้านเกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบประมาณ เช่น การบริหารงบประมาณภาครัฐ, กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเงินการคลัง เป็นต้น มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้ระบบ RPBS และเครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายงบประมาณ มีการพัฒนาทักษะการวิเคราะห์งบประมาณ เพื่อให้บุคลากรสามารถคาดการณ์และบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างแม่นยำ

1.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบพี่เลี้ยง จัดตั้งกลุ่มบุคลากรในกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ทั้งในระดับ นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน พนักงานราชการหรือเจ้าหน้าที่ ทำหน้าที่พี่เลี้ยงด้านงบประมาณซึ่งต้องมีเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญช่วยแนะนำเจ้าหน้าที่ใหม่หรือผู้ที่มีประสบการณ์น้อย การสร้างระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างกัน(KM) โดยบันทึกกระบวนการทำงานและแนวปฏิบัติที่ดีเป็นคู่มือ

1.3 การพัฒนาความสามารถในการสื่อสารและประสานงาน เช่น การอบรมทักษะด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อลดความคลาดเคลื่อนในการทำงานด้านงบประมาณ มีการฝึกอบรมการจัดทำเอกสารและการสื่อสารผ่านระบบดิจิทัล เพื่อให้สามารถรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างถูกต้อง

2. การพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการบริหารบุคลากร

2.1 วางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล การกำหนดแนวทางการพัฒนาเฉพาะบุคคลโดยใช้แบบประเมินสมรรถนะ การวางระบบการจัดทำแนวทางความก้าวหน้าในการรับราชการตามสายงาน เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง

2.2 การปรับปรุงระบบการหมุนเวียนกำลังพล โดยวางแผนการจัดการบุคลากรเพื่อลดการหมุนเวียนของบุคลากรในสายงานงบประมาณเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน การออกแบบแผนพัฒนาทดแทนกำลังพล เพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมและสามารถปฏิบัติงานรวมถึงการเข้ารับตำแหน่งที่สำคัญได้

2.3 การพัฒนากลไกเพื่อสร้างแรงจูงใจ โดยกำหนดรางวัลหรือสิ่งตอบแทนเพื่อเพิ่มแรงจูงใจ ให้แก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นด้านงบประมาณ การจัดให้มีการประกาศเพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติ เช่น การมอบประกาศนียบัตรหรือการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง

3. การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน

3.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ระบบ RPBS และเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การปรับปรุงระบบ RPBS ให้ใช้งานง่ายและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบอื่น ๆ ของกองทัพบก การจัดอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึง AI ในด้านการเงินการคลังเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความปลอดภัยในการบริหารงบประมาณ

3.2 การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ KM (Knowledge Management) เช่น การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ด้านการเบิกจ่ายงบประมาณที่สามารถเข้าถึงได้ผ่านระบบออนไลน์ได้ การสร้างช่องทางการเรียนรู้ e-Learning สำหรับเจ้าหน้าที่ที่ต้องการเพิ่มพูนทักษะด้านการบริหารงบประมาณ

3.3 การเสริมสร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน เช่น การติดตามและประเมินการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาระบบการตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพและสามารถป้องกันการทุจริตได้

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาและความเป็นมืออาชีพ

4.1 การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการปฏิบัติที่ดี การสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อหรืออบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ เช่น การเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรเฉพาะหน้าที่ หลักสูตรตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกอบรมจากสถาบันภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง

4.2 การพัฒนาจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบและจรรยาบรรณในการทำงาน เช่น การจัดอบรมด้านธรรมาภิบาลทางการเงินและจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและมีความรับผิดชอบ การพัฒนาหลักสูตรสำหรับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับสูงเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม

4.3 การพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีม เช่น การอบรมการทำงานเป็นทีม เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างฝ่ายงบประมาณและหน่วยงานอื่น ๆ การส่งเสริมกิจกรรมสร้างเสริมทีมงาน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

บทที่ 4

บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ในการวิจัย เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ในบทที่ 3 โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยใช้ปัจจัยภายในองค์กร 7s McKinsey และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโดยใช้ PESTEL กำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ได้ข้อมูลในการวิจัย พบว่าปัญหาหลักเกิดจากโครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อน การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทาง และเทคโนโลยีที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาเต็มที่ ซึ่งส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ได้มีการนำผลงานวิจัยจากในประเทศที่มีความสอดคล้องมาประกอบวิเคราะห์ในเชิงลึก เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย และพิจารณาความสอดคล้องหรือความแตกต่างของผลลัพธ์กับงานวิจัยอื่น ๆ รวมถึงแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ ซึ่งผลการอภิปรายนี้จะนำไปสู่ข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงของหน่วยงาน

ความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีในการวิจัย

กรอบแนวคิด 7S McKinsey

ผลการศึกษาพบว่า อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ในปีงบประมาณ 2567 ไม่เป็นไปตามเป้าหมายของกองทัพบกที่ร้อยละ 93 ซึ่งสะท้อนถึงอุปสรรคในการบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบ ดังนี้

1. การหมุนเวียนกำลังพลที่บ่อยครั้ง ส่งผลให้บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญและความต่อเนื่องในการทำงาน
2. บุคลากรขาดทักษะเฉพาะทางด้านการเงินและการบริหารงบประมาณ
3. ระบบสารสนเทศที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้ข้อมูลการเบิกจ่ายไม่ถูกต้องและล่าช้า

ซึ่งจากผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ McKinsey 7S Framework ซึ่งระบุว่า โครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และขีดความสามารถของบุคลากร มีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากไม่มีการปรับปรุงในสามองค์ประกอบนี้ อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณก็อาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้

กรอบทฤษฎี POSDCoRB

ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 3 ด้านหลัก ดังนี้

1. งานโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน

1.1 ระบบการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์และลำดับชั้นที่เข้มงวดทำให้กระบวนการเบิกจ่ายมีความล่าช้า

1.2 ขาดกลไกที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

2. ทักษะและขีดความสามารถของบุคลากร

2.1 บุคลากรขาดการฝึกอบรมด้านการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบ

2.2 ขาดแนวทางพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน ทำให้ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารจัดการข้อมูล

3.1 ระบบ RPBS ยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้การติดตามการเบิกจ่ายไม่มีประสิทธิภาพ

3.2 ขาดระบบ Knowledge Management (KM) ที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้บุคลากรใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษาี้ สอดคล้องกับทฤษฎี POSDCoRB ซึ่งระบุว่า การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องพัฒนาในด้าน Planning, Organizing, Staffing และ Budgeting เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสอดคล้องผลการวิจัยกับงานวิจัยในต่างประเทศ

1. งานวิจัยของ สิริวดี ชูเชิด ศึกษาเรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ" ซึ่งดำเนินการศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร โดยพบประเด็นที่สอดคล้องกันดังนี้

1.1 ด้านการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

งานวิจัยของ สิริวดี ชูเชิด พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) มีส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ที่พบว่า มีการกำหนดเส้นทางการพัฒนาที่ชัดเจนสำหรับบุคลากรแต่ละตำแหน่งในกองปลัดบัญชาการกองทัพอากาศที่ 2 จะช่วยให้การพัฒนาศักยภาพเป็นไปอย่างมีระบบและตรงตามความต้องการ

1.2 ด้านวิธีการพัฒนาบุคลากร

จากผลการศึกษาของทั้งสองงานวิจัยพบว่า บุรณาการร่วมกันระหว่างการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ โดยงานวิจัยนี้ได้เพิ่มเติมการใช้ระบบ e-Learning เพื่อเสริมความยืดหยุ่นในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการต่อยอดจากข้อค้นพบของงานวิจัย สิริวดี ชูเชิด

1.3 ด้านการประเมินผล

ทั้งสองงานวิจัยให้ความสำคัญกับการประเมินผลด้านสมรรถนะก่อนและหลังการพัฒนา โดยงานวิจัยของ สิริวดี ชูเชิด ได้นำเสนอรูปแบบการประเมินที่เป็นระบบซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในกองปลัดบัญชาการกองทัพอากาศที่ 2 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1.4.1 การนำแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล IDP มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของกองปลัดบัญชาการกองทัพอากาศที่ 2

1.4.2 การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

1.4.3 การจัดตั้งระบบพี่เลี้ยงที่มีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

1.4.4 การพัฒนาระบบการประเมินสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

2. งานวิจัยของ พันเอก สิงห์ศักดิ์ จันทร์ประสิทธิ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ กองทัพอากาศที่ 3" มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

งานวิจัยของ พันเอก สิงห์ศักดิ์ พบว่า การพัฒนาระบบ RPBS ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณได้อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ที่พบว่า การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกองปลัดบัญชาการกองทัพอากาศที่ 2 ช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

2.2 ด้านการพัฒนากุศโลบาย

ทั้งสองงานวิจัยให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถใช้ระบบ RPBS ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยงานวิจัยของ พันเอก สิงห์ศักดิ์ นำเสนอแนวทางการฝึกอบรมที่เป็นระบบ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนากุศโลบายในกองปลัดบัญชาการกองทัพอากาศที่ 2 ได้

2.3 ด้านการจัดการความรู้

งานวิจัยทั้งสองพบว่า การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัลและการสร้างระบบการจัดการความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

2.4 ด้านการติดตามและตรวจสอบ

ผลการวิจัยของทั้งสองงานสนับสนุนการนำระบบติดตามและตรวจสอบแบบเรียลไทม์มาใช้ เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความถูกต้องในการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.5 การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

2.5.1 พัฒนาระบบ RPBS ให้สอดคล้องกับความต้องการผู้ใช้งาน

2.5.2 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแบบดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย เป็นปัจจุบัน

2.5.3 พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบการเบิกจ่ายแบบเรียลไทม์

2.5.4 สร้างระบบบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. งานวิจัยของ พันเอก ยศ ทองหล่อ เรื่อง "แนวทางการนำระบบสารสนเทศของกองทัพบกสายงานงบประมาณมาใช้ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษ" ซึ่งใช้กรณีศึกษาที่หน่วยบัญชาการสงครามพิเศษ โดยมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ในประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

3.1 ด้านปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยของ พันเอก ยศ ทองหล่อ พบปัญหาการบรรจุกำลังพลไม่ตรงตำแหน่งและการจัดทำเอกสารที่มีจำนวนมากและไม่ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาด้าน

การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 โดยเฉพาะในประเด็นการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ตรงกับตำแหน่งงาน

3.2 ด้านแนวทางการพัฒนา

งานวิจัยดังกล่าวได้เสนอแนวทางการพัฒนาตามหลัก 4M ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาบุคลากรของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 โดยเฉพาะในประเด็น

3.2.1 การพัฒนาบุคลากร (Man) ผ่านการกำหนดผู้รับผิดชอบและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

3.2.2 การจัดการ (Management) ที่ต้องมีการวางแผนและเตรียมการอย่างเป็นระบบ

3.2.3 การจัดสรรงบประมาณ (Money) ที่ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า

3.2.4 การจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยี (Material) ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

3.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเปรียบเทียบ

3.3.1 ได้แนวทางในการพัฒนาระบบการทำงานที่เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.3.2 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญในการพัฒนาระบบการเบิกจ่ายงบประมาณ

3.3.3 ได้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความปลอดภัยในการใช้ระบบสารสนเทศ

3.4 การนำไปประยุกต์ใช้

ผลการวิจัยของ พันเอก ยศ ทองหล่อ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 โดยเฉพาะในด้าน

3.4.1 วางแผนการฝึกอบรมบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.4.2 การพัฒนาระบบการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงาน

3.4.3 การสร้างความตระหนักด้านความปลอดภัยของข้อมูลในการปฏิบัติงาน

สรุปความสอดคล้องในบทอภิปรายผล

จากการอภิปรายผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เสนอในงานวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยอื่นๆ และสนับสนุนโดยแนวคิดทางวิชาการ ได้แก่ POSDCoRB และ McKinsey 7S Framework ซึ่งยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก ดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านองค์ความรู้และทักษะเชิงลึก โดยการจัดทำหลักสูตรอบรมเฉพาะด้านเกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบประมาณ การฝึกอบรมการใช้ระบบ RPBS และการพัฒนาทักษะการวิเคราะห์งบประมาณ ควบคู่กับการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญสู่บุคลากรใหม่ ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการหมุนเวียนกำลังพลที่บ่อยครั้ง

2. การพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการบริหารบุคลากร ด้วยการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) และการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน รวมถึงการปรับปรุงระบบการหมุนเวียนกำลังพลและการพัฒนาโครงสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายในการพัฒนาตนเองและเกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

3. การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยการปรับปรุงระบบ RPBS ให้มีความทันสมัย ใช้งานง่าย และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบอื่นๆ ของกองทัพบก ควบคู่กับการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่เข้าถึงได้ง่าย เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความรวดเร็วในการเบิกจ่ายงบประมาณ

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาและความเป็นมืออาชีพ ผ่านการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาจิตสำนึกด้านความรับผิดชอบและจรรยาบรรณในการทำงาน และการพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะช่วยสร้างความโปร่งใสและประสิทธิภาพในระยะยาว

บทที่ 5

บทสรุป

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 โดยนำผลการวิเคราะห์จากบทที่ 3 และ 4 มาสังเคราะห์เป็นข้อสรุปสำคัญ รวมถึงข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในระดับกองทัพอากาศต่อไป ซึ่งจากการศึกษาพบว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีกองทัพอากาศที่ 2 สามารถสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

สรุปผลที่ได้จากงานวิจัย

1. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

1.1 พบว่าอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณของกองปลัดบัญชีไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กองทัพบกกำหนด เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และความสามารถของบุคลากร

1.2 ปัญหาการหมุนเวียนกำลังพลที่บ่อยครั้ง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

1.3 บุคลากรขาดทักษะเฉพาะด้านเกี่ยวกับระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ และขาดการอบรมที่เหมาะสม

1.4 ระบบเทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการเบิกจ่ายงบประมาณยังไม่มีประสิทธิภาพเต็มที่ และขาดการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

2.1 การพัฒนาบุคลากรควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเฉพาะทาง การใช้เทคโนโลยีในการทำงาน และการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

2.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบที่สามารถรองรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. แนวทางการพัฒนาบุคลากร

3.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านองค์ความรู้และทักษะเชิงลึก ผ่านการอบรมเฉพาะทาง การใช้ระบบพี่เลี้ยง และการพัฒนาทักษะการสื่อสาร

3.2 การพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการบริหารบุคลากร โดยมีแผนพัฒนารายบุคคล ปรับปรุงระบบหมุนเวียนกำลังพล และสร้างแรงจูงใจ

3.3 การพัฒนาเทคโนโลยีและระบบสนับสนุน เน้นเพิ่มประสิทธิภาพระบบ RPBS พัฒนาระบบจัดการความรู้ และเสริมสร้างความโปร่งใส

3.4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาและความเป็นมืออาชีพ ผ่านการส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่อง พัฒนาจิตสำนึกด้านจรรยาบรรณ และเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1.1 ควรมีการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับกำลังพลที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณ

1.2 ควรมี ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Program) เพื่อช่วยให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่สามารถเรียนรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์

1.3 ควรมี แผนอบรมต่อเนื่อง ที่ครอบคลุมความรู้ด้านการบริหารงบประมาณ เทคโนโลยี และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1.4 ปรับปรุง ระบบ RPBS ให้สามารถใช้งานได้ง่ายขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 ควรมีการกำหนด นโยบายพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านงบประมาณ ในระดับกองทัพอากาศอย่างเป็นระบบ

2.2 ควรมีการจัดตั้ง ศูนย์อบรมเฉพาะทางด้านการบริหารงบประมาณ สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 ส่งเสริม แนวคิดการบริหารแบบดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ยุ่งยากและเพิ่มความแม่นยำในการบริหารงบประมาณ

2.4 ควรกำหนด นโยบายสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา (R&D) ด้านการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร งบประมาณระหว่างหน่วยงานทหารในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาต้นแบบ การพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารงบประมาณที่เหมาะสมกับกองทัพไทย

2. ควรมีการศึกษาและวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI), การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics), และระบบ อัตโนมัติ (Automation) มาเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการเบิกจ่ายงบประมาณและการ พัฒนาบุคลากร เป็นแนวทางการปฏิรูประบบบริหารงบประมาณของกองทัพไทยในยุค ดิจิทัล (Digital Transformation)

แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เสนอในงานวิจัยนี้สามารถช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณของกองพลัดบัญชีกองทัพภาค ที่ 2 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินมาตรการพัฒนาโครงสร้างองค์กร การใช้เทคโนโลยี สนับสนุน และการสร้างแรงจูงใจที่ชัดเจนจะช่วยให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ กองทัพบกกำหนด และเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561-2580 [อินเทอร์เน็ต]; 2561 [เข้าถึงเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.nscr.nesdc.go.th>
2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2566-2580 [อินเทอร์เน็ต]; 2566 [เข้าถึงเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.planning.dld.go.th>
3. ราชกิจจานุเบกษา. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2580. เล่ม 139 ตอนพิเศษ 258 ง, 1 พฤศจิกายน 2565
4. แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) กองทัพบก [อินเทอร์เน็ต]; [เข้าถึงเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.doo.rta.mi.th>
5. สมุดปกขาวกองทัพบก พ.ศ.2567 [อินเทอร์เน็ต]; 2567 [เข้าถึงเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.rta.mi.th>
6. พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2561 [อินเทอร์เน็ต]; 2561 [เข้าถึงเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.ratchakitcha.soc.go.th>
7. ระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ.2563 [อินเทอร์เน็ต]; 2563 [เข้าถึงเมื่อ 5 พฤศจิกายน 2567]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.e-learning.rta.mi.th>
8. ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน; 2557.
9. กองปลัดบัญชา กองทัพบกภาคที่ 2. เรื่องการใช้งานโปรแกรม RPBS.
10. สิริวดี ชูเชิด. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ. หลักสูตรการจัดการบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต; 2565.
11. พันเอก สิงห์ศักดิ์ จันทร์ประสิทธิ์. แนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ กองทัพบกภาคที่ 3. กรุงเทพฯ วิทยาลัยการทัพบก; 2566.
12. พันเอก ยศ ทองหล่อ. แนวทางการนำระบบสารสนเทศของกองทัพบกสายงานงบประมาณมาใช้ในหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษ. กรุงเทพฯ วิทยาลัยการทัพบก; 2567.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ

พันเอก ทายาท แสงเพชร

วัน เดือน ปีเกิด

2 กรกฎาคม 2521

ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2540	โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 38
พ.ศ. 2545	โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 49
พ.ศ. 2555	โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 90

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2545 - 2548	นายทหารอำนวยการยิงกองร้อยปืนใหญ่ กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 103
พ.ศ. 2548 - 2554	ผู้บังคับกองร้อยปืนใหญ่ กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 103
พ.ศ. 2554 - 2554	นายทหารฝ่ายยุทธการและการฝึก กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 103
พ.ศ. 2555 - 2558	รองหัวหน้ากองบริการ กองบัญชาการช่วยรบที่ 2
พ.ศ. 2558 - 2560	ผู้ช่วยฝ่ายนายทหารฝ่ายยุทธการ กองทัพภาคที่ 2
พ.ศ. 2560 - 2560	ผู้บังคับหน่วยฝึกนักศึกษาวิชาทหาร มณฑลทหารบกที่ 26
พ.ศ. 2560 - 2563	ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 103 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 3
พ.ศ. 2563 - 2564	หัวหน้ากองกองข่าว มณฑลทหารบกที่ 26
พ.ศ. 2564 - 2567	ผู้บังคับศูนย์การฝึกนักศึกษาวิชาทหาร มณฑลทหารบกที่ 21

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2567 - 2568	รองผู้อำนวยการกองปลัดบัญชา กองทัพภาคที่ 2
------------------	---