

การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อ  
ทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดย การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย


นาวาเอก กิตติภูมิ สืบศาสนา  
ประจำหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือ


วิทยาลัยการทัพบก


กันยายน 2565

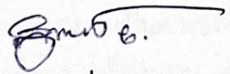
เอกสารวิจัยเรื่อง การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อ  
ทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดย การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ  
โดย นาวาเอก กิตติภูมิ สืบศาสนา  
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก พิษชญาน พวงทอง

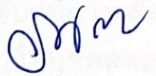
วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2565 และเห็นชอบให้เป็น  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี   
(วิชาตี เอี่ยมไพจิตร)  
คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

พันเอก   
(พิชชญาน พวงทอง) ประธานกรรมการ

พันเอก   
(กฤตภาส ไตจำเรียว) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอก   
(สุเทพ ยั่งยืน) กรรมการ

พันเอกหญิง   
(รัชนีนาฏ ถนอมสิน) กรรมการ

## บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	นาวาเอก กิตติภูมิ สืบศาสนา
เรื่อง	การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทน การเรียกเกณฑ์ โดย การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ
วันที่	กันยายน 2565 จำนวนคำ : 10,120 จำนวนหน้า : 29
คำสำคัญ	แรงจูงใจ, พลทหารกองประจำการ, การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการโดยการแต่งตั้งยศว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน เพื่อศึกษาการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการมีผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณของกองทัพ และเพื่อศึกษากรณีของทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือนมีผลต่อสังคมไทย

ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงจูงใจ ด้วยการให้ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของพลทหารกองประจำการ ที่ตัดสินใจทำงานต่อในกองทัพประกอบด้วย เงินเดือน เงินค่าตอบแทนพิเศษ เงินช่วยการศึกษาบุตร สวัสดิการรักษายาบาล และสวัสดิการอื่นๆ ส่วนการเสนอแต่งตั้ง ยศว่าที่ ฯ นั้น เป็นแรงจูงใจได้อีกทางหนึ่งเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสมัครเป็นพลทหารกองประจำการด้วยความสมัครใจ ซึ่งจะทำให้พลทหารมีความภาคภูมิใจ มีเกียรติยศ มีศักดิ์ศรี ในการรับใช้ชาติ การสมัครต่อของพลทหารกองประจำการมีผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณของกองทัพ การลดจำนวนเกณฑ์ทหารลง เป็นการประหยัดระยะเวลา และงบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการดำรงสภาพกำลังกองทัพ เช่น การฝึก การศึกษาทางการทหาร เครื่องแบบ เครื่องอุปโภคบริโภค ได้เป็นจำนวนมาก พลทหารที่สมัครต่อมีประสบการณ์ ผ่านการฝึกภาวะผู้นำระดับพลทหารสามารถมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่อื่นที่มีความสำคัญมากขึ้นได้ ทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือนมีผลต่อสังคมไทย เมื่อกลับไปใช้ชีวิตในสังคมของตนเอง ถือเป็นมวลชนของกองทัพอย่างยั่งยืน มีความจงรักภักดี ปกป้อง พิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ มีคุณธรรม จริยธรรม และระเบียบวินัย อีกทั้งหน่วยทหารมีการส่งเสริมการฝึกอาชีพก่อนปลดประจำการ เพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานในสาขาอาชีพต่างๆ เมื่อปลดประจำการไปแล้วจะมีวิชาชีพติดตัวเพื่อเลี้ยงชีพต่อไปได้



## ABSTRACT

**AUTHOR:** Capt. Kittipoom Suebsatsana  
**TITLE:** Motivating Provide Recruited Personnel of the Registered Personnel to be a Private Armed by Acting of Provisional.  
**DATE:** September, 2022 **WORD COUNT:** 10,120 **PAGES:** 29  
**KEY TERMS:** Motivation, Recruited Personnel, Acting of Provisional.  
**CLASSIFICATION:** Unclassified.

The purposes of this research were to study: 1) The motivating of the registration personnel to be a private armed by Acting of provisional. 2) The second objective to study the registered personnel to recruited personnel to influence management of budget section. 3) The third objective of this this research were to study the case of support personnel with acting of provisional, the discharge to be civilian to influence of society.

The research found that; 1) motivating by providing benefits and compensation to recruited personnel. The decision of the Army include; salary, special compensation, child education, subsidy medical welfare and other welfare. 2 ) The proposal acting of provisional is motivations with activate provide to registrations personnel to recruited personnel; with pride, honor, and dignity in serving the nation. 3) The registered personnel to recruited personnel to influence management of budget section; reducing the time, the number a private armed and budget section. Which is the cost for maintaining the condition of the Army. Such as training, military education, uniforms, consumables get a lot, recruited personnel were decision of the experience is military leadership training, soldiers can be assigned to other more important functions. The case of support personnel when returning to live in their own society Considered as the masses of the army sustainably Be loyal, protect, protect and honor the monarchy, having morals, ethics and discipline. In addition, the military unit has a promotion of vocational training before discharge. to develop skilled workers in various professional fields once discharged, there will be a profession with them to continue living.

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาทุก ๆ ท่าน ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่เป็นแบบอย่างภาวะผู้นำ พร้อมทั้งเป็นเสมือนครูที่ให้องค์ความรู้ หลักคิด ประสบการณ์ และการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การปฏิบัติงานของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือ ตลอดจนคณาจารย์ในกองทัพบก ที่กระผมมีโอกาสเข้ารับการศึกษาทุกหลักสูตรจากสถาบันการศึกษาของกองทัพบก รวมทั้งความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมปฏิบัติงาน ที่ร่วมแรงร่วมใจ เสียสละอดทนจนทำให้กระผมสามารถนำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับมาใช้ในการจัดทำเอกสารวิจัยฉบับนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พ.อ. พิษชญาน พวงทอง อาจารย์ที่ปรึกษา พ.อ. กฤตภาส ไต่จำเริญ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำในการทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคลให้ลุล่วง และเสร็จสมบูรณ์เป็นอย่างดี

และขอกราบขอบพระคุณ พลตรี วิชาติ เอี่ยมไพจิตร ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก และคณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล ทุกท่าน

กระผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิจัยฉบับนี้ จะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อกองทัพไทย และประเทศชาติ ในความเสียสละของประชาชนคนไทยที่รับราชการเป็นทหารกองประจำการ มียศ ว่าที่ ฯ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ซึ่งเมื่อปลดประจำการไปแล้ว จะเป็นแรงผลักดันให้เป็นพลเมืองที่ดี เป็นแกนนำสังคมในการทำความดี มีจิตอาสา ตามแนวทางพระราชทานอันเป็นสถาบันหลักที่เราชาวไทยเทิดทูน จงรักและภักดี ส่งผลให้สังคมไทยเกิดความสงบเรียบร้อย สันติสุข มั่นคงและอย่างยั่งยืนตลอดไป

# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
วิธีการศึกษา	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	5
<b>บทที่ 2 บทวิเคราะห์</b>	6
การสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ	6
โดยการแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน	
การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	9
การสมัครต่อของพลทหารกองประจำการมีผลต่อการบริหารจัดการ	11
กองทัพ	
ทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้ว	12
เป็นบุคคลพลเรือน จะมีผลต่อสังคมไทย	
<b>บทที่ 3 บทอภิปราย</b>	19
<b>บทที่ 4 บทสรุป</b>	27
ข้อเสนอแนะ	28
<b>เอกสารอ้างอิง</b>	
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	



# บทที่ 1

## บทนำ

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ประเทศไทยในปัจจุบันเกิดความขัดแย้งทางความคิด ความเชื่อ อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งที่มาจากภายในและภายนอกประเทศ รวมไปถึง การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศของโลก การเกิดภัยพิบัติต่าง ๆ เพื่อรักษา ผลประโยชน์ของชาติทั้งทางบก และทางทะเล กองทัพไทยมีความจำเป็นจะต้องมีกำลังพล และการเตรียมสรรพกำลังเพื่อเตรียมความพร้อมในการแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าว รัฐธรรมนูญปี 60 กำหนดหน้าที่ของรัฐในการพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ รวมถึงรักษาเอกราชอธิปไตยและผลประโยชน์ ของชาติ ความมั่นคง ของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน หน้าที่ของรัฐต้องดำเนินการ ให้มีการทหาร ไว้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ<sup>1</sup> กองทัพมีหน้าที่เตรียมกำลังป้องกันราชอาณาจักร และใช้กำลังตามอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติรับราชการทหาร พ.ศ. 2497 กำหนดหน้าที่ให้เฉพาะชายที่มีสัญชาติไทย ตามกฎหมาย มีหน้าที่ต้องเข้ารับราชการทหาร เมื่ออายุครบ 17 ปีบริบูรณ์ ต้องแสดงตน ขึ้นทะเบียนทหารเมื่ออายุ 20 ปีบริบูรณ์ รับหมายเรียกเข้ารับการตรวจคัดเลือก (เกณฑ์ทหาร)<sup>2</sup> การเรียกเกณฑ์ในแต่ละปี รัฐต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ทั้งการฝึก และค่าเครื่องแบบทางทหาร หากพลทหารกองประจำการมีผู้ประสงค์สมัครใจต่อมากขึ้น ก็จะสามารถลดรายจ่ายของรัฐได้มากขึ้น เมื่อครบวาระปลดไปเป็นทหารกองหนุนก็จะเกิด ความภาคภูมิใจในการรับใช้ชาติ ฉะนั้นการสร้างเกียรติยศ และความภาคภูมิใจให้ชายไทย ที่รับราชการทหารกองประจำการ ซึ่งเป็นกำลังหลักสำคัญของชาติ จะเป็นพลังอำนาจ ในการส่งเสริมความมั่นคงของชาติในอนาคต รองรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

กองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังพลเพื่อการป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการ เกี่ยวกับการใช้กำลังทหาร ตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมมีผู้บัญชาการทหาร สูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ<sup>3</sup> และทุกเหล่ามีหน้าที่เตรียมกำลังในการป้องกัน ราชอาณาจักร ดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทางบก ทางเรือและทางอากาศ ตามอำนาจ หน้าที่ของกระทรวงกลาโหม โดยมีผู้บัญชาการเหล่าทัพเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ<sup>4</sup> ในการเตรียมกำลังพล และการฝึกฝนกำลังพลให้พร้อมกับการรับมือจากภัยคุกคาม ไม่ว่าจะเป็นด้านความมั่นคง หรือจากภัยพิบัติต่างๆ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม



ทางธรรมชาติ และโรคระบาด จึงจำเป็นที่ต้องมีกำลังทหารเพื่อป้องกันรักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ของประเทศชาติให้พ้นจากภัยต่าง ๆ

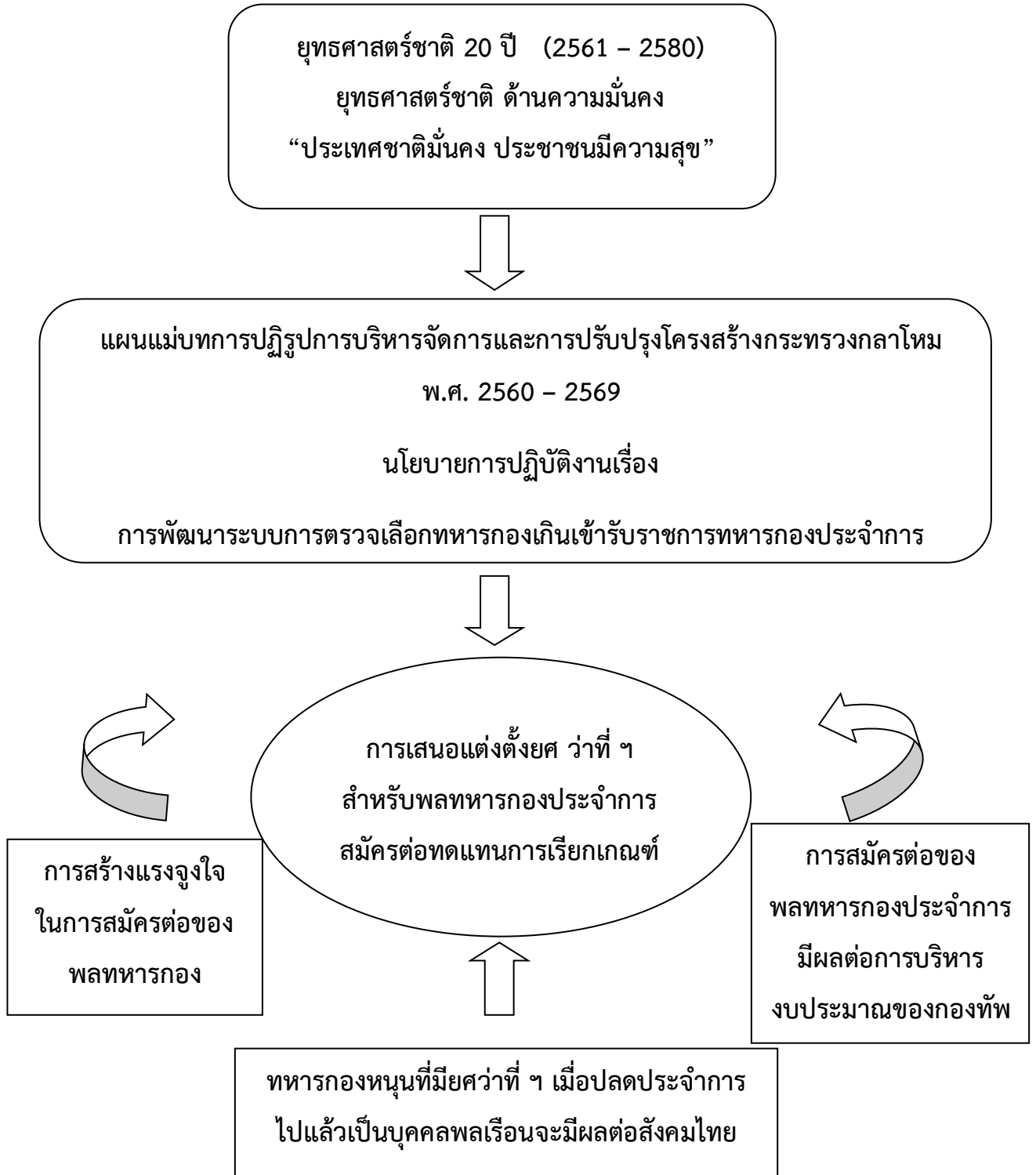
การเกณฑ์ทหาร หรือการรับสมัคร การฝึกศึกษา การสร้างขวัญกำลังใจ และกำหนดเป็นมาตรการทางนโยบายในการทำงาน การปรับปรุงชดเชย และบรรเทาความเดือดร้อนให้กับชายไทยเหล่านั้นได้ หลังจากที่ได้สมัครเข้ารับราชการเป็นทหาร กองประจำการ หากความต้องการดังกล่าวนั้น ไม่เป็นผลเสียทางด้านความมั่นคงแล้ว ย่อมเป็นหน้าที่ของกองทัพที่จะต้องดำเนินการ ซึ่งผลที่จะติดตามมา คือ ทำให้มีการสมัครใจ เข้าเป็นทหารกองประจำการมากยิ่งขึ้น กองทัพจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพ และมีความพร้อมสูงสุด<sup>5</sup>

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ศึกษา การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการ สมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดยเสนอสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมในการแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ให้ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน ภายหลังจากผ่านการสมัครรับราชการต่อโดยการวิเคราะห์จากประสบการณ์ บทเรียน ทั้งอดีต และปัจจุบัน รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจในการสมัครใจมาประยุกต์ใช้ และนำไปสู่การปฏิบัติจริง ทำให้กองทัพมีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ ถือเป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจอีกทางเลือกหนึ่งให้กับพลทหารกองประจำการก่อนปลดเป็นทหารกองหนุนในการสมัครรับราชการในกองทัพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการโดยการแต่งตั้งยศว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน
2. เพื่อศึกษาการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ มีผลต่อการบริหารงบประมาณของกองทัพหรือไม่ อย่างไร
3. เพื่อศึกษากรณีของทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือน มีผลต่อสังคมไทยหรือไม่ อย่างไร

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีการศึกษา

### 1. รูปแบบการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์<sup>6</sup> ตามที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนดเป็นแนวทางในการศึกษา

### 2. ขอบเขตการศึกษา

2.1 วิเคราะห์ปัญหา การสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการเมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือนมีผลต่อสังคมไทย และการบริหารงบประมาณของกองทัพตามนโยบาย และแนวทางของรัฐ ในการรับสมัครทหารอาสาทดแทนการเรียกเกณฑ์ในอนาคต

2.2 ศึกษาแนวความคิด เอกสาร คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ได้จากการค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นเอกสารประเภท ระเบียบ ข้อบังคับ ตำรา คู่มือ งานวิจัยและบทความวิชาการ เพื่อประกอบการสร้างแนวทางการสร้างแรงจูงใจ และหลักเกณฑ์การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุนต่อไป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

กรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์ในการวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัยตามที่กำหนดไว้

### 5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

ตารางที่ 1.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

กิจกรรม	ธ.ค. 64	ม.ค. 65	ก.พ. 65	มี.ค. 65	เม.ย. 65	พ.ค. 65
1. เสนอโครงการวิจัย	←→					
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล		←→	←→	←→		
3. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล			←→	←→		
4. การสรุปผลการวิจัย					←→	
5. การแสดงผล						←→

## ประโยชน์ที่ได้รับ

1. มีทหารกองประจำการสมัครต่อเป็นจำนวนมากขึ้น ตอบสนองนโยบายของรัฐในการทดแทนการเรียกเกณฑ์
2. กองทัพสามารถลดงบประมาณ ค่าใช้จ่ายของรัฐในการเรียกเกณฑ์ รวมถึงลดระยะเวลาการฝึกให้กับกำลังพลที่เข้ารับราชการพลทหารกองประจำการ
3. พลทหารเมื่อปลดประจำการไปแล้ว เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ในการเสียสละมารับใช้ชาติ สามารถเป็นผู้นำมวลชนในสังคมได้อย่าง มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ตลอดจนเสริมสร้างความเข้มแข็งในการเตรียมระดมสรรพกำลังของกองทัพไทยในอนาคต เชื่อมโยง และรองรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อย่างยั่งยืน

## บทที่ 2

### บทวิเคราะห์

การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดยการเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ นั้น เป็นแนวทางการพัฒนากำลังพลของกระทรวงกลาโหม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา การสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ โดยการแต่งตั้งยศว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหาร เพื่อเป็นการกระตุ้นการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ และยังมีผลต่อการบริหารงบประมาณของกองทัพ จากกรณีของทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือนมีผลต่อสังคมไทย สำหรับการสมัครรับราชการต่อในกองทัพนั้น ประโยชน์สำคัญที่กองทัพได้รับจากการสมัครต่อของพลทหาร มีผลดีกว่ากำลังพลที่รับเข้ามาใหม่ เนื่องจากมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ ความรู้ มีภาวะผู้นำระดับพลทหาร และมีทักษะพิเศษต่าง ๆ เพราะเคยผ่านการปฏิบัติหน้าที่ ที่หลากหลายด้านตลอดระยะเวลาที่เคยรับราชการทำให้กองทัพมีกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ

**การสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ โดยการแต่งตั้งยศว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน**

#### 1. การสร้างแรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg's two Factor Theory<sup>7</sup> กล่าวถึง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยสำคัญสองด้านเรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัย ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน สามารถจูงใจให้คนชอบและรักในงานที่ตนทำในองค์กรปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่สร้างแรงกระตุ้น และแรงจูงใจในงานที่ทำ คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้า รับผิดชอบ ลักษณะของงาน ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มี หรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร อาจจะทำให้เกิด ความไม่ชอบงานขึ้น เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้บุคคลากรไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ มีนโยบาย และการบริหารสภาพการทำงาน ค่าตอบแทน ความมั่นคงในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน<sup>8</sup>

ทฤษฎีคาดหวังในการจูงใจ: ทฤษฎี Vroom Theory<sup>9</sup> กล่าวว่า บุคคลจะประพฤติหรือกระทำเมื่อรู้ว่าการกระทำนั้นนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการแรงจูงใจ ของบุคคลใด บุคคลหนึ่ง เป็นผลที่เกิดขึ้นจากรางวัลที่มีอยู่ และจะถูกใช้เป็นสิ่งจูงใจในกลุ่ม หรือบุคคล

ให้ปฏิบัติงานทฤษฎีนี้ มีประโยชน์ในการอธิบายพฤติกรรมของคนในการทำงาน ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทนการทำงานของพนักงาน และค่าตอบแทนที่ได้รับมีจำนวนที่เหมาะสมกับความคาดหวังของลูกค้า หรือพนักงานที่ทำงานให้องค์กร

### 1.1 แรงจูงใจข้าราชการ สังกัดกระทรวงกลาโหม

ข้าราชการสังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน พลทหาร ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ซึ่งสามารถรวบรวมข้อมูลแรงจูงใจของแต่ละกลุ่มกำลังพล ได้ดังนี้<sup>10</sup>

#### 1.1.1 แรงจูงใจของนายทหารชั้นสัญญาบัตร

กำลังพลกลุ่มนี้ มีแบบแผนกำหนดตามสายงานอย่างชัดเจนอยู่แล้วขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา ในอดีตที่ผ่านมานายทหารชั้นสัญญาบัตรจะได้รับการเลื่อนยศที่สูงขึ้นต้องมียศประกอบที่สำคัญ คือ ต้องมีอัตรารองรับ มีปีครองยศ มีชั้นเงินเดือนเป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด จึงสามารถที่จะทำการเลื่อนยศได้

#### 1.1.2 แรงจูงใจของนายทหารชั้นประทวน

ปัจจุบันอยู่ในระดับที่พึงพอใจ ทั้งในด้านความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ ด้านสวัสดิการมีเพียงแต่การพิจารณาในรายละเอียดต่าง ๆ บางส่วน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น การเลื่อนยศของนายทหารกลุ่มนี้ ใช้เกณฑ์การสอบจัดลำดับ เช่น ระดับจำสิบเอกเป็นชั้นนายร้อย แต่ปัจจุบันกระทรวงกลาโหมได้ออกระเบียบให้นายทหารชั้นประทวนที่บรรจุในอัตราจำสิบเอก (พิเศษ) อายุ 55 ปี ได้รับการเลื่อนยศเป็นชั้นยศร้อยตรี โดยไม่ต้องสอบจัดอันดับ

#### 1.1.3 แรงจูงใจของพลทหาร

พลทหารเป็นกำลังพลในระดับปฏิบัติการ ซึ่งจะอยู่ส่วนแนวหน้าในทุกหน่วย ทั้งที่ตั้งปกติ และหน่วยเฉพาะกิจ มีการผลัดเปลี่ยนเข้ามาปฏิบัติงานในกองทัพในลักษณะเรียกเกณฑ์เป็นส่วนใหญ่ ปัจจุบันได้มีการสมัครเข้ามาเป็นทหารเกณฑ์จำนวนมากเพิ่มขึ้น มีบางนาย มีความประสงค์ที่จะอยู่กับกองทัพจนถึงอายุ 25 ปี บางนายมีโอกาสได้รับการพิจารณาให้รับราชการต่อจากประจำการ ได้เลื่อนยศในระดับสูงขึ้นจนครบเกษียณอายุราชการ แรงจูงใจส่วนหนึ่งมาจากภาพลักษณ์ของกองทัพ แต่บางกรณีที่เกิดขึ้นในอดีตที่บางหน่วยเกิดภาพลักษณ์ ที่ไม่ดี ไม่เหมาะสม ทำให้มีการสมัครน้อยลง ดังนั้น การรักษาภาพลักษณ์จึงขึ้นอยู่กับครูฝึก และผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดกับกำลังพลกลุ่มนี้ต้องประพฤติดี ระมัดระวังเพื่อไม่ให้เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีออกไป



#### 1.1.4 แรงจูงใจของลูกจ้างประจำ

กำลังพลที่อยู่ในระดับปฏิบัติการของกองทัพ เมื่อปี พ.ศ. 2546 ได้มีมติการยุบโครงสร้างของลูกจ้างประจำ หากมีใครใดเกษียณอายุราชการ หรือลาออกก่อนครบเกษียณอายุก็จะยุบตำแหน่งนั้นลง จากนั้นบรรจุนักงานราชการมาทดแทน มีการสร้างแรงจูงใจในการโน้มน้าวให้กับกลุ่มกำลังพลนี้ให้อยู่ต่อจนครบเกษียณอายุราชการ

#### 1.1.5 แรงจูงใจของพนักงานราชการ

ระบบ และสิทธิประโยชน์ เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างส่วนราชการ ตามการปฏิรูประบบราชการ เมื่อปี พ.ศ. 2545 สำนักงาน กพ. ได้นำระบบลูกจ้างสัญญาจ้างเดิมมาปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานหน่วยงานภาครัฐให้มีความหลากหลายมากขึ้น เปลี่ยนชื่อจาก “ลูกจ้างสัญญาจ้าง” เป็น “พนักงานราชการ” เพื่อดึงดูดใจ และแสดงความชัดเจนของพนักงานราชการ หมายถึง บุคคล ซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างได้รับค่าตอบแทนจากงบประมาณของส่วนราชการ เพื่อเป็นพนักงานของรัฐ

การพัฒนาแรงจูงใจให้กับกำลังพลมีการบูรณาการแบบเชิงรุกมากยิ่งขึ้น เพื่อให้กำลังพลมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุขกับการปฏิบัติภารกิจ เกิดความชำนาญ สามารถทุ่มเทให้กับงานอย่างต่อเนื่อง การสร้างแรงจูงใจ ค่าตอบแทน และความต้องการขั้นพื้นฐานให้กับกำลังพลอย่างเท่าเทียมพอ หากมีกลุ่มกำลังพลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งได้รับค่าตอบแทน และความต้องการขั้นพื้นฐานแตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างเห็นได้ชัด ก็จะทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยลง การขาดแรงจูงใจ ทำให้เกิดความรู้สึกไม่มีความมั่นคงในอาชีพ ทำให้ระดับการทำงานลดลง ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง กองทัพก็จะเสียประโยชน์ที่ต้องมีกำลังพลผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาตลอดเวลา การทำงานก็จะไม่มีความคืบหน้าและต่อเนื่อง โดยเฉพาะงานที่ต้องการ ความชำนาญจำเป็นต้องใช้เวลาการศึกษาเรียนรู้ เมื่อกลุ่มกำลังพลระดับปฏิบัติการไม่สามารถขับเคลื่อนกองทัพไปข้างหน้าได้แล้ว ก็จะส่งผลกระทบต่อภาพรวมที่จะขับเคลื่อนกองทัพในอนาคต หากไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้กับกำลังพลเหล่านี้ ในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า จะขาดกลุ่มกำลังพลในระดับปฏิบัติการที่มีความเชี่ยวชาญในส่วนต่าง ๆ ของกองทัพ คงเหลือแต่กำลังพลที่พร้อมจะเปลี่ยนงานอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นควรจะต้องมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าก่อนที่ตำแหน่งของลูกจ้างประจำจะถูกยุบไปทั้งหมด เพื่อที่จะสามารถสร้างกลุ่มพนักงานราชการให้มีศักยภาพใกล้เคียงกับกลุ่มลูกจ้างประจำ ให้มากที่สุดเพื่อที่จะได้ขับเคลื่อนกองทัพไปข้างหน้าได้อย่างสมบูรณ์<sup>11</sup>

การสร้างแรงจูงใจสำหรับกำลังพลให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต มีการปรับค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่างๆ อยู่ในระดับพึงพอใจ เพิ่มมาตรการของสวัสดิการ เพื่อสร้างแรงจูงใจมากยิ่งขึ้น เช่น การนำผลการพิจารณาบำเหน็จประจำปี ในแต่ละปีมาร่วมพิจารณาในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นเป็นการกระตุ้นการปฏิบัติงานทุกคน เห็นความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน มีการกำหนดรายละเอียดในการพิจารณาบำเหน็จประจำปีให้ชัดเจน และมีรายละเอียดที่สามารถสร้างแรงจูงใจกับกำลังพลส่วนนี้ได้ ในกลุ่มพลทหารกองประจำการ กองทัพจะต้องมีการสร้างภาพลักษณ์ให้กับบุคคลภายใน และภายนอกเห็นว่ากองทัพมีการดูแลทหารกองประจำการทุกนายเป็นอย่างดี และทหารที่เข้ามาปฏิบัติงานในกองทัพเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อปลดประจำการไปแล้วก็พร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับกองทัพในทุกเรื่อง เช่น ข้อมูลข่าวในด้านความมั่นคง หรือด้านอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ สามารถกระจายข่าวสาร ในด้านที่เป็นประโยชน์ให้กับประชาชนทั่วไป ได้รับทราบ ซึ่งจะส่งให้มีความต้องการสมัครเข้ามาเป็นทหารจำนวนมาก กองทัพสามารถคัดเลือกทหารที่มีความรู้ ความสามารถตรงตาม ความต้องการเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้กับการสมัครทดแทนแนวทางที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับครูฝึก

## การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

### ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560 – 2579

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มีกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันในสังคม 5) ยุทธศาสตร์การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์การปรับสมดุล และพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ<sup>12</sup>

### ยุทธศาสตร์กองทัพในระยะ 20 ปี

ยุทธศาสตร์กองทัพในระยะ 20 ปี<sup>13</sup> เพื่อสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560 – 2579 และยุทธศาสตร์ทหารกองทัพไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) โดยได้มีการจัดทำลักษณะคู่ขนานกันไป มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประเด็น การปรับปรุงโครงสร้างกองทัพก เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของกองทัพก คือ มีโครงสร้าง

กะทัดรัด เป็นกำลังอเนกประสงค์อ่อนตัว และทันสมัยแบบสากลได้ มีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยกำลังรบ เป็นกำลังรบผสมเหล่าระดับกรม มีเป้าหมายให้ได้จำนวน 2 ใน 3 ของหน่วยกำลังรบที่มีอยู่ภายใน ปี 2579 พร้อมส่วนสนับสนุนตามสัดส่วนหน่วยกำลังรบที่ไม่จัดเป็นกำลังรบผสมเหล่าให้ปฏิบัติหน้าที่หน่วยประจำพื้นที่ ให้ปรับลดอัตรากำลังพล อัตรากำลังพลที่ว่างให้บรรจุกำลังพลสำรองทดแทน พร้อมทั้งปรับปรุงระบบส่งกำลังบำรุง ให้สอดคล้องกับการใช้กำลังรบผสมเหล่า เป็นการปรับโครงสร้างหน่วยกำลังรบครั้งสำคัญ ให้มีขนาดหน่วยที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้

แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2560 – 2569 เรื่องงานระบบงานกำลังพล มีเป้าหมายดังนี้ กระทรวงกลาโหม มีการบรรจุกำลังพลในจำนวนที่เหมาะสมกับภารกิจ มีการบริหารจัดการกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย เป็นมาตรฐานตามหลักคุณธรรม กำลังพลมีสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพ และคุณภาพชีวิตที่ดีภายในปี พ.ศ. 2569 โดยมีการดำเนินการในระยะเร่งด่วน (พ.ศ.2560 – 2561) ในการจัดทำ และบูรณาการระบบที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งแรกบรรจุ จัดทำระบบการสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง และคัดเลือกกำลังพล โดยยึดหลักความรู้ ความสามารถด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม พัฒนาระบบบริหารการปฏิบัติงานข้าราชการกลาโหม การจัดทำร่างพระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการพลเรือนกลาโหม กฎหมายลำดับรอง และมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนกลาโหม พร้อมทั้งดำเนินการบรรจุข้าราชการพลเรือนกลาโหม เพื่อทดลองปฏิบัติงานในหน่วยงานนำร่อง จัดทำระบบปลดถ่ายกำลังพลของกระทรวงกลาโหม (โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด) วางแผนพัฒนาบุคลากร และสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่ง โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงแก้ไขกฎ ข้อบังคับระเบียบ ที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย จัดทำแผนการพัฒนากุศลกรของกระทรวงกลาโหม ศึกษาและเตรียมการโครงสร้างบัญชีเงินเดือน พร้อมทั้งทบทวนค่าตอบแทนตามลักษณะงานของข้าราชการใหม่ ศึกษาแนวทางและกำหนดรูปแบบกำลังพลประเภทใหม่ของกระทรวงกลาโหมในการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว จัดทำหลักเกณฑ์แนวทางบริหารจัดการ และสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องให้พร้อมสำหรับดำเนินการทดแทนข้าราชการ เพื่อลดงบประมาณด้านบุคลากรหรือในตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญและทักษะพิเศษในหน่วยที่เหมาะสม

นโยบายเฉพาะด้านกำลังพล คือ กำลังพลทุกนายจงรักภักดี ปกป้อง พิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างสมพระเกียรติ การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นทหารอาชีพกับกำลังพล ทุกนายไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด ผู้มีอิทธิพล และ

สิ่งผิดกฎหมายทุกชนิดอย่างเด็ดขาด การปรับย้ายกำลังพลให้ยึดหลักคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ และสนับสนุนระบบการหมุนเวียนกำลังพล ให้สามารถปฏิบัติการร่วม ได้อย่างเป็นรูปธรรม การปรับลดทหารประจำการตามเกณฑ์ที่กระทรวงกลาโหมกำหนด และทดแทนด้วยการบรรจุข้าราชการพลเรือนกลาโหม หรือนำกำลังพลสำรองมาบรรจุ เข้ารับราชการเป็นการชั่วคราว นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาชดเชยจำนวนกำลังพลที่ลดลง สนับสนุนให้เรียนรู้ประวัติศาสตร์ทางทหาร และประวัติศาสตร์ชาติไทย อนุรักษ์ฟื้นฟู และ เผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรมไทย ปรับปรุงกฎหมายทหาร คำสั่ง ระเบียบต่างๆ ที่ล้าสมัย รวมทั้งศึกษากฎหมายที่ประกาศใช้ใหม่ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติภารกิจของ กองทัพอไทย<sup>14</sup>

## การสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ มีผลต่อการบริหารงบประมาณ ของกองทัพอ

การจัดบริหารงบประมาณของกองทัพอ ให้ยึดถือยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหมแผนปฏิบัติราชการของกองทัพอ แผนพัฒนาของกองทัพอ และนโยบาย ของกองทัพอ เป็นกรอบแนวทางในการเสนอขอตั้งงบประมาณ โดยให้กำหนดเป้าหมาย การให้บริการของกองทัพอบก กลยุทธ์ ผลผลิต กิจกรรมและตัวชี้วัด ซึ่งดำเนินการภายใต้ กรอบยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐบาล

การวางแผนพัฒนาบุคลากร และสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่ง โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงแก้ไขกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย จัดทำแผน การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงกลาโหม ศึกษาและเตรียมการโครงสร้างบัญชีเงินเดือน ทบทวนค่าตอบแทนตามลักษณะงานของข้าราชการใหม่ แนวทางและกำหนดรูปแบบ กำลังพลประเภทใหม่ของกระทรวงกลาโหม ในการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหาร เป็นการชั่วคราว จัดทำหลักเกณฑ์แนวทางบริหารจัดการและสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง ให้พร้อมสำหรับดำเนินการทดแทนข้าราชการ เพื่อลดงบประมาณด้านบุคลากร หรือในตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญ และทักษะพิเศษในหน่วยที่เหมาะสม จัดทำ แนวทางด้านสวัสดิการภาพรวมของกระทรวงกลาโหม พัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพลและ จัดทำแนวทางสร้างองค์กรแห่งความสุข

นโยบายการตรวจเลือกทหารกองเกินเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพื่อมุ่งพัฒนาไปสู่ระบบทหารกองประจำการอาสาสมัครทดแทนการเรียกเกณฑ์ ให้เป็นรูปธรรมในอนาคต แต่ในปีที่ผ่านมา มีทหารกองเกินให้ความสนใจในการร้องขอ (สมัคร) เข้ารับราชการทหารกองประจำการเป็นจำนวนมาก จึงได้เล็งเห็นความสำคัญ

เรื่องนี้ เปิดโอกาสให้ทหารกองเกินที่มีอายุ 18-20 ปีบริบูรณ์ และอายุ 22-29 ปีบริบูรณ์ ที่มีความสนใจสมัคร เข้ารับราชการทหารกองประจำการ ชายไทยส่วนมากไม่อยากจะเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการด้วยความสมัครใจหรือไม่เต็มใจที่จะเป็นทหาร ซึ่งนับว่าเป็นปัญหาของระบบการสรรหาคัดเลือกคนเข้าเป็นทหารกองประจำการอย่างยิ่ง เนื่องจากกองทัพ มีความต้องการคนที่มีความเต็มใจ พร้อมทั้งจะเป็นทหาร ทั้งกายและใจ นำไปสู่การได้กำลังพลที่มีความเข้มแข็งอดทน มีความรักผูกพันต่อองค์กร มีจิตสำนึก แห่งการเสียสละมีความมุ่งมั่นฝึกฝน เพื่อให้เป็นกำลังพลที่มีศักยภาพ ในทางตรงกันข้าม ถ้ากำลังพลส่วนใหญ่ที่เข้ามาเป็นทหารกองประจำการ ไม่มีความสมัครใจแต่ถูกบังคับให้ต้องมาเป็นทหาร ย่อมส่งผลให้กองทัพ มีกำลังพลที่ขาดความเป็นทหารในจิตใจ ส่งผลต่อจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบ ความเสียสละ และความผูกพันต่อองค์กรตามมา แต่ในอีกมิติหนึ่งยังมีชายไทยส่วนหนึ่ง ซึ่งก็เป็นส่วนน้อยได้ตัดสินใจสมัครเข้ารับราชการทหารกองประจำการด้วยการสมัคร (ร้องขอ) โดยไม่ต้องไปเสี่ยงจับสลากอีกเช่นกัน<sup>15</sup>

### การวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis

- 1.1 จุดแข็ง คือ มีกำลังพลที่มีประสบการณ์ มีภาวะผู้นำระดับพลทหาร
- 1.2 จุดอ่อน คือ หากกำลังพลดังกล่าว มียศ แล้วปลดประจำการไปกระทำในสิ่งที่ไม่ดี จะสร้างความเสียหายให้กับกองทัพทันที
- 1.3 โอกาส คือ สามารถลดค่าใช้จ่ายในการเรียกเกณฑ์ และนำงบประมาณในส่วนนั้นไปบริหารงานด้านอื่น ๆ ได้
- 1.4 อุปสรรค คือ ระบบการบริหารจัดการในการคัดเลือก การตรวจสอบประวัติ ของพลทหาร ที่จะสมัครต่อ ยังบกพร่อง และมีช่องโหว่ อาจได้กำลังพลที่ไม่ตรงคุณสมบัติ ที่ต้องการและกองทัพยังขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี

### ทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือน มีผลต่อสังคมไทย

พลทหารประจำการเมื่อเข้ารับราชการชั้นแรกจะได้รับการฝึกทหารใหม่ นอกจากจะเป็นการปรับพื้นฐานความรู้ และสภาพร่างกายจิตใจของพลทหารใหม่ ที่เข้ากองประจำการทุกเหล่า ในเวลาที่จำกัดสิ่งที่ผู้บังคับบัญชามุ่งหวัง และต้องการ คือ การผลิตพลทหารที่มีความจงรักภักดี ต่อสถาบันของชาติ มีบุคลิกภาพที่ดี มีระเบียบวินัย เชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา รักในเกียรติ และศักดิ์ศรีของความเป็นทหาร และเครื่องแบบทหาร มีความรู้ความสามารถตามที่กองทัพกำหนด เพื่อเสริมสร้างให้ทหารกองประจำการ

รวมถึงครอบครัวบังเกิดความรักความผูกพันและความศรัทธาต่อครูฝึก ผู้ฝึก ผู้บังคับบัญชา และหน่วยเป็นส่วนรวมอันจะเป็นผลให้ชาวไทยมีความเต็มใจ และสมัครใจเข้ารับใช้ชาติ ในการเป็นทหาร มีความเสียสละ และอดทนไม่ย่อท้อต่อการฝึก มีวินัย และตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนครบระยะเวลาประจำการที่กำหนด คุณลักษณะที่สำคัญ หลังจากการเข้ามาเป็นทหารกองประจำการมี 3 ประการ คือ 1) เป็นผู้มีความระเบียบวินัย มีความรู้ในวิชาทหารเป็นอย่างดี 2) เป็นผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ภาคภูมิใจในสถาบันทหารรวมทั้งเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา และ 3) เป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกาย แข็งแรง บุคลิกดี และแสดงออกได้อย่างสง่างาม

ทหารกองประจำการในขณะที่ยังรับราชการ ได้รับการฝึกอบรม ด้านภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม ความรัก ความสามัคคี จิตสำนึก ตลอดจน มีความจงรักภักดี ต่อสถาบันของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และรัฐธรรมนูญให้ดำรงความเป็นเอกราช เป็นกำลังพลที่มีคุณภาพ ได้รับการปลูกฝังให้มีระเบียบวินัย มีความประพฤติดี เป็นกำลัง สำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ รวมไปถึงเมื่อเข้ารับราชการทหารตามเกณฑ์ที่กำหนด จะได้รับการฝึกวิชาทหาร การศึกษาภาคบังคับหากยังไม่สำเร็จการศึกษา ได้รับการฝึกอบรมวิชาชีพตามความสมัครใจ เมื่อปลดประจำการเป็นทหารกองหนุนแล้ว หากทหารกองหนุนมีความประสงค์จะทำงานสถานประกอบการต่าง ๆ ก็จะเป็นแรงงาน ที่มีคุณภาพ อีกทั้งเมื่อปลดประจำการไปสามารถนำประสบการณ์ และความรู้ไปต่อยอด ในสังคมได้ ทหารเกณฑ์ที่ปลดประจำการได้รับการฝึกอบรมระเบียบวินัย แล้วมีความรู้ ที่ได้ไปใช้ในการดำเนินชีวิต สร้างจิตสำนึกรักในสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ และร่วมป้องกันยาเสพติด เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศชาติต่อไป

## 1. สิทธิประโยชน์สำหรับผู้เข้ารับราชการทหารกองประจำการขอเลื่อนกำหนดเวลา ปลดประจำการ

กำหนดให้อยู่ในโควตาของทหารกองประจำการ ที่สมัครใจขอเลื่อนกำหนดเวลา ปลดฯ หากพลาดโอกาสในการสอบจะสามารถนำไปคิดในยอดโควตาการสอบของทหาร กองประจำการได้อีก ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกเข้ารับราชการทหารกองประจำการได้รับสิทธิ คือ มีสิทธิเช่นเดียวกับผู้ที่เข้ารับราชการทหารกองประจำการประจำปี ผู้สมัครซึ่งมีคุณวุฒิ พิเศษสำเร็จการศึกษา ตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) หรือเทียบเท่าขึ้นไป หรือ ผู้ซึ่งสำเร็จการฝึกวิชาทหารตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการฝึกวิชาทหารตามหลักสูตร การฝึกวิชาทหารชั้นปีที่ 1 หรือชั้นปีที่ 2 มีสิทธิลดวันรับราชการในกองประจำการ น้อยกว่า 2 ปี ตามที่กฎหมายกำหนด แต่จะอ้างสิทธิดังกล่าวได้ต่อเมื่อแสดงหลักฐาน คุณวุฒิพิเศษต่อคณะกรรมการคัดเลือกในวันคัดเลือก หรือต่อหน่วยทหารในวันรายงานตัว



เข้ากองประจำการ มีสิทธิได้รับเงินเดือน เบี้ยเลี้ยงประจำเงิน ค่าครองชีพชั่วคราว ตามอัตราที่กลาโหมได้กำหนดสิทธิได้รับสวัสดิการต่าง ๆ การรักษาพยาบาลในสังกัด ทหารบก สำหรับผู้ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับชั้น ม.ปลาย ระหว่างรับราชการทหาร กองประจำการ มีสิทธิได้รับการศึกษาต่อตามระบบการศึกษานอกโรงเรียนหรือการศึกษา ตามอัธยาศัย (กศน.) จนสำเร็จการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และผู้ที่เข้ารับราชการทหาร กองประจำการ เมื่อครบกำหนดปลดมีอายุ ไม่เกิน 25 ปีบริบูรณ์ สามารถสมัคร ขอรับราชการในกองประจำการต่อได้คราวละ 1 ปี จนอายุครบ 25 ปีบริบูรณ์<sup>16</sup>

เฉพาะผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้เข้ารับราชการทหารกองประจำการครบกำหนด 2 ปี เมื่อปลดออกจากกองประจำการแล้ว และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ทางราชการกำหนด มีสิทธิเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้ จะได้รับโควตาในการสอบเข้าโรงเรียนนายสิบทหารบก ซึ่งปัจจุบันกองทัพบกมีการจัดสรรโควตาในการสอบเข้าโรงเรียนนายสิบทหารบก โดยรับจากทหารกองประจำการร้อยละ 80 และรับจากบุคคลพลเรือนร้อยละ 20 ได้รับ คะแนนเพิ่มเติมพิเศษอีกร้อยละ 5 ในการสอบคัดเลือกเข้ารับราชการ ซึ่งปัจจุบัน กองทัพบกได้กำหนดให้คะแนนเพิ่มพิเศษร้อยละ 10 แก่ผู้ที่ปลดออกจากกองประจำการ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ทหารกองประจำการที่จะครบกำหนดเวลาปลดประจำการ ในปีต่อ ๆ ไป สมัครใจขอรับราชการต่อ ในกองประจำการ โดยเมื่อมีจำนวนผู้สมัครใจ เพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลให้ยอดเรียกเกณฑ์ทหารกองเกินเข้ากองประจำการในแต่ละปีลดลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาระบบการตรวจเลือกฯ ของทหารบก ที่ต้องการให้มีการตรวจเลือก ทหารกองเกิน เข้ากองประจำการ ในจำนวนเท่าที่จำเป็น และเพียงพอต่อการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เท่านั้น จึงเห็นควรอนุมัติกำหนดสิทธิประโยชน์ เพิ่มเติมให้แก่ทหารกองประจำการที่ขอเลื่อนกำหนดเวลาปลดจากกองประจำการฯ

## 2. ค่าตอบแทน

การพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทน เงินเดือน เป็นไปตามความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน คือ การพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนเงินเดือน ให้เป็นไปตามผลการประเมินผลประจำปี สิทธิประโยชน์อื่น ๆ (สวัสดิการ) ที่จะได้รับ ประกอบด้วย เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว เงินช่วยเหลือ เงินค่าตอบแทนพิเศษ เงินช่วย การศึกษาบุตร สวัสดิการรักษายาบาล เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ เงินค่าฝ่าอันตราย ค่าตอบแทน การปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ไปราชการ ค่าเบี้ยประชุม ค่าเช่าบ้าน ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เงินช่วยพิเศษ 3 เท่า กรณีเสียชีวิต บำนาญพิเศษ/บำนาญพิเศษ เบี้ยเลี้ยงทหาร ค่าเบี้ยเลี้ยงสนาม และค่าเสบียงสนาม สำหรับการเลื่อนเงินเดือนให้เป็นไปตามความรู้ ความสามารถและ

เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามผลการประเมินผลประจำปี เงินที่ทางราชการจ่ายเพื่อช่วยเหลือการครองชีพเป็นการชั่วคราว ให้แก่กำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวเป็นรายเดือน หากมีการปรับอัตราเงินเดือน โดยให้กระทรวงกลาโหมพิจารณาปรับปรุงหลักเกณฑ์ และอัตราการจ่ายเงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว เพื่อให้สอดคล้องกับอัตราเงินเดือนข้าราชการทหารที่ปรับใหม่ได้ เงินที่ทางราชการจ่ายให้แก่กำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวที่ปฏิบัติงานครบระยะเวลาตามเงื่อนไขที่กำหนด และออกจากงานโดยจ่ายครั้งเดียว

### 3. การแต่งตั้งยศทหาร

#### 3.1 การขอแต่งตั้งยศของผู้สำเร็จการฝึกวิชาทหาร<sup>17</sup>

นักศึกษาวิชาทหารที่สำเร็จการฝึกวิชาทหาร จะได้รับการแต่งตั้งยศตามระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วย การแต่งตั้งยศผู้สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ตามหลักสูตรของกระทรวงกลาโหมตามกฎหมาย ว่าด้วย การส่งเสริมการฝึกวิชาทหาร พ.ศ. 2524 และ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2537 และระเบียบ กองทัพบก ว่าด้วย การแต่งตั้งยศผู้สำเร็จการฝึกวิชาทหารตามหลักสูตรของกระทรวงกลาโหม ตามกฎหมาย ว่าด้วย การส่งเสริมการฝึกวิชาทหาร พ.ศ. 2538

ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารแล้ว ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งยศต้องมีคุณสมบัติรับรองจากหลักสูตรการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการรับรองวิทยฐานะเทียบเท่าเมื่อได้รับราชการใน กองประจำการครบกำหนด และปลดเป็นทหารกองหนุนบางตามระดับชั้นยศ ดังต่อไปนี้

##### 3.1.1 การแต่งตั้งยศเป็น สิบตรี จ่าตรี หรือ จ่าอากาศตรี ดังต่อไปนี้

3.1.1.1 สำเร็จการฝึกวิชาทหารชั้นปีที่ 1 และ สำเร็จชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

3.1.1.2 สำเร็จการฝึกวิชาทหารชั้นปีที่ 1 และสำเร็จการศึกษาทางด้านวิชาชีพซึ่งมีหลักสูตรกำหนด เวลาศึกษาไม่น้อยกว่าสองปี ต่อจากชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น

3.1.1.3 สำเร็จการฝึกวิชาทหารชั้นปีที่ 2 แต่ไม่สำเร็จการศึกษาตามที่กล่าวในข้อ 1 และข้อ 2

3.1.2 ผู้ที่ได้แต่งตั้งยศเป็น สิบโท จ่าโท หรือ จ่าอากาศโท ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

3.1.2.1 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 1 และ สำเร็จการศึกษาได้รับ  
ปริญญา อนุปริญญา หรือ ประกาศนียบัตรทางด้านวิชาชีพ ซึ่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่า  
อนุปริญญา

3.1.2.2 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 2 และ สำเร็จชั้นมัธยมศึกษา  
ตอนปลาย

3.1.2.3 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 2 และ สำเร็จการศึกษา  
ทางด้านวิชาชีพ ซึ่งมีหลักสูตรกำหนดเวลาไม่น้อยกว่าสองปี ต่อจากชั้นมัธยมศึกษา  
ตอนต้น

3.1.2.4 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 3 แต่ไม่สำเร็จการศึกษา  
ตามที่กล่าวในข้อ 2 และข้อ 3

3.1.3 ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งยศเป็น สิบเอก จำเอก หรือ จำอากาศเอก มีดังนี้

3.1.3.1 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 2 และสำเร็จการศึกษาได้รับ  
ปริญญา อนุปริญญา หรือ ประกาศนียบัตรทางด้านวิชาชีพ ซึ่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่าปริญญา

3.1.3.2 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 3 และ สำเร็จชั้นมัธยมศึกษา  
ตอนปลาย

3.1.3.3 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 3 และ สำเร็จการศึกษา  
ทางด้านวิชาชีพ ซึ่งมีหลักสูตรกำหนดเวลาศึกษาไม่น้อยกว่าสามปี ต่อจากชั้นมัธยมศึกษา  
ตอนต้น

3.1.4 ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งยศเป็น จำสิบตรี พันจ่าตรี หรือ พันจ่าอากาศตรี  
ดังต่อไปนี้

3.1.4.1 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 3 และ สำเร็จการศึกษาได้รับ  
ปริญญา อนุปริญญา หรือ ประกาศนียบัตรทางด้านวิชาชีพ ซึ่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่า  
อนุปริญญา

3.1.4.2 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 4 และ ศึกษาในหลักสูตรเพื่อ  
รับปริญญา อนุปริญญา หรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ซึ่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่าอนุปริญญา  
แต่ไม่สำเร็จการศึกษาดังกล่าว

3.1.5 ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งยศเป็น จำสิบโท พันจ่าโท หรือ พันจ่าอากาศโท  
ต้องสำเร็จการฝึกวิชาทหารชั้นปีที่ 4 และสำเร็จการศึกษา หรือประกาศนียบัตร  
ทางด้านวิชาชีพซึ่งเทียบเท่าอนุปริญญา

3.1.6 ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งยศเป็น จ่าสิบเอก พันจ่าเอก หรือ พันจ่าอากาศเอก ดังนี้

3.1.6.1 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 4 และสำเร็จการศึกษาได้รับปริญญา หรือประกาศนียบัตรทางด้านวิชาชีพซึ่งเทียบเท่าปริญญา

3.1.6.2 สำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 5 และ ศึกษาในหลักสูตรเพื่อรับปริญญา อนุปริญญา หรือประกาศนียบัตรทางด้านวิชาชีพ ซึ่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่าอนุปริญญา แต่ไม่สำเร็จการศึกษาดังกล่าว

3.1.7 ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งยศเป็น ว่าที่ร้อยตรี ว่าที่เรือตรี หรือว่าที่เรืออากาศตรี ต้องสำเร็จการฝึกวิชาทหาร ชั้นปีที่ 5 และสำเร็จการศึกษาได้รับปริญญา อนุปริญญา หรือประกาศนียบัตรทางด้านวิชาชีพ ซึ่งเทียบได้ไม่ต่ำกว่าอนุปริญญา

3.1.8 ผู้สำเร็จการฝึกวิชาทหารจากต่างประเทศ ซึ่ง กระทรวงกลาโหมรับรองวิทยฐานะเทียบเท่าผู้สำเร็จการฝึกวิชาทหารตามกฎหมาย

### **การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ สำหรับพลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์**

ประเด็นเรื่องการแต่งตั้งยศ รัฐบาลมีนโยบายบรรจุกำลังพลสำรองให้กองทัพไปใช้งานในตำแหน่งเฉพาะ ทดแทน กำลังพลของกองทัพ ที่เกษียณอายุราชการไปแล้ว ยศทหารที่ได้รับแต่งตั้งถือเป็นยศทหารชั่วคราว กำหนดมาเพื่อใช้ในการปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การกำหนดสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ และการได้รับยศทหาร ติดตัวไปเมื่อพ้นจากการรับราชการ ซึ่งถือว่าผิดกับหลักเกณฑ์ ในการกำหนดให้มีการนำกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่เป็นการชั่วคราว เนื่องจากมีความประสงค์ที่ต้องการให้รับราชการในระยะสั้นๆ เพียงเท่านั้น และไม่มีผลกระทบต่อเบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ ดังนั้น ยศทหารที่ได้รับแต่งตั้ง ถือเป็นยศทหารชั่วคราว เพื่อใช้ในการปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย และการกำหนดสิทธิประโยชน์ต่างๆ แต่ต้องการให้กำลังพลสำรองเหล่านั้นได้มียศทหารติดตัวกลับไป ในว่าที่ยศนั้น ๆ ในการแต่งตั้งยศสามารถอ้างอิงหลักเกณฑ์เดียวกันกับการแต่งตั้งยศว่าที่ ฯ ของผู้สำเร็จการฝึกวิชาทหาร

#### **1. สิทธิประโยชน์ที่จะได้รับ นอกจาก ยศ ว่าที่ แล้ว สิทธิอื่น ๆ มีหรือไม่/อย่างไร**

สิทธิทั่วไป สามารถแต่งเครื่องแบบ และประดับยศเครื่องหมายเช่นเดียวกับนายทหารชั้นนั้นได้ การเลื่อนยศของทหารกองหนุนสามารถเลื่อนยศได้ตามแนวทางการรับราชการทหารของกำลังพลสำรอง เมื่อคุณสมบัติในการครองยศตามระเบียบ

และหลักสูตรที่กำหนด หรือสามารถโอนยศได้เมื่อเข้ารับการเรียกเข้ารับราชการทหาร ตามคำสั่งที่กองทัพกำหนด และสิทธิต่างๆสำหรับกำลังพลสำรอง มีดังต่อไปนี้

- 1.1 ค่าโดยสารยานพาหนะ
- 1.2 ค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าเลี้ยงดู
- 1.3 เงินตอบแทน
- 1.4 สิทธิในเรื่องเครื่องแต่งกาย
- 1.5 สิทธิในเรื่องรักษาพยาบาล
- 1.6 สิทธิในการรับเงินช่วยเหลือกรณีกำลังพลสำรองเสียชีวิต พิการ หรือทุพพลภาพ
- 1.7 สิทธิในการรับเงินช่วยเหลือค่าการจัดทำศพ
- 1.8 สิทธิในการโอนยศ
- 1.9 สิทธิอื่นๆ เช่น เงินเบี้ยหวัดบ้านนาถุ เงินบำเหน็จความชอบ การพิจารณาเลื่อนชั้น เงินเดือน หรือตามที่กระทรวงกลาโหมหรือกองทัพกำหนด

## บทที่ 3

### บทอภิปรายผล

จากทางเลือกทางยุทธศาสตร์ การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดย การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การเปรียบเทียบแนวทางการปฏิบัติที่ดี รวมทั้งศึกษาจากการเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

#### ผลการสัมภาษณ์

การจัดเก็บข้อมูลเอกสารวิจัยนี้ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยแบ่งกลุ่มบุคคลที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม จำนวน 4 คน ประกอบด้วย กลุ่มแรกคือ กลุ่มนายทหาร กลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มพลทหารกองประจำการ แบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้

#### 1. ผลสัมภาษณ์กลุ่มที่ 1

1.1 ภาพรวมของการมีพลทหารสมัครต่อ ปี 3 ปี 4 ปี 5 มีผลดีต่อกองทัพและสภาพปัญหาอุปสรรคในการดำเนินนโยบายดังกล่าวให้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์

**พลตรีเกรียงไกร ปราสาทสุวรรณ** ตำแหน่ง รองเจ้ากรมกำลังพลทหารบก

เนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์ จากการปฏิบัติหน้าที่ในกองทัพมาแล้วในกรณีสมัครต่อของพลทหารเป็นผลดีกับกองทัพ เพราะไม่ต้องเริ่มต้นการฝึกใหม่ซึ่งทำให้สามารถมอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่อื่นที่มีความสำคัญมากขึ้นได้ ซึ่งปัจจุบันพลทหารสามารถสมัครรับราชการต่อจนถึงอายุ 25 ปีได้อยู่แล้วไม่จำเป็นต้องมียศในช่วงระหว่างการรับราชการ และจะสามารถลดยอดการเกณฑ์ทหารในแต่ละปีลงได้ด้วย

**พลตรีนิพนธ์ บรรพตเสต** ตำแหน่ง รอง ผอ.สพค.ปรมน.ทบ.

การที่พลทหารสมัครต่อ จะเกิดผลดีต่อกองทัพ เนื่องจากจะได้กำลังพลที่อยากเป็นทหารเข้ามาทำงาน ส่วนในเรื่องของค่าตอบแทนจะสูงกว่าทหารเกณฑ์ และแนวทางการเจริญเติบโตในตำแหน่งจะหาตำแหน่งบรรจุได้ยาก

**จ.อ.ปรีชา สุตสุวรรณ** สังกัด พัน.ชบร.กรม สน.พล.นย.

การที่มีพลทหารสมัครต่อ มีผลดี คือ พลทหารเก่าจะมีประสบการณ์ มีความรอบรู้เรื่อง งานอยู่แล้ว ไม่ต้องมาฝึกใหม่และเป็นทหารที่มีอาวุโสผ่านการฝึกภาวะผู้นำสามารถ



ทำหน้าที่แทนข้าราชการในการควบคุม กำกับ ดูแลพลทหารใหม่แทนได้ ในบางโอกาส ในทางกลับกัน พลทหารที่สมัครต่อเป็นผู้มีประสบการณ์ในการรับราชการมานานรู้ลู่ทาง ในการกระทำความผิด หากพลทหารใหม่ ถูกชักนำไปในทางที่ผิด ก็จะทำให้เกิดความเสียหาย ต่อกองทัพ ฉะนั้น การรับสมัครต่อของพลทหารจะต้องมีระบบ และกระบวนการคัดเลือก ที่มีคุณภาพมีการรับรองความประพฤติจากผู้บังคับบัญชา จึงจะสามารถป้องกันความเสี่ยง เหล่านี้ได้

1.2 การเสนอการแต่งตั้งการให้ยศว่าที่ ฯ สามารถเป็นแรงจูงใจให้พลทหาร สมัครต่อหรือไม่อย่างไร

### **พลตรีเกรียงไกร ปราสาทสุวรรณ**

การเสนอแต่งตั้งยศสามารถเป็นแรงจูงใจได้อีกทางหนึ่ง เนื่องจากจะทำให้พลทหาร มีความภาคภูมิใจมีความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ อย่างไรก็ตามควรมีแรงจูงใจ อื่นประกอบด้วย เช่น เพิ่มค่าตอบแทน เพิ่มสิทธิสวัสดิการต่างๆ หรือมีโอกาสได้เป็น ข้าราชการทหาร เป็นต้น

### **พลตรีนิพนธ์ บรรพตเสต**

การเสนอแต่งตั้งยศว่าที่ ฯ ให้กับพลทหารสมัครต่อ นับว่าเป็นแรงจูงใจที่ดี เพราะทหารทุกคนต้องการมียศมีตำแหน่ง เพื่อเป็นเกียรติแก่ตนเอง และวงศ์ตระกูล

### **จ.อ.ปรีชา สุดสุวรรณ**

การเปิดโอกาสให้พลทหารที่จะปลดประจำการได้มียศติดตัวถือเป็นแรงจูงใจ ให้พลทหารสมัครต่อ เพราะพลทหารบางส่วนมีความรักและความภาคภูมิใจในการเข้ามา รับราชการทหารกองประจำการ ซึ่งเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ในปัจจุบันก็มีพลทหาร บางส่วนสมัครต่อ ปี 3 อยู่แล้ว ส่วนการสมัครต่อเป็นข้าราชการในปัจจุบันจึงได้ถูกยกเลิก ไป เนื่องจากข้อจำกัดด้านกำลังพล หากมีการแต่งตั้งยศให้พลทหารที่สมัครต่อภายหลัง ที่ปลดประจำการไปแล้ว ถือว่ากองทัพได้ตอบแทนผู้ที่รักและศรัทธาในอาชีพพลทหาร กระผมประเมินว่า จะมีผู้สนใจสมัครต่อประมาณ 20% ของทหารทั้งหมด ส่วนสิ่งที่ต้อง พึงระวัง และอาจเกิดขึ้นได้คือ การนำยศไปใช้กระทำความผิด หรือไปแอบอ้างในทางที่ไม่ชอบ ฉะนั้นหากจะมีการรับสมัครต่อต้องมีหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ต้องผ่านคณะกรรมการและ มีการรับรองความประพฤติจากต้นสังกัดอย่างจริงจัง

1.3 การสมัครต่อของพลทหารจะมี ผลดี/ผลเสีย ต่อกองทัพ และสามารถลดงบประมาณค่าใช้จ่ายของกองทัพได้หรือไม่

#### **ผลดีเกรียงไกร ปราสาทสุวรรณ**

ผลดี คือ จะได้พลทหารที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน และมีจิตใจรักในความเป็นทหาร ซึ่งจะทำให้กองทัพมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลเสีย คือ ต้องใช้งบประมาณค่อนข้างมากเพื่อสร้างแรงจูงใจและต้องมีกลยุทธ์ในการสมัครรับราชการ

#### **ผลดีนิพนธ์ บรรพตเสต**

ผลดี คือ จะได้กำลังพลที่อยากเป็นทหารมาทำงานในกองทัพอย่างแท้จริง อีกทั้งยังได้กำลังพลที่มีความชำนาญแล้ว ไม่ต้องเสียเวลาในการฝึกใหม่

ผลเสีย คือ งบประมาณที่ใช้จ่ายสูง เมื่อปลดประจำการออกไปแล้วต้องหางานรองรับให้ทำ

#### **จ.อ.ปรีชา สุดสุวรรณ**

แน่นอนครับ การมียศถือเป็นเรื่องยินดีอยู่แล้ว และหากผู้ที่เคยรับราชการเป็นทหารกองประจำการมียศติดตัวไป แล้วไปทำความดีต่อสังคมถือเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกองทัพ และการมีศหน้าจะช่วยสร้างความมั่นใจในการที่จะเสียสละทำความดี มีจิตอาสาในสังคม อีกทั้งหากทหารกองหนุนเหล่านั้น ไปสมัครเป็นผู้นำท้องถิ่นท้องถิ่นก็มีโอกาสได้รับความไว้วางใจจากพี่น้องประชาชน ถือเป็นการสร้างมวลชนได้เป็นอย่างดี

3.4 ประเด็นแนวความคิดเห็น เมื่อปลดเป็นพลทหารกองหนุน หากมียศติดตัว จะมีผลดี /ผลเสียอย่างไรต่อกองทัพ

#### **ผลดีเกรียงไกร ปราสาทสุวรรณ**

ผลดี คือ พลทหารจะรู้สึกภาคภูมิใจและมีความรู้สึกที่ตนเองยังเป็นส่วนหนึ่งของกองทัพจะยังคงให้การสนับสนุนกองทัพต่อไปแม้ว่าจะปลดประจำการออกไปเป็นพลเรือนแล้วก็ตาม

ผลเสีย คือ ผู้ที่ไปกระทำการที่ไม่ดีหรือผิดกฎหมายอาจจะส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของกองทัพได้

## พลตรีนิพนธ์ บรรพตเสต

ผลดี คือ การมียศจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และเมื่อมียศจะเป็นหลักประกันได้ว่าผ่านการเกณฑ์ทหารมาแล้วทำให้หางานได้ง่าย

ผลเสีย คือ เมื่อปลดประจำการไปแล้ว เมื่อไปทำความผิดจะมีผลเสียต่อกองทัพได้

## 2. ผลสัมฤทธิ์กลุ่มที่ 2

2.1 แรงจูงใจมีอะไรบ้าง ที่จะสามารถทำให้ท่านสนใจสมัครต่อ ปี 3 ปี 4 ปี 5

**พลทหาร ศุภกิจ กลิ่งสูง** อายุ 23 ปี พลัด 1/63 พลทหารปี 2 (วาระ 2 ปี) สังกัดหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือ

ในปัจจุบันการหางานทำ หลังจากปลดประจำการไปแล้วค่อนข้างจะหางานทำยาก จึงมีความสนใจอยากสมัครต่อจนกว่าจะสามารถหางานทำได้ รวมถึงหากได้รับสิทธิในการออกปฏิบัติราชการชายแดนก็มีความสนใจจะสมัครต่อเป็นพลทหารปี 3

**พลทหาร สุราษฎร์ อุชชิน** อายุ 24 ปี พลัด 1/64 พลทหารปี 1 (วาระ 2 ปี) สังกัดหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือ

สนใจสมัครต่อเนื่องจากปัจจุบันหางานทำยากซึ่งเงินเดือนในการรับราชการทหารในปัจจุบันเพียงพอต่อการดำรงชีพเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานภายนอกกองทัพ และหากได้สิทธิในการไปปฏิบัติราชการการชายแดนเมื่อสมัครต่อ และสามารถเลือกหน่วยที่จะไปประจำการได้ก็เป็นทางเลือกที่น่าสนใจ อีกทั้งเมื่อสมัครรับราชการต่อในปีถัด ๆ หากมีการพิจารณาเพิ่มเงินเดือนด้วยยิ่งจะทำให้ มีผู้สนใจมากยิ่งขึ้น

2.2 การเสนอการแต่งตั้งการให้ยศว่าที่ ฯ จะสามารถเป็นแรงจูงใจให้ท่านสมัครต่อในปี 3 ปี 4 ปี 5 หรือไม่อย่างไร

**พลทหาร ศุภกิจ กลิ่งสูง**

หากรับราชการต่อแล้วได้ยศตามหลักเกณฑ์ก็มีความสนใจอยากสมัครต่อ

**พลทหาร สุราษฎร์ อุชชิน**

มุมมองในโลกยุคปัจจุบันการมียศ หรือไม่มียศ ถือเป็นเรื่องปกติ โอกาสที่จะได้ใช้ประโยชน์มีน้อย แต่หากมีโอกาสไปใช้ในงานลักษณะคล้ายกับการปฏิบัติทางทหารก็อาจจะเป็นการสร้างเครดิต ได้รับการพิจารณาคัดเลือกสูงกว่าผู้ที่ไม่มียศ เช่น บริษัทที่เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย หรือเกี่ยวกับอาสาสมัครกู้ภัยต่าง ๆ

2.3 ความคิดเห็นเมื่อท่านปลดเป็นพลทหารกองหนุนแล้ว มียศติดตัว จะมีผลดี / ผลเสียอย่างไรต่อท่าน

#### **พลทหาร ศุภกิจ กลิ่งสูง**

การได้ยศ หรือการมียศ ถือเป็นความภาคภูมิใจของครอบครัว แต่จะใช้ในกรณี ที่ไปเกี่ยวพันต่อการช่วยเหลือประชาชนหรือไปสมัครงานต่าง ๆ ซึ่งกระผมคิดเห็นว่า อาจจะทำให้ได้รับการพิจารณาในการคัดเลือกในลำดับต้น ๆ

#### **พลทหาร สุราษฎร์ อุชชิน**

การมียศก็ถือว่ามีเกียรติ แต่กระผมในฐานะประชาชนธรรมดาก็คงจะไม่ใช้อย่าง ดังกล่าวในวิถีชีวิตปกติ แต่จะใช้ในกิจกรรม หรือวาระที่สำคัญเท่านั้น

### **3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการแต่งตั้งยศ ว่าที่ มีหรือไม่/อย่างไร**

จากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ในเรื่องสิทธิประโยชน์และค่าตอบแทน การแต่งตั้งยศทหารและระยะเวลา การปฏิบัติงานเป็นแรงจูงใจต่อกำลังพลสำรอง การได้ยศหรือการมียศถือว่ามีเกียรติ เป็นความภาคภูมิใจของครอบครัว เมื่อมียศจะเป็นหลักประกันได้ว่าการเกณฑ์ทหาร มาอีกทั้งหน่วยทหารจะมีการส่งเสริมการฝึกอาชีพก่อนปลดประจำการ เพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานในสาขาอาชีพต่างๆ เช่น ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างปูน ช่างไม้ วิชาชีพทางการเกษตร ฯลฯ สามารถที่จะนำไปใช้ประกอบอาชีพ เพื่อเสริมสร้างรายได้ ให้กับครอบครัวหลังปลดจากกองประจำการได้อีกทางหนึ่ง

### **4. นโยบายหน่วยเหนือเกี่ยวกับการทดแทนการเรียกเกณฑ์**

กระทรวงกลาโหมได้จัดทำพระราชบัญญัติกำลังพลสำรอง พ.ศ.2558 ซึ่งได้ลงพระปรมาภิไธยและมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2558 โดยจัดทำขึ้น เพื่อให้สามารถนำกำลังพลสำรองเข้าปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับกำลังทหารประจำการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากภารกิจด้านการรักษาความมั่นคง ปกป้องประเทศ ตลอดจนจนถึง การพัฒนาประเทศ จำเป็นต้องจัดให้มีกำลังพลพร้อมปฏิบัติหน้าที่ แต่ด้วยข้อจำกัด ด้านงบประมาณไม่สามารถดำรงสถานภาพกำลังรบไว้ในคราวเดียว จำเป็นต้องให้การหมุนเวียนกำลัง ซึ่งการพัฒนากิจการกำลังพลสำรอง ให้มีความเข้มแข็ง จะช่วยเสริม ให้การปฏิบัติภารกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเรียกกำลังพลสำรองทุกประเภทเข้ารับราชการ และเปิดโอกาสให้สมัครเป็นกำลังพลสำรองได้ (จากเดิม ใช้วิธีเรียกเกณฑ์) กำหนดหน้าที่และสิทธิของกำลังพลสำรอง นับว่าเป็นการพัฒนา กิจการ กำลังพลสำรองเพื่อตอบสนองการเตรียมกำลัง และการใช้กำลังของกองทัพ

ตามยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ.2560–2579 ระยะที่ 1 เพื่อนำไปสู่การใช้กำลังพลสำรองทดแทนกำลังประจำการ ในการเสริมสร้างศักยภาพ และความพร้อมรบของกองทัพเพื่อป้องกันประเทศ

### การเปรียบเทียบกับวิธีปฏิบัติที่ดี

การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดยการเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ดังที่ พลตรี รกิต ประทุมชัย<sup>18</sup> กล่าวว่า การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ในการสร้างแรงจูงใจสำหรับนักศึกษาวิชาทหารชั้นปีที่ 5 มีการกำหนดสิทธิประโยชน์และค่าตอบแทน การแต่งตั้งยศทหาร และระยะเวลาการปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมโครงการฯ เข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว ดังต่อไปนี้

เกณฑ์การตัดสินใจในการสอบคัดเลือก การแต่งตั้งยศ การเลื่อนยศ หลักสูตรการฝึก ระยะเวลาการฝึก วิธีการประเมินผล ระยะเวลาสัญญาจ้าง การเลิกจ้าง การต่อสัญญาสำหรับสิทธิประโยชน์ และผลตอบแทนที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมโครงการกำลังพลสำรองในการเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว คือ ค่าตอบแทน การเลื่อนเงินเดือน และสิทธิประโยชน์อื่นๆ ของกองทัพ ในกรณียศทหารที่ได้รับแต่งตั้งถือเป็นยศทหารชั่วคราวเพื่อใช้ในการปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย และการกำหนดสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการเป็นการสร้างแรงจูงใจให้สนใจสมัครเข้าเป็นกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว

### การเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการ สมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดยการเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ สำหรับประเด็น การสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ โดยการแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน

### การสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ โดยการแต่งตั้งยศว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน

การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดยการเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลเรือตรี ทรงวุฒิ บุญอินทร์<sup>19</sup> แรงจูงใจในการทำงานของกำลังพลกระทรวงกลาโหม พบว่า แรงจูงใจนับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานทุกภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งเอาไว้ มีความสอดคล้อง มีความสมดุลในทุกกลุ่มกำลังพล กระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย ข้าราชการ ทหาร ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการแต่ละกลุ่มจะได้รับค่าตอบแทนสวัสดิการที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นที่ต้องมีการพิจารณารายละเอียดในการสร้างแรงจูงใจ

ให้เกิดความสมดุลในแต่ละส่วนให้สมบูรณ์ที่สุด โดยเฉพาะในยุคประเทศไทย 4.0 การขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศ ที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน บุคลากร แต่ละองค์กร จะต้องมีความรู้ ความชำนาญ มีใจมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้กับกองทัพจนครบเกษียณอายุราชการ ซึ่งถือได้ว่ากองทัพสามารถสร้างแรงจูงใจได้อย่างสมดุลสามารถขับเคลื่อนทุกภารกิจในความรับผิดชอบในภาพรวมให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

### **การสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ มีผลต่อการบริหารจัดการกองทัพ**

การสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ มีผลต่อการบริหารงบประมาณกองทัพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรากรณ์ ดอนถวิล<sup>20</sup> แนวทางส่งเสริมการตัดสินใจสมัครเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการในสังกัดกองพันทหารอากาศโยธินกองบิน จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยการตัดสินใจสมัครเป็นทหารกองประจำการ สังกัดกองพันทหารอากาศโยธินกองบิน 1 จังหวัดนครราชสีมา และแนวทางส่งเสริมการตัดสินใจสมัครเป็นทหารกองประจำการสังกัดกองพันทหารอากาศโยธินกองบิน 1 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า กองทัพควรปลูกจิตสำนึกให้กับชายไทย ทุกคนให้มีจิตสาธารณะ สร้างแรงจูงใจสำนึกรักชาติ ควรส่งเสริมด้านการนำเสนอเกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เป็นสถาบันหลัก การนำเสนอรายการโทรทัศน์ และสื่อต่าง ๆ ส่งเสริมให้เยาวชนเข้าร่วมการจัดกิจกรรมทางทหารของกองทัพ ผลักดันนโยบาย เพิ่มโควตาในการสมัครสอบโรงเรียนทหารต่าง กำหนดนโยบายการตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบของชายไทย ให้การสนับสนุนนโยบายการปรับเลื่อนเงินเดือน ค่าครองชีพ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ประสานกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อให้ทหารกองประจำการได้มีงานทำ ไม่ต้องกลัวตกงาน มีหลักประกันที่มั่นคง หลังจากปลดจากกองประจำการ

### **ทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือนมีผลต่อสังคมไทย**

การศึกษาทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือนมีผลต่อสังคมไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พลตรี ฤทธิ ประทุมชัย<sup>21</sup> การกำหนดสิทธิประโยชน์และค่าตอบแทน ในการสร้างแรงจูงใจต่อการเข้าร่วมโครงการกำลังพลสำรอง เข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวของนักศึกษาวิชาทหารชั้นปีที่ 5 พบว่า ปัจจัยทางด้านสิทธิประโยชน์และผลตอบแทน ที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมโครงการกำลังพลสำรอง ปัจจัยด้านการแต่งตั้งยศทหาร และระยะเวลา การปฏิบัติงานเป็นแรงจูงใจสำคัญมีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมโครงการกำลังพลสำรอง และเสนอแนวทางในการกำหนดสิทธิประโยชน์



ค่าตอบแทนในการสร้างแรงจูงใจต่อการเข้าร่วมโครงการกำลังพลสำรอง เข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว แนวทางในการกำหนดสิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทน ในการสร้างแรงจูงใจ ควรต้องจัดทำร่างระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยหลักเกณฑ์การได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนอย่างอื่น และสิทธิประโยชน์ ของกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว เพื่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนทำให้เห็นภาพของสิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนที่กำลังพลสำรองพึงจะได้รับ โดยร่างระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยหลักเกณฑ์การได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนอย่างอื่น

## บทที่ 4

### บทสรุป

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการสมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดย การเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ เพื่อศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ โดยการแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน ศึกษาการสมัครต่อของพลทหารกองประจำการ มีผลต่อการบริหารจัดการกองทัพ และศึกษากรณีของทหารกองหนุนที่มียศว่าที่ ฯ เมื่อปลดประจำการไปแล้วเป็นบุคคลพลเรือนมีผลต่อสังคมไทย

#### สรุปผลการวิจัย

การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการ สมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดยการแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน จากแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างกองทัพไทย เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี โดยมีเป้าหมายให้ได้จำนวน 1 ใน 3 ของหน่วยกำลังรบที่มีอยู่ภายในปี 2579 พร้อมการปรับลดอัตรากำลังพลที่ว่าง ให้บรรจุกำลังพลสำรองทดแทนนั้น ในการสร้างแรงจูงใจด้วยการให้สิทธิประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ รวมถึงสามารถดำเนินการได้เองในระดับส่วนราชการ เช่น การรับพลทหารกองประจำการ หลังปลดเกษียณเข้าเป็นข้าราชการทหารหรือเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ส่วนราชการกำหนด การรับสิทธิประโยชน์ และการบริการต่าง ๆ เพิ่มเติมตามที่คณะกรรมการสวัสดิการของส่วนราชการกำหนดเป็นต้น สำหรับการพิจารณาสิทธิประโยชน์อื่น ๆ รวมถึงการจัดทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อจูงใจให้กับประชาชน โดยทั่วไปปรับทราบ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการสมัครเป็นพลทหารกองประจำการด้วยความสมัครใจ

การส่งเสริม และสนับสนุนงบประมาณ สำหรับพลทหาร มีการให้ความสำคัญกับงบประมาณส่วนนี้ เนื่องจากกำลังพลสำรองเป็นกำลังทางยุทธศาสตร์ซึ่งต้องมีการลงทุนในระยะยาว ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอให้กับทั้งระบบของกิจการกำลังพลสำรอง นอกจากจะเป็นการสนับสนุนให้การขับเคลื่อนการพัฒนา ระบบกำลังพลสำรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะเป็นการประหยัดงบประมาณในส่วนอื่นได้เช่นกัน เนื่องจากหากระบบกำลังพลสำรอง โดยเฉพาะพลทหารกองประจำการก่อนปลดเป็นทหารกองหนุน สามารถดำเนินการได้อย่างเต็ม

ประสิทธิภาพแล้ว ย่อมถือว่าการลงทุนที่ผ่านมาคุ้มค่า และมีแนวโน้มที่จะลดการบรรจุกำลังประจำการโดยเฉพาข้าราชการ ซึ่งจะส่งผลให้งบประมาณด้านบุคลากรของกองทัพลดลงไปด้วย และสามารถนำไปใช้เป็นงบประมาณในการพัฒนากองทัพสำหรับกิจการด้านอื่นๆ ที่สำคัญ และจำเป็นได้อย่างเต็มที่

สำหรับค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ของพลทหารกองเมื่อปลดเป็นทหารกองหนุน และตัดสินใจทำงานในกองทัพต่อ อัตราค่าตอบแทนเงินเดือนของกำลังพลสำรองที่ไม่ได้เป็นข้าราชการ หรือทำงานในรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากใช้ตามอัตราเงินเดือนขั้นต้น ของทหารประจำการ หรือทหารกองประจำการ ในชั้นยศนั้นๆ ซึ่งอาจพิจารณาแล้วว่าน้อยเกินไป ไม่คุ้มค่ากับการมาเป็นกำลังพลสำรองดังนั้น ควรต้องนำมาพิจารณาใหม่จากสภาพทางเศรษฐกิจตามช่วงเวลา ตามขีดความสามารถด้านงบประมาณ และข้อเสนอเพิ่มเติม คือ สิทธิในการเลื่อนยศใช้หลักเกณฑ์เช่นเดียวกับทหารประจำการ ทั้งนี้ไม่เกิน ว่าที่พันตรี ว่าที่นาวาตรี ว่าที่นาวาอากาศตรี อาจมีการพิจารณาขยายชั้นยศให้สูงขึ้น เพื่อสร้างแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ควรพิจารณาเป็นรายตำแหน่ง และคำนึงถึงอัตรากำลังพลที่สามารถบรรจุกำลังพลสำรองได้ด้วย

### ข้อเสนอแนะ

1. การสร้างแรงจูงใจให้พลทหารกองประจำการ สมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ โดยการเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ ในยุคไทยแลนด์ 4.0 ควรมีการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เชิญชวนการสมัคร โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง
2. ควรมีการพัฒนาส่งเสริมพลทหารกองประจำการของกองทัพ การพัฒนาความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาคุณภาพชีวิตของทหารกองประจำการ ความพร้อมทางร่างกาย และจิตใจของกำลังพล ดำเนินการเริ่มตั้งแต่การตรวจเลือกและเมื่อเข้ามาเป็นทหารกองประจำการ จนถึงปลดประจำการ
3. แนวทางการกำหนดรูปแบบกำลังพลประเภทใหม่ ในการนำกำลังพลทหารกองประจำการ เข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว มีการปรับปรุงสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งสนับสนุนสิทธิ และหน้าที่กำลังพลของกองทัพ เพื่อให้เป็นทหารอาชีพ พร้อมสิทธิประโยชน์ต่างๆ พร้อมทั้งทบทวนค่าตอบแทนตามลักษณะงานของข้าราชการใหม่

### ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. จัดทำแผนพัฒนากำลั้งพลตามค่านิยมหลัก วิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจและศึกษาแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของกำลั้งพลกองทัพ เพื่อการพัฒนาตรงตามความต้องการของกำลั้งพลจัดทำหลักเกณฑ์แนวทางบริหารจัดการและสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องให้พร้อมสำหรับดำเนินการทดแทนข้าราชการ เพื่อลดงบประมาณ ด้านบุคลากรหรือในตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญ และทักษะพิเศษในหน่วยที่เหมาะสมในขั้นต้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีความต่อเนื่อง
2. พลทหารกองประจำการ ยังขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น รายได้รวมต่อเดือนไม่แตกต่างจากค่าแรงขั้นต่ำ ความเจริญก้าวหน้ายังไม่ชัดเจน เพิ่มรายได้รวมต่อเดือน (ไม่รวมค่าฝากอัตราราย) รวมทั้งสวัสดิการที่ได้รับเพิ่มขึ้นมากกว่าสิทธิที่ได้รับเฉพาะตัว เช่น การได้รับการรักษาพยาบาลโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายของบิดา มารดา บุตร และภรรยา เงินเพิ่มการศึกษาของบุตร เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ควรทำวิจัยแบบผสมวิธี คือ วิธีเชิงปริมาณและวิธีเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) การสนทนากลุ่ม (Focus group) วิเคราะห์ถึงสภาพปัญหา สาเหตุ ปัจจัยของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของพลทหารกองประจำการ สมัครต่อทดแทนการเรียกเกณฑ์โดยการเสนอแต่งตั้งยศ ว่าที่ ฯ และแนวทางแก้ไขปัญหา รวมทั้งการเลือกวิธีการในการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม รูปแบบงานวิจัยใช้วิธีการที่แตกต่างกันในการได้มา ซึ่งข้อมูลจะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับนโยบายต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560, มาตรา 52.
2. พระราชบัญญัติบริหารราชการทหารราชกิจจานุเบกษา เล่ม 67, 2497.
3. พระราชบัญญัติจัดระเบียบข้าราชการกลาโหม พ.ศ. 2551, มาตรา 15.
4. พงษ์ศักดิ์ บัวศรี, นโยบายการพัฒนาระบบทหารอาสาสมัครของกองทัพไทย โดยการสร้างแรงจูงใจ เข้าสู่การเป็นทหารกองประจำการ, วารสารร่วมพฤษ มหาววิทยาลัย เกริก, 2556.
5. สฤณี แผนสนิท และ สมิหรา จิตตลดากร, การพัฒนาพลทหารกองประจำการของ กองทัพ เพื่อความมั่นคงของชาติ, วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ ปีที่ 5 ฉบับที่ 10 ตุลาคม 2563, 2563.
6. วิทยาลัยการทัพบก, (ม.ป.ป.), กระบวนการคิดเชิงยุทธศาสตร์. [อินเทอร์เน็ต]. สืบค้นได้จาก <https://bit.ly/3z2pZfW>.
7. Herzberg, F. Frederick; Mausner, Bernard; and Synderman, Block the Motivation to Work. New York: John Willey. 1959.
8. บุชบา เชิดชู, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอขลุง จันทบุรี, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556.
9. Vroom, V. H. Work and motivation. New York: John Wiley & Sons. 1964.
10. ทรงวุฒิ บุญอินทร์, แรงจูงใจในการทำงานของกำลังพลกระทรวงกลาโหม, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2560.
11. รกิต ประทุมชัย, การกำหนดสิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทนในการสร้างแรงจูงใจ ต่อการเข้าร่วมโครงการกำลังพลสำรองเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราวของนักศึกษา วิชาทหารชั้นปีที่ 5, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2560.
12. สวัสดิ์ ชนะจิตราสกุล, การปรับปรุงโครงสร้างกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2560.
13. กรมยุทธการทหารกองบัญชาการกองทัพไทย, นโยบายผู้บัญชาการทหารสูงสุด ประจำปีงบประมาณ 2561, พิมพ์ที่ หจก. อรุณการพิมพ์, 2561.

14. สรากรณ์ ดอนถวิล, แนวทางส่งเสริมการตัดสินใจสมัครเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการในสังกัดกองพันทหารอากาศโยธินกองบินจังหวัดนครราชสีมา, การประชุมวิชาการระดับชาติด้านการบริหารกิจการสาธารณะยุคดิจิทัล, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ครั้งที่ 5, 859-871, 2562.
15. คำสั่ง กท. ที่ 1988/2555 ลง 27 ธ.ค. 55 เรื่อง การเลื่อนกำหนดเวลาปลดทหารกองประจำการที่สมัครใจรับราชการในกองประจำการต่อเพื่อทดแทนการเรียกเกณฑ์.
16. ระเบียบ ทบ. ว่าด้วยการเลื่อนกำหนดเวลาปลดทหารกองประจำการที่สมัครใจรับราชการในกองประจำการต่อเพื่อทดแทนการเรียกเกณฑ์ พ.ศ. 2544 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2552.
17. ระเบียบหน่วยบัญชาการรักษาดินแดนว่าด้วยสิทธิ และการขอใช้สิทธินักศึกษาวิชาทหาร พ.ศ. 2562.
18. ของ พลเรือตรี ทรงวุฒิ บุญอินทร์

## ประวัติผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	นาวาเอก กิตติภูมิ สืบศาสนา
วัน เดือน ปีเกิด	25 พฤษภาคม 2517
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ. 2536	โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 34
พ.ศ. 2541	ปริญญาตรีสาขาวิศวกรรมไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ โรงเรียนนายเรือ
พ.ศ. 2552	โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 87
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2541	นายทหารลาดตระเวนและแผนที่ กองพันทหารปืนใหญ่เบากระสุนวิถีโค้งที่ 1
พ.ศ. 2545	ผู้บังคับกองร้อยทหารปืนใหญ่ที่ 1 กองพันทหารปืนใหญ่เบากระสุนวิถีโค้งที่ 1
พ.ศ. 2554 – 2556	ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่เบากระสุนวิถีโค้งที่ 2 กรมทหารปืนใหญ่ กองพลนาวิกโยธิน
พ.ศ. 2559	รองผู้บังคับการกรมทหารปืนใหญ่ กองพลนาวิกโยธิน
พ.ศ. 2563	รองผู้อำนวยการกองกิจการพลเรือน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน
ตำแหน่งปัจจุบัน	
พ.ศ. 2565	ประจำหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน