

ศึกษาโครงสร้างและแนวทางการบริหารงานด้านกำลังพล
กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้มีประสิทธิภาพ
และมีขีดความสามารถรองรับภารกิจในยามปกติ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ทวีศักดิ์ ชมความสุข

รองผู้บังคับการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2568

เอกสารวิจัยเรื่อง ศึกษาโครงสร้างและแนวทางการบริหารงานด้านกำลังพล
กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้มีประสิทธิภาพและมี
ขีดความสามารถรองรับภารกิจในยามปกติ

โดย พันเอก ทวีศักดิ์ ชมความสุข

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ธีรกรกรณ์ ณ ป้อมเพ็ชร

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2568 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ ดีมาก

พลตรี

(เกียรติชัย โอภาโส)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก

(พิชชญาน พวงทอง)

ประธานกรรมการ

พันเอก

(สุทธิชัย พร้อมเจริญ)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอก

(ธีรกรกรณ์ ณ ป้อมเพ็ชร)

กรรมการ

พันเอก

(เจษฎา เหมหาชาติ)

กรรมการและเลขานุการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พินเอก ทวีศักดิ์ ชมความสุข
เรื่อง	ศึกษาโครงสร้างและแนวทางการบริหารงานด้านกำลังพล กรมทหารปืนใหญ่ ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีขีดความสามารถรองรับ ภารกิจในยามปกติ
วันที่	9 กันยายน 2568 จำนวนคำ : 11,388 จำนวนหน้า : 47
คำสำคัญ	โครงสร้าง, การบริหารงานด้านกำลังพล, ประสิทธิภาพ, ขีดความสามารถ
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การจัดโครงสร้างและกำลังพลต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทัพบก และสถานการณ์ความมั่นคงในภูมิภาค โครงสร้างที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มศักยภาพของ หน่วยให้สามารถตอบสนองต่อภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติหน้าที่ของ หน่วยทหารนอกจากจะปฏิบัติตามภารกิจในด้านความมั่นคงแล้วยังภารกิจอื่นที่ได้รับ มอบหมายให้ดำเนินการ โดยเฉพาะหน่วยรักษาพระองค์มีภารกิจในการถวายความ ปลอดภัยรวมทั้งภารกิจรักษาความมั่นคง หากไม่มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบแล้วจะ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและขีดความสามารถของหน่วย ปัญหาด้านขวัญและกำลังใจของ กำลังพลก็เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ และถือเป็นอำนาจกำลังรบที่ไม่มีตัวตนเป็นปัจจัยสำคัญที่ ต้องได้รับการพัฒนาและดูแลอย่างเหมาะสม การจัดสรรกำลังพลในตำแหน่งที่สอดคล้อง กับความเชี่ยวชาญ การส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาทักษะ และการสร้างแรงจูงใจ เช่น โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือการพัฒนาสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของกำลังพล จะช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่และเพิ่มประสิทธิภาพและ ขีดความสามารถในการทำงาน

ABSTRACT

AUTHOR: COLONEL TAWEESEK CHOMKUAMSOOK

TITLE: To study the structure and personnel management approach of the 2nd Artillery Regiment, King's Guard, to ensure efficiency and capability in supporting missions during peacetime.

DATE: 9 September, 2025 **WORD COUNT :** 11,388 **PAGES :** 47

KEY TERMS: Structure, Personnel Management, Efficiency, Capability

CLASSIFICATION: Unclassified

The structuring and personnel management must align with the Army's strategic framework and the prevailing regional security environment. An appropriate organizational structure enhances the unit's capacity to respond effectively to emerging threats. Beyond their security-related missions, military units are also tasked with various other duties as assigned. In particular, Royal Guard units are entrusted with the responsibility of providing security to the monarchy as well as maintaining national stability. Without a systematic approach to management, the effectiveness and operational capabilities of these units may be compromised. Personnel morale is a crucial component - often considered an intangible but essential element of combat power - that must be continuously nurtured and developed. Allocating personnel to positions that match their expertise, promoting opportunities for skill development, and creating motivational incentives - such as career advancement and welfare benefits tailored to the needs of the personnel - can significantly enhance commitment to duty, operational efficiency, and the unit's overall capability.

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้กรุณาประสิทธิประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย โดยเฉพาะท่าน พันเอก ธนันกรกรรณ์ ณ ป้อมเพ็ชร อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก สุทธิชัย พร้อมเจริญ ผู้บังคับการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำการทำวิจัยในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาทุกท่าน เพื่อนร่วมงานทุกระดับที่ได้ทำงานร่วมกันมาด้วยความทุ่มเท เสียสละ อดทน ตลอดจนเวลาที่รับราชการ ทำให้การปฏิบัติราชการที่ผ่านมาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทุกท่านที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นผู้ที่ยกย่องแนะนำ ให้คำปรึกษา ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัยถือว่าเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกันมา

หวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้ จะเป็นข้อมูลตั้งต้นที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำ หลักนิยม เอกสาร ตำรา ให้กับหน่วยที่เกี่ยวข้อง และนักการทหารผู้ที่สนใจสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์งานวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่จะได้รับ	6
บทที่ 2 บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ยุทธศาสตร์ชาติ 20ปี (พ.ศ.2561-2580) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์	8
แผนปฏิบัติการด้านกำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	8
แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ.2566-2570	9
การปฏิรูปองคาพยพขององค์กรในระบบราชการไทย	10
การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	10
การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ	11
การพัฒนาบุคลากรภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่	11
ภารกิจและการจัดของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ	13
ภารกิจและการจัดกองร้อยรักษาพระองค์ฯ หน่วยเฉพาะกิจทหารมหาดเล็ก	15
รักษาพระองค์ 904	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16

บทที่ 3 บทวิเคราะห์

การวิเคราะห์การบรรจุกำลังพลในกองร้อยรักษาพระองค์ฯ ที่บรรจุในหน่วย ระดับกองพัน	19
การวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ	20
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ โดยใช้ 7s McKinsey	22
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ โดยใช้ PESTEL	26
การวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ทางยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหา แนวทางการพัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานด้านกำลังพล กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้มีประสิทธิภาพและ มีขีดความสามารถรองรับภารกิจในยามปกติโดยใช้ TOWS -Matrix	34
การประยุกต์ใช้และแนวทางการพัฒนากรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ	37

บทที่ 4 บทอภิปรายผล

สภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ	41
ขีดความสามารถกำลังพลหน่วยกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	42
แนวทางการพัฒนาโครงสร้างและกำลังพล กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้เกิดความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ	43

บทที่ 5 บทสรุป

บทสรุปผลการวิจัย 44

ข้อเสนอแนะ 45

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป 47

เอกสารอ้างอิง

ประวัติย่อผู้วิจัย

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารงานทหาร (military administration) ใช้สำหรับการใช้งานทั้งในเชิงเทคนิคและเชิงระบบที่ใช้งานโดยกรมทหาร หน่วยทหาร เป็นกระบวนการงานที่เกิดขึ้นภายในหน่วยทางทหารที่นอกเหนือจากการรบ โดยเฉพาะด้านการจัดการบุคลากรทางทหาร การฝึก และการให้บริการ ซึ่งการบริหารงานทหารมีบทบาทเช่นเดียวกันกับการบริหารรัฐกิจในภาคประชาสังคม และมักจะถูกอ้างถึงว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบรัฐบาลในภาพรวม โดยพิจารณาแล้วการบริหารงานทหารมักจะมีคุณสมบัติเฉพาะทางตามคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ในกองทัพ เช่น การบริหารการส่งกำลังบำรุง การบริหารจัดการด้านการรวบรวมข่าวสาร การบริหารงานด้านงบประมาณ หรือการบริหารการปฏิรูปทางการทหาร และการบริหารงานด้านกำลังพล

การบริหารงานด้านกำลังพล ถือว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาและวางระบบที่ดี และควรจัดกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญให้ถูกต้องตามตำแหน่งหน้าที่ โดยปกติตำแหน่งทางทหารจะมีการระบุด้วยความชำนาญการหรือที่เรียกว่าหมายเลขชำนาญการทางทหารในตำแหน่งต่างๆ ซึ่งระบบกับคน(หรือกำลังพล) ต้องสอดคล้องกันจะทำให้การบริหารงานของหน่วยมีขีดความสามารถและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580)¹ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของการพัฒนาทุนมนุษย์และปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม การส่งเสริมบทบาทในการมีส่วนร่วมพัฒนาคน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการ ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างกระทรวง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

แผนปฏิบัติการด้านการกำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)² ได้กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง กำหนดนโยบาย หลักการในการใช้และควบคุมกำลังพล ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ ด้วยมาตรการบรรจุ การย้าย และการควบคุมและแยกประเภทกำลังพลที่เหมาะสม, พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถ ตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบงานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ, พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพล ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน, สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจ เพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้รวมถึงเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อเป็นมาตรการจูงใจกำลังพลให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ และจริงใจ

กองทัพบก ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566 - 2570 (5 ปี)³ ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางของการพัฒนางานด้านกำลังพลในอนาคต ประกอบด้วย 5 ด้านดังต่อไปนี้ 1.สร้างความพร้อมของระบบบริหารงานกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อตอบสนองต่อภารกิจในศตวรรษที่ 21 2.เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ต่อด้านการทุจริตประพฤติมิชอบ ยึดมั่นระเบียบ วินัย และมีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติศาสนา พระมหากษัตริย์ 3.เสริมสร้างความรู้ทักษะ ความชำนาญที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่เทคโนโลยีดิจิทัล 4.ส่งเสริมสิทธิสวัสดิการ มุ่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่กำลังพลและครอบครัว จัดสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกองทัพบกให้มีประสิทธิภาพ 5.กำลังพลขององค์กร มีเกียรติศักดิ์ศรีมีความภาคภูมิใจและผูกพันกับองค์กร

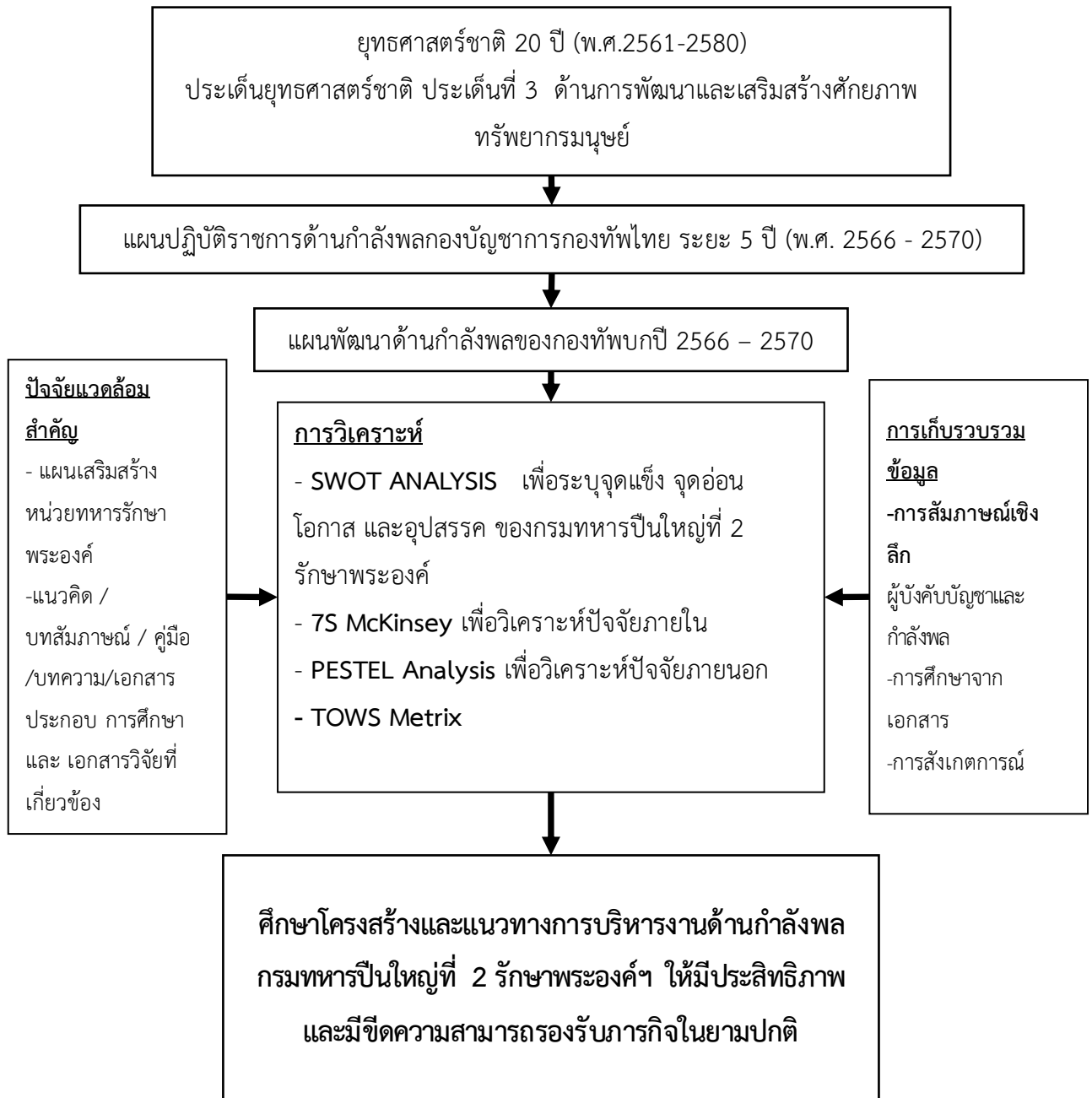
กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ (ป.2 รอ.) เป็นหน่วยงานหนึ่งในกองทัพบก ที่เล็งเห็นความสำคัญในการบริหารงานด้านกำลัง ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ต่างๆ เช่น การฝึกและศึกษาตามวงรอบประจำปี ภารกิจการป้องกันชายแดน การช่วยเหลือและบรรเทาสาธารณภัย งานจิตอาสา ภารกิจการรักษาความปลอดภัยในเขตพระราชฐาน รวมถึงการถวายความปลอดภัยและถวายพระเกียรติในหมายเสด็จของพระบรมวงศานุวงศ์ทุกพระองค์

การจัดโครงสร้างของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับภารกิจหลักในการสนับสนุนการยิงและถวายความปลอดภัยแต่ยังขาดความคล่องตัวในการปรับโครงสร้างให้เข้ากับภารกิจที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต การบริหารอัตรากำลังพลยังไม่สอดคล้องกับความต้องการทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในบางตำแหน่ง ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจนและเป็นธรรมเท่าที่ควร ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของกำลังพล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบ ต่อ โครงสร้างกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ
2. เพื่อศึกษาขีดความสามารถกำลังพลหน่วยกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโครงสร้างและกำลังพล กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้เกิดความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัย
กองทัพบกกำหนด โดยการวิจัยเชิงคุณภาพและเอกสาร

2. ขอบเขตการศึกษา

การวิจัยนี้จะมุ่งเน้นไปที่กำลังพลนายทหารชั้นประทวน ในหน่วยกรมทหาร
ปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ระดับกองพันโดยใช้ยอดกำลังพล อัตราลดระดับ 2

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้อง ของกำลังพล
นายทหารชั้นประทวน ผู้บังคับบัญชา และผู้ที่เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยหลักการ 7S McKinsey, PESTEL
Analysis ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี SWOT Analysis, TOWS Matrix, 4M

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

กิจกรรม \ ระยะเวลา	พ.ย. 67	ธ.ค. 67	ม.ค. 68	ก.พ. 68	มี.ค. 68	เม.ย. 68	พ.ค. 68
เลือกเรื่องและกำหนดหัวข้อการวิจัย	↔						
สอบการนำเสนอโครงร่างเอกสารวิจัย		↔					
ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดด้านต่าง ๆ		↔	↔				
การวิเคราะห์, สังเคราะห์ข้อมูล				↔			
การสรุปผลการวิจัย					↔		
การนำเสนอผลการวิจัย						↔	
จัดทำรูปเล่ม							↔

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทราบถึงสถานะแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง
กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ
2. ทำให้ทราบขีดความสามารถกำลังพลหน่วยกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2
รักษาพระองค์ฯ ต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มากน้อยและเหมาะสมเพียงใด
3. ทราบแนวทางและรูปแบบ การพัฒนาโครงสร้างและกำลังพล
กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้เกิดความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ

บทที่ 2

บทแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในอดีตที่ผ่านมาภารกิจในการเตรียมกำลังและใช้กำลังในการยิงสนับสนุนตามแผนเผชิญเหตุตามแนวชายแดนไทย - กัมพูชาในพื้นที่ จังหวัดสระแก้ว และภารกิจช่วยเหลือประชาชน ซึ่งได้รับผลกระทบจากการสู้รบตามแนวชายแดนในปี นอกจากนี้หน่วยยังได้รับการฝึกป้องกันประเทศด้านตะวันออก ในการจัดกำลังพลปฏิบัติหน้าที่ในส่วนยิงสนับสนุนกองกำลังบูรพา และภารกิจการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศตามแนวชายแดนไทยกัมพูชาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2522 จนถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันมีภารกิจเพิ่มเติมจากภารกิจเดิมคือเป็นหน่วยเฉพาะกิจทหารมหาดเล็กรักษาพระองค์ 904 ซึ่งเกี่ยวข้องกับการถวายพระเกียรติและถวายความปลอดภัย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและพระบรมวงศานุวงศ์ รวมถึงการรักษาความปลอดภัยในสถานที่สำคัญในเขตพระราชฐานและพื้นที่เสด็จส่งผลให้กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ จำเป็นต้องปรับบทบาท หน้าที่ และรูปแบบการจัดกำลังให้มีความเหมาะสม ทันสมัย และสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะหน่วยระดับกองพันที่ต้องมีความพร้อมรบควบคู่ไปกับความสามารถในการสนับสนุนภารกิจที่หลากหลาย เช่น การถวายความปลอดภัย การป้องกันประเทศ และการช่วยเหลือประชาชนในยามเกิดวิกฤต โดยการปรับโครงสร้างนั้นไม่เพียงพิจารณาจากหลักการเชิงยุทธศาสตร์เท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี และขีดความสามารถเฉพาะทาง เพื่อให้หน่วยสามารถบรรลุภารกิจได้อย่างครอบคลุมและยั่งยืนในอนาคต

บทแนวคิด ทฤษฎี

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20ปี (พ.ศ.2561-2580) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์¹

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษรวมทั้งภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเองตัวชี้วัด ประกอบด้วย

1.1 การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย

1.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.3 การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

2. แผนปฏิบัติการด้านกำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)²

พันธกิจแผนปฏิบัติการด้านกำลังพล บก.ทท. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

2.1 กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง

2.2 กำหนดนโยบาย หลักการในการใช้และควบคุมกำลังพล ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ ด้วยมาตรการบรรจุ การย้าย และการควบคุมและแยกประเภทกำลังพลที่เหมาะสม

2.3 พัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถ ตรงกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ งานตามภารกิจ และพร้อมปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมืออาชีพ

2.4 พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน

2.5 สร้างความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษากำลังพลที่มีประสิทธิภาพสูงไว้รวมถึงเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อเป็นมาตรการจูงใจกำลังพลให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ และจริงใจ

2.6 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ไปสู่การเป็นองค์กร DIGITAL HQ

3. แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ.2566-2570 ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความชำนาญที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่เทคโนโลยีดิจิทัล³

กำลังพลของกองทัพบก มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการพัฒนาศักยภาพกำลังพลสู่ความเป็นมืออาชีพ มีเป้าประสงค์ 8 เป้าประสงค์ ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 กำลังพลของกองทัพบก มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าประสงค์ที่ 2 กำลังพลของกองทัพบกทุกเหล่า/สายวิทยาการ มีความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญในหน้าที่ สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย รองรับต่อภาวะกรอบอัตรากำลังที่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพกำลังพลรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลกำลังพลของกองทัพบก มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 4 พัฒนาทักษะด้านภาษาของกำลังพลสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์ที่ 5 เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้และนวัตกรรมหน่วยงานของกองทัพบกจัดการความรู้และสร้างผลงานนวัตกรรม เพื่อนำไปใช้พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

เป้าประสงค์ที่ 6 ผู้ปฏิบัติงานด้านกำลังพล มีความรู้ความเข้าใจการดำเนินการวิธีต่าง ๆ เกี่ยวกับการปรับย้ายกำลังพล ผ่านระบบฐานข้อมูลกำลังพลอิเล็กทรอนิกส์ (ระบบ PDX) เป็นอย่างดีสามารถตรวจสอบการดำเนินการของหน่วยได้ และเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกองทัพบก

เป้าประสงค์ที่ 7 กำลังพลมีความรู้ สามารถดำเนินการจัดทำ บริหาร และตรวจสอบวิเคราะห์งบประมาณการกำลังพล ตามกระบวนการงบประมาณของกองทัพบก ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด กำลังพลได้รับสิทธิที่พึงได้อย่างครบถ้วน การเบิกจ่ายงบประมาณการกำลังพลให้รวดเร็วทันเวลา และโปร่งใส

เป้าประสงค์ที่ 8 กองทัพบก มีระบบสารสนเทศสนับสนุนงานด้านกำลังพล ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอน มีความโปร่งใส และทันสมัย

4. การปฏิรูปองคคพขององค์กรในระบบราชการไทย⁴

โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงสามารถปรับตัวเองให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีประสิทธิภาพในการทำงาน จะต้องมีการปรับปรุงทั้ง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ลดความสลับซับซ้อนของโครงสร้างองค์กร (Complexity), ความเป็นทางการ (Formalization) วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร การมีกฎระเบียบที่มากจนเกินไปบางครั้งก็อาจจะปิดกั้นความคิดวิเคราะห์ของข้าราชการหรือคนในองค์กร , การรวมอำนาจ (Centralization) และการกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยจะดูว่าอำนาจอย่างเป็นทางการในการตัดสินใจเรื่องสำคัญต่าง ๆ อยู่จุดใดบ้างที่เหมาะสม

5. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ⁵

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรภายในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญเพื่อให้สามารถผลักดันองค์กรให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สมรรถนะ คือ คุณลักษณะหรือ

ความสามารถของแต่ละบุคคลที่ผสมผสานกับความรู้ และทักษะต่าง ๆ ซึ่งเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุตามเป้าหมายของตนเองและขององค์กรได้ ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถพัฒนาได้หลายรูปแบบซึ่งส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้้องค์กรยังนำประสิทธิภาพมาใช้เป็นเกณฑ์ในประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร

6. การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ⁶

การที่บุคลากรและองค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาร่วมกันนั้นเป็นเสมือนพลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนผลักดันให้องค์กรก้าวขึ้นสู่ความสำเร็จอย่างรวดเร็วและแข็งแกร่งได้ ดังนั้นจึงไม่ควรหยุดพัฒนาองค์กร และที่สำคัญองค์กรก็ควรที่จะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของพนักงานของตนอยู่เสมอ เพราะการพัฒนาองค์กรนั้นควรทำควบคู่กันทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์, ระบบบริหาร, ระบบการทำงาน, ไปจนถึงบุคลากร จึงจะเป็นการพัฒนาที่สมบูรณ์แบบที่สุด

7. การพัฒนาบุคลากรภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่⁷

บุคลากรของภาครัฐถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนของประเทศ โดยในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ในกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเสริมสร้าง-ศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ ในแนวคิดการพัฒนาบุคลากรภายใต้แนวคิดการจัดการองค์กรแห่งความสุข ต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่าง เป็นระบบ และการมีการวางแผนกับทั้งระบบในการบริหารองค์กรให้มีความสอดคล้องกัน คือ แผนยุทธศาสตร์ นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างการบริหารงาน สวัสดิการ และกิจกรรมในองค์กร ให้สามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยการเปลี่ยนแปลงเพียงระบบย่อยใดระบบย่อยหนึ่งเท่านั้น เพราะกิจกรรมใด ๆ นั้นจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายองค์กร

8. ทฤษฎี 4M¹⁴

เกี่ยวข้องกับแนวคิดของ Michael Porter ซึ่งเป็นนักธุรกิจและ นักเศรษฐศาสตร์ชื่อดัง จากสหรัฐอเมริกา ทฤษฎีนี้ได้รับความนิยมในวงกว้างในอุตสาหกรรมธุรกิจและการจัดการเนื่องจากมีแนวคิดที่ชัดเจนและมุ่งเน้นไปที่การสร้างการแข่งขันในองค์กรในระยะยาว 4M ในทฤษฎีนี้เป็นตัวย่อที่แทนคำว่า Money, Management, Manpower, และ Machinery ซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบในทฤษฎี 4M มีดังนี้

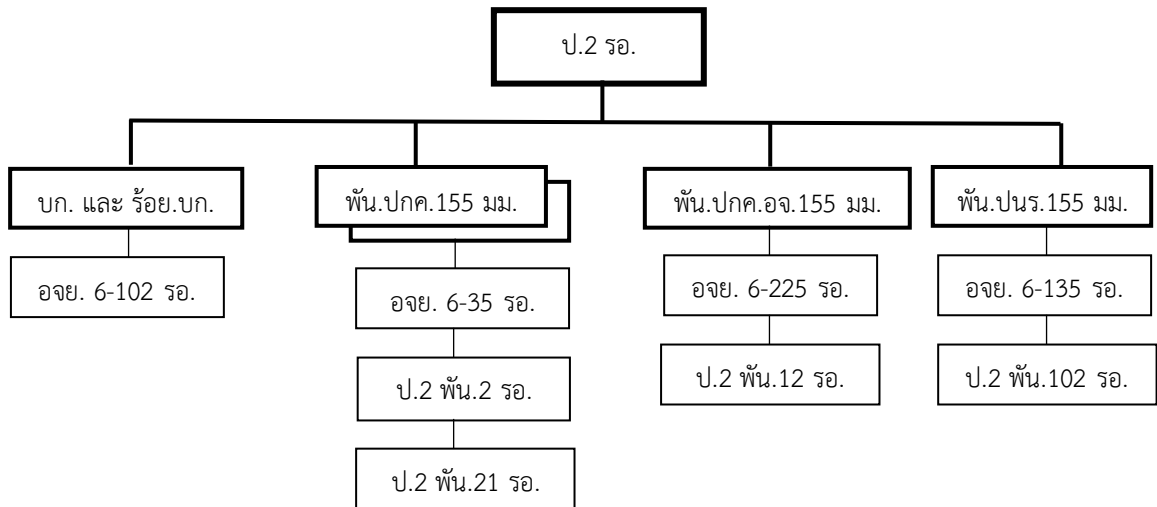
8.1 Manpower (แรงงาน) แรงงานมีบทบาทสำคัญในการดำเนินกิจการ องค์กรต้องมีคนที่มีทักษะและความสามารถในการทำงานในระดับที่เหมาะสม การจัดหาและบริหารจัดการแรงงานให้มีความเชี่ยวชาญ สร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ และให้สิ่งสำคัญต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน

8.2 Money (เงิน) เงินเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรดำเนินกิจการได้ ซึ่งรวมถึงทรัพยากรการเงินที่สามารถใช้ในการลงทุนในอุปกรณ์ สินทรัพย์ และทรัพย์สินอื่น ๆ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำธุรกิจ การจัดหาเงินทุน ที่เหมาะสม และการจัดสรรทรัพยากรการเงินอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญในทฤษฎี 4M

8.3 Machinery (เครื่องจักร) เครื่องจักรและเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการผลิต การลงทุนในเครื่องจักรที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต ช่วยลดต้นทุนการผลิต ปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร

8.4 Management (การจัดการ) การจัดการและผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการกำหนดและดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจ เพื่อให้องค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก วางกลยุทธ์ การแข่งขัน และบริหารจัดการทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารโครงสร้างองค์กร เป็นต้น

ภารกิจและการจัดของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ



ภาพที่ 2 การจัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ

กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์ มีภารกิจการยิงสนับสนุนตามแผนเผชิญเหตุตามแนวชายแดนไทย - กัมพูชาในพื้นที่ จังหวัดสระแก้ว กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ได้รับการเสริมสร้างหน่วยให้ปฏิบัติยุทธโศภณหลักของหน่วย เป็นปืนใหญ่ขนาด 155 มม. ทั้ง 4 กองพัน เพื่อตอบสนองภารกิจการยิงสนับสนุนให้กับกองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์ ซึ่งเป็นกองพลทหารราบยานเกราะ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีอัตราการจัด และหน่วยขึ้นตรง รวมทั้งยุทธโศภณหลักประจำหน่วย ดังนี้

1. กองบังคับการ กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ อัตราการจัด (อจย.) หมายเลข 6 – 102 รอ. (24 มิ.ย.29)

ภารกิจ ควบคุมบังคับบัญชาอำนวยการและประสานการปฏิบัติของหน่วย ในอัตรา และหน่วยขึ้นสมทบของกรมทหารปืนใหญ่ กองพลทหารราบหรือกองพลทหารม้า และจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งปวง

การแบ่งมอบ เป็นหน่วยในอัตราของกรมทหารปืนใหญ่ กองพลทหารราบหรือกรมทหารปืนใหญ่ กองพลทหารม้า

2. กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ และ กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 21 รักษาพระองค์ฯ (อจย.) หมายเลข 6 – 35 รอ. (19 มี.ค.62)

ภารกิจ ทำหน้าที่เป็นปืนใหญ่ช่วยโดยตรงต่อกรมทหารราบ และเพิ่มเติมกำลังยิงให้กับหน่วยทหารปืนใหญ่สนามอื่น ๆ

การแบ่งมอบ เป็นหน่วยในอัตรากรมทหารปืนใหญ่ กองพลทหารราบ

อาวุธประจำหน่วย ปืนใหญ่กลางกระสุนวิถีโค้ง 25 แบบ M198 A1 (ขนาด 155 มิลลิเมตร)

3. กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 12 รักษาพระองค์ฯ ใช้อัตราการจัด (อจย.) หมายเลข 6 – 225 รอ. (24 มิ.ย.29)

ภารกิจ ทำหน้าที่เป็นปืนใหญ่ช่วยโดยตรงต่อ กรมทหารราบยานเกราะหรือกรมทหารม้า และช่วยส่วนรวมให้แก่หน่วยกำลังรบหรือเพิ่มเติมกำลังยิงให้กับหน่วยทหารปืนใหญ่อื่น ๆ

การแบ่งมอบ เป็นหน่วยในอัตรากรมทหารปืนใหญ่ กองพลทหารราบยานเกราะ หรือกองพลทหารม้า

อาวุธประจำหน่วย ปืนใหญ่กลางกระสุนวิถีโค้งอัตตาจร 37 แบบ M109 A5 (ขนาด 155 มิลลิเมตร)

4. กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 102 รักษาพระองค์ฯ ใช้อัตราการจัด (อจย.) หมายเลข 6 – 135 รอ. (23 ต.ค.31)

ภารกิจ ดำเนินการยิงสนับสนุนด้วยปืนใหญ่สนาม โดยทำหน้าที่เป็นปืนใหญ่ช่วยส่วนรวมให้แก่กองพลทหารราบ หรือเพิ่มเติมกำลังยิงให้แก่หน่วยทหารปืนใหญ่สนามอื่น ๆ

การแบ่งมอบ เป็นหน่วยในอัตราของกรมทหารปืนใหญ่ กองพลทหารราบ

อาวุธประจำหน่วย ปืนใหญ่หนักกระสุนวิถีราบ 34 แบบ GHN45 A1 (ขนาด 155 มิลลิเมตร)

กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ถือว่าเป็นกรมทหารปืนใหญ่สนาม ที่มีหน่วยขึ้นตรงครบ 4 หน่วย ตามหลักการจัดของกรมทหารปืนใหญ่สนาม อีกทั้งทุก กองพัน ยังมีอาวุธประจำหน่วยเป็นปืนใหญ่ขนาด 155 มิลลิเมตร และที่สำคัญ กรมทหาร ปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ มีความหลากหลายของอาวุธประจำหน่วย เนื่องจากมีทั้ง ปืนใหญ่อากาศ และ ปืนใหญ่อัตตาจร

ภารกิจและการจัดกองร้อยรักษาพระองค์ฯ หน่วยเฉพาะกิจทหารมหาดเล็ก รักษาพระองค์ 904

ฉก.ทม.ร.อ.904 มีภารกิจการรักษาความปลอดภัยสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท พระบรมวงศานุวงศ์ตั้งแต่ชั้นพระองค์เจ้าขึ้นไป และให้หมาย ความรวมถึงการรักษาความปลอดภัยสำหรับผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ ผู้แทนพระองค์ซึ่งเป็นพระบรมวงศานุวงศ์ ตั้งแต่ชั้นพระองค์เจ้าขึ้นไป และบุคคลที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ รับเป็นพระราชมอหิณี

การรักษาความปลอดภัยและการถวายพระเกียรติต่อพระองค์หรือบุคคล ที่ต้องมีการถวายความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยของพระราชฐาน ที่ประทับหรือ ที่พักการรักษาความปลอดภัยในขณะที่เสด็จไปหรือไปยังที่ใด รวมตลอดถึงการรักษา ความปลอดภัยของ ยานพาหนะ และสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้อง⁶

การจัดกำลังพลนายทหารชั้นประทวน 1 กองร้อยรักษาพระองค์ฯ จำนวน 166 นาย (นายสิบ 88 นาย, พลทหาร 78 นาย)

ภารกิจของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ ฯ

1. ภารกิจหลักตามแผนประจำปี

- 1.1 การฝึกประจำปี (ภาคกองพัน,กองร้อย,การฝึกเป็นหน่วย พัน.ร.ผสม)
- 1.2 การฝึกทหารใหม่
- 1.3 การฝึกเฉพาะหน้าที่
- 1.4 การฝึกยิงปืนประจำปี

1.5 การศึกษาตามหลักสูตรของเหล่า

1.6 สวนสนามถวายสัตย์ปฏิญาณ วันกองทัพไทย

2.ภารกิจหลักของหน่วยเฉพาะกิจทหารมหาดเล็กรักษาพระองค์ 904

2.1 การปฏิบัติหน้าที่กองรักษาการณ์ในเขตพระราชฐาน

2.2 การฝึกปฏิบัติการร่วม พลเรือน ตำรวจ ทหาร

2.3 การสวนสนามของทหารรักษาพระองค์

2.4 งานประจำศูนย์ฝึกโรงเรียนจิตอาสาพระราชทาน

3. งานที่ได้รับมอบ

3.1 การจัดตั้ง ศูนย์ปฏิบัติการร่วมถวายความปลอดภัยในหมายเสด็จฯ

3.2 งานจิตอาสาพัฒนา

3.3 สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (เขื่อนขุนด่าน)

3.4 การช่วยเหลือประชาชนตามพื้นที่รับผิดชอบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พันเอก วัชร คงประดิษฐ์^๑ ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถด้านการยิงสนับสนุนของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ตามแผนป้องกันประเทศของกองทัพอากาศที่ 1 ด้านตะวันออก พบว่าการพัฒนาขีดความสามารถอาวุธยิงสนับสนุนของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ตามแผนป้องกันประเทศของกองทัพอากาศที่ 1 ด้านตะวันออก เป็นภารกิจที่ต้องการความพยายามในการเสริมสร้างศักยภาพทั้งในด้านบุคลากร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรมีแนวทางดังนี้

- การฝึกอบรมเฉพาะทาง: จัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เน้นทักษะการใช้และบำรุงรักษาอาวุธปืนใหญ่ การคำนวณการยิง และการประสานงานกับหน่วยอื่นๆ

- การฝึกซ้อมทางยุทธวิธี: จัดการฝึกซ้อมเป็นประจำเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการจริง การฝึกซ้อมร่วมกับหน่วยอื่นๆ ทั้งภายในประเทศและกับประเทศพันธมิตร

- การพัฒนาผู้นำและการจัดการ: เสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำและการจัดการให้กับนายทหารเพื่อให้สามารถวางแผนและสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พันเอก ปิตพงษ์ พันธุ์¹⁰ ศึกษาเรื่องแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยทหารพราน กองทัพภาคที่ 4 พบว่าปัญหาของโครงสร้างการจัดหน่วยทหารพราน กองทัพภาคที่ 4 ทั้งการเตรียมกำลัง และใช้กำลังนั้น จะเห็นได้ว่าหน่วยทหารพรานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกับหน่วยทหารหลัก ทั้งภารกิจเชิงรับ คือ การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในพื้นที่ และภารกิจเชิงรุก คือ การกดดัน กวาดล้าง จำกัดเสรี และทำลายความพยายามของกลุ่มผู้ก่อเหตุรุนแรงในพื้นที่รวมถึงต้อง ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น การปฏิบัติงานด้านจิตวิทยา และงานมวลชน ซึ่งจะ แตกต่างจากหน่วยทหารพรานในพื้นที่กองทัพภาคอื่น ๆ แต่ในขณะเดียวกัน พื้นฐานของการเตรียมกำลังซึ่งกำหนดโดยอัตรากิจการและยุทธโธปกรณ์ ยังคงเป็นรูปแบบเดียวกัน ทำให้เกิดข้อจำกัดและปัญหาในหลาย ๆ ด้านทั้งโครงสร้างการจัด ความพร้อมรบในด้านต่าง ๆ

อริยาภรณ์ วุฒิเวช¹¹ ศึกษาเรื่องความคิดเห็นและประสบการณ์ของพนักงานต่อการปรับโครงสร้างองค์กรพบว่าโครงสร้างองค์กรที่ไม่ชัดเจน และไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงซึ่งเกิดจากการไม่ได้สอบถามหรือรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์กรจากพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความสับสน ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ผู้บริหารควรศึกษาลักษณะงานขององค์กรและออกแบบโครงสร้างให้สอดคล้อง เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายและตอบสนองนโยบายขององค์กรได้ การปรับโครงสร้างองค์กรย่อมส่งผลกระทบต่อพนักงานทุกคน โดยอาจได้รับผลกระทบมากน้อยแตกต่างกัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจของพนักงาน องค์กรควรศึกษาผลกระทบที่พนักงานจะได้รับ และบทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนไปของพนักงาน เพื่อวางแผนรับมือให้พนักงานได้รับผลกระทบน้อยที่สุด

ฉัตรญา มณีสาร¹² ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานจริงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรพบว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรสามารถถูกนำไปใช้ในการทำงานการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรต้องให้ความสำคัญเรื่อง การเปลี่ยนแปลงทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น การจ่ายค่าตอบแทนควรที่จะให้ความสำคัญเรื่อง หลักเกณฑ์ที่ยุติธรรมกับผลงานที่ทำได้,จ่ายตามผลการประเมินที่มีการบันทึกผลงานที่ถูกต้องอย่างเป็นระบบ ,จ่ายค่าตอบแทนตามผลงานจริงควรนำมาใช้กับทุกสายงานทุกระดับชั้นโดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของผลลัพธ์ที่ทำได้

อติญญชดี โชติกะคาม¹³ ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนา บุคลากร บริษัท ฟินิกซ์ อีโวลูชั่น ซีเอสเอ็ม จำกัด พบว่าการปลูกฝังบุคลากรให้มีกรอบความคิดในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง กล่าวคือ บุคลากรต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด ให้บริการลูกค้าได้สะดวกรวดเร็ว และบริการได้ทุกที่ ทุกเวลา สร้างค่านิยม วัฒนธรรม ให้องค์กร ให้การเรียนรู้ ต้องส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม และสามารถถ่ายทอด โน้มน้าว ให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตาม เพื่อให้มีแนวความคิด ทักษะ ทักษะ แนวทางการปฏิบัติที่ดี และต้องส่งเสริมประชาสัมพันธ์เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรยึดมั่นในค่านิยมการทำงานเพื่อลูกค้าและประโยชน์ส่วนรวม ปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักธรรมาภิบาล โดยการพัฒนาโครงการ กิจกรรม และเครื่องมือต่างๆ เพื่อสร้างพลังเชิงบวกที่จะสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กร ได้ตระหนักและมีจิตสำนึกในการดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน โดยยึดผลประโยชน์ของลูกค้าและประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

บทที่ 3

บทวิเคราะห์

การจัดการกำลังพลเป็นหัวใจสำคัญของหน่วยทหาร เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักที่กำหนดประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและการรองรับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การบริหารกำลังพลที่ดีต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างจำนวนบุคลากร ความสามารถ ทักษะและทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจที่หลากหลาย เช่น การป้องกันประเทศ การถวายความปลอดภัย และการช่วยเหลือประชาชน

หน่วยงานทางทหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกองพันทหารปืนใหญ่ต้องอาศัยกำลังพลที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี ทั้งในด้านการใช้อาวุธยุทธโธปกรณ์ การประสานงาน และการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การกำหนดแนวทางการจัดการกำลังพลที่เหมาะสมจะช่วยให้หน่วยสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การวิเคราะห์การบรรจุกำลังพลในกองร้อยรักษาพระองค์ฯ ที่บรรจุในหน่วยระดับกองพัน

การบรรจุกำลังพลนายสิบ ในกองร้อยรักษาพระองค์ฯ จะเห็นว่าการบรรจุกำลังพลนายสิบของหน่วย ใน กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 2 และกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 21 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ คิดเป็น ร้อยละ 41, กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 12 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ คิดเป็น ร้อยละ 38 และ กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 102 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ คิดเป็น ร้อยละ 41 ของกำลังพลนายสิบที่บรรจุในอัตราระดับ 2 ซึ่งกำลังพลในกองร้อยรักษาพระองค์ฯ มีความจำเป็นต้องรับภารกิจในงานด้านการถวายพระเกียรติและถวายความปลอดภัยเป็นหลัก ซึ่งจะปฏิบัติงานในภารกิจของหน่วยปกติได้ไม่เต็มขีดความสามารถ ทำให้ผู้บังคับหน่วยต้องแก้ไขปัญหาภายในหน่วยอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากปัจจัยกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานหรือในส่วนต่างๆ ไม่สอดคล้องกับภารกิจประจำปีที่ได้รับ เช่น การฝึกภาคกองพันปืนใหญ่สนาม ซึ่งต้องใช้กำลังพลที่มีความสามารถเฉพาะมาทำการฝึกเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

การตรวจกิจการทั่วไปของหน่วยประจำปี ต้องใช้กำลังพลที่เป็นเจ้าหน้าที่หลักที่รับผิดชอบดูแลคลัง การเบิกจ่าย สป.ของหน่วย ซึ่งต้องปฏิบัติงานต่อเนื่องตลอดทั้งปี

จัดกำลังพลนายสิบของหน่วยให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยให้ครอบคลุมต่องานประจำปี จำเป็นต้องแบ่งกำลังพลให้สอดคล้องตามภารกิจที่ได้รับ โดยจะแบ่งกำลังพลที่บรรจุ ในร้อย รอ.ให้มีทุกชั้นยศ ตามอัตราส่วนของ ร้อย รอ.กับกำลังพลตามอัตราบรรจุ เพื่อให้มีทุกชั้นยศสามารถปฏิบัติงานได้ทุกภารกิจ ส่วนกำลังพลที่ไม่ได้บรรจุในร้อย รอ.เป็นการจัดเน้นไปที่ตำแหน่งสำคัญของกองร้อย หรือหัวหน้าส่วนที่ต้องรับผิดชอบดูแล สป.ประจำกองร้อย แต่บางตำแหน่งที่ หน.ส่วนบรรจุ อยู่ใน ร้อย รอ.จะไม่บรรจุ รอง หน.ส่วนใน ร้อย รอ.เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ ทดแทนกันเมื่อ หน.ส่วนนั้นๆ ติดภารกิจ การจัดแบบแบ่งตามอัตราส่วนทำให้สามารถบริหารจัดการกำลังพลให้รับผิดชอบงานของหน่วยได้อย่างชัดเจน

การวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ

1. จุดแข็ง (Strengths)

1.1 กำลังพลของหน่วยได้รับการฝึกอบรมตามมาตรฐานของกองทัพบก และหลักสูตรเฉพาะทางของเหล่าทหารปืนใหญ่ ส่งผลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน หน่วยมีระบบการพัฒนาศมรรถนะอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การศึกษาต่อเนื่องและการฝึกอบรมเพิ่มเติมช่วยเพิ่มทักษะเฉพาะด้านให้กับกำลังพล ในด้านการยิงสนับสนุน

1.2 กำลังพลได้รับการปลูกฝังเรื่องวินัยและจิตสำนึกในการเป็นทหารรักษาพระองค์อย่างเข้มข้น ผ่านการฝึกอบรมและปฏิบัติหน้าที่จริงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กำลังพลปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเกียรติและสมศักดิ์ศรีของหน่วยรักษาพระองค์

1.3 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ เป็นหน่วยเฉพาะกิจทหารมหาดเล็กรักษาพระองค์ 904 ทำให้ได้รับการสนับสนุนเป็นลำดับแรกในการเสริมสร้างขีดความสามารถทั้งด้านกำลังพลและยุทโธปกรณ์

1.4 หน่วยได้วางแผนการฝึกอบรมภายในหน่วยให้มีความต่อเนื่อง ทำให้สามารถรักษาความพร้อมรบได้ตลอดทั้งปี

1.5 หน่วยมีบทบาทสำคัญในแผนป้องกันประเทศ โดยเฉพาะด้านการยิงสนับสนุนให้กับหน่วยรบหลักของ กองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์

2. จุดอ่อน (Weaknesses)

2.1 ปัญหาการบรรจุกำลังพลไม่ครบอัตรา ปัจจุบันอัตรากำลังพลที่บรรจุจริงยังไม่ครบถ้วนตามโครงสร้างที่กำหนด ส่งผลให้ภาระงานถูกกระจายไปยังบุคลากรที่มีอยู่ทำให้เกิดภาระงานที่หนักขึ้น กำลังพลบางส่วนต้องปฏิบัติหน้าที่หลายบทบาทในเวลาเดียวกัน

2.2 การกระจายกำลังพลไม่สมดุล การมุ่งเน้นกำลังพลที่มีคุณสมบัติและสภาพร่างกายที่แข็งแรงไปปฏิบัติหน้าที่ในกองร้อยรักษาพระองค์ฯ ส่งผลให้เกิดความไม่สมดุลในการกระจายกำลังพลภายในหน่วย

2.3 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ใน ร้อย.รอ. ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเข้มข้น ขณะที่กำลังพลในหน่วยปกติอาจไม่ได้รับโอกาสในการฝึกฝนเท่าเทียมกัน ซึ่งอาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในหน่วยสนับสนุนอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานบางประเภท ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมของหน่วย

2.4 กำลังพลบางส่วนขาดโอกาสในการพัฒนาและเลื่อนตำแหน่ง ทำให้เกิดความรู้สึกไม่เสมอภาคภายในหน่วยเนื่องจากยังไม่มีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน ส่งผลต่อการวางแผนชีวิตราชการของกำลังพล

3. โอกาส (Opportunities)

3.1 การได้รับความเร่งด่วนลำดับแรกๆ ในการการสนับสนุนกำลังพลและยุทธโศปกรณ์จากกองทัพบกเปิดโอกาสให้พัฒนาหน่วยได้อย่างเป็นระบบ

3.2 การออกแบบโครงสร้างตำแหน่งที่เอื้อต่อความก้าวหน้าในอาชีพจะช่วยให้กำลังพลสามารถวางแผนเส้นทางอาชีพของตนเองได้อย่างมั่นคง การมีเส้นทางเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจนและโปร่งใสจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3.3 ส่งเสริมกำลังพลให้ได้รับการศึกษาในหลักสูตรพิเศษที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสายงานที่รับผิดชอบ

3.4 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของกำลังพลในกระบวนการพัฒนาหน่วย สร้างความรู้สึกเป็นความรักและความผูกพันที่ดีต่อหน่วย

4. อุปสรรค (Threats)

4.1 ปัญหาการขาดแคลนกำลังพล อัตราการบรรจุกำลังพลใหม่ยังไม่เพียงพอต่อการทดแทนกำลังพลที่เกษียณหรือย้ายหน่วย ส่งผลให้กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ยังคงมีภาระงานสูงขึ้นเรื่อยๆ ปัญหานี้อาจนำไปสู่ภาวะความเครียดสะสมและลดประสิทธิภาพในการทำงาน

4.2 ความเหลื่อมล้ำด้านสวัสดิการ สิทธิและสวัสดิการของกำลังพลที่ปฏิบัติงานในและนอกกองร้อยรักษาพระองค์ฯ ยังคงมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของกำลังพลบางส่วน กำลังพลที่ไม่ได้รับโอกาสในการปฏิบัติงานในกองร้อยรักษาพระองค์ฯ รู้สึกเสียเปรียบในด้านโอกาสความก้าวหน้าและการได้รับสวัสดิการเพิ่มเติม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ โดยใช้ 7s McKinsey เป็นเครื่องมือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และใช้ PESTEL Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อประเมินขีดความสามารถกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ โดยใช้ 7s McKinsey สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้

1.1 Strategy (กลยุทธ์)

1.1.1 จุดแข็ง

S1 หน่วยมีบทบาทสำคัญในยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ โดยเฉพาะในภารกิจสนับสนุนการรบและถวายความปลอดภัย ซึ่งทำให้หน่วยได้รับการจัดสรรทรัพยากรและบุคลากรในระดับสูง

S2 กองทัพบกให้การสนับสนุนหน่วยนี้เป็นลำดับต้น เนื่องจากเป็นหน่วยเฉพาะกิจทหารมหาดเล็กรักษาพระองค์ 904 มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับสถาบันหลักของชาติ

1.1.2 จุดอ่อน

W1 ขาดแผนปฏิบัติการภายในหน่วยที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งส่งผลให้แนวทางการพัฒนาหน่วยในระยะยาวขาดความต่อเนื่อง

W2 กลยุทธ์ส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นในรูปแบบภารกิจเดิมทำให้ขาดมิติด้านนวัตกรรมและการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่

1.2 Structure (โครงสร้างองค์กร)

1.2.1 จุดแข็ง

S3 โครงสร้างของหน่วยแบ่งหน้าที่ชัดเจนตามภารกิจ เช่น การจัดตามอัตราการจัดกำลังพลและยุทโธปกรณ์ และกองร้อยรักษาพระองค์

S4 มีการจัดระบบฝึกอบรมเฉพาะทางตามโครงสร้าง เช่น หลักสูตรปืนใหญ่ และหลักสูตรเฉพาะภารกิจถวายความปลอดภัย

1.2.2 จุดอ่อน

W3 การบรรจุกำลังพลไม่ครบตามอัตราที่กำหนด ทำให้เกิดภาระงานเกินความเหมาะสมในหลายตำแหน่ง

W4 การกระจายบุคลากรระหว่างหน่วยภายในยังไม่สมดุล เนื่องจากต้องให้ความสำคัญกับกำลังพลในกองร้อยรักษาพระองค์เป็นอันดับแรก

1.3 Systems (ระบบงาน)

1.3.1 จุดแข็ง

S5 มีระบบฝึกอบรมตามวงรอบประจำปีที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยทำให้เกิดความพร้อมรบอยู่เสมอ

S6 การประเมินผลการฝึกปฏิบัติการมีแนวทางที่เป็นมาตรฐาน และตรวจสอบได้

1.3.2 จุดอ่อน

W5 กำลังพลบางตำแหน่งต้องรับภาระงานที่มากกว่าเดิม

W6 การจัดการข้อมูลในรูปแบบเอกสารยังพบปัญหาเรื่องความล่าช้าและไม่สามารถนำไปใช้ตัดสินใจได้ทันที่

1.4 Style (รูปแบบการนำ)

1.4.1 จุดแข็ง

S7 ผู้บังคับหน่วยมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถตัดสินใจได้รวดเร็ว ในสถานการณ์ฉุกเฉิน

S8 รูปแบบการสั่งการแบบทหารทำให้เกิดความเด็ดขาด และสร้างความชัดเจนในการปฏิบัติ

1.4.2 จุดอ่อน

W7 ยังคงมีลักษณะการบริหารแบบ Top-down ซึ่งลดโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชา

W8 ขาดช่องทางเปิดรับความคิดเห็นจากกำลังพล ทำให้ข้อเสนอแนะอาจไม่ถูกรวบรวมอย่างเป็นระบบ

1.5 Staff (บุคลากร)

1.5.1 จุดแข็ง

S9 กำลังพลผ่านหลักสูตรวิชาชีพตามเหล่าทหาร เช่น วิชาปืนใหญ่ และการถวายเป็นพลอดภัย

S10 มีความเสียสละและภักดีต่อหน่วย เห็นได้จากความพร้อมในการปฏิบัติงานแม้ในช่วงเวลานอกเวลาราชการ

1.5.2 จุดอ่อน

W9 ขาดแนวทางการวาง Career Path ที่ชัดเจนสำหรับการเติบโตในสายงาน

W10 ความเหลื่อมล้ำในการเลื่อนตำแหน่งและการปรับยศ อาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจ

1.6 Skills (ทักษะ)

1.6.1 จุดแข็ง

S11 กำลังพลมีทักษะเฉพาะทางตามภารกิจ เช่น การประสานการยิงสนับสนุน

S12 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติในแต่ละภารกิจ

1.6.2 จุดอ่อน

W11 ขาดการพัฒนาเสริมทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น ระบบอำนวยความสะดวกอัตโนมัติ ระบบตรวจการณ์

W12 การฝึกอบรมข้ามสายงานยังมีข้อจำกัด ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้

1.7 Shared Values (ค่านิยมร่วม)

1.7.1 จุดแข็ง

S13 บุคลากรมีความภาคภูมิใจในบทบาทของตนในฐานะทหารรักษาพระองค์ และมีความจงรักภักดีต่อสถาบัน

S14 กิจกรรมปลูกฝังค่านิยมอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วย

1.7.2 จุดอ่อน

W1 กำลังพลรุ่นใหม่อาจไม่เข้าใจหรือมีค่านิยมที่ต่างจากรูปแบบเดิม ทำให้เกิดช่องว่างทางวัฒนธรรมองค์กร

W2 ขาดการวัดผลว่าค่านิยมส่งผลต่อพฤติกรรมหรือประสิทธิภาพการทำงานจริงหรือไม่

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ โดยใช้ PESTEL Analysis สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.1 Political (การเมือง)

2.1.1 โอกาส

O1 นโยบายของกองทัพส่งเสริมการเพิ่มขีดความสามารถของหน่วย เช่น การปรับอัตรากำลังพลและยุทโธปกรณ์ให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับ

O2 ความร่วมมือกับรัฐบาลในภารกิจช่วยเหลือประชาชน เช่น การบรรเทาสาธารณภัย ทำให้ทหารมีบทบาทในสายตาประชาชนมากขึ้น

2.1.2 อุปสรรค

T1 การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือภาวะทางการเมืองที่ไม่แน่นอน อาจส่งผลให้ทิศทางการสนับสนุนกองทัพขาดความต่อเนื่อง

T2 ความขัดแย้งทางการเมืองอาจทำให้บทบาทของทหารถูกจับตามองมากขึ้นในทางลบ ลดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

2.2 Economic (เศรษฐกิจ)

2.2.1 โอกาส

O3 สภาพเศรษฐกิจที่ซบเซาทำให้คนหันมาสมัครเข้ารับราชการมากขึ้น ส่งผลให้สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ

O4 งบประมาณที่จัดสรรตามแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนา กำลังพล ทบ. อาจสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและการฝึกอบรม

2.2.2 อุปสรรค

T3 ภาวะเศรษฐกิจถดถอยหรือวิกฤตการณ์การคลังอาจทำให้เกิดการตัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมหรือยุทโธปกรณ์

T4 ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจทำให้การจัดสรรทรัพยากรและกำลังพลไม่แน่นอน

2.3 Social (สังคม)

2.3.1 โอกาส

O5 ประชาชนยังให้ความเชื่อมั่นในบทบาทของทหารในการช่วยเหลือประชาชนและการป้องกันประเทศ

O6 โครงการจิตอาสา 904 ช่วยยกระดับภาพลักษณ์และจิตสำนึกของกำลังพล ช่วยลดช่องว่างกับประชาชนในพื้นที่

2.3.2 อุปสรรค

T5 สื่อสังคมออนไลน์อาจสร้างความเข้าใจผิดเกี่ยวกับบทบาทของทหาร

T6 ความคาดหวังของสังคมต่อทหารในการทำงานเชิงพลเรือนเพิ่มสูงขึ้น

2.4 Technological (เทคโนโลยี)

2.4.1 โอกาส

O7 เทคโนโลยีใหม่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกและปฏิบัติการภารกิจ เช่น ระบบการยิงอัตโนมัติ การใช้ GIS

O8 การพัฒนาแพลตฟอร์มฝึกออนไลน์ทำให้สามารถฝึกอบรมได้แม้ในสถานการณ์เร่งด่วน

2.4.2 อุปสรรค

T7 การขาดทักษะของกำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบอิเล็กทรอนิกส์

T8 ข้อจำกัดด้านงบประมาณทำให้ไม่สามารถจัดซื้อหรือปรับปรุงยุทโธปกรณ์ให้มีความทันสมัย

2.5 Environmental (สิ่งแวดล้อม)

2.5.1 โอกาส

O9 การมีแนวโน้มการกิจสนับสุนนภัยพิบัติ เช่น น้ำท่วม ไฟป่า ทำให้หน่วยมีบทบาททางสังคมชัดเจนขึ้น

O10 การฝึกในภูมิประเทศจริงสามารถเพิ่มความสามารถในการปรับตัวของกำลังพล

2.5.2 อุปสรรค

T9 ความแปรปรวนของสภาพภูมิอากาศกระทบต่อการฝึกภาคสนามและยุทธวิธี

T10 พื้นที่ตั้งหน่วยหรือสนามฝึกอาจได้รับผลกระทบจากนโยบายสิ่งแวดล้อม เช่น เขตป่าอนุรักษ์ หรือใกล้กับชุมชน

2.6 Legal (กฎหมาย/ระเบียบ)

2.6.1 โอกาส

O11 มีกฎหมายและระเบียบที่ชัดเจนในการใช้กำลังทหารในภารกิจความมั่นคงและช่วยเหลือประชาชน

O12 ระเบียบด้านความปลอดภัยกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการถวายความปลอดภัย

2.6.2 อุปสรรค

T11 การกำกับตรวจสอบจากภายนอกอาจกระทบต่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน

T12 ความไม่สอดคล้องกันระหว่างกฎหมายทหารกับกฎหมายพลเรือนบางฉบับอาจสร้างความสับสน

3.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้วย SWOT Analysis

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ โดยใช้ 7S McKinsey

องค์ประกอบ (7S)	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
Strategy (กลยุทธ์)	S1 หน่วยมีบทบาทสำคัญในแผนป้องกันประเทศและการกิจถวายความปลอดภัย S2 ได้รับการสนับสนุนจากกองทัพกในลำดับต้น	W1 ไม่มีแผนปฏิบัติราชการภายในหน่วยที่เป็นลายลักษณ์อักษร W2 กลยุทธ์ยังยึดรูปแบบเดิมขาดนวัตกรรม
Structure (โครงสร้างองค์กร)	S3 โครงสร้างชัดเจนตามภารกิจเฉพาะ S4 มีระบบฝึกอบรมเฉพาะทางในแต่ละสายงาน	W3 กำลังพลไม่ครบตามอัตรา W4 การกระจายบุคลากรไม่สมดุล
Systems (ระบบงาน)	S5 มีระบบฝึกอบรมตามวงจรประจำปีที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วย S6 การประเมินผลการฝึกปฏิบัติการมีแนวทางที่เป็นมาตรฐานและตรวจสอบได้	W5 กำลังพลบางตำแหน่งต้องรับภาระงานที่มากกว่าเดิม W6 การจัดการข้อมูลในรูปแบบเอกสารยังพบปัญหาเรื่องความล่าช้าและไม่สามารถนำไปใช้ตัดสินใจได้ทันท่วงที
Style (รูปแบบการนำ)	S7 ผู้บังคับหน่วยมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วในสถานการณ์ฉุกเฉิน	W7 ยังคงมีลักษณะการบริหารแบบ Top-down

	S8 รูปแบบการสั่งการแบบทหารทำให้เกิดความเด็ดขาด และสร้างความชัดเจนในการปฏิบัติ	W8 ขาดช่องทางเปิดรับความคิดเห็นจากกำลังพล
Staff (บุคลากร)	S9 กำลังพลผ่านหลักสูตรวิชาชีพตามเหล่าทหาร S10 มีความเสียสละและภักดีต่อหน่วย เห็นได้จากความพร้อมในการปฏิบัติงานแม้ในช่วงเวลานอกเวลาราชการ	W9 ขาดแนวทางการวาง Career Path ที่ชัดเจนสำหรับการเติบโตในสายงาน W10 ความเหลื่อมล้ำในการเลื่อนตำแหน่งและการปรับยศอาจส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจ
Skills (ทักษะ)	S11 กำลังพลมีทักษะเฉพาะทางตามภารกิจ เช่น การประสานการยิงสนับสนุน S12 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติในแต่ละภารกิจ	W11 ขาดการพัฒนาเสริมทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น ระบบอำนวยความสะดวก อัตโนมัติ ระบบตรวจการณ์ W12 การฝึกอบรมข้ามสายงานยังมีข้อจำกัด ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้
Shared Values (ค่านิยมร่วม)	S13 กำลังพลมีความภาคภูมิใจในบทบาทของตน ในฐานะทหารรักษาพระองค์	W13 กำลังพลรุ่นใหม่อาจไม่เข้าใจหรือมีค่านิยมที่ต่างจากรูปแบบเดิม ทำให้

	และมีความจงรักภักดีต่อสถาบัน S14 จัดกิจกรรมปลูกฝังค่านิยมอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วย	เกิดช่องว่างทางวัฒนธรรมองค์กร W14 ขาดการวัดผลว่าค่านิยมส่งผลต่อพฤติกรรมหรือประสิทธิภาพการทำงานจริงหรือไม่
--	--	--

ตาราง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยใช้ 7s Mckinsey

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2

รักษาพระองค์ฯ โดยใช้ PESTEL Analysis

องค์ประกอบ (PESTEL)	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
Political (การเมือง)	O1 นโยบายของกองทัพบก ส่งเสริมการเพิ่มขีดความสามารถของหน่วย O2 ความร่วมมือกับรัฐบาลในการกิจช่วยเหลือประชาชน	T1 การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือภาวะทางการเมืองที่ไม่แน่นอน อาจส่งผลให้ทิศทางการสนับสนุนกองทัพขาดความต่อเนื่อง T2 ความขัดแย้งทางการเมืองอาจทำให้บทบาทของทหารถูกจำกัดตามองมากขึ้นในทางลบ ลดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

Economic (เศรษฐกิจ)	O3 สภาพเศรษฐกิจที่ซบเซา ทำให้คนหันมาสมัครเข้ารับราชการมากขึ้น ส่งผลให้สามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ O4 งบประมาณที่จัดสรรตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนากำลังพล ทบ.อาจสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและการฝึกอบรม	T3 ภาวะเศรษฐกิจถดถอยหรือวิกฤตการณ์การคลัง อาจทำให้เกิดการตัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมหรือยุทธโธปกรณ์ T4 ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจทำให้การจัดสรรทรัพยากรและกำลังพลไม่แน่นอน
Social (สังคม)	O5 ประชาชนยังให้ความเชื่อมั่นในบทบาทของทหารในการช่วยเหลือประชาชนและการป้องกันประเทศ O6 โครงการจิตอาสา 904 ช่วยยกระดับภาพลักษณ์และจิตสำนึกของกำลังพล ช่วยลดช่องว่างกับประชาชนในพื้นที่	T5 สื่อสังคมออนไลน์อาจสร้างความเข้าใจผิดเกี่ยวกับบทบาทของทหาร T6 ความคาดหวังของสังคมต่อทหารในการทำงานเชิงพลเรือนเพิ่มสูงขึ้น
Technological (เทคโนโลยี)	O7 เทคโนโลยีใหม่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกและปฏิบัติการกิจ O8 การพัฒนาแพลตฟอร์มฝึกออนไลน์ทำให้สามารถ	T7 การขาดทักษะของกำลังพลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบอิเล็กทรอนิกส์

	ฝึกอบรมได้แม้ในสถานการณ์ เร่งด่วน	T8 ข้อจำกัดด้าน งบประมาณทำให้ไม่ สามารถจัดซื้อหรือ ปรับปรุงยุทธโธปกรณ์ให้มี ความทันสมัย
Environmental (สิ่งแวดล้อม)	O9 การมีแนวโน้มภารกิจ สนับสนุนภัยพิบัติ เช่น น้ำ ท่วม ไฟป่า ทำให้หน่วยมี บทบาททางสังคมชัดเจนขึ้น O10 การฝึกในภูมิประเทศ จริงช่วยเพิ่มความสามารถใน การปรับตัวของกำลังพล	T9 ความแปรปรวนของ สภาพภูมิอากาศกระทบต่อ การฝึกภาคสนามและ ยุทธวิธี T10 พื้นที่ตั้งหน่วยหรือ สนามฝึกอาจได้รับ ผลกระทบจากนโยบาย สิ่งแวดล้อม เช่น เขตป่า อนุรักษ์ หรือใกล้กับชุมชน
Legal (กฎหมายและ ระเบียบ)	O11 มีกฎหมายและระเบียบ ที่ชัดเจนในการใช้กำลังทหาร ในภารกิจความมั่นคงและ ช่วยเหลือประชาชน O12 ระเบียบด้านความ ปลอดภัยกำหนดแนวทางที่ ชัดเจนในการถวายความ ปลอดภัย	T11 การกำกับตรวจสอบ จากภายนอกอาจกระทบ ต่อความคล่องตัวในการ ดำเนินงาน T12 ความไม่สอดคล้องกัน ระหว่างกฎหมายทหารกับ กฎหมายพลเรือนบางฉบับ อาจสร้างความสับสน

ตาราง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ PESTEL Analysis

การวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ทางยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาแนวทางการพัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานด้านกำลังพล กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีขีดความสามารถรองรับภารกิจในยามปกติโดยใช้ TOWS - Matrix

TOWS Matrix	โอกาส Opportunities	อุปสรรค Threats
จุดแข็ง (Strength)	<u>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</u> SO1 พัฒนาการฝึกอบรมดิจิทัลร่วมกับกำลังพลเชี่ยวชาญ (S9,S2,O8)	<u>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</u> ST1 ใช้ภาวะผู้นำลดความเสี่ยงจากการเมือง (S7, S8, T1, T2)
	SO2 สร้างบทบาทเชิงรุกในภารกิจช่วยเหลือประชาชน (S13, O2, O5, O6)	ST2 ใช้ประสบการณ์ภาคสนามลดช่องว่างเทคโนโลยี (T8, T9, S11, S12)
	SO3 เสริมกำลังฝึกโดยใช้ทรัพยากรจากรัฐ (S5, S6, O4)	ST3 ใช้ค่านิยมสร้างเกราะป้องกันความเสื่อมศรัทธา (S13,T5, T11)
จุดอ่อน (Weakness)	<u>กลยุทธ์เชิงแก้ไข(WO)</u> WO1 จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับประมาณสนับสนุน(W1, O1, O4)	<u>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</u> WT1 กระจายงานอย่างเหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงจากวิกฤต (W3, W4, T3, T4)
	WO2 ปรับอัตรากำลังพลตามแนวโน้มผู้สมัครราชการ (W3, W4, O3)	WT2 ปรับระบบข้อมูลเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (W6, T9, T10)

	WO3 ฝึกข้ามสายงานเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของหน่วย (W11, W12, O7, O8)	WT3 ปรับ ค่านิยมเพื่อให้สอดคล้องกับคนรุ่นใหม่ (W1, T5, T6)
--	--	--

ตาราง การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาโดยใช้ TOWS- Matrix

1. สรุปการวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ทางยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาโดยใช้ TOWS Matrix

1.1 SO Strategies (Strengths + Opportunities) ใช้ จุดแข็ง ของ หน่วยเพื่อคว้าโอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

SO1 พัฒนาการฝึกอบรมดิจิทัลร่วมกับกำลังพลเชี่ยวชาญ ใช้ความเชี่ยวชาญของกำลังพล และการสนับสนุนจากกองทัพบก ผวนกับโอกาสทางเทคโนโลยี เพื่อจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมออนไลน์และการฝึกจำลอง (Simulation-based Training) ช่วยให้หน่วยสามารถฝึกอบรมได้แม้ในช่วงภารกิจต่อเนื่องหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน (S9,S2,O8)

SO2 สร้างบทบาทเชิงรุกในการกิจช่วยเหลือประชาชน อาศัย ค่านิยมความภาคภูมิใจของกำลังพลในฐานะทหารรักษาพระองค์ ร่วมกับโอกาสจากการบรรเทาสาธารณภัย ในการจัดตั้ง “ชุดปฏิบัติการจิตอาสาช่วยเหลือประชาชน” เพื่อเพิ่มบทบาทของหน่วยต่อสาธารณชน (S13, O2, O5, O6)

SO3 เสริมกำลังฝึกโดยใช้ทรัพยากรจากรัฐ นำระบบฝึกอบรมตามมาตรฐานของหน่วย ผวนกับงบประมาณตามแผนพัฒนาของกองทัพ เพื่อยกระดับหลักสูตรเฉพาะทาง เช่น การยิงอัตโนมัติ หรือการใช้ระบบเฝ้าตรวจร่วมยุคใหม่ (S5, S6, O4)

1.2 ST Strategies (Strengths + Threats) ใช้จุดแข็งเพื่อลดผลกระทบจากอุปสรรคและความไม่แน่นอน

ST1 ใช้ภาวะผู้นำลดความเสี่ยงจากการเมือง ใช้ภาวะผู้นำของ ผู้บังคับหน่วย และรูปแบบการตัดสินใจทางทหาร เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการปรับตัวต่อความผันผวนของสถานการณ์การเมือง โดยไม่กระทบต่อขีดความสามารถของหน่วย (S7, S8, T1, T2)

ST2 ใช้ประสบการณ์ภาคสนามลดช่องว่างเทคโนโลยี เมื่อหน่วยยังขาดอุปกรณ์ทันสมัย การใช้ความเชี่ยวชาญจากกำลังพลที่มีประสบการณ์จริง จะช่วยให้สามารถปรับรูปแบบการปฏิบัติงานให้เหมาะกับทรัพยากรที่มีอยู่ (T8, T9, S11, S12)

ST3 ใช้ค่านิยมสร้างเกราะป้องกันความเสื่อมศรัทธา เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้กำลังพลยึดมั่นในภารกิจ แม้ถูกวิจารณ์จากสื่อหรือสังคม เช่น สร้างโครงการ “คนดีของหน่วย” หรือกิจกรรมสื่อสารเชิงบวกกับประชาชน (S13, T5, T11)

1.3 WO Strategies (Weaknesses + Opportunities) แก้ไขจุดอ่อนเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มี

WO1 จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับงบประมาณสนับสนุน จากจุดอ่อนด้านการไม่มีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน หน่วยควรจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาว เพื่อรองรับการจัดสรรทรัพยากรจากนโยบายกองทัพ และสามารถตั้งเป้าหมายการพัฒนาตามแนวทางที่ชัดเจนได้ (W1, O1, O4)

WO2 ปรับอัตรากำลังพลตามแนวโน้มผู้สมัครราชการ ปรับปรุงระบบการสรรหาและกระจายบุคลากร เพื่อรองรับจำนวนผู้สมัครราชการที่เพิ่มขึ้นในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว ให้ครอบคลุมทั้งภารกิจสนามและภารกิจเฉพาะรักษาพระองค์ (W3, W4, O3)

WO3 ฝึกซ้อมสายงานเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของหน่วย จากจุดอ่อนด้านการฝึกจำกัดเฉพาะตำแหน่ง ควรออกแบบการฝึกซ้อมสายงาน พร้อมสนับสนุนโดยใช้เทคโนโลยีฝึกใหม่ เพื่อให้กำลังพลสามารถทดแทนกันได้ในยามจำเป็น (W11, W12, O7, O8)

1.4 WT Strategies (Weaknesses + Threats) ลดจุดอ่อนและวางระบบป้องกันผลกระทบจากอุปสรรค

WT1 กระจายงานอย่างเหมาะสมเพื่อลดความเสี่ยงจากวิกฤต แก้ไขปัญหาการบรรจุไม่ครบ โดยจัดทำ “แนวทางการกระจายภารกิจ” สำหรับกรณีเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน หรือภารกิจพร้อมเพรียง เพื่อไม่ให้บุคลากรบางกลุ่มรับภาระงานเกินกำลัง (W3, W4, T3, T4)

WT2 ปรับระบบข้อมูลเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
จากปัญหาการจัดการข้อมูลล่าช้า หน่วยควรใช้ระบบข้อมูลดิจิทัล เพื่อจัดการตารางฝึก ประเมินผล และการเคลื่อนกำลังพลในพื้นที่ที่ถูกจำกัด เช่น เขตชุมชนหรือเขตสิ่งแวดล้อม (W6, T9, T10)

WT3 ปรับค่านิยมเพื่อให้สอดคล้องกับคนรุ่นใหม่ สร้างพื้นที่ให้ กำลังพลรุ่นใหม่มีส่วนร่วม เช่น การเปิดเวทีระดมความคิดเห็น การสื่อสารแบบสองทาง เพื่อสร้างความเข้าใจ และลดความตึงเครียดในองค์กร (W1, T5, T6)

การประยุกต์ใช้และแนวทางพัฒนากรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์
โดยใช้หลักการ 4 M (Man, Money, Material, Management)

1. การบริหารกำลังพล (Man)

จำเป็นต้องเน้นการพัฒนาระบบ Career Path ที่ชัดเจน การกระจายภาระงานให้เหมาะสม และการเปิดโอกาสให้กำลังพลมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาค กลยุทธ์ใน TOWS Matrix ที่สนับสนุนแนวทางนี้ เช่น WO3 ที่เน้นการสร้างแรงจูงใจเชิงโครงสร้าง ST2 ที่ใช้จุดแข็งด้านกำลังพลรองรับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ตลอดจน WT3 ที่พยายามลดแรงเสียดทานภายในจากความไม่เท่าเทียมกันของโอกาสในหน้าที่ราชการ นอกจากนี้ กลยุทธ์ SO2 ยังสามารถนำมาใช้เพื่อเสริมความพร้อมรบจากบุคลากรที่มีศักยภาพสูง

2. เงิน (Money)

แนวทางการพัฒนาคือการจัดลำดับความสำคัญของการใช้งบประมาณในภารกิจหลัก และการวางแผนใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งตรงกับกลยุทธ์ WT1 ที่เน้นการบริหารในภาวะงบจำกัด โดยยังสามารถใช้กลยุทธ์ SO1 และ ST1 เพื่อผลักดันการสนับสนุนงบประมาณผ่านบทบาทสำคัญของหน่วยในการป้องกันประเทศและถวายความปลอดภัย ในขณะที่ WO1 เสนอให้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวเพื่อวางรากฐานการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน

3. เครื่องมือ (Material)

ความจำเป็นต้องพัฒนาให้ทันสมัย เข้ากับภารกิจเฉพาะทาง เช่น ระบบการยิงอัตโนมัติ โดรน และระบบสื่อสารทางยุทธวิธี กลยุทธ์ SO3 และ WO2 ให้แนวทางในการใช้เทคโนโลยีใหม่ควบคู่กับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกำลังพล ในขณะที่ ST3 และ WT2 เตือนให้หน่วยต้องวางแผนรับมือกับข้อจำกัดด้านการจัดหาและซ่อมบำรุงในช่วงที่เผชิญปัญหาทางงบประมาณหรือข้อจำกัดเชิงสิ่งแวดล้อม

4. การจัดการ (Management)

ควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำ การสื่อสารสองทาง และการวางแผนระยะยาว กลยุทธ์ SO4 และ WO4 ชี้ให้เห็นว่าระบบการมีส่วนร่วมและการขับเคลื่อนแบบมีแผนเป็นหัวใจสำคัญ ขณะเดียวกัน ST4 และ WT4 ก็เตือนให้บริหารจัดการความหลากหลายของกำลังพลในแต่ละรุ่น โดยเฉพาะการสร้าง “ค่านิยมร่วม” และ “วัฒนธรรมองค์กร” ที่ทันสมัย

4M	แนวทางการพัฒนา	เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ใน TOWS Matrix	คำอธิบายการเชื่อมโยง
การบริหารกำลังพล (Man)	- ปรับระบบ Career Path ให้ชัดเจน - กระจายงานอย่างสมดุล - เพิ่มความเสมอภาคในการฝึก/เลื่อนตำแหน่ง	SO2 ใช้ศักยภาพของบุคลากรเสริมการฝึกเฉพาะทาง WO3 พัฒนาระบบแรงจูงใจและอาชีพ ST2 สร้างจุดแข็งด้านกำลังพลเพื่อรองรับภัยคุกคาม WT3 ลดความเหลื่อมล้ำเพื่อป้องกันแรงเสียดทานภายใน	ใช้ศักยภาพกำลังพลและโอกาสจากนโยบาย มาสร้างระบบพัฒนาอาชีพที่เสมอภาค พร้อมแก้ปัญหาแรงจูงใจตกต่ำ

เงิน (Money)	- จัดลำดับการใช้งบอย่างมีประสิทธิภาพ - จัดงบฝึก/สวัสดิการให้สอดคล้องภารกิจ	SO1 ใช้ความสำคัญของภารกิจพิเศษดังทรัพยากรสนับสนุน WO1 บูรณาการทรัพยากรเข้ากับแผนระยะยาว ST1 ใช้จุดแข็งของหน่วยเป็นข้อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อคงงบประมาณไว้ WT1 ลดช่องว่างทรัพยากรเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากงบจำกัด	กลยุทธ์ด้านงบประมาณเน้นการ “บริหารอย่างมียุทธศาสตร์” โดยใช้ทั้งจุดแข็งและโอกาสภายนอกช่วยสนับสนุนงบประมาณ
เครื่องมือ (Material)	- จัดหาอุปกรณ์สมัยใหม่ (UAV, AI) - ปรับระบบซ่อมบำรุงให้ตอบโจทย์จริง	SO3 ใช้ภารกิจเฉพาะทางผลักดันการพัฒนาเทคโนโลยี WO2 ฝึกอบรมและจัดหาอุปกรณ์ใหม่ให้เหมาะสม ST3 ป้องกันอุปสรรคด้วยเทคโนโลยีทันสมัย WT2 ลดความเสี่ยงศักยภาพจากอุปกรณ์ล้าสมัย	การบริหารวัตถุ/อุปกรณ์เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ “เทคโนโลยี = โอกาส” และช่วยลดจุดอ่อนด้านความล่าช้า/ล่าหลัง
การจัดการ (Management)	- พัฒนาผู้บังคับบัญชาทุกระดับ - สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม	SO3 ใช้ความเข้มแข็งของระบบการนำเสนอนโยบายเพื่อขับเคลื่อนแผน WO3 พัฒนารูปแบบการสื่อสารสองทางและแผนองค์กร	กลยุทธ์การบริหารเน้นผลสัมฤทธิ์ทางจาก “บนลงล่าง” กับ “ล่างขึ้นบน” เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นขององค์กร

	- วางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะกลาง-ยาว	ST3 ลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายภายนอกด้วยระบบภายในเข้มแข็ง WT3 แก้ไขจุดอ่อนด้านสื่อสาร และลดความขัดแย้งระหว่างรุ่น	และจัดซื้อจำกัดภายใน
--	---------------------------------	--	----------------------

ตาราง การประยุกต์ใช้และแนวทางพัฒนากรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ โดยใช้หลักการ 4 M (Man, Money, Material, Management) โดยนำกลยุทธ์ใน TOWS Matrix มากำหนด

บทที่ 4

บทอภิปรายผล

เอกสารวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างและแนวทางการบริหารงานด้านกำลังพลของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการรองรับภารกิจต่าง ๆ ในสถานการณ์ปกติ โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ 1. เพื่อศึกษาภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ, 2. เพื่อศึกษาขีดความสามารถกำลังพลหน่วยกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาโครงสร้างและกำลังพล กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้เกิดความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ โดยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. สภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ

1.1 การจัดโครงสร้างของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับภารกิจหลักในการสนับสนุนการยิงและการถวายความปลอดภัยอย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดในด้านความคล่องตัวในการปรับโครงสร้างให้เข้ากับภารกิจที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต ปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของภารกิจและความต้องการกำลังพล เช่น การที่นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือประชาชนมากขึ้น ทำให้กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ต้องมีบทบาทในการบรรเทาสาธารณภัยเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจต้องมีการปรับโครงสร้างหน่วยให้มีความสามารถในการตอบสนองต่อภารกิจดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันเอก ปิติพงศ์ พันธุ์ดี¹⁰ เรื่องการจัดกำลังพลและความเหมาะสมของโครงสร้างหน่วย โดยเฉพาะในเรื่องความจำเป็นในการปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับภารกิจ การจัดสรรอัตรากำลังพล

1.2 โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันมีความซับซ้อนและไม่ยืดหยุ่น ทำให้การปรับตัวเข้ากับภารกิจใหม่ ๆ เป็นไปได้ยาก นอกจากนี้ การที่กำลังพลบางส่วนต้องรับผิดชอบหลาย

หน้าที่ ยังส่งผลให้การบริหารจัดการโครงสร้างมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น เช่น ในสถานการณ์ที่ต้องมีการปฏิบัติการกิจเร่งด่วน การที่โครงสร้างไม่เอื้ออำนวยต่อการสั่งการที่รวดเร็วและการกระจายงานที่มีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของภารกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อริยาภรณ์ วุฒิเวช¹¹ พบว่าผู้บริหารควรศึกษาลักษณะงานขององค์กรและออกแบบโครงสร้างให้สอดคล้อง เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายและตอบสนองนโยบายขององค์กรได้

2. ขีดความสามารถกำลังพลหน่วยกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ต่อการปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมาย

2.1 กำลังพลของหน่วยงานมีความภาคภูมิใจในบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และมีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจหลัก อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อจำกัดในด้านการจัดสรรกำลังพลให้เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ทำให้ไม่สามารถใช้ศักยภาพของกำลังพลได้อย่างเต็มที่ เช่น กำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญด้านการใช้เทคโนโลยีในการคำนวณการยิง อาจไม่ได้รับการจัดสรรให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ทำให้ไม่สามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่

2.2 ระบบการฝึกอบรมของหน่วยงานมีมาตรฐานและครอบคลุมความรู้พื้นฐานที่จำเป็น แต่ยังขาดการพัฒนาในด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกอบรม และการฝึกอบรมเฉพาะทางเพื่อรองรับภารกิจพิเศษหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น การฝึกอบรมการใช้ระบบจำลองยูทอร์เสมือนจริง (Virtual Reality) ที่จะช่วยให้กำลังพลมีความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่หลากหลายก่อนลงสู่สนามจริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันเอก วัชรพงศ์ ประดิษฐ์⁹ การพัฒนาขีดความสามารถอาวุธยิงสนับสนุนของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ตามแผนป้องกันประเทศ ของกองทัพบกที่ 1 ตะวันออก เป็นภารกิจที่ต้องการความพยายามในการเสริมสร้างศักยภาพทั้งในด้านบุคลากร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ และ อธิยุชต์ โชติกะคาม¹³ ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนา บุคลากร บริษัท ฟินิกซ์ อีโวลูชั่น ซีเอสเอ็ม จำกัด กล่าวถึงการพัฒนากำลังพลให้มีแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมทักษะใหม่ ๆ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อประสิทธิภาพการทำงาน

3. แนวทางการพัฒนาโครงสร้างและกำลังพล กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ให้เกิดความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ

3.1 ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถรองรับภารกิจที่หลากหลายได้ดียิ่งขึ้น โดยมีการจัดสรรกำลังพลให้เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และมีการกำหนดสายงานที่ชัดเจน เช่น การสร้างหน่วยเฉพาะกิจที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติการกิจพิเศษ และสามารถบูรณาการกับหน่วยงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่าย รวมถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลกำลังพลให้เป็นศูนย์กลางข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการกับระบบงานอื่น ๆ เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่สามารถแสดงข้อมูลกำลังพล ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และประวัติการฝึกอบรมได้อย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถวางแผนกำลังพลและมอบหมายภารกิจได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิด การพัฒนาบุคลากรภายใต้การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่⁷ ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ในกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเสริมสร้าง-ศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ

3.3 การปรับปรุงสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพของกำลังพล เป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การสร้าง Career Path ที่ชัดเจนและเป็นธรรม เพื่อให้กำลังพลเห็นโอกาสในการเติบโตและพัฒนาตนเองในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรญา มณีสาร¹² ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานจริงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

บทที่ 5

บทสรุป

1.บทสรุปผลการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างและแนวทางการบริหารงานด้านกำลังพลของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการรองรับภารกิจต่าง ๆ ในสถานการณ์ปกติ โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ใน 3 ด้านหลัก ได้แก่

1.1 โครงสร้างและการบริหารกำลังพล

1.1.1 การจัดโครงสร้างของกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ในปัจจุบัน มีความสอดคล้องกับภารกิจหลักในการสนับสนุนการยิงและถวายความปลอดภัย แต่ยังขาดความคล่องตัวในการปรับโครงสร้างให้เข้ากับภารกิจที่หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

1.1.2 การบริหารอัตรากำลังยังไม่สอดคล้องกับความต้องการ ทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในบางตำแหน่ง

1.1.3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจนและเป็นธรรมเท่าที่ควร ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของกำลังพล

1.2 การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพกำลังพล

1.2.1 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ มีศักยภาพสูงในการปฏิบัติการที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะด้านการสนับสนุนการยิงให้กับหน่วยทหารราบ และภารกิจถวายความปลอดภัย

1.2.2 การฝึกอบรมยังคงยึดรูปแบบดั้งเดิม ขาดความหลากหลายและไม่สอดคล้องกับความต้องการของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

1.2.3 การพัฒนาเทคโนโลยีทางทหารยังไม่เต็มศักยภาพ ทำให้กำลังพลขาดความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

1.3 สวัสดิการและแรงจูงใจของกำลังพล

1.3.1 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ได้รับในปัจจุบัน อาจไม่เพียงพอต่อความต้องการของกำลังพล

1.3.2 โอกาสในการเติบโตในสายอาชีพยังไม่ชัดเจน ทำให้กำลังพลขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

1.3.3 บรรยากาศการทำงานยังไม่ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และขาดความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของกำลังพล

ดังนั้น การปรับปรุงโครงสร้างกำลังพลให้เหมาะสมกับภารกิจ การฝึกอบรมให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ และการพัฒนาสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

2. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาและสรุปผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ดังนี้

2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1.1 ควรมีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายการบริหารกำลังพลให้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.2 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการกำลังพล เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกำลังพลแบบบูรณาการ และการนำระบบ AI มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจ

2.1.3 จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านการฝึกอบรมเฉพาะทาง และการศึกษาต่อในระดับสูง

2.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.2.1 โครงสร้างและการบริหารกำลังพล

- (1) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยให้มีความคล่องตัว สามารถรองรับภารกิจที่หลากหลาย และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
- (2) จัดสรรกำลังพลให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง
- (3) พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจและพัฒนาศักยภาพของกำลังพล

2.2.2 การฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพกำลังพล

- (1) พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมให้มีความหลากหลาย ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของภารกิจ เช่น การฝึกจำลองสถานการณ์ การฝึกทางไกล และการใช้สื่อการเรียนรู้แบบดิจิทัล
- (2) ส่งเสริมการฝึกอบรมเฉพาะทาง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะของกำลังพลในด้านต่าง ๆ เช่น การใช้เทคโนโลยี การปฏิบัติการพิเศษ และการปฏิบัติการร่วมกับหน่วยงานอื่น
- (3) สร้างระบบการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กำลังพลสามารถพัฒนาศักยภาพและเติบโตในสายอาชีพ

2.2.3 สวัสดิการและแรงจูงใจของกำลังพล

- (1) ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้มีความเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของกำลังพล เช่น ค่าตอบแทน ที่พัก อาหาร และการรักษาพยาบาล
- (2) สร้างโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพที่ชัดเจน เพื่อให้กำลังพลเห็นอนาคตและความก้าวหน้าในการทำงาน

(3) สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของกำลังพล

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การพัฒนาหน่วยเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสามารถรองรับภารกิจที่มีความท้าทายมากขึ้นในอนาคต ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้

1. ศึกษาโครงสร้างการจัดกำลังพลในกองร้อยรักษาพระองค์ฯ วิเคราะห์แนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างกำลังพลให้เหมาะสมกับภารกิจ
2. พัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ ออกแบบระบบการบริหารงานที่สามารถรองรับภารกิจหลายด้านในเวลาเดียวกัน
3. ศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจของกำลังพล วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของกำลังพล
4. ศึกษาสัดส่วนของกำลังพลที่บรรจุในหน่วยต่างๆ กับภาระงานที่ได้รับ

เอกสารอ้างอิง

- 1.สำนักนายกรัฐมนตรี. ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135, ตอนที่ 82 ก (ลง 13 ตุลาคม 2561). หน้า 34-43.
- 2.กองบัญชาการกองทัพไทย. แผนปฏิบัติราชการด้านกำลังพลกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570). กรุงเทพฯ: กองบัญชาการกองทัพไทย; 2566.
3. กองทัพบก. แผนพัฒนาด้านกำลังพลของกองทัพบก พ.ศ. 2566–2570. ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความชำนาญที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และรองรับ การเปลี่ยนแปลงเข้าสู่เทคโนโลยีดิจิทัล. กรุงเทพฯ: กองทัพบก; 2566.
- 4.อิทธิชัย สีดำ. การปฏิรูปองคคพขององค์กรในระบบราชการไทย. Journal of Administrative and Management Innovation 2566; 11: 159-70.
- 5.สิริวดี ชูเชิด. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ. วารสาร วไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 2565; 1: 223-38.
6. HREX.asia.การพัฒนาองค์กร(Organization Development : OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ [อินเทอร์เน็ต]. 2562 [เข้าถึงเมื่อ 26 มีนาคม 2568].เข้าถึงได้จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190610-organization-development-od/>
- 7.ไพฑูรย์ สนสาย, รัฐภูมิ มีศิริ, โชติ บดีรัฐ. การพัฒนาบุคลากรภายใต้การบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่. Journal of Modern Learning Development 2565; 11: 538-50.
- 8.พระราชบัญญัติการถวายความปลอดภัย 2560. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนที่ 126 ก 16 ธันวาคม 2560; 2560.
9. วัชระ คงประดิษฐ์, พันเอก. แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถด้านการยิงสนับสนุนของ กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ฯ ตามแผนป้องกันประเทศ ด้านตะวันออก [เอกสารวิจัย ส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2567.
10. ปิติพงศ์ พันธุ์ดี, พันเอก.แนวทางการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยทหารพราน กองทัพภาคที่ 4 [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2565.

11. อริยาภรณ์ วุฒิเวชช์. ความคิดเห็นและประสบการณ์ของพนักงานต่อการปรับโครงสร้างองค์กร [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2566.
12. ฉัตรญา มณีสาร. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานจริงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร. [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2563.
13. อธิยุชต์ โชติกะคาม. แนวทางการพัฒนา บุคลากร บริษัท ฟินิกซ์ อีโวลูชั่น ซีเอสเอ็ม จำกัด [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2567.
14. BA Theory แนวคิดและทฤษฎี Michael E. Porter เกี่ยวข้องทฤษฎี 4 M [อินเทอร์เน็ต]. 2561 [เข้าถึงเมื่อ 26 มีนาคม 2568]. เข้าถึงได้จาก <https://www.iok2u.com/article/business-administrator/4m-in-business-4>

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ

พันเอก ทวีศักดิ์ ชมความสุข

วัน เดือน ปีเกิด

25 กันยายน 2523

ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2542

โรงเรียนเตรียมทหารรุ่นที่ 41

พ.ศ. 2547

ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์
โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า

พ.ศ. 2556

ปริญญาโท สาขารัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ. 2558

โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 93

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2549 - 2556

ผู้บังคับกองร้อยปืนใหญ่ที่ 3 กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 12
รักษาพระองค์ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

พ.ศ. 2558 - 2559

นายทหารฝ่ายยุทธการและการฝึกกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2
รักษาพระองค์ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

พ.ศ. 2559 - 2561

รองผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ

พ.ศ. 2562 - 2564

ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 12 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 2
รักษาพระองค์ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ
พระบรมราชชนนีพันปีหลวง

พ.ศ. 2564 - 2566

เสนาธิการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2566 - ปัจจุบัน

รองผู้บังคับการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 2 รักษาพระองค์ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง