

การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย
รองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)

โดย

พลตรี ชนาวุธ บุตรกนิรี
รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก
กรมยุทธการทหารบก

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๐
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๐ - ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

เรื่อง การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย
รองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พลตรี ชนาวุธ บุตรกินรี หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๐

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทาง ในการพัฒนาระบบฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ และรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในฐานะส่วนราชการที่เป็นเหล่าทัพหลักในกระทรวงกลาโหม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การเก็บข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยเอง โดยใช้ทฤษฎีด้านความมั่นคง ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีองค์การ และหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล มาใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นและกำหนดแนวทางในการพัฒนาทั้งระบบ

ผลการวิจัยสรุปว่า “การศึกษา” ที่กองทัพไทยใช้เรียกรวมกัน ประกอบด้วย “หลักสูตรการฝึกอบรม (Training)” หรือที่กองทัพมิตรประเทศเรียกว่า “การฝึกเป็นบุคคล (Individual Training)” และ “หลักสูตรการศึกษา (Education)” แต่หลังจากที่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ซึ่งมีความมุ่งหมายนำมาใช้กับการศึกษาของประชาชนในประเทศ กระทรวงกลาโหมจึงได้นำแนวคิด วิธีการตามพระราชบัญญัติดังกล่าว มาใช้กับการศึกษาทุกประเภทในกองทัพตามไปด้วย ในขณะที่กองทัพเป็นองค์การที่มีความแตกต่างไปจากพลเรือน นอกจากนั้น กระทรวงกลาโหมได้กำหนดนโยบายให้ ปรับโอนงานการศึกษาทางทหารของกองทัพบกไปให้สายงานกำลังพลรับผิดชอบ เหมือนกองทัพเรือและกองทัพอากาศ ในขณะที่ทุกเหล่าทัพต่างก็มี ระบบที่แตกต่างกันอย่างเป็นสากล ส่งผลกระทบ ต่อความพร้อมรบของกองทัพ บก ตลอดจนเกิดความสับสนต่อระบบ ต่างๆ ในสาย งาน ยุทธการ การวิจัยเสนอให้ กำหนดความหมายของการศึกษาในกระทรวงกลาโหมให้ชัดเจน กำหนดสายงานฝ่ายอำนาจการที่รับผิดชอบเหมือนกับกองทัพมิตรประเทศ และทำการพัฒนาระบบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารงานบุคคลไปพร้อมกับการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารเพื่อสร้างความพร้อมรบให้กับกองทัพบกสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญกำหนด และรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ABSTRACT

Title A Development of Training and Military Education System in The Royal Thai Army for National Strategy 20 Years. (B.E. 2560 – 2579)

Field Military

Name Major General Chanavut Budkinnaree **Course** NDC **Class** 60

The objective of this research is to study problems and prospects for development of training and military education system in the Royal Thai Army, to perform duty according to Thai Constitution and National Strategy on security, as a main service of the Ministry of Defense. This research is qualitative research, collected data from documents, in-depth interviews and participant observation by the researcher. The explanation of the phenomenon and prospects for development of training and military education system in the Royal Thai Army for the whole system was applied by international relations theories, organization theories, system theories, and human resource management principal.

The research concluded that “education”, which is the technical word in the Royal Thai Armed Forces, consists of training courses or individual training, and educational courses. After National Education Act of B.E. 2542 which intend for civilian education, Ministry of Defense has taken the concept and management from the National Education Act to apply for all education while as the distinguish between civilian and armed forces. Furthermore, educational staff responsibility in Royal Thai Army has been changed from operations staff to personnel staff, the same as Royal Thai Navy and Royal Thai Air force while as every armed forces has different system. These result to readiness and confusion in Royal Thai Armed Forces system. The research prospects that Ministry of Defense should provide a clear definition of education and staff function properly, like armed forces in others countries, including develop the table of organization and equipment system and the human resource management system simultaneously. This will provide combat readiness of the Royal Thai Army, in order to conduct security duty according to Thai Constitutions, and National Strategy on security.

คำนำ

งานวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร โดยศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อศึกษา ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย ให้สามารถรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ในด้านความมั่นคง ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการพัฒนาทุกระบบที่เกี่ยวข้อง แทนการมุ่งเน้นไปที่ระบบการ ฝึกและศึกษาทางทหาร เพียงอย่างเดียวเหมือนในอดีตที่ผ่านมา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อกองทัพในภาพรวม โดยเฉพาะในประเด็น ของการจุดประกาย การใช้แนวความคิดเชิง ทฤษฎีทางวิชาการมาใช้ในการแก้ปัญหา ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญของการวางแผน และการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร โดยรวมทั้งระบบที่เกี่ยวข้อง ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

พลตรี

(ชนาวุธ

บุตรกนิรี)

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๐

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
คำนำ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของวิจัย	๗
ขอบเขตของการวิจัย	๗
วิธีดำเนินการวิจัย	๗
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๘
บทที่ ๒ แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	๙
แนวคิดและทฤษฎีกองทัพกับความมั่นคงของรัฐ	๙
องค์ประกอบความพร้อมรบของกองทัพ	๑๓
ทฤษฎีองค์การที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาทางทหาร	๑๖
ทฤษฎีการบริหารงานบุคคลกับการฝึกและศึกษาทางทหาร	๒๕
ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลกองทัพบกไทย	๒๙
ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพ	
อากาศไทยและมิตรประเทศ	๓๒
ทฤษฎีระบบกับการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร	๓๗
วัฒนธรรมองค์การกับการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพ	๓๘
กรอบแนวคิดของการวิจัย	๔๒
สรุป	๔๓

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๓ ผลการศึกษาข้อมูล	๔๔
ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย	๔๔
ระบบโครงสร้างการจัดอัตรากำลังที่เกี่ยวกับการฝึกและศึกษาทางทหารของ กองทัพบกไทย	๕๖
ระบบการบริหารงานบุคคลของกองทัพบกไทยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาทาง ผลการศึกษความแตกต่างระหว่างหน่วยในกระทรวงกลาโหม	๖๐
ผลการศึกษความแตกต่างระหว่างหลักสูตรการศึกษาและหลักสูตรการฝึกกองบรม สรุป	๖๔ ๖๖ ๖๗
บทที่ ๔ การวิเคราะห์ผลการวิจัย	๖๙
การสร้างความชัดเจนและความแตกต่างของการฝึกและศึกษาของทหารและพลเรือน	๖๙
การสร้างความชัดเจนและความแตกต่างของการฝึกและศึกษาของแต่ละส่วน ราชการในกระทรวงกลาโหม	๗๑
การพัฒนาาระบบอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษา	๗๓
การพัฒนาภายในระบบการศึกษา	๗๗
การสร้างความพร้อมรบด้านการฝึกและศึกษาทางทหารรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง	๘๐
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	๘๓
สรุป	๘๔
ข้อเสนอแนะ	๘๙
บรรณานุกรม	๙๓
ภาคผนวก	๙๙
ผนวก ก เอกสารการปรับโครงสร้างกองบัญชาการกองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ ตามกองทัพสหรัฐอเมริกา ในปี พ.ศ. ๒๕๐๓	๑๐๐
ผนวก ข กองบัญชาการกองทัพบกสหรัฐอเมริกา	๑๐๑
ผนวก ค กองบัญชาการกองทัพเรือสหรัฐอเมริกา	๑๐๒
ผนวก ง กองบัญชาการกองทัพอากาศสหรัฐอเมริกา	๑๐๓

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผนวก จ ตัวอย่างรายละเอียดหมายเลขความชำนาญการทางทหารของ กองทัพบกสหรัฐอเมริกา	๑๐๔
ผนวก ฉ ตัวอย่างรายละเอียด อฉก. ที่ไม่ได้กำหนดเหล่าและส่งผลกระทบต่อ ด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร	๑๐๙
ผนวก ช ตัวอย่างรายละเอียด อจย. ที่หมายเลข ชกท. ไม่ตรงหน้าที่และไม่ กำหนดเหล่าส่งผลกระทบต่อด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร (ชกท. ๘๑๐๔ นายทหารกิจการพลเรือน)	๑๑๑
ประวัติย่อผู้วิจัย	๑๑๓

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กำลังทหารเป็นพลังอำนาจที่สำคัญประการหนึ่งของรัฐ ที่มีความเป็นมา ร่วมกับการกำเนิดรัฐอธิปไตยในยุคเวสต์ฟาเลีย ปี ค.ศ. ๑๖๔๘ ซึ่งก่อนหน้านั้น หน่วยในระบบระหว่างประเทศ ยังไม่ใช่รัฐอธิปไตย (Sovereign State) เหมือนในปัจจุบัน แต่เป็นอาณาจักร (Kingdom) หรือ จักรวรรดิ (Empire)^๑ ซึ่งมีขุนนางรับผิดชอบพื้นที่ ในขณะที่บางส่วนเป็นทหารรับจ้างของบริษัท ดังนั้น ทหารในยุคนั้นจึงไม่ใช่ทหารของรัฐที่มีการจัด การฝึกและศึกษาอย่างเป็นระบบเหมือนในปัจจุบัน เมื่อเกิดสงครามในแต่ละครั้ง จึงจะมีการระดมกำลังจัดเป็นกองทัพขนาดใหญ่ ดังนั้น ทหารในอดีตไม่ได้มีลักษณะเป็นอาชีพเหมือนกับอาชีพอื่น แต่หลังจากการกำเนิดรัฐอธิปไตย ซึ่งมีอำนาจที่จะ ดำเนินกิจการต่างของรัฐเองแยกออกมาจากศาสนจักรแล้ว จึงได้มีการรวบรวมกำลังทหารขึ้นมา เป็นทหารของรัฐ มีระบบการฝึกและศึกษาเช่นเดียวกับอาชีพอื่น โดยเป็นทหารอาชีพ (Professional Soldier)^๒ ต่อมาแนวคิดของรัฐอธิปไตยดังกล่าวได้แผ่ขยายเข้ามาสู่เอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้ในปลายศตวรรษที่ ๒๐ ในสมัยการล่าอาณานิคม ทำให้สยามเริ่มมีการกำหนด เขตแดนของรัฐ เปลี่ยนแปลงระบบการปกครองเป็นแบบเทศาภิบาลในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า เจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ พร้อมกับพัฒนากิจการทหารให้มีความทันสมัยเหมือนยุโรป โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของไทยจึงมีคู่มากับการจัดตั้งกองทัพของรัฐสมัยใหม่มาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ ๕ จนถึงปัจจุบัน

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ ซึ่งจัดทำรองรับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องตอบสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราชอธิปไตยและบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง

^๑ Barry Buzan and Richard Little, *International Systems in World History: Remaking the study of International Relations* (New York: Oxford University Press, 2000), pp.374-377.

^๒ Samuel P. Huntington, *The soldier and the state: The theory and politics of civil-military relations*, pp. 39-58.

ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคาม
ทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคม ท่ามกลางพหุสังคม
และการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความ
อยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงาน
และอาหาร ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะ
แวดล้อมระหว่างประเทศ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงใน
ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ^๓ โดยกองทัพเป็นเครื่องมือหนึ่ง
ของรัฐที่จะทำให้บรรลุผลประโยชน์แห่งชาติดังกล่าวได้

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง กำหนดให้มีการพัฒนาศักยภาพในการป้องกันประเทศ
พร้อมรับมือกับภัยคุกคาม ทั้งทางทหาร และภัยคุกคามอื่นๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ได้แก่ การ
พัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการฝึกกำลังป้องกันประเทศ และการรักษาความสงบเรียบร้อย
ภายในประเทศ รวมถึงการส่งเสริมการวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ
ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ รวมถึงการรักษาสันติภาพในกรอบ
ความร่วมมือที่เกี่ยวข้อง ^๔ ซึ่งกองทัพยังคงเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ด้าน
ความมั่นคงดังกล่าว

ก่อนหน้านี้ที่มียุทธศาสตร์ชาตินั้น ความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านตามยุทธศาสตร์
ชาติระยะ ๒๐ ปี ในปัจจุบัน ได้กำหนดไว้แล้วอย่างชัดเจน ทั้งในแผนที่นำทางอาเซียน (ASEAN
Roadmap) และในส่วนประชาคมการเมืองและความมั่นคง (ASEAN Political-Security
Community : APSC) โดยมีความร่วมมือในด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร ทั้งการแลกเปลี่ยนการ
ดูงาน หลักสูตร และบุคลากร ^๕ ดังนั้น กองทัพไทยจำเป็นต้องพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทาง
ทหารให้รองรับความร่วมมือดังกล่าว

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยได้กำหนดหน้าที่กองทัพในด้านความมั่นคงมาตั้งแต่
ฉบับปี พ.ศ. ๒๔๙๒ จนถึงรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.
๒๕๖๒ กำหนดให้เป็นหน้าที่ของรัฐที่ต้องจัดให้มี “กำลังทหาร” ที่เหมาะสมเพื่อรักษาเอกราช ^๖ ซึ่ง
โดยปกติกำลังทหารจะรวมถึงอาวุธยุทโธปกรณ์ด้วยอยู่แล้ว ต่อมารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้เพิ่มเติม โดยขยายให้ชัดเจนขึ้นว่ารัฐจะต้องจัดให้มี “กำลังทหารอาวุธยุทโธปกรณ์และ

^๓ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙, หน้า ๖๐.

^๔ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๗.

^๕ ASEAN Secretariat, Roadmap foran ASEAN Community2009-2015, Jakarta:2009, p. 12.

^๖ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๒, มาตรา ๕๘.

เทคโนโลยีที่ทันสมัย” และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กลับไปใช้ “กำลังทหาร” เหมือนเดิม โดยมีพระราชบัญญัติที่จัดทำขึ้นเพื่อรองรับหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญดังกล่าว

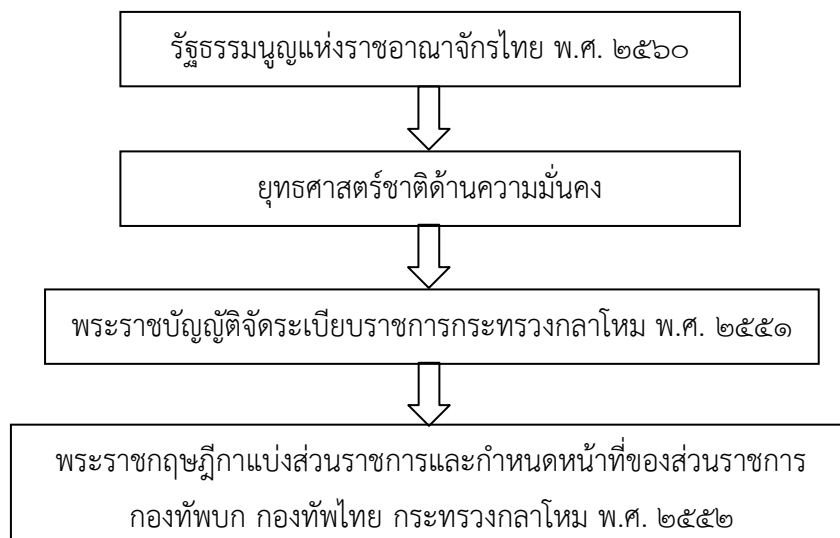
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดให้รัฐต้องพิทักษ์ รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขต และเขตประเทศไทยที่มีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิ และผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูต และการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ กำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศด้วย^๗ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของกองทัพตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญมาตลอด เช่นเดียวกับรัฐธรรมนูญของรัฐต่างๆ ในปัจจุบัน

พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ และฉบับก่อนหน้านั้น เป็นกฎหมายที่จัดทำขึ้นเพื่อรองรับหน้าที่ของทหารตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยได้กำหนดหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมและหน่วยขึ้นตรง รวมทั้งหน้าที่ของกองทัพไว้ในมาตรา ๑๙ ว่า กองทัพบกมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพบก การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพบกตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ^๘ ซึ่งมีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพบก กองทัพอากาศ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๒ รองรับหน้าที่ของกองทัพบกดังกล่าว โดยในพระราชกฤษฎีกาได้แบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการในกองทัพบก ซึ่งเมื่อทุกส่วนราชการได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ ก็จะทำให้กองทัพบกสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ จัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม ได้ และเมื่อทุกกองทัพได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างสมบูรณ์ตามพระราชบัญญัติ ก็จะส่งผลทำให้หน้าที่ของทหารตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแผนภาพที่ ๑-๑ ในการวิจัยนี้จะศึกษามุ่งเน้นเฉพาะกองทัพบกเป็นหลัก อย่างไรก็ตามก็มีการศึกษาระบบของส่วนราชการอื่นในกระทรวงกลาโหมด้วย

^๗ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ หมวด ๕ หน้าที่ของรัฐ มาตรา ๕๒

^๘ พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑

แผนภาพที่ ๑-๑ ความเชื่อมโยงหน้าที่ของทหารตามรัฐธรรมนูญจนถึงหน้าที่แต่ละส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม



ถึงแม้ว่าจะได้มีการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการในกองทัพกลางมาตามลำดับไว้ในกฎหมายทั้งสามระดับที่กล่าวมาแล้วก็ตาม แต่ยังมีรายละเอียดที่จะต้องระบุให้ชัดเจนว่า แต่ละส่วนราชการที่เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกองทัพบกมีการจัดหน่วยรองอย่างไร เช่นเดียวกับทุกส่วนราชการ ทั้งฝ่ายทหารและฝ่ายพลเรือนในทุกประเทศ โดยการจัดหน่วยรองของทุกเหล่าทัพจะเป็นคำสั่งกระทรวงกลาโหมให้ใช้อัตราการจัด ซึ่งมีแบบอัตราการจัดและยุทธโศปกรณ์ (อจย.) และอัตราการจัดเฉพาะกิจ (อจก.) ดังนั้น การที่จะศึกษาปัญหา และการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยได้อย่างสมบูรณ์นั้น จะต้องศึกษาลึกลงในรายละเอียดถึงระดับอัตราการจัดดังกล่าวที่ระบุรายละเอียดหน้าที่รับผิดชอบการจัดจนถึงระดับตำแหน่ง

กองทัพบกได้กำหนดความพร้อมรบในการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบกได้ ๔ ประการ ได้แก่ ความพร้อมรบด้านกำลังพล ด้านยุทธโศปกรณ์ ด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร และด้านแผนการปฏิบัติ ดังนั้น การฝึกและศึกษาทางทหาร จึงเป็นส่วนหนึ่งของความพร้อมรบ เพื่อให้กำลังพลทุกคนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ ที่กำหนดไว้ในอัตรา เพื่อให้มีความสามารถในการใช้ยุทธโศปกรณ์ โดยมีผู้นำเป็นผู้ที่ใช้กำลังพลและยุทธโศปกรณ์ให้สามารถปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติได้ ดังนั้น หลักการทางทหารของกองทัพบกประเทศไทย จึงถือว่าการสร้างผู้นำทางทหารมีความสำคัญสูงสุด เพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการใช้อำนาจกำลังรบในด้านอื่นให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ที่ฝ่ายการเมืองกำหนดในแต่ละครั้ง

มอร์เกนทาว (Morgenthau, ๑๙๔๘) ได้อธิบายองค์ประกอบพลังอำนาจของชาติ (National Power) ที่จะสนับสนุนการดำเนินนโยบายการต่างประเทศของรัฐ ประกอบด้วยความพร้อมของกำลังทหาร^๙ ซึ่งความพร้อมของกำลังทหารประกอบด้วย ความเป็นผู้นำกองทัพ คุณภาพและปริมาณของกำลังพลและยุทธโศปกรณ์ และเทคโนโลยีอาวุธยุทธโศปกรณ์ ซึ่งในปัจจุบันกองทัพต่างๆ ในโลกต่างก็ยอมรับว่า ลักษณะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบหนึ่งของอำนาจกำลังรบ (Combat Power) ซึ่งผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของอำนาจกำลังรบในปัจจุบัน เนื่องจากเป็นปัจจัยอำนาจกำลังรบที่ควบคุมอำนาจกำลังรบปัจจัยอื่น โดยเป็นปัจจัยที่มีความเป็นพลวัตรและขยายอำนาจกำลังรบได้^{๑๐} โดยการเสริมสร้างลักษณะผู้นำดังกล่าว สามารถพัฒนาได้จากการฝึกและศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน^{๑๑} ดังนั้น จึงสรุปได้ในขั้นต้นว่าการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นองค์ประกอบของอำนาจกำลังรบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นการสร้างผู้นำทางทหารที่จะไปใช้อำนาจประกอบอำนาจกำลังรบที่เหลือ

การที่กองทัพจะสามารถทำให้ผู้นำหน่วยมีลักษณะผู้นำดังกล่าวได้นั้น จำเป็นต้องผ่านการฝึกและศึกษาทางทหารที่ได้มาตรฐาน แล้วกลับไปบรรจุปฏิบัติงานตามตำแหน่งต่างๆ ในห้วงที่ผ่านมาผู้บังคับบัญชาของกองทัพบก ได้พยายามอย่างมากในการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดไว้ในนโยบายกองทัพบกและแผนพัฒนากองทัพบกมาตลอด^{๑๒} อย่างไรก็ตาม ดูเหมือนว่านโยบายดังกล่าวยังไม่บรรลุผลเท่าที่ควร โดยเฉพาะด้านการศึกษาทางทหาร เนื่องจากการฝึกและการศึกษาทางทหาร ไม่ใช่เป็นขั้นตอนอิสระ แต่มีความเชื่อมโยงกับระบบอัตรากำลัง ตามทฤษฎีองค์การในฐานะที่กองทัพบกเป็นองค์การภาครัฐองค์การหนึ่ง และเชื่อมโยงกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในฐานะที่กองทัพบกเป็นส่วนราชการที่ต้องปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวด้วย ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้ จึงมุ่งไปที่การศึกษาทุกระบบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งภายในระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกด้วย ไม่ใช่มุ่งไปที่เฉพาะภายในระบบการฝึกและศึกษาทางทหารเหมือนกับที่กองทัพบกดำเนินการในห้วงที่ผ่านมา

การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาในกระทรวงกลาโหม ได้เริ่มมีความสับสนภายหลังจากที่ได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยกระทรวงกลาโหมได้มีนโยบายให้ทุกสถานศึกษาในกระทรวงกลาโหมมี

^๙ Hans J. Morgenthau, Politics among nations: The struggle for power and peace (New York: McGraw-Hill, 2006), p. 133.

^{๑๐} U.S. Army, FM 3-0 Operations, 2011, p. 4-2.

^{๑๑} U.S.Army, FM 6-22 Army Training and Leader Development, 2006, pp.2-4.

^{๑๒} แผนพัฒนากองทัพบก ปี ๒๕๖๐-๒๕๖๔ หน้า ๖๑-๖๓.

การจัดประกันคุณภาพการศึกษา โดยยึดถือตามองค์ประกอบ ๙ องค์ประกอบ เช่นเดียวกับ สถานศึกษาพลเรือน ผลที่ตามมาคือ โรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็น หลักสูตรการฝึกและศึกษาทางทหารต่างก็มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการจัดการเรียนการสอน มุ่งไปสู่นโยบายดังกล่าว ในขณะที่เริ่มมีความแตกต่างไปจากกองทัพมิตรประเทศ ซึ่งกองทัพบกไทย ได้มีการแลกเปลี่ยนกำลังพลเข้ารับการฝึกและศึกษา การประชุมสัมมนา ตลอดจนมีการจัดกำลังพล เข้าทำการฝึกและปฏิบัติภารกิจร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

หลังจากนโยบายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ตามฝ่ายพลเรือน ภายใต้คำว่า “การศึกษา” ยิ่งทำให้แนวคิดของระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของ กระทรวงกลาโหมมีความเชื่อมโยงกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของฝ่ายพลเรือนมากขึ้น โดย ให้องค์กรบริหารงานบุคคลรับผิดชอบทั้งระบบ ในขณะที่กองทัพทั่วโลกได้แยกสายงานฝ่าย อำนวยการรับผิดชอบที่ชัดเจน ส่งผลทำให้ต่อมากระทรวงกลาโหมได้มีนโยบายให้ให้ทุกเหล่าทัพโอน งานการศึกษาไปให้กับสายงานกำลังพลให้เหมือนกันทั้งกระทรวงกลาโหม ในขณะที่กองทัพบกมิตร ประเทศอยู่ในความรับผิดชอบของสายงานยุทธการ

ผลจากการเปลี่ยนแปลงสำคัญในสองประเด็นหลักดังกล่าว คือ การปรับไปสู่ระบบ การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และการปรับโอนงานการศึกษาทั้ง ระบบไปให้สายงานกำลังพล ได้ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการฝึกและศึกษาทางทหารของ กองทัพบกอย่างมาก โดยทำให้มาตรฐานการฝึกและศึกษาทางทหาร ตลอดจนวิธีการจัดการเรียน การสอน การวัดผลและการประเมินผลทางทหารได้เปลี่ยนไปสู่มาตรฐานพลเรือนมากขึ้น รวมทั้ง เกิดความเสียหายต่อระบบงานของกองทัพบก และส่งผลกระทบต่อความพร้อมรบของกองทัพบกใน ภาพรวม ดังนั้น หลังจากได้ปฏิบัติงานในห้วงระยะเวลาหนึ่ง กองทัพบกจึงได้พิจารณาทบทวนการ ดำเนินการใหม่ในสองประเด็นหลักดังกล่าว และต่อมาได้มีอนุมัติหลักการให้ปรับโอนงานการฝึกและ ศึกษาทางทหารกลับมายังสายงานยุทธการ แต่ก็ยังประสบปัญหาในการพัฒนาระบบการฝึกและ ศึกษาทางทหารให้มีความทันสมัยเช่นเดียวกับกองทัพมิตรประเทศทั้งภายในและภายนอกอาเซียน เนื่องจากยังเป็นการมุ่งพัฒนาเฉพาะระบบเดียวเท่านั้น ในขณะที่ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ไม่ใช่ระบบอิสระ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาปัญหาและแนวทางในการพัฒนาทั้งระบบ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาพัฒนาการระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยและระบบงานที่เกี่ยวข้อง
๒. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร และระบบงานที่เกี่ยวข้องของกองทัพบกไทยกับกองทัพบกต่างประเทศ รวมทั้ง กองทัพเรือ และกองทัพอากาศไทย
๓. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย มีความพร้อมในการป้องกันประเทศ ตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ และยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มีขอบเขตจำกัดระดับในการวิเคราะห์ (Level of Analysis) และหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ที่กองทัพบก เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลา และเพื่อให้เหมาะสมกับระดับของเอกสารวิจัยในหลักสูตร อย่างไรก็ตาม การจำกัดขอบเขตดังกล่าว ไม่ได้เป็นปัญหาในการวิจัยข้ามระดับ และไม่ส่งผลกระทบต่อในการเชื่อมโยงถึงระดับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เนื่องจากกองทัพบกเป็นหน่วยปฏิบัติหลักด้านความมั่นคงของรัฐ ในขณะที่หน่วยเหนือขึ้นไปจะเป็นกองบัญชาการ โดยผลของการวิจัยได้อธิบายบริบท และความเชื่อมโยงระหว่างระดับกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพอื่นไว้แล้ว

ระเบียบดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยในสาขาสังคมศาสตร์ ซึ่งเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน โดยเป็นการวิจัยเพื่อหาข้อสรุปเชิงนโยบายมากกว่า ดังนั้น จึงใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีความเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย โดยการเก็บข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัย โดยเก็บข้อมูลจากระบบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ระบบอัตรากำลัง และระบบการบริหารงานบุคคล แล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบ ตีความ และสรุปผลออกมาเป็นข้อสรุป และข้อเสนอของการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทำให้ทราบถึงพัฒนาการระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย ความเหมือน และแตกต่างจากกองทัพบกมิตรประเทศ รวมทั้งความแตกต่างระดับกับ กระทรวงกลาโหมและกองบัญชาการกองทัพไทย กับความแตกต่างระดับเดียวกัน ระหว่าง กองทัพเรือและกองทัพอากาศไทย

๒. ทำให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยในทุกๆระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนำไปกำหนดเป็นนโยบายในการเตรียมกำลังให้มีความพร้อมตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ และยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

บทที่ ๒

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การฝึกและศึกษาทางทหารจะเกี่ยวข้องกับความรู้ด้านความมั่นคง ทฤษฎีองค์การ และการบริหารงานบุคคล โดยทฤษฎีด้านความมั่นคงจะได้อธิบายถึงความสำคัญของกองทัพ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือของรัฐในการรักษาความมั่นคงของรัฐ ทั้งต่อภัยคุกคามระหว่างรัฐ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ส่วนแนวคิดทฤษฎีองค์การจะได้อธิบายถึงการที่เราจะเตรียมกำลังกองทัพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รักษาความมั่นคงดังกล่าวได้นั้น ต้องมีโครงสร้างการจัดของกองทัพอย่างไร โดยกองทัพเป็นองค์การภาครัฐองค์การหนึ่ง ซึ่งยึดถือหลักเช่นเดียวกับทุกองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สำหรับทฤษฎีการบริหารงานบุคคลนั้น จะได้อธิบายรายละเอียด และความสัมพันธ์การฝึกและศึกษาทางทหาร ซึ่งเป็นขั้นตอนย่อยในระบบการบริหารงานบุคคล โดยทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาให้ครบทุกขั้นตอนในทั้งสามระบบดังกล่าว รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมและหลักการที่เกี่ยวข้องด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร ซึ่งกองทัพไทย และกองทัพต่างประเทศได้กำหนดขึ้นไว้ด้วย เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลในบทต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีกองทัพกับความมั่นคงของรัฐ

รัฐอธิปไตยในยุโรปเกิดขึ้นภายหลังจากสงคราม ๓๐ ปี ระหว่างปี ค.ศ. ๑๖๑๘ – ๑๖๔๘ ซึ่งได้ยุติลงด้วยสนธิสัญญาเวสต์ฟาเลีย โดยรัฐมีอำนาจที่จะจัดการกิจการภายใน และภายนอกของรัฐ ได้ปราศจากการแทรกแซงจากภายนอก โดยเฉพาะจากอิทธิพลของศาสนาจักร ดังนั้น กำลังทหารซึ่งเดิมเป็นทหารของขุนนาง หรือทหารรับจ้าง ก็จำเป็นต้องรวบรวมเป็นหน่วยสำหรับเป็นเครื่องมือของรัฐเพื่อให้สามารถใช้อำนาจอธิปไตยดังกล่าวได้ จึงอาจกล่าวได้ว่ากองทัพที่มีการจัดเป็นหน่วยถาวรเหมือนในปัจจุบันเกิดขึ้นมาพร้อมกับรัฐอธิปไตย เพื่อเป็นเครื่องมือของรัฐในการดำเนินนโยบายการเมืองระหว่างประเทศ แนวคิดรัฐอธิปไตยดังกล่าว ได้เผยแพร่เข้ามาในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในยุคการล่าอาณานิคมช่วงปลายศตวรรษที่ ๑๙ ส่งผลทำให้รัฐสยามในขณะนั้น จำเป็นต้องกำหนดเขตแดนรัฐที่ชัดเจน รวมทั้งปฏิรูปการปกครองที่เดิมเป็นหัวเมืองต่าง ๆ มาเป็นการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่เมืองหลวง พร้อมกับปฏิรูปกิจการทหารสมัยใหม่ให้เป็นทหารของรัฐ โดยเป็นอาชีพที่ชัดเจน มีการฝึกและศึกษา มีค่ายที่พักเหมือนกับกองทัพตะวันตก

๑. พัฒนาการกองทัพไทยกับความมั่นคงของรัฐ

กองทัพไทยในสมัยแรกๆ ไม่ได้จัดตั้งขึ้นเพื่อทำสงครามระหว่างรัฐ ตามแนวคิดของรัฐตะวันตก เนื่องจากยังไม่มีกำลังมากพอ โดยในขณะนั้น ทั้งอังกฤษและฝรั่งเศสต่างก็มีขีดความสามารถทางทหารสูง และ ครอบครองดินแดนประเทศเพื่อนบ้านเสียทั้งหมด ทำให้สยามต้องยอมเสียดินแดนรอบประเทศจำนวนมาก เพื่อแลกกับการสูญเสียเอกราช กองทัพไทยในช่วงแรกๆ มีบทบาทด้านการรักษาความมั่นคงภายในรัฐ ทั้งการปฏิบัติหน้าที่แทนตำรวจ ซึ่งยังไม่ได้มีการจัดตั้ง ตลอดจนการช่วยเหลือในการปราบรักษาความปลอดภัยในการเก็บภาษี ในสมัยตอนต้นรัชกาลที่ ๕ กองทหารซึ่งส่งออกไปประจำการตามหัวเมืองชั้นนอก และชั้นในมีหน้าที่ปราบปรามโจรผู้ร้าย และช่วยเหลือการเก็บภาษีอากร ตามข้อบังคับกรมทหารบก พ.ศ. ๒๔๓๐ ดังนี้^๑

มาตราที่ ๑

ว่าด้วยหน้าที่รักษาการ

ข้อ ๑ ทหารซึ่งออกไปอยู่หัวเมืองมีหน้าที่จะต้องปราบปรามโจรผู้ร้ายซึ่งกำลังอาเณอกำนันไม่สามารถจะปราบปรามได้ เพราะโจรผู้ร้ายจะต่อสู้ก็ดี เพราะโจรผู้ร้ายถูกราชฎรวิวาทกันกรมการอาเณอกำนันห้ามปรามไม่ได้ก็ดี เพราะโจรผู้ร้ายกระทำอันตรายแก่ราชฎรก็ดี ผู้ร้ายบังอาจทำการล่วงเกินพระราชบัญญัติพิภคตองตราภาษีอากร เปนต้นว่า ขายฝิ่นแลสุราเถื่อน ตม้นำสุราเถื่อนก็ดี เหล่านี้เป็นหน้าที่ของทหารจะต้องช่วยกรมการแลเจ้าภาษีนายอากรปราบปรามจับโจรผู้ร้ายโดยเต็มกำลังของทหาร ถ้าทหารย่อหย่อนไม่ทำการตามหน้าที่นี้มีความผิด

สยามได้จัดตั้งกรมตำรวจภูธร เพื่อทำหน้าที่ในการรักษาความปลอดภัย ปราบปรามโจรผู้ร้าย เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๔๐ แต่ในช่วงแรก ก็ยังคงใช้ทหารเข้าปฏิบัติงานตามที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้กรมยุทธนาธิการ (กระทรวงกลาโหม ปัจจุบัน) ส่งสัญญาบัตรทหารกรมตำรวจภูธรไปพระราชทานแก่ข้าราชการซึ่งรับราชการอยู่ ณ หัวเมืองต่าง ๆ ในปี พ.ศ. ๒๔๕๓^๒

หลังจากนั้น สยามได้ขยายโครงสร้างกำลังกองทัพไทยมากขึ้น ตามแผนโครงสร้างกองทัพบกสยาม พ.ศ. ๒๔๕๑ ซึ่งกำหนดให้กองทัพบกมี ๑๐ กองพล ต่อมา พ.ศ. ๒๕๕๒ กรมหมื่นนครไชยศรีสุรเดช กราบบังคมทูลขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตจัด และขนานนามกรมทหารเป็น ๑๐ กองพล ตามเป้าหมาย รัชกาลที่ ๕ ทรงดำริให้จัดตั้งแบบหลวมๆ ไปก่อน เมื่อมีเงินน้อย จัด

^๑ ศาลายุทธนาธิการ ข้อบังคับกรมทหารบก คำสั่งที่ ๒ ว่าด้วยหน้าที่ของออฟฟิศเซองบังคับทหารรักษาการตามหัวเมือง จุลศักราช ๑๒๔๙

^๒ ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๒๖ หน้า ๑๑๐๓ วันที่ ๒๒ สิงหาคม ร.ศ.๑๒๘.

กำลังกรมทหารในกองพลให้น้อยลง และเมื่อได้รับเงินจำนวนมากก็เพิ่ม”^๓ โดยวางกำลังหน่วยกระจายไปตามพื้นที่ทั่วประเทศ ตามการแบ่งการปกครองออกเป็นมณฑล และข้อจำกัดเส้นทางคมนาคม ซึ่งรูปแบบการวางกำลังทหารกระจายทั่วประเทศดังกล่าว ได้สืบทอดมาจนถึงปัจจุบัน หรืออาจสรุปได้ว่าโครงสร้างกองทัพไทยเป็นผลสืบทอดมาจากอดีต ที่มีการจัดวางกำลังที่ตั้งหน่วยทหารเสร็จแล้ว ตั้งแต่การปกครองตามระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ เพียงแต่ขยายเพิ่มจำนวนให้ครบตามแนวคิดเดิม และจัดหายุทโธปกรณ์ให้ทันสมัยตามยุคสมัย

หลังจากการจัดตั้งกระทรวงยุทธนาธิการ ในสมัยรัชกาลที่ ๕ กองทัพไทยมีการพัฒนาให้มีความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง จนสามารถทำการรบชนะฝรั่งเศสในสงครามมหาเอเชียบูรพาในปี พ.ศ. ๒๔๘๓ และการประกาศเข้าร่วมสงครามโลกครั้งที่สอง ในปี พ.ศ. ๒๔๘๔ จึงนับว่าไทยได้ใช้กำลังทหารเป็นเครื่องมือในการดำเนินการเมืองระหว่างประเทศ ต่อเนื่องมาจนหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ยุติลง ไทยได้จัดส่งกำลังทหารไปช่วยรบในสงครามเกาหลีเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๓ เพื่อป้องกันไม่ให้ลัทธิคอมมิวนิสต์ได้ขยายแผ่ลงมาถึงลาว และเวียดนาม ทำให้ไทยต้องร่วมมือกับสหรัฐอเมริกา โดยการส่งกำลังทหารเข้าไปในสงครามในลาว และเวียดนาม จนกระทั่งสงครามเย็นยุติลง ดังนั้น ในช่วงตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่สองจนถึงสงครามเย็นยุติ ไทยได้ใช้กำลังทหารในการดำเนินการทางการเมืองระหว่างประเทศอย่างแท้จริง ส่งผลทำให้การเสริมสร้างความพร้อมรบ รวมถึงการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทยในช่วงดังกล่าว มุ่งเน้นไปที่การใช้กองทัพเป็นเครื่องมือในการทำสงครามระหว่างรัฐ

หลังสงครามเย็นยุติลง กองทัพทั่วโลกได้ลดบทบาทในการใช้เป็นเครื่องมือทางการเมืองระหว่างรัฐลง พร้อมกับการกำหนดแนวคิดความมั่นคงของมนุษย์โดยสหประชาชาติในปี ค.ศ. ๑๙๙๔ ที่นับว่าเป็นความมั่นคงรูปแบบใหม่ ประกอบกับรัฐในประเทศที่กำลังพัฒนาได้เริ่มการต่อสู้เพื่อแย่งอำนาจทางการเมืองภายในรัฐ ดังนั้น ความขัดแย้งระหว่างรัฐได้กลายมาเป็นความขัดแย้งภายในรัฐ ทำให้กองทัพของรัฐต่างๆ พยายามปรับบทบาทในการใช้กำลังทหาร เพื่อปฏิบัติการกิจที่นอกเหนือจากสงคราม (Operations Other Than Wars) โดยกองทัพไทยได้มีบทบาทใหม่ในการรักษาความมั่นคงภายในรัฐ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่มากขึ้น ส่งผลทำให้กองทัพไทยต้องเสริมสร้างกองทัพ ตลอดจนการฝึกและศึกษาทางทหารให้มีความพร้อมปฏิบัติการกิจตลอดทุกย่านของความขัดแย้ง รวมถึงภัยคุกคามรูปแบบใหม่

^๓ กจช. เอกสาร ร.๕ ก. ๑๓.๒/๓๗ สำเนา ที่ ๓๑/๑๗๙๑๔ กรมหมื่นนครไชยศรีสุรเดช กราบบังคมทูลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ลง วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ร.ศ.๑๒๖ (พ.ศ.๒๔๕๒)

๒. กองทัพกับความมั่นคงของรัฐ

จากการที่การเมืองระหว่างประเทศอยู่ในสภาวะอนาธิปไตย ซึ่งไม่มีรัฐบาลกลางมาควบคุม ส่งผลทำให้พลังอำนาจทางทหารยังคงมีความจำเป็นต่อรัฐพลังอำนาจทางทหาร จึงรวมเข้ากับการเมือง โดยไม่สามารถแยกออกจากนโยบายต่างประเทศได้ และกำลังทหารสามารถใช้ในภารกิจที่หลากหลาย ทั้งวัตถุประสงค์ทางทหาร และไม่ใช้ทางทหาร^๔ หลังจากสงครามเย็นยุติลงในต้นทศวรรษ ๑๙๙๐ ความขัดแย้งจนถึงระดับการใช้กำลังทหารทำสงครามระหว่างรัฐ (interstate war) ลดน้อยลงเหลือเพียงความขัดแย้งระดับต่ำ (Low Intensity Conflict) ทำให้มีแนวคิดนำกำลังทหารมาใช้ภายในรัฐมากขึ้น โดยเฉพาะหลังจากเหตุการณ์ ๙/๑๑ ได้ทำให้ประชาคมระหว่างประเทศเพิ่มบทบาทกองทัพต่อภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (Non-traditional Threat) มากขึ้น โดยมีลักษณะภัยคุกคามซึ่งข้ามพรมแดนเข้ามาภายในรัฐ

ถึงแม้ว่ารัฐจะมีอำนาจอธิปไตยภายในรัฐ แต่การใช้กำลังทหารภายในรัฐไม่ใช่เป็นสิ่งที่อ้างว่าเป็นอธิปไตยภายในที่รัฐจะสามารถใช้กำลังทหารอย่างไรก็ได้ โดยเฉพาะผลกระทบต่อประชาชนภายในรัฐเอง แต่เป็นประเด็นสากลที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายสิทธิมนุษยชนตามพันธกรณี^๕ ที่ทุกรัฐได้เป็นสมาชิกองค์การระหว่างประเทศ โดยเฉพาะหลังจากเหตุการณ์ ๙/๑๑ รัฐต่างๆ ได้นำกองทัพเข้ามาปฏิบัติภารกิจในการบังคับใช้กฎหมายภายในรัฐมากขึ้น ตามตัวอย่าง ภารกิจในการบังคับใช้กฎหมายของรัฐต่างๆ ตารางที่ ๒-๑

^๔ Robert J. Art, "The fungibility of force," in International politics: Enduring concepts and contemporary issues, eds. Robert J. Art and Robert Jervis, p. 205.

ตารางที่ ๒-๑ ภารกิจกองทัพในการบังคับใช้กฎหมายของรัฐต่างๆ

	ออสเตรเลีย	แคนาดา	เดนมาร์ก	ฟินแลนด์	ฝรั่งเศส	เยอรมนี	อิตาลี	นอร์เวย์	สวีเดน	อังกฤษ	สหรัฐ
การรักษาความสงบเรียบร้อย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การต่อต้านการก่อการร้าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การควบคุมชายแดน	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓
การปราบปรามยาเสพติด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓
การบังคับใช้กฎหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-
การสอบสวนอาชญากรรม	✓	-	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓
การสนับสนุนงานสาธารณะ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
การสร้างความปลอดภัยบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
การปฏิบัติการไซเบอร์	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	✓	✓	✓
การรวบรวมข่าวสาร	-	-	✓	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓

ที่มา : Albrecht Schnabel and Marc Krupanski, Mapping Evolving Internal Roles of the Armed Forces, 2012 The Geneva Centre for the Democratic Control of Armed Forces (DCAF), pp. 36-37.

ผลกระทบจากแนวคิดในการใช้กำลังทหารในภารกิจที่นอกเหนือสงครามดังกล่าว ทำให้รัฐต่างๆจำเป็นต้องพัฒนาการฝึกและศึกษาทางทหารของทหารให้สอดคล้องตามไปด้วย เพื่อให้สามารถใช้กำลังกองทัพได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่เกิดผลกระทบต่อประชาชนของรัฐ จึงทำให้รูปแบบการฝึกและศึกษาทางทหารที่กองทัพไทยได้นำมาจากกองทัพสหรัฐในอดีตจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยไปด้วย โดยเฉพาะความพยายามที่จะนำระบบการฝึกและศึกษาของฝ่ายพลเรือนเข้ามาใช้ในกองทัพด้วย

องค์ประกอบความพร้อมรบของกองทัพ

ในปัจจุบันนี้ยังไม่มีหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่สามารถนำมาใช้ในการกำหนดโครงสร้างการจัดกำลังกองทัพให้มีความพร้อมรบ ให้เป็นที่ยอมรับของประชาชนในรัฐ โดยไม่มีข้อโต้แย้งเกิดขึ้น เพราะความพร้อมรบของกองทัพเป็นเรื่องที่ขึ้นอยู่กับความรู้สึก (Perception) ของรัฐ และประชาชนภายในรัฐ ว่ามีความพร้อม หรือไม่พร้อม ทั้งภัยคุกคามรูปแบบเดิม และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ปัญหาสำคัญที่สุดในการกำหนดโครงสร้างการจัดอัตรากำลัง หรือองค์ประกอบของความ

พร้อมรบของกองทัพนั้น อยู่ที่ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ถ้ารัฐไม่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณก็ย่อมสามารถจัดกำลังอย่างใดก็ได้ แต่โดยปกติแล้วทุกรัฐล้วนมีข้อจำกัดด้านงบประมาณการทหารทั้งสิ้น มากหรือน้อยแตกต่างกันไป ความพร้อมรบของกองทัพไม่ได้ขึ้นอยู่กับฝ่ายเราแต่เพียงลำพัง แต่ขึ้นอยู่กับฝ่ายตรงข้ามด้วย ดังนั้น ถ้าการประมาณการภัยคุกคามผิดพลาดไป ก็จะส่งผลทำให้รัฐต้องจัดสรรงบประมาณจำนวนมากไปใช้ในการจัดเตรียมกำลังกองทัพ ซึ่งจะกระทบต่องบประมาณของรัฐที่ต้องนำไปใช้ในกิจการอื่น โดยเฉพาะสภาวะแวดล้อมในปัจจุบัน ทั้งการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และการพัฒนากฎหมายระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน

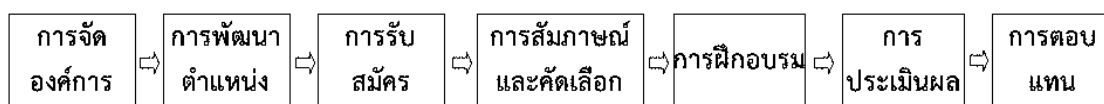
สำหรับกองทัพไทยนั้น ได้กำหนดความพร้อมรบของกองทัพประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ กำลังพล ยุทโธปกรณ์ การฝึกและศึกษาทางทหาร และแผนปฏิบัติการ^๕ จากความพร้อมรบดังกล่าวจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า “การฝึกและศึกษาทางทหาร” เป็นองค์ประกอบหนึ่งด้านในการที่จะทำให้กองทัพมีความพร้อมรบ ทุกกองทัพให้ความสำคัญกับการฝึกและศึกษาทางทหารมาก เนื่องจากการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นการสร้างผู้นำในทุกกระดับ ให้มีขีดความสามารถในการใช้ความพร้อมรบองค์ประกอบที่เหลือ ได้แก่ กำลังพล ยุทโธปกรณ์ เพื่อปฏิบัติตามแผนให้บรรลุตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ความพร้อมรบด้านอื่นเป็นปัจจัยคงที่

ความพร้อมรบจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการบริหารจัดการที่เหมาะสม กองทัพก็เป็นองค์การภาครัฐหนึ่งเหมือนองค์การทั่วไป ซึ่งจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการเช่นเดียวกัน แตกต่างกันไปเพียงตรงที่ว่ากองทัพมีหน้าที่ในการใช้อำนาจของรัฐ และมีสิทธิในการครอบครองอาวุธร้ายแรง ส่วนในเรื่องอื่นโดยทั่วไปแล้วก็ไม่มีความแตกต่างกันมาก โดยเฉพาะระบบโครงสร้างอัตรากำลัง ระบบการบริหารงานบุคคล และระบบงบประมาณ ซึ่งก็มีขั้นตอนในการพิจารณาในฐานะเป็นส่วนราชการหนึ่งของรัฐ สำหรับในหัวข้อนี้ จะมุ่งเน้นไปที่ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ จำนวน ๘ ขั้นตอน อย่างเป็นระบบ ได้แก่ การจัดองค์การ การพัฒนาตำแหน่ง การรับสมัคร การสัมภาษณ์และคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผล การตอบแทน^๖ ตามแผนภาพที่ ๒-๑

^๕ แผนพัฒนากองทัพบก ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

^๖ Gary Dessler, *Human resource management*, 12th ed. (New Jersey: Pearson, 2011), p. 332.

แผนภาพที่ ๒-๑ ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคล

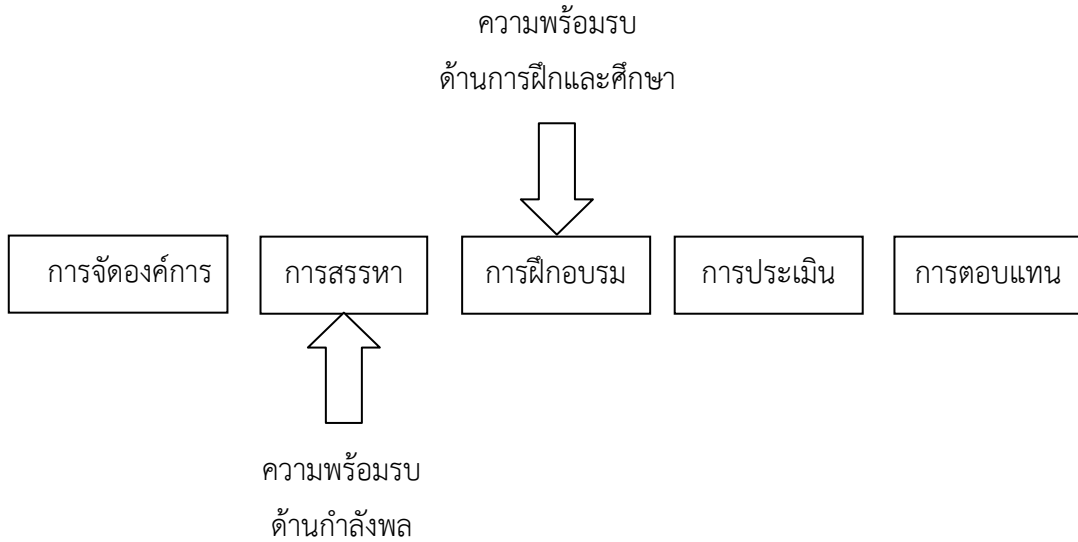


ที่มา : Gary Dessler, Human resource management, 12th ed. (New Jersey: Pearson, 2011), p. 332.

จากแผนภาพที่ ๒-๑ ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักที่ใช้กับองค์การทุกองค์การ โดยมีความแตกต่างกันบ้าง เริ่มตั้งแต่การจัดทำโครงสร้างการจัด และนำโครงสร้างการจัดไปพัฒนาตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง ซึ่งหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลเรียกว่า “คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description)” หรือในทางทหารเรียกว่า “หมายเลข ชกท. (Military Occupation Specialty: MOS)” เกิดจากการวิเคราะห์ ว่าภารกิจที่องค์การจะต้องปฏิบัติ นั้น ประกอบด้วยงานย่อยต่างๆ โดยแต่ละงานกำหนดให้มีหมายเลขระบุเฉพาะ นอกจากนั้นจะต้องมีมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification) ซึ่งกำหนดว่าในแต่ละตำแหน่งจะมีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามตำแหน่ง หลังจากนั้น จึงนำอัตราที่ได้รับการอนุมัติแล้วไปดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อมาบรรจุในแต่ละตำแหน่ง โดยอาจจะต้องทำการฝึกอบรมให้มีความรู้ที่จะปฏิบัติแต่ละตำแหน่ง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ตลอดจนนำไปใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน

เมื่อรวมขั้นตอนการพัฒนาตำแหน่ง การรับสมัคร การสัมภาษณ์และคัดเลือก รวมไว้เป็นขั้นตอนเดียวกันเรียกว่า “การสรรหา” แล้ว จะสามารถสรุปขั้นตอนสั้นๆ เพียง ๕ ขั้นตอน โดยความพร้อมรบทั้ง ๔ ด้าน ของกองทัพ จำนวน ๒ ด้าน ได้แก่ ความพร้อมรบด้านกำลังพล และด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลตามรูปภาพที่ ๒-๒ จึงทำให้การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารไม่สามารถแยกออกมาจากระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ แต่เนื่องจากระบบฝ่ายอำนาจการทางทหารได้แยกงานทั้งสองออกจากกันโดยมีสายงานฝ่ายอำนาจการแยกรับผิดชอบ จึงเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นว่ากองทัพจะเชื่อมโยงทั้งสองงานเข้าไว้ด้วยกันอย่างไร

แผนภาพที่ ๒-๒ ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมรบของกองทัพกับการบริหารทรัพยากรบุคคล



จากแผนภาพที่ ๒-๒ แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางวิชาการระหว่างการฝึกอบรมในกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยเป็นขั้นตอนที่จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบตามขั้นตอน และนำผลที่ได้มาดำเนินการซ้ำตามวงรอบที่กำหนด จะเห็นได้ว่าเราไม่สามารถแยกการฝึกและศึกษาทางทหารออกมาดำเนินการตามลำพังได้ เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ ดังนั้น การที่จะพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารได้นั้น จำเป็นต้องดำเนินการระบบอื่นที่อยู่ก่อนหน้าและภายหลังให้ครบทั้งระบบ

ทฤษฎีองค์การที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาทางทหาร

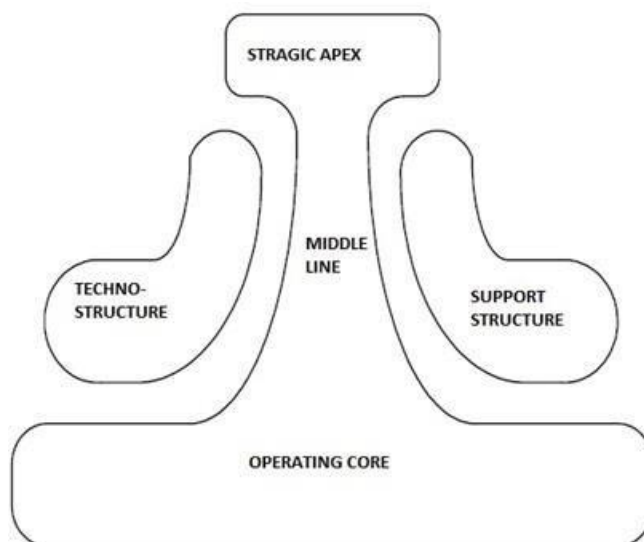
กองทัพเป็นองค์การภาครัฐองค์การหนึ่ง เหมือนกับทุกองค์การภาครัฐ ซึ่งทุกองค์การจะเป็นไปตามทฤษฎีองค์การ ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การ การออกแบบโครงสร้างองค์การ โดยรายละเอียดจะมีความแตกต่างกันบ้างเล็กน้อย เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะขององค์การทั้ง ๕ แบบ ทั้งฝ่ายทหารและฝ่ายพลเรือน แต่ในภาพรวมแล้วทุกองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะเป็นไปตามทฤษฎีองค์การ โดยในส่วนของกองทัพอาจมีความหลากหลายมากกว่าองค์การอื่น เนื่องจากประกอบด้วยองค์การทุกแบบไว้ด้วยกันและมีความซับซ้อน

๑. หลักทฤษฎีองค์การ

หลักการจัดองค์การระบบราชการของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ได้อธิบายคุณลักษณะของระบบราชการประการหนึ่ง คือ การมีหลักปฏิบัติคงที่ และมีขอบเขตอำนาจอย่างเป็นทางการ ซึ่งปกติแล้วจะเป็นการทำตามกฎหมาย หรือระเบียบการบริหารจัดการ^๗ กองทัพบกก็เป็นส่วนราชการของไทย ซึ่งไม่แตกต่างจากทุกองค์การ ภาครัฐอื่น ที่มีกฎหมายรองรับ โดยการกำหนดหน้าที่และผู้รับผิดชอบของส่วนราชการไว้ชัดเจนแล้วจนถึงระดับบุคคล ขึ้นอยู่กับระดับของส่วนราชการ ซึ่งอาจจะกำหนดไว้ในระดับต่างๆ ได้แก่ พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา หรือกฎกระทรวง รวมถึงอัตราการจัดที่จะแจกแจงจนถึงรายตำแหน่ง

เฮนรี มินท์ซเบิร์ก (Henry Mintzberg) ได้อธิบายองค์ประกอบขององค์การซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ส่วนที่มีความเป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ นักบริหารระดับสูง (Strategic Apex) นักบริหารระดับกลาง (Middle Line) ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) ฝ่ายเสนาธิการ (Support Staff) และฝ่ายสนับสนุน (Technostructure) ตามแผนภาพที่ ๒-๓

แผนภาพที่ ๒-๓ องค์ประกอบของรูปแบบองค์การ



ที่มา : The Machine Bureaucracy Source: Mintzberg et al., 1995, p.155.

^๗ Max Weber, "Bureaucracy" in J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang (eds.), Classics of Organization Theory 6st ed. (California: Thomson Wadsworth, 2005) pp. 73-74.

โดยรูปแบบองค์การสามารถกำหนดได้ โดยนำคุณลักษณะขององค์ประกอบทั้ง ๕ ส่วนนี้ มาผสมกันในที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดรูปแบบองค์การในอุดมคติได้ ๕ รูปแบบ แต่รูปแบบขององค์การในความเป็นจริงแล้วจะเป็นการผสมของรูปแบบทั้ง ๕ อย่างสลับซับซ้อน ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่จะนำไปออกแบบให้เป็นไปตามความต้องการ^๔ ซึ่งทำให้มีความอ่อนตัวรองรับกับทุกหน้าที่ มินท์ซเบอร์เกอร์ได้นำคุณลักษณะขององค์ประกอบทั้ง ๕ ส่วนนี้ มาผสมกันในที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดรูปแบบองค์การในอุดมคติได้ ๕ รูปแบบ ได้แก่

๑. องค์การแบบเรียบง่าย (The Simple Structure) มีคุณลักษณะสำคัญคือ ประกอบด้วยส่วนนักบริหารระดับสูง และฝ่ายปฏิบัติงาน โดยนักบริหารจะนำองค์การ ควบคุมและประสานงานกับฝ่ายปฏิบัติงานหลัก ตัวอย่างเช่น กิจการร้านค้า ร้านอาหาร

๒. องค์การระบบราชการแบบเครื่องจักรกล (The Machine Bureaucracy) เป็นแบบระบบราชการ โดยมีคุณลักษณะสำคัญคือ มีระบบงานส่วนต่าง ๆ ขององค์การค่อนข้างสมบูรณ์ มีการรวมอำนาจการตัดสินใจ มีฝ่ายปฏิบัติขนาดใหญ่ มีความเป็นทางการสูง การติดต่อภายในเป็นไปตามกฎระเบียบ มีการแยกหน้าที่ตามความชำนาญอย่างมาก ตัวอย่างเช่น กองทัพ โรงงานประกอบรถยนต์ขนาดใหญ่

๓. องค์การระบบราชการแบบวิชาชีพ (The Professional Bureaucracy) เป็นแบบระบบราชการ โดยมีคุณลักษณะสำคัญ ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการแบบเครื่องจักรกล โดยมีการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องสูง ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย

๔. องค์การแบบสาขา (The Divisionalized Form) เป็นองค์การที่แบ่งแยกโครงสร้างระดับกลางออกเป็นองค์การย่อยแยกต่างหากจากสำนักงานใหญ่ เพื่อบริการลูกค้าในพื้นที่ต่างๆ ตัวอย่างเช่น ธนาคาร บริษัทข้ามชาติ องค์การแบบสาขาบางแห่งพัฒนามาจากองค์การระบบราชการแบบเครื่องจักรกล

๕. องค์การแบบโครงการ (The Adhocract, The Project Structure) เป็นองค์การที่มีสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงมาก มีวัตถุประสงค์คิดค้นความรู้ และสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ซึ่งต้องการผู้เชี่ยวชาญหลายด้านมาร่วมกันในลักษณะชั่วคราว

การจัดกระทรวงกลาโหมไทย เป็นการจัดองค์การแบบระบบราชการเครื่องจักรกลที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศ โดยภายในมีองค์การทั้ง ๕ รูปแบบ จำนวนมากซ้อนกันอยู่ ทั้งทางกว้างตามช่วงการควบคุม (Span of Control) และทางตั้งตามสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) โดยกำหนดไว้ในอัตราการจัด ตัวอย่างเช่น กองทัพบกมีแบบองค์การซึ่งจัดไว้ปฏิบัติงาน

^๔ Henry Mintzberg, *Structure in fives: Designing effective organization* (New Jersey: Prentice-Hall, 1983), pp. 283-284.

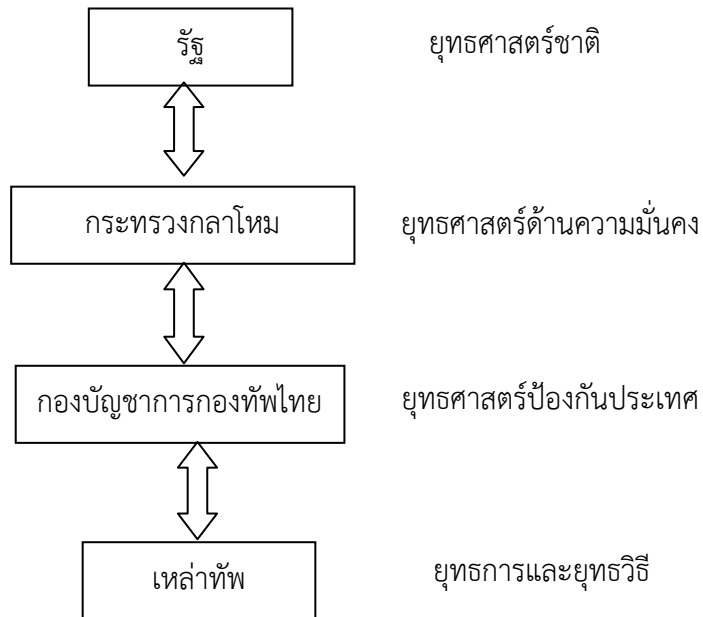
รวมจำนวนประมาณ ๕๐๐ แบบ ซึ่งมีตั้งแต่หน่วยที่มีการจัดแบบระบบราชการอย่างแท้จริง เช่น กองทัพอากาศ โรงงานประกอบรถยนต์ขนาดใหญ่ หน่วยที่มีการจัดแบบองค์การระบบราชการแบบวิชาชีพ เช่น โรงพยาบาล สถานศึกษา รวมทั้งองค์การรูปแบบต่าง ๆ จำนวนมาก

นอกจากความซับซ้อนของการจัดองค์การ ซึ่งประกอบขึ้นจากรูปแบบที่มีความหลากหลายซ้อนกันอยู่ ทั้งสายการบังคับบัญชา และช่วงการควบคุมแล้ว ความแตกต่างของการจัดองค์การทางทหารกับองค์การสาธารณะอีกประการหนึ่ง คือ ความสัมพันธ์ระหว่างขอบเขตงานทางทหารกับรัฐบาลพลเรือน หรือเรียกเฉพาะทางรัฐศาสตร์ว่าการจัดความสัมพันธ์พลเรือน - ทหาร (Civil-Military Relations) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับรัฐบาลพลเรือนที่มาจากทางเลือกตั้งตามระบอบประชาธิปไตย ทั้งในยามปกติและยามสงคราม สำหรับความสัมพันธ์ในยามปกติสามารถอธิบายได้ตามสาขาวิชาการบริหารงานภาครัฐ ส่วนความสัมพันธ์ยามสงคราม ได้อธิบายไว้ในสาขาวิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เพื่อใช้อำนาจทางทหารบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเมือง ซึ่งทำให้ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร เป็นระบบที่ออกแบบมาสำหรับวัตถุประสงค์ดังกล่าว โดยเฉพาะ ไม่ใช่การฝึกและศึกษาทั่วไป

ความสัมพันธ์ระดับยุทธศาสตร์ (Strategy Level) เป็นการเชื่อมต่อระหว่างอำนาจทางทหารกับวัตถุประสงค์ทางการเมือง ซึ่งเป็นผู้สร้างยุทธศาสตร์ โดยฝ่ายทหารเป็นผู้นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติในยามสงคราม^๔ ซึ่งแบ่งออกเป็นระดับยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) และยุทธศาสตร์ทหาร (Military Strategy) สำหรับระดับยุทธการ (Operational Level) เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ทหารให้กลายเป็นแผนการทัพให้หน่วยระดับยุทธวิธี (Tactical Level) วางแผนการใช้กำลังทหารเพื่อการรบ ซึ่งในหน่วยระดับยุทธวิธีนี้จะเป็แกนหลัก (Core Function) ที่ใช้งานมุ่งเน้นไปในการใช้กำลังเข้าทำการรบเพื่อให้บรรลุผลตามภารกิจ ทั้งการปฏิบัติการในสภาวะสงคราม และการปฏิบัติการในสภาวะที่ไม่ใช่สงคราม ซึ่งกระบวนการในระดับนี้จะมึระบบทางทหารเข้ามาเป็นมาตรฐานสากล มีตัวชี้วัดทางทหารโดยเฉพาะ ไม่ได้มีหน้าที่งานทางด้านพลเรือน จึงทำให้กองทัพมิตรประเทศไม่นำระบบการฝึกและศึกษาทางพลเรือนมาใช้ในหน่วยระดับล่าง และการจัดการฝึกและศึกษาทางทหารของหน่วยทั้งสามระดับ จึงมีความแตกต่างกันตามแผนภาพที่ ๒-๔

^๔ Colin S. Gray, *Modern Strategy* (New York : Oxford University press, 1999), pp. 17, 58.

แผนภาพที่ ๒-๔ ความสัมพันธ์ทางตั้งภายในกระทรวงกลาโหม



ที่มา : ๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๒. พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑

ความสัมพันธ์ดังกล่าวต่อมาได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ จัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๒๙ กำหนดให้โครงสร้างองค์กรการฝึก และการศึกษาของ ทหาร และข้าราชการพลเรือนกลาโหม ให้เป็นไปตามนโยบายที่กระทรวงกลาโหมกำหนด โดยให้ กองบัญชาการกองทัพไทยรับผิดชอบการฝึกและศึกษาในระดับยุทธศาสตร์ การปฏิบัติการร่วมของ กองทัพไทย และการปฏิบัติการของกองบัญชาการกองทัพไทย และให้กองทัพบก กองทัพเรือ และ กองทัพอากาศรับผิดชอบในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธวิธี^{๑๐} และนำมาสู่ปัญหาในการบริหาร จัดการระบบการฝึกและศึกษาภายในกระทรวงกลาโหม เนื่องจากต้องการให้ทุกส่วนราชการที่กล่าว มามีการบริหารจัดการที่เหมือนกัน

ปัญหาระบบการศึกษาที่เกิดขึ้นในกระทรวงกลาโหม อีกประการหนึ่ง คือ การนำระบบ พลเรือนเข้ามาใช้ในระบบทางทหารแบบเหมารวม ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งระหว่างระบบใน องค์กรเดิม ซึ่งได้ขยายระบบแม่ปึกคลุมไปทั่วกองทัพ กับระบบที่นำเข้ามาใหม่ ซึ่งรวมถึงอำนาจใหม่ ในการควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบประเมินผล การ ต่อสู้ระหว่างสองระบบ ดังกล่าว จะทำให้ เกิด ความขัดแย้ง เมื่อไม่สามารถแก้ไขความขัดแย้ง ก็จะลุกลามออกมาเป็นการต่อต้าน ผลจากการที่

^{๑๐} พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑.

กองทัพได้นำระบบการศึกษาของพลเรือนเข้ามาใช้ในกองทัพ ทำให้เกิดแนวคิดแบ่งออกเป็นสองฝ่าย คือ ฝ่ายที่จัดการศึกษาทางพลเรือน เช่น โรงเรียนนายร้อยเหล่าทัพ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ และ วิทยาลัยพยาบาลเหล่าทัพมีความเห็นว่า ควรนำระบบพลเรือนมาใช้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ในขณะที่ฝ่ายที่จัดการศึกษาทางทหารมีความเห็นว่า ควรนำระบบการศึกษาทางทหารของกองทัพ มิตรประเทศมาใช้ ซึ่งการที่ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นที่แตกต่างกัน เนื่องจากทั้งสองฝ่ายมีการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน โดยการศึกษาทางพลเรือนเป็นการศึกษา (Education) ส่วนการศึกษาทางทหารเป็นการฝึก (Training) นั้น ทำให้เกิดปัญหาการต่อสู้กันไปในเรื่องแนวคิดในการจัดการศึกษา ของหน่วยที่มีการจัดการศึกษาทั้งสองแบบดังกล่าว เนื่องจากแนวคิด วิธีการ ของการศึกษาแต่ละแบบ มีความแตกต่างกัน เมื่อนำมาใช้กับอีกฝ่ายหนึ่งจะกระทบถึงเทคโนโลยีหลักในการผลิตบุคลากรตาม หลักทฤษฎีองค์การ

การต่อสู้กันไปในเรื่องแนวคิดในการจัดการศึกษาของหน่วยที่มีการจัดการศึกษาทางทหาร และพลเรือนทั้งสองแบบดังกล่าว เป็นไปตามที่ เจมส์ ธอมป์สัน (James D. Thompson) ได้เสนอแนวทางการศึกษาองค์การที่นำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพจากยุทธศาสตร์ระบบเปิด (Open-system Strategy) ซึ่งจะต้องพบกับสิ่งที่ไม่แน่นอน เป็นการมุ่งเน้นความยืดหยุ่นมากกว่า เป้าหมาย และเป็นการรักษาความสมดุลภายใต้ความเป็นเหตุผลองค์การ จะมองหาวิธีป้องกันตัวเอง ออกจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบเทคโนโลยีหลัก รวมถึงส่วนประกอบที่เป็นปัจจัยนำเข้าและ ปัจจัยส่งออก^{๑๑} ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถนำมา ใช้อธิบายการต่อต้านการนำระบบการศึกษาของพลเรือนที่เข้ามาใช้ภายในกองทัพ และในทางตรงกันข้ามการต่อต้านการนำระบบการศึกษาทางทหาร เข้าไปใช้ในหน่วยที่มีการจัดการศึกษาแบบพลเรือน ในกรณีที่ระบบดังกล่าวส่งผลกระทบต่อกองทัพ โดยเฉพาะ Core Technology ที่จำเป็นสำหรับหน้าที่ขององค์การ ก็อาจจะมีการต่อต้านจาก กองทัพ เนื่องจากวิธีการแบบเหมารวมดังกล่าว ได้ส่งผลกระทบต่อเทคโนโลยีหลักในการดำรงไว้ซึ่งขีดความสามารถในการป้องกันประเทศ

๒. ความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

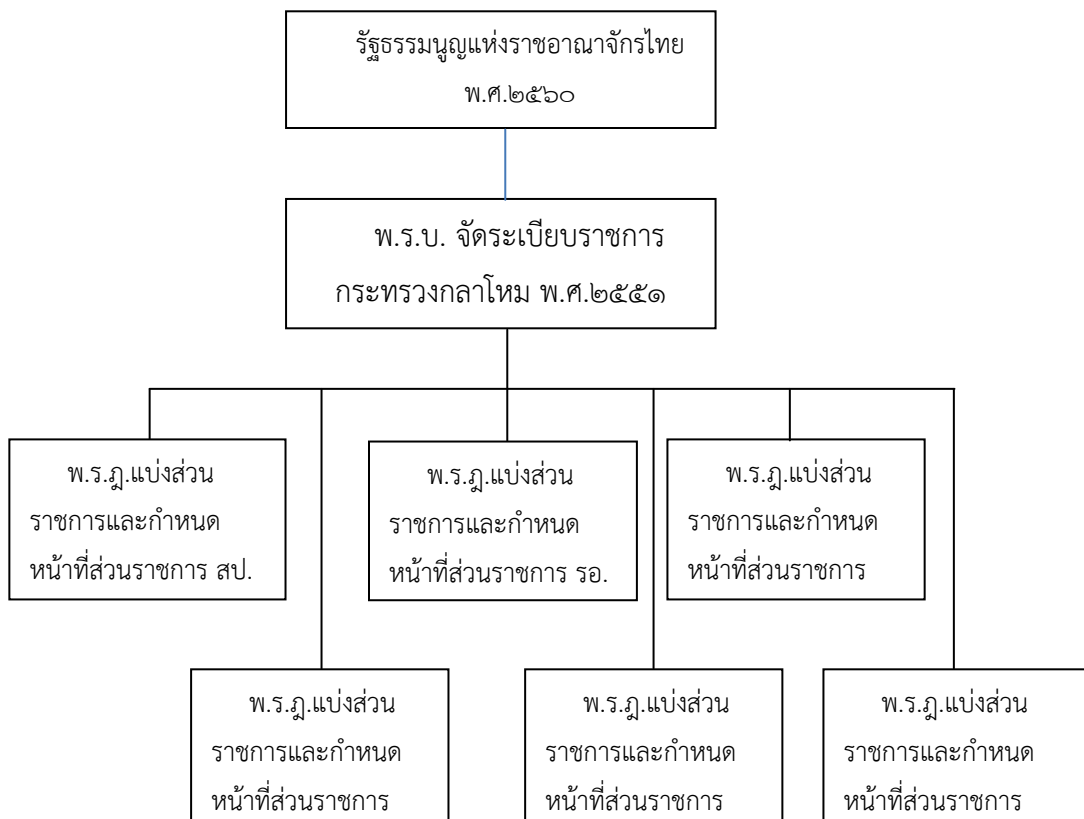
หากพิจารณาความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ด้านทฤษฎีองค์การ และการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ของส่วนราชการภายในกระทรวงกลาโหมแล้วจะเหมือนกัน โดยในที่นี้ขอนำเสนอ ตัวอย่าง กองทัพบก เริ่มจากพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่ง กำหนดหน้าที่ของกองทัพบก ถัดลงมาจะเป็นกฎหมายในระดับ พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และจัดระเบียบส่วนราชการกองทัพบก พ.ศ. ๒๕๕๒ ซึ่งจะกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ ใน

^{๑๑} James D. Thompson, "Organizations in Action" *Classics of Organization Theory* 6th ed., Henry M. In J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang eds. (California: Thomson Wadsworth, 2005), pp. 499-450.

กองทัพบก ดังนั้น จะเห็นได้ว่าหากนำระบบการบริหารงานใดมาใช้ในกระทรวงกลาโหม จำเป็นต้องพิจารณาความเชื่อมโยงให้สอดคล้องกันกับหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายของแต่ละส่วนราชการ เพื่อตอบสนองความต้องการของส่วนราชการนั้นๆ มากกว่าที่จะมุ่งไปที่ทำให้ทุกส่วนราชการมีความเหมือนกัน

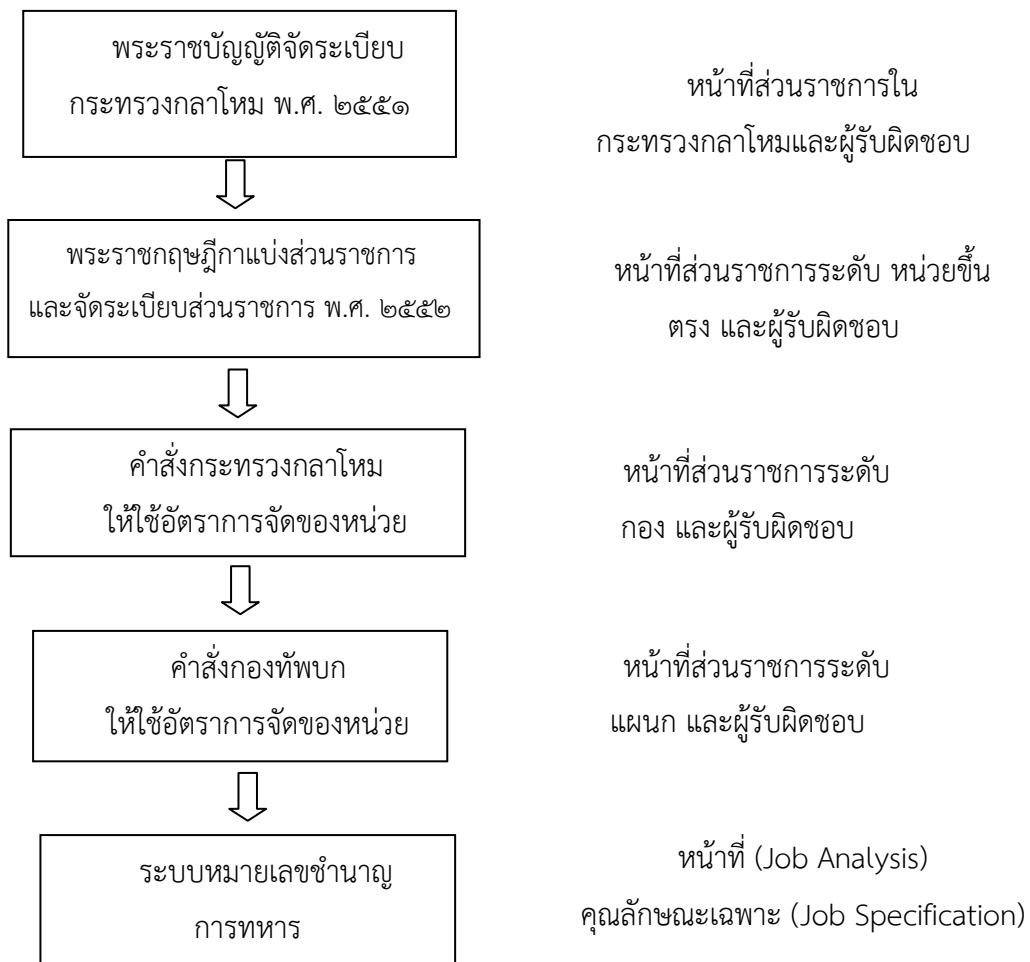
ในระดับถัดลงมาจากราชกฤษฎีกาฯ แต่ละส่วนราชการก็จะจัดทำโครงสร้างการ จัดองค์การให้สอดคล้องตามหน้าที่ โดยมีการจัดองค์ประกอบ ๕ รูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เกิดเป็นองค์การรูปแบบต่างๆ ได้แก่ องค์การแบบเรียบง่าย องค์การระบบราชการแบบเครื่องจักรกล องค์การระบบราชการแบบวิชาชีพ องค์การแบบสาขา และองค์การแบบโครงการ อย่างไรก็ตาม รูปแบบองค์การจริงจะมีความซับซ้อนหลายชั้น ในปัจจุบันกองทัพบกมีจำนวนรูปแบบ ๕๐๐ แบบ ซึ่งนำไปใช้กับหน่วยงานต่าง ๆ จำนวนมากตามแผนภาพที่ ๒-๕

แผนภาพที่ ๒-๕ ความเชื่อมโยงหน้าที่ทางกฎหมายของส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม



เมื่อได้โครงสร้างรูปแบบหน่วยงานในขั้นต้น เพื่อสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การได้แล้ว หลังจากนั้นจะเป็นส่วนของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการนำรูปแบบองค์การมาขยายให้กลายเป็นกรอบอัตรากำลัง ตำแหน่ง ชั้นยศ หมายเลขความชำนาญการทหาร ซึ่งอธิบายหน้าที่โดยทั่วไป และหน้าที่เฉพาะ หรือที่เรียกว่า “คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)” รวมทั้งเชื่อมโยงไปถึง “คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (Job Specification)” เพื่อให้มีบุคคลในจำนวนที่เพียงพอ มีคุณวุฒิที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติงานแต่ละ งานย่อยขององค์การได้ ซึ่งตามปกติแล้วจะกำหนดออกมาในรูปแบบของกฎหมายที่ชัดเจน และใช้เป็นพื้นฐานในการดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในขั้นต่อไป ได้แก่ การวางแผนความต้องการกำลัง การสรรหา การบรรจุ การฝึก การประเมินค่า การตอบแทน

แผนภาพที่ ๒-๖ ความเชื่อมโยงตามกฎหมายระหว่างการจัดตั้งองค์การกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์



จากแผนภาพที่ ๒-๖ แสดง ความเชื่อมโยงระหว่างการจัดองค์การกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งกล่าว ยังไม่มีความชัดเจนในทางปฏิบัติ ทุกกองทัพจึงต้องจัดทำโครงสร้างอัตรการ จัด เพื่อให้มีผลบังคับใช้ตามกฎหมาย เช่นเดียวกับทุกส่วนราชการ แต่อาจมีความแตกต่างกันบ้างใน เรื่องชื่อและรายละเอียด สำหรับกองทัพไทยได้ดัดแปลงมาจากกองทัพสหรัฐ โดยกำหนดเป็นอัตร การจัดและยูโทปรกรณ์ (อจย.) และอัตรการ จัดเฉพาะกิจ (อจก.) เชื่อมโยงจากหน้าที่ของแต่ละส่วน ราชการ จนถึงระดับรายตำแหน่ง โดยหน้าที่แต่ละตำแหน่งจะกำหนดไว้ในความชำนาญทางทหาร หรือที่เรียกว่า คำบรรยายหน้าที่ (Job Description) และแต่ละตำแหน่งกำหนด “คุณสมบัติ เฉพาะ ตำแหน่ง (Job Specification)” ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับระบบการฝึกและศึกษาทางทหารในหัวข้อ ต่อไป

ตารางที่ ๒-๒ รายละเอียดของอัตรการ จัดและยูโทปรกรณ์ (อจย.) และอัตรการ จัดเฉพาะกิจ (อจก.)

	อจย.	อจก.
ตอนที่ ๑	กล่าวทั่วไป	กล่าวทั่วไป
	ภารกิจ, การแบ่งมอบ ชีตความสามารถ รายละเอียด และคำชี้แจงเกี่ยวกับ ยูโทปรกรณ์, ตอนเพิ่มเติมประกอบ อัตร	ภารกิจ, การแบ่งมอบ, ขอบเขตความ รับผิดชอบและหน้าที่ที่สำคัญ, การแบ่ง ส่วนราชการและหน้าที่, ตอนเพิ่มเติม ประกอบอัตร
ตอนที่ ๒	ผังการจัด	ผังการจัด
ตอนที่ ๓	อัตรากำลังพล	อัตรากำลังพล
ตอนที่ ๔	อัตรยูโทปรกรณ์	คำชี้แจง

จากตารางที่ ๒-๒ เมื่อนำหน้าที่แต่ละส่วนราชการมาจัดทำเป็นอัตรการ จัด เพื่อให้มี ผลบังคับใช้ทางกฎหมายต่อจากพระราชกฤษฎีกา จะเห็นว่าในแต่ละอัตร จะแบ่งออกเป็นตอนต่าง ๆ โดยตอนที่ ๑ กล่าวทั่วไป จะอธิบายถึงภารกิจ , การแบ่งมอบ , ชีตความสามารถ หรือหน้าที่ที่สำคัญ ตอนที่ ๒ จะเป็นโครงสร้างการจัดที่ขยายรายละเอียดลงมา เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ใน พระราชกฤษฎีกาได้ และตอนที่ ๓ จะเป็นอัตรกำลังพล โดยจะกำหนดรายละเอียดแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ว่ามีตำแหน่ง ชั้นยศ และจำนวน ซึ่งตอนที่ ๓ จะมีความสำคัญต่อระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร เนื่องจากเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการนำกำลังพลในตำแหน่งมาทำการฝึกและศึกษาทางทหาร สำหรับอัตรการ จัดฉบับจริงจะอยู่รูปแบบของเอกสารตามแผนภาพที่ ๒-๓

แผนภาพที่ ๒-๗ ตัวอย่างอัตราการจัดและยุทโธปกรณ์ซึ่งกำหนดตำแหน่ง และหมายเลข ชกท.

ตอนที่ 3 อัตรากำลังพล กองทัพบกไทย		อจย. 7-16 บก.และ ร้อย.สสท. พัน.ร.				(25 ก.พ. 52)					
วรรค	ลำดับ	ตำแหน่ง	ชั้นยศ	เหล่า	ชกท.	อัตราระดับความพร้อมรบ				อาวุธ	หมายเหตุ
						เต็ม	ลด1	ลด2	โครง		
01	กองบังคับการกองพัน										
	01	ผู้บังคับกองพัน	พ.ท.	ร.	1542	1	1	1	1	ปพ.	
	02	รองผู้บังคับกองพัน	พ.ต.	ร.	1542	1	1	1	0	ปพ.	
	03	นายทหารชำนาญงาน	ร.ท.	-	0005	0	0	0	0	-	15
	04	จ่ากองพัน	จ.(พ)	ร.	001	1	1	1	1	ปล.	16
	05	พลขับรถ	จ.	ร.	640	2	2	2	1	ปล.	
					รวม	5	5	5	3		
02	ฝ่ายกำลังพล										
	01	นายทหารฝ่ายธุรการและกำลังพล	ร.อ.	ร.	2260	1	1	1	1	ปพ.	
	02	ผู้ช่วยนายทหารฝ่ายธุรการและกำลังพล	ร.ท.	ร.	2260	1	1	1	0	ปพ.	1
	03	นายสิบธุรการและกำลังพล	จ.	ร.	716	1	1	1	1	ปล.	
	04	ผู้ช่วยนายสิบธุรการกำลังพล	ส.อ.	ร.	716	1	1	1	1	ปล.	13
	05	เสมียนกำลังพล	ส.อ.	ร.	716	2	1	1	1	ปล.	2, 13
					รวม	6	5	5	4		

ที่มา : อจย. ๗ - ๑๖ บก.และ ร้อย.สสท. พัน.ร. (๒๕ ก.พ. ๕๒)

ขั้นตอนที่กล่าวมา ตั้งแต่รัฐธรรมนูญจนถึงอัตรากำลัง โดยทั่วไปแล้วไม่แตกต่างจาก ส่วนราชการอื่น แต่ส่วนราชการพลเรือนจะกำหนดจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ ถัดลงมาจะเป็น กฎกระทรวงในลักษณะเดียวกับอัตรา อจก. และ อจย. ของกระทรวงกลาโหม แต่เนื่องจาก กระทรวงกลาโหม เป็นองค์การที่มีวิชาชีพเฉพาะทางทหาร ในขณะเดียวกันต้องการบุคคลที่มีความรู้ สายงานพลเรือนเข้ามาทำงานให้ แต่ในปัจจุบันยังไม่ได้แยกงานพลเรือนออกจากงานทหารให้ชัดเจน เหมือนกับกองทัพกมิตรประเทศ ทุกตำแหน่งจึงเป็นทหารหมด ทำให้คุณสมบัติในบางตำแหน่งไม่ค่อย จำเป็น หรือกว้างมากเกินไป ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติในการสรรหาครั้งแรก ยกเว้นตำแหน่งวิชาชีพ เฉพาะ เช่น อาจารย์ แพทย์ วิศวกร คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ทฤษฎีการบริหารงานบุคคลกับการฝึกและศึกษาทางทหาร

จากที่กล่าวมาเป็นหลักการทั่วไป ซึ่งใช้ได้ทั้งการบริหารบุคคลภาครัฐและภาคเอกชน อย่างไรก็ตาม สำหรับขั้นตอนการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ไทยนั้น ตามมติของขั้นตอนการทำงานนั้น ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ๖ ขั้นตอน คือ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การได้มาซึ่งบุคคล การโอนย้าย และการแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การใช้ประโยชน์จากบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการฟื้นฟูสภาพการเป็นบุคคล^{๑๒} ในปัจจุบันมีการรวมในขั้นการพัฒนาตำแหน่ง การรับสมัคร และ

^{๑๒} ศุภชัย เยาวะประภาส, การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพฯ: จุดทอง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๙-๑๒๐.

การสัมภาษณ์และคัดเลือกนั้น เป็นการศึกษา เรียกว่าการสรรหา ซึ่งจะกล่าวเป็นภาพรวม เฉพาะการสรรหา โดยเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ประกอบด้วย ขั้นตอนการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการจัดการพนักงานสัมพันธ์ การสรรหาบุคคลขององค์การส่วนใหญ่จะมีความคล้ายกัน ประกอบด้วย ขั้นตอนการกำหนดทิศทางขององค์การ การคาดการณ์อุปสงค์กำลังคน การคาดการณ์อุปทานกำลังคน การกำหนดความต้องการกำลังคน และการจัดทำแผนทรัพยากรบุคคล โดยในขั้นแรกคือ การกำหนดทิศทางขององค์การนั้น ไม่ว่าจะภาครัฐภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และองค์การสาธารณะต่างๆ มักกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และแผนงาน โครงการ หรือเรียกรวมว่า “แผนกลยุทธ์ขององค์การ”^{๑๓} ซึ่งก่อนหน้านั้น ภาครัฐไทยยังไม่มีระบบดังกล่าวมาใช้

สำหรับการสรรหาบุคคลภาครัฐของไทย หากแบ่งตามแหล่งทรัพยากรแล้ว โดยทั่วไปแบ่งได้ ๒ ประเภท คือ การสรรหาจากภายใน (Recruitment From Inside) เมื่อตำแหน่งว่างลงก็จะดำเนินการสอบ โดยประกาศรับสมัครจากบุคคลที่ทำงานอยู่แล้ว เพื่อแข่งขัน เพื่อเลื่อนขั้นขึ้นมา ซึ่งควรเรียกว่า การเลื่อนขั้น (Promotion) มากกว่า และการสรรหาจากภายนอก (Recruitment From Outside) โดยชักจูงบุคคล เพื่อสอบแข่งขันเข้าดำรงตำแหน่งตามความต้องการขององค์การ ด้วยการแสวงหาแหล่งกำลังคน การประกาศรับสมัคร การสรรหาบุคคลประกอบการวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคน และการคาดการณ์กำลังคน การสรรหาผู้สมัครงาน

๑. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

เพื่อให้รู้ว่ามีกิจกรรมใดในงานนั้น และต้องใช้บุคคลแบบใด มีรายละเอียดได้แก่ วัตถุประสงค์หลักที่แท้จริง และเป้าหมายของงาน ตำแหน่ง หน้าที่หลัก ซึ่งจะต้องจำแนกออกมาเป็นงานย่อยที่ต้องทำ จำนวนบุคคลที่ต้องการ ซึ่งคำนวณจากงานทั้งหมด และสภาวะแวดล้อมในการทำงาน^{๑๔}

หลังจากวิเคราะห์งานแล้วจึงจัดทำ “คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)” ซึ่งจะอธิบายหน้าที่ และความรับผิดชอบของงานในแต่ละตำแหน่ง และอาจจะต้องนำมาใช้ตลอดขั้นตอนที่เหลือในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ขั้นการชักชวนให้เข้ามาทำงาน การฝึกอบรม การประเมิน และการดำเนินการด้านวินัย รวมทั้งการประเมินงานและโครงสร้างค่าตอบแทน โดยทั่วไปแล้วโครงร่างของคำบรรยายลักษณะงานจะมีแตกต่างกันออกไป อาจจะประกอบด้วยหัวข้อ

^{๑๓} เรื่องเดียวกัน หน้า ๒๗.

^{๑๔} Iain Maitland, *How to recruit* (England: Gower, 1991), pp. 3-5.

ได้แก่ ชื่องาน มีความรับผิดชอบต่อใคร และรับผิดชอบต่อบุคคลใดบ้าง ที่อยู่ภายใต้การควบคุมบังคับบัญชา วัตถุประสงค์ในภาพรวมของงาน หน้าที่ที่สำคัญ ความรับผิดชอบในงาน^{๑๕}

หลังจากที่กำหนดคำบรรยายลักษณะงานแล้ว ในขั้นต่อไปจึงจะกำหนดว่าผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าว มีคุณสมบัติอย่างไร หรือที่เรียกว่า “คุณลักษณะเฉพาะของงาน (job Specification)” ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะทางร่างกายด้านต่างๆ ความรอบรู้ ความสามารถพิเศษ เป็นต้น^{๑๖} เพื่อใช้ในการนำไปคัดเลือกผู้สมัครให้ตรงตามความต้องการของงานในตำแหน่งนั้น

๒. การวางแผนกำลังคนและการคาดการณ์กำลังคน

สำหรับองค์การที่จัดตั้งใหม่ ย่อมแน่นอนว่าในช่วงแรกไม่มีกำลังคน แต่ถ้าหากเป็นองค์การที่จัดตั้งนานแล้ว จะมีการวางแผนกำลังคน และคาดการณ์กำลังคนอย่างต่อเนื่องเพื่อชดเชยกับการสูญเสียกำลังคน ตั้งแต่การลาออก การย้าย การเสียชีวิต รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนบริหารทรัพยากร โดยมีการสะสมสถิติข้อมูลที่สามารถคาดการณ์ได้ เพื่อไม่ให้เกิดภาวะชะงักงัน ซึ่งมีวิธีได้แก่ การวิเคราะห์แนวโน้มตามหัวระยะเวลา การวิเคราะห์อัตราส่วนกำลังคนต่องานที่จะต้องทำ และการกระจายทางสถิติเพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างงานกับจำนวนคนที่ใช้^{๑๗} เพื่อให้สามารถวางแผนคาดการณ์กำลังคนได้

กองทัพบกวางแผนความต้องการบุคคลทุกวงรอบ ๕ ปี โดยมีพื้นฐานมาจากโครงสร้างอัตรากำลังของส่วนราชการต่าง ๆ ในกองทัพบกตามที่กล่าวมาแล้ว เมื่อนำมาพิจารณาสถานภาพการบรรจุ การสูญเสียเนื่องจากกรณีต่าง ๆ ได้แก่ การเกษียณ การลาออก การเสียชีวิต การดำรงตำแหน่งสูงขึ้น หลังจากพิจารณายุทธศาสตร์ของกระทรวงกลาโหม และสถานภาพงบประมาณแล้ว จึงนำมากำหนดการประมาณการบุคคล จะกำหนดในรูปแบบแผนความต้องการกำลังพลวงรอบ ๕ ปี ซึ่งเริ่มเกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาของกองทัพโดยตรง เนื่องจากกำลังพลที่บรรจุในกองทัพส่วนใหญ่จะผลิตเอง

๓. การสรรหาบุคคล

กองทัพบกเช่นเดียวกับทุกส่วนราชการ ซึ่งจำเป็นต้องวางแผนงบประมาณที่ต้องใช้ในการจ้างบุคคลมาทำงาน เมื่อทราบความต้องการล่วงหน้าแล้ว จึงนำมาเสนอของบประมาณล่วงหน้าแล้วจึงนำมาดำเนินการสรรหาตามขั้นตอนต่อไปทั้งจากแหล่งภายใน และแหล่งภายนอก

^{๑๕} Ibid, pp. 5-11.

^{๑๖} Ibid, pp. 5-11.

^{๑๗} Gary Dessler, Human resource management, 12th ed. (New Jersey: Pearson, 2011), pp. 179-180.

๓.๑ การสรรหาบุคคลจากแหล่งภายนอก

กองทัพบกมีการสรรหาบุคคลจากแหล่งภายนอก และใช้เป็นวิธีการหลัก ได้แก่ นักเรียนนายร้อย นักเรียนแพทย์ทหาร นักเรียนพยาบาล นักเรียนนายสิบ ศิษย์การบินทหารบก นักเรียนดุริยางค์ทหารบก โดยการสอบคัดเลือกจากคณะกรรมการของหน่วยงานนั้น อย่างไรก็ตาม การสรรหาจากภายนอกดังกล่าวยังไม่ได้นำมาใช้ปฏิบัติงานทันที แต่จะต้องนำมาเข้ารับการศึกษาลูกสูตรก่อน ซึ่งแตกต่างจากระบบของสำนักงาน ก.พ. ที่ส่วนใหญ่สรรหาจากผู้ที่มีความรู้ตามที่ต้องการ แล้วนำมาฝึกอบรมระยะสั้น ให้สอดคล้องเฉพาะหน้าที่ ซึ่งกรณีดังกล่าวกองทัพบกก็มีการสอบบรรจุนายทหารสัญญาบัตรคุณวุฒิพลเรือน แล้วมาอบรมระยะสั้น แต่จะมีจำนวนไม่มาก สำหรับการสรรหาพนักงานราชการ และพลทหารที่มีทั้งการสมัครและการเกณฑ์นั้น ไม่ใช่ตำแหน่งถาวร จึงไม่นำมากล่าวถึง นอกจากนี้ ยังมีการโอนจากส่วนราชการอื่น ซึ่งกำหนดอายุสูงสุดในแต่ละชั้นยศไว้สำหรับการสรรหาจากแหล่งภายนอกเกี่ยวข้องกับระบบการฝึก และศึกษาทางทหารในชั้นแรก คือ การอบรมหลักสูตรที่จำเป็นก่อนหรือหลังการบรรจุเข้ารับราชการ

๓.๒ การสรรหาบุคคลจากแหล่งภายใน

เป็นการสรรหาจากสถานศึกษาภายในกองทัพเอง และยังรวมถึง การสอบเลื่อนฐานะนายทหารประทวนคุณวุฒิปริญญาตรี การเลื่อนฐานะนายทหารชั้นประทวนเป็นนายทหารสัญญาบัตร หรือการปรับย้ายจากส่วนราชการอื่นภายในกระทรวงกลาโหม และนอกกระทรวงกลาโหม ซึ่งการสรรหาจากแหล่งภายในจะเกี่ยวข้องกับระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพโดยตรง

นอกจากนี้ยังมีบางตำแหน่งที่รับทั้งแหล่งภายนอก และแหล่งภายในพร้อมกัน เช่น การรับผู้ที่จะเป็นนักบิน จะเปิดรับการสอบจากบุคคลพลเรือนที่สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี และนายทหารสัญญาบัตรในกองทัพบก ที่มีอายุไม่เกินทำการสอบคัดเลือกเพื่อเข้ารับการศึกษาลูกสูตรการบิน เป็นการคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมที่สุดกับงาน จำเป็นต้องมี การทดสอบ และการคัดเลือกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากการจ้างเป็นต้นทุนขององค์การ จึงจำเป็นต้องมีวิธีทดสอบ และคัดเลือกให้เที่ยงตรง และเชื่อถือได้ โดยมีวิธีการต่าง ๆ จำนวนมาก การทดสอบความสามารถทางสติปัญญา ความฉลาด ด้านความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ และการทดสอบความถนัด หลังจากนั้น จำเป็นต้องมีการสัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจในข้อมูลที่ได้จากการทดสอบว่ามีความถูกต้องเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่กำหนดตามวิธีการสัมภาษณ์ที่เหมาะสม^{๑๘}

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การฝึกและศึกษาทางทหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสรรหา ทั้งในขั้นการบรรจุเริ่มแรก ในกรณีที่สรรหาจากแหล่งภายใน หรือการฝึกและ

^{๑๘} Ibid, pp. 218-231, 256-263.

ศึกษาทางทหารเพิ่มเติมภายหลังการบรรจุแล้ว สำหรับในส่วนของกองทัพแล้ว อัตราการจัดในตอนที่๓ จะเป็นสิ่งสำคัญในการบรรจุ และตัดไปทำการฝึกและศึกษาทางทหาร

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลกองทัพบกไทย

การบริหารงานภาครัฐของไทย ในปัจจุบันกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของบุคคลตรงตามเป้าหมายขององค์การ มีความเหมาะสมกับงบประมาณที่รัฐต้องจ่ายค่าตอบแทน กองทัพบกไทยเป็นส่วนราชการที่มีการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมานานตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๓๐ โดยการนำแนวคิดมาจากกองทัพบกต่างประเทศ ซึ่งในขณะนั้นส่วนราชการไทยยังไม่แพร่หลาย แต่จากการที่เข้ามาเป็นระยะเวลานานดังกล่าว กลับปรากฏว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการอื่น ซึ่งมีมาไม่นาน กลับมีความก้าวหน้า และประสพผลนำมาบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นรูปธรรม รายงานนี้จะตรวจสอบ และเปรียบเทียบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลกองทัพบกไทยว่าสอดคล้องตามหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ และปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและแนวทางแก้ไข

กองทัพบกไทยเป็นส่วนราชการตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ ข้าราชการกองทัพบกมีจำนวน ๓ .๘ แสนอัตรา บรรจุจริง ๒ .๔ แสนคน ประกอบด้วยนายทหารสัญญาบัตรจำนวน ประมาณ ๒๕,๐๐๐ นาย นายทหารต่ำกว่าสัญญาบัตรและพลทหารประเภทละประมาณหนึ่งแสนคนเศษ จึงนับได้ว่าเป็นส่วนราชการที่มีบุคคลมากที่สุดของภาครัฐไทยภายในกองทัพบก ยังแบ่งออกส่วนราชการต่าง ๆ จำนวนมาก ในแต่ละส่วนราชการมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไป ทั้งในส่วนกำลังรบ และส่วนสนับสนุนการรบ แต่เนื่องจากกองทัพไทย ยังไม่ได้มีการแยกระบบงานพลเรือนในกองทัพออกจากงานทหาร เช่นเดียวกับกองทัพมิตรประเทศ ทำให้บุคคลในส่วนนี้จำเป็นต้องเข้ารับการบรรจุในอัตราทหาร และต้องเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรทหาร ในขณะที่เนื้องานไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการทางทหาร จึงส่งผลกระทบต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จากการใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทางทหารและงานทางพลเรือนแบบเดียวกัน

จากการที่กองทัพบกมีบุคลากรจำนวนมากดังกล่าว และมีความหลากหลายในสาขาความรู้ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานทางทหาร รวมทั้งการสนับสนุน ตัวอย่าง เช่น แพทย์ วิศวกร อาจารย์ นักกฎหมาย ตลอดจนลูกจ้าง พนักงานราชการ ทำให้มีความแตกต่างด้านตำแหน่งงานจำนวนมาก นอกจากนี้การแบ่งประเภทกำลังพลฝ่ายทหาร ยังแบ่งออกเป็นผู้บังคับบัญชา ฝ่ายอำนวยการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติไม่แตกต่างไปจากส่วนราชการพลเรือน จึงทำให้มิติในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลทำให้จำเป็นต้องมีการแยกการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความเฉพาะในงานแต่ละด้าน เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้

อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามการประเมินให้ได้ประสิทธิภาพนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคลากรใน กองทัพบกเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมทางด้านประชาธิปไตย ทั้งผู้ประเมินและผู้รับ การประเมินด้วย

๑. หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง การ ประเมินผลการปฏิบัติงานปัจจุบันหรือในอดีต โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานผลการปฏิบัติงานซึ่งถูก กำหนดไว้ โดยการเข้าถึงผลการประเมินอย่างแท้จริง และให้ผลสะท้อนกลับแก่ผู้รับการประเมินเพื่อ ช่วยลดข้อบกพร่องหรือรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานไว้^{๑๙} ซึ่งนำไปบูรณาการกับการฝึกอบรม การ ให้อาหารรางวัลตอบแทนอย่างบูรณาการ หรือที่เรียกว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ซึ่งหมายถึง กระบวนการอย่างต่อเนื่องของการพิสูจน์ทราบ การวัด และการพัฒนา สมรรถภาพของแต่ละบุคคล หรือกลุ่ม และปรับสมรรถนะของพวกเขาเหล่านั้น ให้ตรงตามเป้าหมาย ขององค์การ^{๒๐}

การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ การจัดการผลการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน อย่างชัดเจนตรงที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหนึ่ง หรือสองครั้งต่อปี เมื่อสิ้นสุดวงรอบการปฏิบัติ ส่วนการจัดการผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้น ตั้งแต่ต้นปีมี การวางแผนและบูรณาการเข้ากับการจัดการบุคคลตลอดทั้งปี เกิดขึ้นทุกวัน ทุกสัปดาห์ ตอบโต้และ ป้อนกลับ เพื่อให้แน่ใจว่ามีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ ขององค์การ แล้วนำมาสู่การปรับปรุงการทำงาน การฝึกเพิ่มเติม การเปลี่ยนขบวนการทำงาน แผนการจูงใจ เป็นต้น^{๒๑}

วงรอบการจัดการประเมิน มีวงรอบแบ่งออกเป็น ๔ ชั้น^{๒๒} ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน : เพื่อตกลงเกี่ยวกับความรับผิดชอบหลักของแต่ละบุคคล พัฒนาการความเข้าใจร่วมกันของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่จำเป็นต้องบรรลุ กำหนดสมรรถนะสำคัญ ที่แต่ละคนต้องแสดงในงาน รวมทั้งสร้างแผนการพัฒนาที่เหมาะสมแต่ละคน

ขั้นตอนที่ ๒ การดำเนินการ : มีความรับผิดชอบหลักสองประการคือ การสร้าง สภาวะที่กระตุ้น และเผชิญหน้า และแก้ไขทุกปัญหาของการประเมิน ซึ่งรวมถึงการทบทวนกลางปี เพื่อแน่ใจว่าการประเมินยังคงเป็นไปตามกำหนด

^{๑๙} Gary Dessler, *Human resource management*, 12nd ed. (New Jersey: Pearson, 2011), p. 332.

^{๒๐} Ibid, p. 357.

^{๒๑} Ibid, pp. 357-358.

^{๒๒} Dick Grote, *The performance appraisal question and answer book: A survival guide for managers*. (New York: American Management Association, 2002), pp

ขั้นตอนที่ ๓ การประเมินค่า : เป็นการตัดสินว่าแต่ละคนทำงานได้ดีหรือไม่ และเติมลงไปแบบประเมิน

ขั้นตอนที่ ๔ การทบทวน : เป็นขั้นตอนสุดท้ายเกี่ยวกับการอภิปรายผลที่ได้จากการประเมิน โดยการทบทวนผลการประเมินปีที่ผ่านมาและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการประเมิน หลังจากนั้นทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจะสร้างเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพัฒนาแผนสำหรับปีต่อไป

เครื่องมือและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายแบบ ซึ่งอาจจะใช้หลายวิธีผสมกัน ได้แก่

๑. แบบ Ranking : เป็นการประเมินแบบจัดลำดับ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบแบบง่าย ๆ หรือเปรียบเทียบเฉพาะปัจจัย เพื่อจัดลำดับว่าแต่ละบุคคลอยู่ลำดับใด

๒. แบบ Rating : เป็นการประเมินตามแนวทางพฤติกรรมศาสตร์เพื่อแสดงออกมาเป็นตัวเลขโดยใช้แบบ Likert Scale ใช้ปัจจัยต่าง ๆ ข้อดีคือสามารถใช้ได้กับทุกงาน แต่มีข้อจำกัดคือค่าตัวเลขที่ประเมินไม่สามารถแสดงค่าจริงได้ โดยเกิดปัญหาการใช้ดุลยพินิจ เป็นการประเมินที่ได้รับค่านิยมมาก

๓. แบบ Checklist : เป็นการประเมินตามรายการว่ารายการใดทำ หรือไม่ได้ทำ ซึ่งทำให้ต้องมีรายละเอียดมาก โดยใช้ได้เฉพาะบางงาน

แบบการประเมินจะต้องออกแบบมาใช้เฉพาะกับองค์กร อย่างไรก็ตาม คำว่าองค์กรตามทฤษฎีองค์กรยังมีปัญหาเรื่องระดับในการวิเคราะห์ เนื่องจากองค์กรขนาดใหญ่ประกอบด้วยองค์กรขนาดเล็กหลายองค์กร องค์กรแบบสาขา ถึงแม้จะมีจำนวนมาก แต่ก็มีคามเหมือนกัน จึงสามารถใช้แบบประเมินเดียวกัน เช่น โรงพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข แต่ถ้าองค์กรรูปแบบราชการแบบเครื่องจักรกลจะประกอบด้วยองค์กรเล็กหลายองค์กร โดยแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน ทั้งวัตถุประสงค์และวิธีการ จึงจำเป็นต้องใช้แบบประเมินที่แตกต่างกัน

รูปแบบองค์กรที่ใช้ในกองทัพพบมีจำนวนประมาณ ๕๐๐ รูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบได้นำไปใช้กับองค์กรหลายหน่วย หากพิจารณารูปแบบองค์กร ๕ รูปแบบตาม เฮนรี มินซ์เบอร์เกอร์ (Henry Mintzberg) แล้วภายในกองทัพจะมีรูปแบบองค์กรแบบง่าย รูปแบบองค์กรราชการแบบเครื่องจักรกล รูปแบบองค์กรราชการแบบวิชาชีพ รูปแบบองค์กรแบบสาขา รูปแบบองค์กรแบบโครงการ ถ้าหากพิจารณาแบ่งเป็นประเภท ได้แก่ หน่วยกำลังรบ โรงพยาบาล สถานศึกษา โรงงาน หน่วยงานวิจัย เป็นต้น

ดังนั้น หากจะประเมินผลการปฏิบัติงานของกองทัพก็ให้ได้ตามหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจำเป็นต้องออกแบบประเมินมาเฉพาะกับรูปแบบหรือประเภทองค์กรนั้น ๆ

๒. ปัญหาที่เกิดขึ้นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นเนื่องจากเป็นการดำเนินการโดยมนุษย์โดยมีผลกระทบต่อผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน รวมทั้งแนวทางแก้ไขดังนี้^{๒๓}

มาตรฐานไม่ชัดเจน (Unclear Standard) เกิดขึ้นกับการใช้วิธี Rating Scale โดยผู้ประเมินไม่ทราบว่า ดีเยี่ยม ดี พอใช้ ต่ำ ในแบบประเมินนั้นมีความหมายว่าอย่างไร หากใช้ผู้ประเมินหลายคน ก็จะทำให้ผู้รับการประเมินได้รับค่าแตกต่างกันไปด้วย

ผลกระทบฮาโล (Halo Effect) การประเมินในหัวข้อเดียวอาจจะส่งผลกระทบต่อ การประเมินในหัวข้ออื่นด้วย เช่น การประเมินผู้ที่เข้ากับผู้อื่นไม่ได้ แล้วประเมินผลของงานของผู้นั้น ต่ำไปด้วย แทนที่จะประเมินเฉพาะหัวข้อการเข้ากับผู้อื่นไม่ได้

การให้คะแนนกลางทั้งหมด (Central Tendency) เกิดจากไม่อยากประเมินสูง หรือ ต่ำ ทำให้เกิดการให้คะแนนย่านกลางทั้งหมด ซึ่งไม่สามารถนำผลมาใช้ในการจัดการได้ โดยจะเกิดกับการใช้วิธีประเมินแบบ Rating สามารถแก้ไขโดยใช้วิธีประเมินแบบ ranking

การให้คะแนนสูงหรือต่ำเกินไป (Leniency or Strictness) เป็นปัญหาที่ตรงข้ามกับการให้คะแนนกลางทั้งหมด เกิดจากผู้ประเมินใจดี หรือเข้มงวดมากเกินไป ทำให้ผลการประเมินสูงหรือต่ำเกินไป การแก้ไขปัญหานี้โดยการให้จัดลำดับผู้รับการประเมินทั้งหมด

การมีอคติ (Bias) เป็นผลมาจากคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ทำให้ผลการประเมินแตกต่างไปจากความเป็นจริง

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการประเมินผลในการบริหารงานบุคคล นอกจากจะใช้ในขั้นตอนค่าตอบแทนแล้ว ยังต้องนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนากำลังพล โดยจัดเข้ารับการฝึก และศึกษาทางทหารหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งในอัตราโครงสร้างการจัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบก กองทัพเรือ และ กองทัพอากาศไทย และมิตรประเทศ

ปัญหาหลักของระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทย ในภาพรวมแล้วเกิดขึ้นจากความพยายามทำให้ระบบการฝึกและศึกษา ทั้งทางทหารและพลเรือน ของทุกส่วนราชการภายในกระทรวงกลาโหม ให้มีความเหมือนกัน แต่โดยข้อเท็จจริงแล้ว การศึกษาทางทหาร และการศึกษาทางพลเรือนมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก ทั้งวัตถุประสงค์ วิธีการ และการประเมินผล รวมทั้งความแตกต่างของส่วนราชการภายในกระทรวงกลาโหม ทั้งทางตั้งและทางระดับ สำหรับในหัวข้อนี้ จะได้

^{๒๓} Gary Dessler, *Human resource management*, pp. 347-348.

ศึกษาความชัดเจนของความหมายของการฝึกและศึกษาทางทหารของทางทหาร และพลเรือน ตลอดจนนโยบาย หลักการ และวิธีการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทย และกองทัพมิตรประเทศ

๑. หลักการและแนวคิดการฝึกและศึกษาทางทหาร

กองทัพเป็นองค์การภาครัฐเหมือนองค์การภาครัฐอื่น แต่ในทางวิชาการแล้วมีการศึกษาจนสามารถสรุปได้ชัดเจนว่า องค์การภาครัฐฝ่ายทหาร และองค์การภาครัฐฝ่ายพลเรือนมีความแตกต่างกัน โดย แซมมวล พี. ฮันติงตัน (Samuel P. Huntington) ได้อธิบายความแตกต่างระหว่างทหารกับอาชีพอื่น โดยแนวคิดความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism) มีคุณลักษณะสำคัญ ๓ ประการ ที่มีความเป็นสากล ไม่ว่าจะเป็ทหารของรัฐใดก็ตาม ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความรับผิดชอบ และความเป็นหมู่คณะ โดยความเชี่ยวชาญ (Expertise) นั้น ทหารเป็นอาชีพที่ใช้ความรู้และความชำนาญพิเศษ ที่มาจากการศึกษา และประสบการณ์ที่ยาวนาน โดยเป็นความเชี่ยวชาญเพื่อจัดการกับความรุนแรง ซึ่งทำให้แตกต่างจากความเชี่ยวชาญในอาชีพอื่น ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) นั้น ทหารมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ไม่สามารถบอกเลิกได้ ความชำนาญของทหาร คือ การจัดการกับความรุนแรง โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้อาชีพทหารมีความแตกต่างจากอาชีพอื่น สำหรับความเป็นหมู่คณะ (Corporateness) นั้น การได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมายให้เป็นนายทหารเช่นเดียวกับการได้รับใบประกอบอาชีพแพทย์ แต่การทำงานของทหารที่เป็นหมู่คณะในรูปแบบขององค์การแบบมืออาชีพ การมีระเบียบ และขั้นยศที่เปิดเผย ทำให้ทหารมีความแตกต่างไปจากคนธรรมดา Huntington ยังได้อธิบายว่า การเป็นทหารอาชีพ คือ ผู้เชี่ยวชาญที่จำกัดอยู่ในสมาชิกของกองทัพ ซึ่งมีขีดความสามารถเฉพาะในสาขาของทหาร ^{๒๔} ดังนั้น การนำระบบการศึกษาของพลเรือนมาใช้ในกองทัพ ต้องพิจารณาถึงความแตกต่างดังกล่าวด้วย

๑.๑ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งมีผลบังคับใช้มาจนถึงปัจจุบัน ได้บัญญัติดังนี้

มาตรา ๔ “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

“การศึกษาขั้นพื้นฐาน ” หมายความว่า การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา

^{๒๔} Samuel P. Huntington, The soldier and the state: The theory and politics of civil-military relations, pp. 7-18, 70.

“การศึกษาตลอดชีวิต” หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

“สถานศึกษา” หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยโรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้วิทยาลัย สถาบันมหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือของเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่ หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

มาตรา ๖ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาตรา ๗ ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษา และส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม และของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรา ๘ การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้

- (๑) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน
- (๒) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- (๓) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่าง

ต่อเนื่อง

มาตรา ๙ การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้

- (๑) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
- (๒) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (๓) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา
- (๔) มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- (๕) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา

(๖) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัวยุทธ ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชน องค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังกล่าว จะเห็นได้ชัดเจนว่ากำหนดขึ้นเพื่อใช้สำหรับการศึกษาทางพลเรือนของประเทศ โดยไม่ได้มีความมุ่งหมายกำหนดให้บังคับใช้กับกองทัพแต่อย่างใด ถึงแม้ว่าในมาตรา ๔ จะกำหนดให้หมายถึง การฝึก และอบรมด้วยก็ตาม แต่เมื่อพิจารณามาตราอื่นประกอบแล้ว ไม่สามารถตีความได้ชัดเจนให้นำมาใช้กับการฝึกและศึกษาทางทหารในกองทัพได้ ยกเว้นหลักสูตรการศึกษาทางพลเรือนที่ได้จัดการศึกษาขึ้นในกระทรวงกลาโหม

๑.๒ ความหมายของการฝึกและศึกษาทางทหาร

ปัญหาสำคัญของการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทย คือ ต่างฝ่ายต่างตีความความหมายของคำว่า การฝึกและศึกษาทางทหารที่แตกต่างกัน เนื่องจากส่วนราชการในกระทรวงกลาโหมมีความแตกต่าง ทั้งทางดิ่งที่มีความสัมพันธ์ในลักษณะหน่วยทางยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี และความแตกต่างทางระดับระหว่างเหล่าทัพ โดยกองทัพบกมุ่งเน้นที่การฝึกคนให้ปฏิบัติภารกิจ ทั้งหน่วยขนาดใหญ่ โดยมีหลักนิยมเป็นเครื่องมือสำคัญ ในขณะที่กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ เป็นการศึกษากำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานทางเทคนิคในแต่ละตำแหน่ง ตลอดจนความหลากหลายของการจัดการฝึกและศึกษาทางทหารในกองทัพ ที่มีทั้งการศึกษาทางทหารและการศึกษาทางพลเรือน โดยในทางวิชาการแล้ว สามารถสรุปความแตกต่างระหว่างการศึกษา (Education) และการฝึกอบรม (Training) ได้ตามตารางที่ ๒-๓ ดังนี้

ตารางที่ ๒-๓ ความแตกต่างระหว่างการศึกษา (Education) และการฝึกอบรม (Training)

	การศึกษา (Education)	การฝึกอบรม (Training)
ความมุ่งหมาย	สร้างความรู้ทั่วไป	ความชำนาญเฉพาะหน้าที่
ระยะเวลา	ระยะยาว	ระยะสั้น
Job Description	ไม่มีหมายเลข ชกท.	มีหมายเลข ชกท.
หน่วยจัดการศึกษา	สถานศึกษา	หน่วยงานนั้น
ตัวอย่าง	หลักสูตร นนร.แพทยศาสตร์บัณฑิต	หลักสูตรชั้นนายร้อย ร.ร.แพทย์เฉพาะทาง

จากตารางที่ ๒-๓ เมื่อพิจารณาถึงความแตกต่างในประเด็นความมุ่งหมายแล้ว จะพบว่าการศึกษานั้น จะมีความมุ่งหมายเพื่อสร้างความรู้ทั่วไปมากกว่าความรู้เฉพาะทางในการ ปฏิบัติตามตำแหน่งหน้าที่ เหมือนกับการฝึกอบรม โดยหลักสูตรการศึกษาแล้วปกติจะมีระยะเวลาที่ยาวนาน มีสถานศึกษาที่ชัดเจน ในขณะที่การฝึกอบรมจะเป็นหลักสูตรระยะเวลาสั้นๆ และอาจจะจัดขึ้นโดยหน่วยงานใดก็ได้ ตั้งแต่หน่วยงานนั่นเอง นอกหน่วยงาน หรือให้หน่วยงานอื่นจัดให้ ประเด็นความแตกต่างที่สำคัญ คือ หลักสูตรการศึกษาจะได้ชื่อหลักสูตรและคุณวุฒิที่เป็นปริญญา หรือ ประกาศนียบัตรที่ระบุระดับคุณวุฒิไว้ ในขณะที่หลักสูตรการฝึกอบรมจะไม่ได้ระบุรับคุณวุฒิและ กำหนดหมายเลขความชำนาญการทหาร หรือความเหมาะสมที่จะไปบรรจุในตำแหน่งใด ซึ่งระบบดังกล่าวมีลักษณะเดียวกัน ทั้งองค์การทางทหาร องค์การพลเรือน และองค์การเอกชน

๒. การฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศไทย

กองทัพนอกจากจะเป็นองค์การภาครัฐ เช่นเดียวกับองค์การภาครัฐอื่น ที่มีพื้นฐานมาจากหลักทฤษฎีองค์การแล้ว กองทัพยังคงมีพื้นฐานการบริหารงานบุคคลตามที่ได้กล่าวมา โดยระบบการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องโดยตรง ทั้งก่อนการบรรจุในหลักสูตรการผลิตกำลังพล และหลังจากบรรจุในหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ ปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพ นอกจากการนำระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของพลเรือนเข้ามาใช้ในกองทัพแบบเหมารวม และเกิดปัญหาความขัดแย้งกับระบบทางทหารที่ใช้กันอย่างสากลแล้ว ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของเหล่าทัพต่าง ๆ ก็มีความแตกต่างกันอย่างเป็นสากลอีกด้วย โดยกองทัพบกไทย และกองทัพบกมิตรประเทศจะมีลักษณะของการฝึกเป็นรายบุคคลมากกว่าเป็นการศึกษา ส่วนกองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ซึ่งเป็นเหล่าเทคนิคจะมีลักษณะของการศึกษามากกว่าการฝึกตามที่กำหนดหน้าที่ไว้ในพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ ดังนี้

มาตรา ๑๙ กองทัพบกมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพบกการป้องกันราชอาณาจักรและ
ดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพบกตามอำนาจหน้าที่ของ
กระทรวงกลาโหมมีผู้บัญชาการทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา ๒๐ กองทัพเรือมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพเรือการป้องกันราชอาณาจักร
และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพเรือตามอำนาจหน้าที่ของ
กระทรวงกลาโหมมีผู้บัญชาการทหารเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา ๒๑ กองทัพอากาศมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศการป้องกัน
ราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพอากาศตาม

อำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมมีผู้บัญชาการทหารอากาศเป็น
ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

นอกจากปัญหาทางระดับระหว่างเหล่าทัพแล้ว ยังมีปัญหาทางดิ่งซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างในการฝึกและศึกษาระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ดังนั้น การกำหนดนโยบายด้านการฝึกและศึกษาในระดับกระทรวงกลาโหมเพื่อจะนำไปปฏิบัติให้เหมือนกันนั้น จึงเป็นไปได้ยาก เพราะหลักทฤษฎีองค์การเนื่องจากทุกองค์การมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การที่แตกต่างกัน ดังนั้น ระบบงานที่จะมารองรับแต่ละองค์การเพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ย่อมมีความแตกต่างกันไปด้วย โดยเฉพาะในส่วนของกองทัพนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างกระทรวง กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ตามหลักสากลและกฎหมายของไทยกำหนดให้เป็นความสัมพันธ์ระดับยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี ทำให้การจัดระบบการฝึกและศึกษาทางทหารที่มีความเหมือนกันนั้นมีความเป็นไปได้ยาก

๓. ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพภูมิตรประเทศ

ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพภูมิตรประเทศแบ่งออกเป็นสองกลุ่มใหญ่ ได้แก่ กลุ่มประเทศมหาอำนาจ และกลุ่มประเทศอาเซียน โดยกลุ่มประเทศมหาอำนาจ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส รัสเซีย และจีน ส่วนกลุ่มประเทศอาเซียน มีความเป็นมาที่ไม่แตกต่างกันคือ หากเป็นประเทศในอาเซียนจะยึดถือตามแบบของกองทัพตะวันตก ซึ่งมีอิทธิพลต่อประเทศนั้น ๆ ทั้งในรูปแบบของเจ้าอาณานิคม เช่น มาเลเซีย บรูไน ในขณะที่ หรือการให้ความช่วยเหลือทางทหาร เช่น ไทย ฟิลิปปินส์ รวมถึงการพัฒนาให้เหมาะสมกับประเทศ เช่น สิงคโปร์

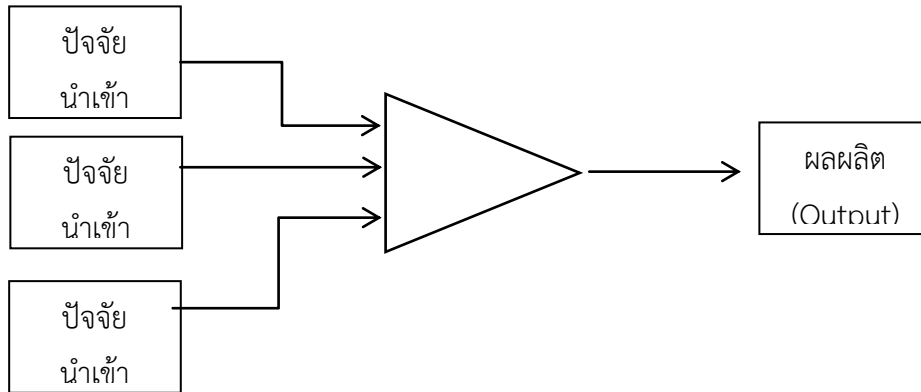
ไม่ว่าทั้งสองกลุ่มจะมีความเป็นมาอย่างไร แต่สิ่งที่มีลักษณะคล้ายกันคือ หากเป็นกองทัพภูมิตรของทุกประเทศแล้วจะมีลักษณะของการฝึกและหลักนิยม (Training and Doctrine) ตามคุณลักษณะของกองทัพภูมิตรที่ใช้กำลังทหารจำนวนมาก และมีหน่วยย่อยหลายหน่วยเข้าทำการรบ โดยมีหลักนิยมเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติ ณ ตำบลและเวลาที่ต้องการ ในขณะที่กองทัพเรือและกองทัพส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาทางเทคนิคของเรือและอากาศยานเป็นรายบุคคล ถึงแม้จะมีการฝึกทางยุทธวิธีบ้าง แต่น้อยกว่ากองทัพภูมิตรมาก ดังนั้นจึงมุ่งเน้นไปที่การฝึกและศึกษาทางทหาร (Training and Education)

ทฤษฎีระบบกับการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร

ระบบต่างๆในกองทัพภูมิตรไม่ได้กำหนดขึ้นมาเพื่อพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารโดยตรงแต่ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร เป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการที่แต่ละระบบมุ่งเน้นเฉพาะผลลัพธ์ที่ต้องการภายในระบบโดยไม่ได้พิจารณาความเชื่อมโยงกับระบบอื่นหากวิเคราะห์ การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ด้วยมุมมองในฐานะองค์การจะเห็นได้ว่ามีระบบย่อยจำนวน

มากขึ้นขึ้นอยู่กับระบบย่อยทุกระบบมีความสัมพันธ์กับ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ดังนั้นการแก้ไขจะต้องทำให้ทุกระบบย่อยมีประสิทธิภาพ

แผนภาพที่ ๒-๘ แสดงการพัฒนากระบวนการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นปัญหาเชิงระบบ จึงต้องแก้ทุกระบบที่เป็นปัจจัยนำเข้าก่อนหน้า



จากมุมมององค์การตามทฤษฎีระบบ (System Theory) แผนภาพที่ ๒.๘ ปัญหาการพัฒนากระบวนการฝึกและศึกษาทางทหาร เช่นเดียวกับปัญหาอื่นของกองทัพบก ไม่ได้อยู่อิสระแยกจากระบบอื่น แต่มีความเชื่อมโยงกับระบบต่าง ๆ ที่มีปัจจัยนำเข้า (Input) มาจากระบบอื่นและมีการสร้างผลผลิต (Output) ไปยังระบบอื่นโดยเฉพาะพัฒนากระบวนการฝึกและศึกษาทางทหารแทบจะกล่าวได้ว่าเป็นผลผลิตลำดับท้ายของกองทัพบก หมายความว่ากองทัพบกจำเป็นต้องควบคุมปัจจัยนำเข้าที่เกี่ยวข้องกับระบบทั้งหมดให้ได้เสียก่อน จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาได้ ปัจจัยนำเข้าดังกล่าวได้แก่ ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

วัฒนธรรมองค์การกับการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพ

ในภาพรวมแล้วกองทัพเป็นองค์การที่มีรูปแบบ ระบบราชการแบบเครื่องจักรกล และมีวัฒนธรรมองค์การเฉพาะ อย่างไรก็ตามภายในกองทัพก็ยังคงประกอบด้วยรูปแบบองค์การอื่นอีกจำนวนมาก และยังแยกออกเป็นเหล่าอีกด้วย ทำให้แต่ละหน่วยมีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นการจัดระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพจำเป็นต้องพิจารณาถึงความแตกต่าง รวมถึงความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมองค์การภายนอกด้วย

๑. ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การ

ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture Theory) เป็นการอธิบายองค์การโดยมีมุมมองทางด้านวัฒนธรรมของสมาชิกในองค์การซึ่งมีความแตกต่างกัน เช่น ค่านิยม ความเชื่อ สมมติฐาน การรับรู้ บรรทัดฐาน และรูปแบบพฤติกรรม ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนอยู่เบื้องหลังทำให้

พฤติกรรมองค์การมีความแตกต่างกันออกไป^{๒๕} มุมมองทฤษฎีวิวัฒนาการมององค์การเห็นว่าพฤติกรรมองค์การและการตัดสินใจขององค์การนั้นเกิดขึ้น โดยรูปแบบข้อสมมติฐานพื้นฐานที่ก่อขึ้น โดยสมาชิกขององค์การ รูปแบบข้อสมมติฐานนี้จะยังคงอยู่และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในองค์การ โดยยึดถือแนวทางตามความสำเร็จมาแล้วในอดีตซ้ำแล้วซ้ำเล่า ทำให้ลดความสำคัญของคนที่ละน้อย และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรม แม้ว่าสภาวะแวดล้อมจะเปลี่ยนไป หรือต้องใช้การตัดสินใจที่แตกต่างไปจากเดิม โดยไม่ต้องมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมา เพราะเป็นสิ่งที่เคยทำมาในองค์การนั้น ถึงแม้ว่าจะไม่เหมาะสมอีกต่อไป โดยเป็นที่ยอมรับโดยไม่มีใครต้องคิดหรือจดจำกัน^{๒๖} ดังเช่นวัฒนธรรมในการเข้ารับการศึกษาหลักสูตรต่าง ๆ ในกองทัพไทยที่เชื่อว่าเป็นการศึกษา ไม่ใช่การฝึกเหมือนกองทัพมิตรประเทศ และเป็นขั้นตอนที่ต้องผ่าน เพื่อให้มีคุณสมบัติครบในการเลื่อนชั้นยศ

วัฒนธรรมองค์การมีคำจำกัดความ ที่หลากหลายและค่อนข้างยากที่จะกำหนดให้ชัดเจน โดยอาจจะต้องเห็นอย่างชัดเจนในระดับเชิงโครงสร้างของกลุ่ม ไม่ใช่เพียงแต่การมีส่วนร่วมเท่านั้น แต่จะต้องอยู่ลึกและมั่นคง นอกจากนั้นจะต้องยึดโยงส่วนประกอบต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันในระดับที่ลึก^{๒๗} โดยองค์การสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมได้ผ่านการกระทำของสมาชิกที่มีความสามารถในองค์การซึ่งกระทำร่วมกันในอดีต จนกระทั่งได้รับการยอมรับว่าเป็นวัฒนธรรม^{๒๘} นอกจากนั้นวัฒนธรรมองค์การสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งการทำลายและการสร้างขึ้นใหม่สามแนวทาง ได้แก่ การปฏิวัติเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมย่อยหรือขององค์การย่อย และการค่อย ๆ สะสม จนมีผลกำหนดรูปร่างวัฒนธรรม ซึ่งอาจจะมี การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจากผู้ที่อยู่ในวัฒนธรรมเดิม ทั้งการต่อต้านเป็นปัจเจกและการต่อต้านเป็นกลุ่ม^{๒๙} ดังนั้น การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพที่มีวัฒนธรรมองค์การที่ฝังรากลึกมายาวนาน จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในระดับโครงสร้าง หรือระบบงาน

๒. วัฒนธรรมองค์การและรูปแบบการจัดองค์การ

เฮนรี มินท์ซเบิร์ก (Henry Mintzberg) ได้อธิบายองค์ประกอบขององค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ส่วนที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ นักบริหารระดับสูง (Strategic Apex) นักบริหาร

^{๒๕} Organization Culture Theory, In J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang (eds.), *Classics of organization theory* 6nd ed, (California: Thomson Wadsworth, 2005), p. 352.

^{๒๖} Ibid, pp. ๓๕๓-๓๕๔.

^{๒๗} Edgar H. S. Defining organization culture. In J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang (eds.), *Classics of organization theory* 6nd ed, (California: Thomson Wadsworth, 2005), p. 363.

^{๒๘} Scott D. N. Cook and Dvora Yanow Culture and Organization Learning In J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang (eds.), *Classics of organization theory* 6nd ed, (California: Thomson Wadsworth, 2005), pp. 377-378.

^{๒๙} Harrison M. Trice and Janice M. Beyer Changing Organization Cultures In J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang (eds.), *Classics of organization theory* 6nd ed, (California: Thomson Wadsworth, 2005), pp. 387, 391.

ระดับกลาง (Middle Line) ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) ฝ่ายเสนาธิการ (Support Staff) และฝ่ายสนับสนุน (Technostructure) ไม่แตกต่างจากกองทัพ โดยนำคุณลักษณะขององค์ประกอบ ทั้ง ๕ ส่วนนี้ มาผสมกันในที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดรูปแบบองค์การในอุดมคติได้ ๕ รูปแบบ อย่างไรก็ตาม มินท์ซเบอร์ก ได้สรุปไว้ตอนท้ายว่า องค์การในโลกแห่งความเป็นจริงแล้วไม่ได้มีรูปแบบองค์การในอุดมคติแบบใดแบบหนึ่ง แต่เป็นการผสมของรูปแบบทั้ง ๕ ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่จะนำไปออกแบบให้เป็นไปตามความต้องการ แต่การที่เขาได้กำหนดขึ้นมาเพื่อต้องการให้ง่ายในการอธิบายตามหลักการ เช่นเดียวกับการอธิบายทฤษฎีทั่วไป (Mintzberg: 1983, 283-284)

องค์ประกอบขององค์การ ๕ส่วนที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ นักบริหารระดับสูง นักบริหารระดับกลาง ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก ฝ่ายเสนาธิการ และฝ่ายสนับสนุน นั้น นอกจากจะพิจารณาคุณลักษณะของปัจเจก บุคคลที่มาเป็นสมาชิกในส่วนต่าง ๆ องค์การ และมีผลต่อวัฒนธรรมองค์การแล้ว องค์ประกอบทั้ง ๕ ส่วน จะมีรูปแบบของพฤติกรรมในภาพรวมที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ นักบริหารระดับสูงต้องการที่จะรวมอำนาจมาไว้ที่ตนเองเพื่อควบคุมการตัดสินใจ นักบริหารระดับกลางพยายามต้องการความเป็นอิสระ โดยดึงอำนาจบางส่วนมาจากผู้บริหารระดับสูงให้มาอยู่ในหน่วยของตน ฝ่ายปฏิบัติงานหลักพยายามที่จะลดอิทธิพลของผู้จัดการเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างอิสระตามวิชาชีพ ฝ่ายเสนาธิการพยายามที่จะควบคุมความเป็นมาตรฐานขององค์การให้เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดไว้ ในขณะที่ฝ่ายสนับสนุนพยายามที่จะทำให้ทุกฝ่ายร่วมมือกัน (Mintzberg: 1983, 153-154)

พฤติกรรมตามที่มีผลต่อรูปแบบการจัดองค์การก็ต่อเมื่อผู้จัดตั้งหรือผู้ออกแบบองค์การนั้น ได้ให้ความสำคัญต่อส่วนใดเพื่อให้สามารถบรรลุต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว ซึ่งเมื่อจัดองค์การที่มีส่วนประกอบเน้นไปที่ส่วนใดส่วนหนึ่งมากกว่าส่วนอื่นแล้ว ก็จะทำให้วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ และแบบของพฤติกรรมของสมาชิกส่วนใหญ่ในองค์การ มุ่งเน้นไปในแนวทางนั้น เช่น หากเป็นองค์การระบบราชการแบบวิชาชีพที่มีการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญเฉพาะแล้ว วัฒนธรรมขององค์การนั้น ส่วนมากก็จะเป็วัฒนธรรมของสมาชิกส่วนใหญ่ องค์การ เช่น สถานศึกษาของพลเรือน ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกองค์การที่เป็น อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เป็นฝ่ายปฏิบัติงานหลักและมีจำนวนมาก ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การส่วนใหญ่ย่อมเป็นไปตามแนวทางของฝ่ายปฏิบัติงานหลัก ซึ่งมุ่งเน้นไปที่มาตรฐานวิชาชีพ และมีความจริงจังต่อการปฏิบัติงานมากกว่าพิธีการ มีความต้องการความเป็นอิสระมากกว่าการรับคำสั่ง ในขณะที่สถานศึกษาทางทหารประกอบด้วย ฝ่ายเสนาธิการ หรือฝ่ายสนับสนุน การศึกษา ที่เป็นทหาร จำนวนมาก ซึ่งฝ่ายปฏิบัติการหลักเป็นทหารที่มีวัฒนธรรมองค์การต้องเชื่อฟังคำสั่งผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัดแล้ว กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นฝ่ายปฏิบัติการหลัก ในสถานศึกษาพลเรือน ดังกล่าว ก็จะกลายเป็นฝ่ายสนับสนุน

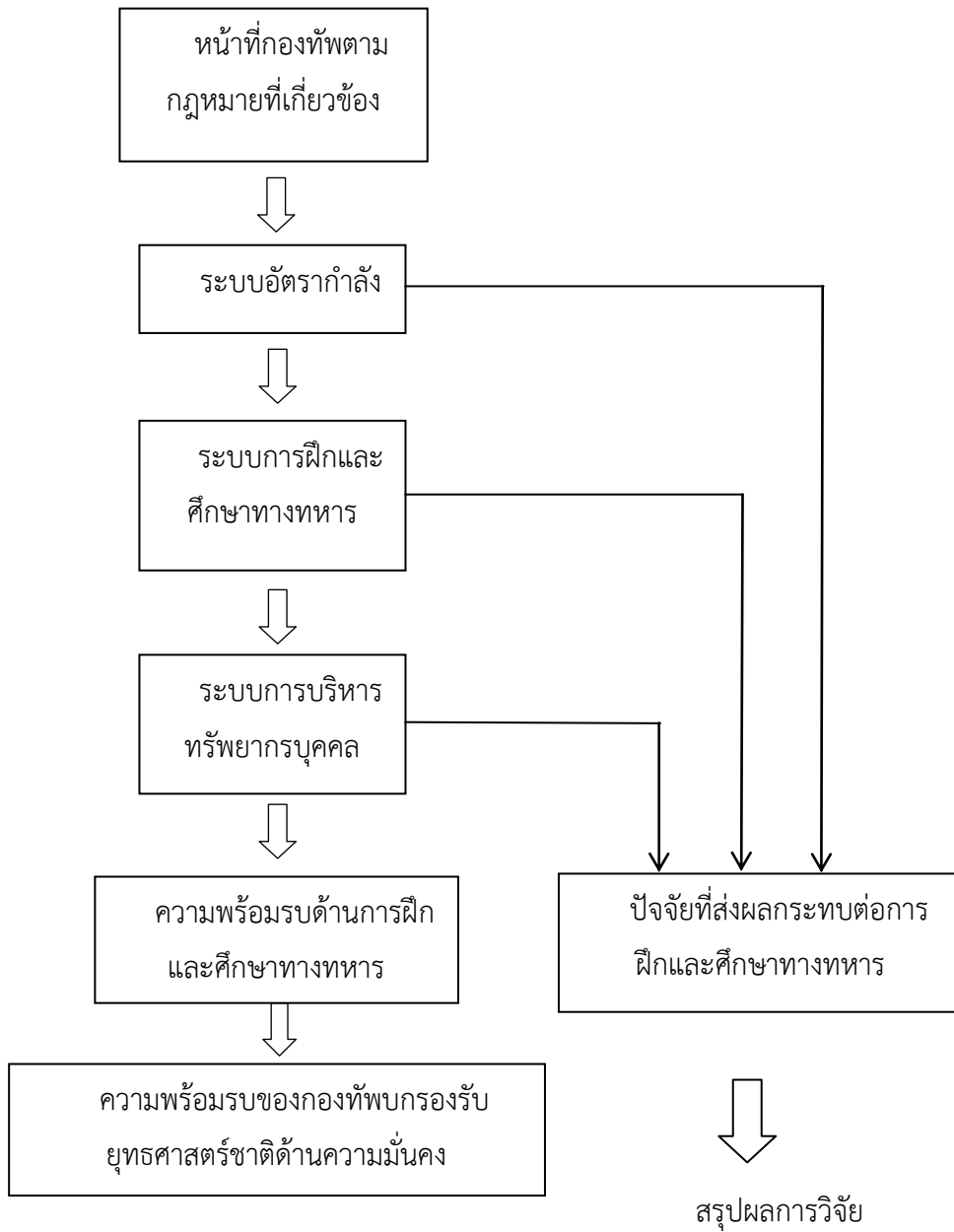
และมีจำนวนน้อย จนกระทั่งไม่ส่งผลต่อวัฒนธรรมหลักของกองทัพ อย่างไรก็ตาม ถ้าหากว่า วัฒนธรรมองค์การไม่สอดคล้อง หรือไม่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากสมาชิกส่วนใหญ่ ซึ่งสัมพันธ์กับรูปแบบองค์การตามที่กล่าวมาแล้ว ย่อมทำให้องค์การไม่สามารถขับเคลื่อนต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องปรับเปลี่ยนผู้บริหารองค์การ หรือปรับโครงสร้างองค์การให้เป็นรูปแบบอื่น เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์การต่อไป ที่ต้องการวัฒนธรรมการควบคุมแบบหลวม และมีมุมมองแบบวิชาชีพ

องค์การในโลกแห่งความเป็นจริงของมินท์เชเบอร์กั้น ไม่ได้มีเพียงรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งและไม่ได้มีเพียงระดับเดียว แต่ประกอบด้วยรูปแบบองค์การหลายรูปแบบผสมกันทั้งทางตั้งและทางระดับ เกิดเป็นองค์การขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากที่จะตอบได้ชัดเจนว่าวัฒนธรรมองค์การขององค์การขนาดใหญ่กับวัฒนธรรมขององค์การย่อยจะเป็นสิ่งเดียวกันหรือไม่ ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลกองทัพบก จำนวน ๓๗ แห่ง ซึ่งมีรูปแบบองค์การระบบราชการแบบวิชาชีพ จึงต้องการความเป็นอิสระตามวิชาชีพแพทย์และพยาบาล ย่อมขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์การของกองทัพบก ซึ่งมีรูปแบบองค์การราชการแบบเครื่องจักรกลที่ต้องทำตามระเบียบและคำสั่ง ดังนั้น ยิ่งองค์การขนาดใหญ่ และมีรูปแบบที่ซับซ้อน โดยประกอบขึ้นจากส่วนประกอบทั้ง ๕ ที่แตกต่างกันมากเท่าไรแล้ว ก็ย่อมทำให้วัฒนธรรมขององค์การใหญ่เกิดความขัดแย้งกับวัฒนธรรมขององค์การย่อยได้ง่ายขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดระบบการฝึกและศึกษาทางทหารด้วย ที่ต้องพิจารณาถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การภายนอกกองทัพ และภายในกองทัพไปพร้อมกัน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ จะใช้แนวคิดและทฤษฎีด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทฤษฎีองค์การ และหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล สร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกองทัพเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐในการรักษาความมั่นคงของรัฐตามทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งได้มีการกำหนดหน้าที่ตามกฎหมาย และขยายรายละเอียดลงจนถึงการจัดหน่วยทหารและระดับบุคคลตามหลักทฤษฎีองค์การ มีการบริหารทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ในการพิจารณาคัดกำลังพลเข้ามารับการฝึกและศึกษาทางทหาร หลังจากนั้นจึงนำกลับไปบรรจุไว้ในอัตรา เพื่อให้กองทัพมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญได้ โดยการวิจัยในครั้งนี้ จะพิจารณาตรวจสอบปัจจัยในทุกกระบวนย่อยดังกล่าวในเชิงระบบว่าส่งผลกระทบต่อระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยหรือไม่ อย่างไร แล้วสรุปในภาพรวมเป็นข้อสรุปและข้อเสนอในการวิจัยตามแผนภาพที่ ๒-๙

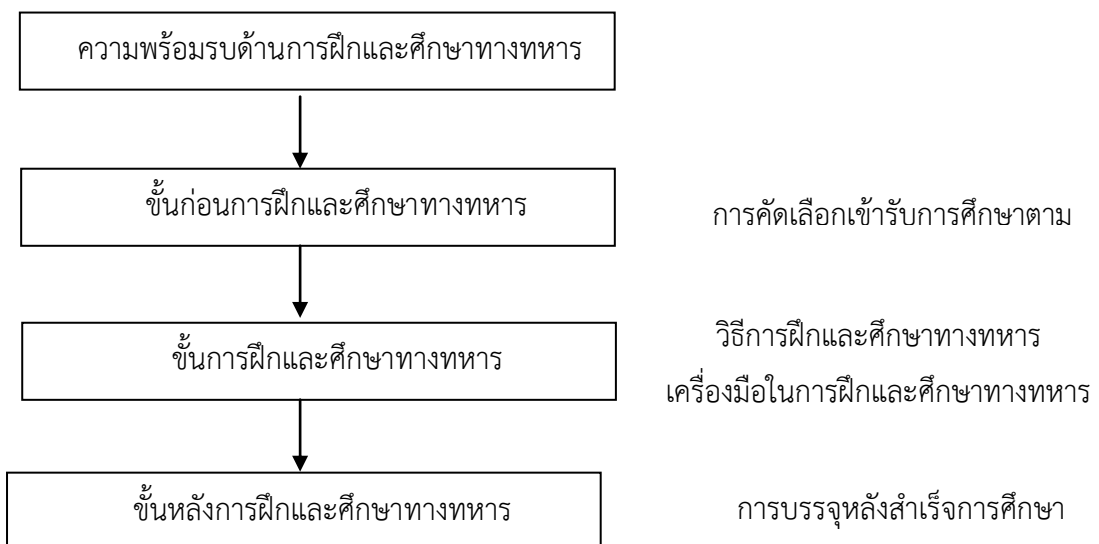
แผนภาพที่ ๒-๙ กรอบแนวคิดของการวิจัย



สรุป

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหมด จะเห็นได้ว่าระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร นั้น ไม่ได้เป็นระบบที่เป็นอิสระเพียงลำพัง แต่ เป็นขั้นตอนหนึ่งในระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่ง ปัจจุบันมีแนวคิด ทฤษฎีรองรับ เพื่อให้องค์การภาครัฐไทยทุกองค์การปฏิบัติตาม และยังมีความ เชื่อมโยงกับระบบอัตรากำลังตามทฤษฎีองค์การ โดยมีขั้นตอนการสรรหา ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของ สายงานกำลังพล จัดกำลังพลมาเข้ารับการศึกษาตามหลักสูตร และนำกลับไปบรรจุให้ตรงตาม ตำแหน่งที่ต้องการใช้งาน โดยสามารถนำมากำหนดเป็นขั้นตอนหลัก เพื่อนำไปใช้ในการศึกษาข้อมูล ในการวิจัยในบทต่อไปได้ตามแผนภาพที่ ๒-๑๐ ดังนี้

แผนภาพที่ ๒-๑๐ ขั้นตอนหลักในการศึกษาข้อมูลการพัฒนาจัดการระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร



บทที่ ๓

ผลการศึกษาข้อมูล

จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ ๒ ทำให้ทราบว่าการศึกษาฝึกและศึกษาทางทหารเป็นระบบหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบทางทหารต่าง ๆ ของกองทัพไทยอย่างแน่นแฟ้น ดังนั้น การวิจัยด้านการฝึกและศึกษาทางทหารได้อย่างสมบูรณ์ จึงจะต้องศึกษาให้ครบทุกบริบทดังกล่าว ผลจากการศึกษาข้อมูลระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทยจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเชิงระบบมายาวนาน และจากการสังเกตการณ์ แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยเอง ได้ทำให้ทราบถึงความเป็นมา และปัญหาการขาดความเชื่อมโยงระหว่างระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพ ของระบบต่างๆ ได้แก่ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทย ระบบโครงสร้างการจัดอัตรากำลังที่เกี่ยวกับการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทย และระบบการบริหารงานบุคคลของกองทัพไทยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาทางทหาร ซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาความพร้อมรบด้านการฝึกและศึกษาโดยตรง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาทุกระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อ รองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ซึ่งก็มีลักษณะเดียวกันโดยเป็นยุทธศาสตร์ควบคู่ไปกับยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพไทย

ผลการศึกษาพบว่าทุกส่วนราชการมีเป้าหมายในการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ทั้งในส่วนของกองทัพและเหล่าทัพอื่น รวมถึงกองบัญชาการกองทัพไทยด้วย ให้มีความพร้อมรบสามารถปฏิบัติภารกิจรักษาความมั่นคงของรัฐตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด แต่เนื่องจากความแตกต่างของแต่ละส่วนราชการทั้งทางดิ่ง ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม, กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ตลอดจนความแตกต่างทางระดับ ได้แก่ กองทัพบก, กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ จึงทำให้ความพยายามที่จะพัฒนาการฝึกและศึกษาทางทหารให้มีการบริหารจัดการไปในแนวทางเดียวกันไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ถึงแม้ว่าได้มีการปรับเปลี่ยนมาหลายครั้งแล้วก็ตาม และเป็นที่มาของปัญหาในการวิจัยในครั้งนี้ สำหรับผลการศึกษาข้อมูลในหัวข้อนี้ จะอธิบายให้เห็นความแตกต่างการจัดสายงานฝ่ายอำนวยการรับผิดชอบการฝึกและศึกษาทางทหารของแต่ละเหล่าทัพรวมถึงผลกระทบจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒

๑. การจัดสายงานฝ่ายอำนวยการรับผิดชอบการฝึกและศึกษา

ผลการศึกษาพบว่าการจัดสายงานฝ่ายอำนวยการรับผิดชอบการฝึกและศึกษาของ กองทัพอากาศ มีแนวคิดที่แตกต่างกันสองฝ่าย โดยฝ่ายแรกมีความเห็นว่าการฝึกและศึกษาทางทหาร เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนั้นควรอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสายงานฝ่าย อำนวยการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือกรมกำลังพลทหารบก ในขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งเห็นว่าการ ฝึกและศึกษาเป็นการฝึกปฏิบัติที่เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกเป็นหน่วยทหาร ซึ่งอยู่ในความ รับผิดชอบของสายงานยุทธการอยู่แล้ว ดังนั้น จึงควรรวมเข้าไว้ด้วยกันในสายงานยุทธการ^๑ จาก การศึกษาข้อมูลการแบ่งหน้าที่สายงานฝ่ายอำนวยการที่รับผิดชอบงานด้านการฝึกและศึกษาของ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศไทย ตั้งแต่ พ.ศ.๒๕๐๑ จนถึงปัจจุบัน ตามตารางที่ ๓-๑ ตารางที่ ๓-๑ การแบ่งสายงานรับผิดชอบการฝึกและศึกษาของเหล่าทัพ พ.ศ. ๒๕๐๑ - ๒๕๕๗

พ.ศ.	กองทัพบก		กองทัพเรือ		กองทัพอากาศ	
	ฝึก	ศึกษา	ฝึก	ศึกษา	ฝึก	ศึกษา
๒๕๐๑	ยก.	ยก.	ยก.	กพ.	ยก.	ยก.
๒๕๐๕	ยก.	ยก.	ยก.	กพ.	ยก.	ยก.
๒๕๑๐	ยก.	ยก.	ยก.	กพ.	ยก.	ยก.
๒๕๒๐	ยก.	ยก.	ยก.	กพ.	ยก.	กพ.
๒๕๒๔	ยก.	ยก.	ยก.	กพ.	กพ.	กพ.
๒๕๒๙	ยก.	ยก.	ยก.	กพ.	กพ., ยก.	
๒๕๓๘	ยก.	ยก.	กพ., ยก.		กพ., ยก.	
๒๕๕๒	ยก.	กพ.	กพ., ยก.		กพ., ยก.	
๒๕๕๗	แบ่งตามหน้าที่		กพ., ยก.		กพ., ยก.	

ที่มา : พระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ส่วนราชการของแต่ละหน่วย พ.ศ. ๒๕๐๑ - ๒๕๕๗

จากตารางที่ ๓-๑ จะเห็นว่าการแบ่งความรับผิดชอบฝ่ายอำนวยการด้านการฝึกและ ศึกษาของกองทัพอากาศในช่วงแรกเป็นไปตามระบบที่รับมาจากกองทัพสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีความ แตกต่างกันไปตามแต่ละเหล่าทัพ ตามเอกสารผลการประชุมการจัดโครงสร้างกองทัพอากาศที่นำมาจาก

^๑ สัมภาษณ์พลตรี อุกฤษฏ์ บุญตานนท์ ผู้อำนวยการสำนักฝึกและศึกษาทางทหาร กรมยุทธการทหารบก เมื่อ ๒๗ มีนาคม พ.ศ.

กองทัพสหรัฐอเมริกาโดยตรงเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๓^๒ ต่อมาระบบราชการไทยมีแนวคิดการบริหาร ทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ โดยได้รับอิทธิพลมาจากการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์และรัฐศาสตร์จาก สหรัฐอเมริกาในช่วงทศวรรษ ๒๕๐๐ และได้ขยายบทบาทเพิ่มมากขึ้น จนกระทั่งมีพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือนฯ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารงานบุคคลไว้ทั้งระบบ^๓ แนวความคิด การบริหารงานบุคคลภาครัฐดังกล่าวได้ขยายเข้ามาภายในกองทัพ ในฐานะส่วนราชการภาครัฐ ดังนั้น จึงเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงโดยโอนงานการศึกษาไปให้สายงานกำลังพลรับผิดชอบให้เหมือนกัน ทุกเหล่าทัพ โดยขยายผลมาถึงกองทัพบกในช่วงปลายทศวรรษ ๒๕๔๐ ทำให้กระทรวงกลาโหม กำหนดให้รับความรับผิดชอบการฝึกและศึกษาของทุกเหล่าทัพไปให้อยู่ในความรับผิดชอบของ สายงานกำลังพลทั้งระบบ โดยไม่ได้พิจารณาตรวจสอบและแบ่งงานให้ชัดเจนว่าแต่ละงานมีความ สอดคล้องกับระบบงานที่มีอยู่และตรงตามหน้าที่ที่กำหนดในหมายเลข ชกท. หรือไม่

ดังนั้น เมื่อปฏิบัติไปได้ระยะหนึ่งกองทัพบกจึงได้พบว่างานการศึกษาที่โอนไปให้สายงาน กำลังพลรับผิดชอบนั้น มีงานของสายงานยุทธการรวมอยู่ด้วยจำนวนมาก อันเนื่องมาจากกองทัพไทย ได้เรียกรวมงานการฝึกเป็นบุคคล หรือการฝึกอบรม (Training) เป็นการศึกษา นอกจากนั้นงาน การศึกษายังมีความเชื่อมโยงกับระบบของสายงานยุทธการอย่างเป็นวงรอบ และรวมอยู่ภายใน โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการในลักษณะของการปฏิบัติงานร่วมกันกับกองวิทยาการของเหล่า ได้แก่ งานพัฒนาหลักนิยม งานการฝึก งานอัตรากำลัง จึงไม่สามารถโอนงานไปให้สายงานกำลังพล รับผิดชอบได้ เนื่องจากไม่มีความเกี่ยวข้องทั้งหน้าที่และระบบงาน^๔

ต่อมากองทัพบกจึงได้ตรวจสอบระบบงานใหม่ พบว่าสายงานกำลังพลมีหน้าที่เฉพาะใน การบริหารงานบุคคลเท่านั้น ไม่ได้มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาเอง ดังนั้น กองทัพบกจึงได้ปรับ ระบบงานใหม่ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ โดยปรับการฝึกและศึกษาทางทหาร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการฝึก หน่วยขนาดใหญ่ให้อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานยุทธการ ส่วนการศึกษาที่เป็นการพัฒนากำลัง พลในความรู้ทางพลเรือนให้อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานกำลังพล^๕ ในขณะที่กองทัพเรือและ กองทัพอากาศได้แบ่งความรับผิดชอบสายงานกำลังพลเป็นหลัก ยกเว้นการฝึกและศึกษาบางหลักสูตร อยุ่ในความรับผิดชอบของสายงานยุทธการเช่นเดียวกับกองทัพมิตรประเทศมานานแล้ว ผลที่ตามมา คือในการกำหนดนโยบายหรือสายงานที่รับผิดชอบในระดับกองบัญชาการกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม หรือมีการฝึกร่วม/ผสม ตลอดจนการประชุมสัมมนาระหว่างเหล่าทัพและกองทัพ มิตรประเทศ จะทำให้เกิดความสับสนว่าสายงานใดรับผิดชอบกันแน่ เพราะแต่ละเหล่าทัพจัดผู้แทนไป

^๒ บันทึกข้อความ สธ.ภท. ๘๙๑๙/๐๓ ลง ๒๐ ต.ค. ๐๓ โปรดดูรายละเอียดใน ผนวก ก

^๓ ศุภชัย ยาวะประภาส การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และการท้าทาย พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพฯ: จุดทอง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑-๑๒.

^๔ อฉก.ของทุกหน่วยและเหล่าสายวิทยาการในกองทัพบกกำหนดให้ กองวิทยาการและโรงเรียนปฏิบัติงานร่วมกัน

^๕ หนังสือ ยก.ทบ. ต่วนมาก ที่ กท ๐๔๐๗/๑๐๖๓ ลง ๒๓ ก.ย. ๕๗

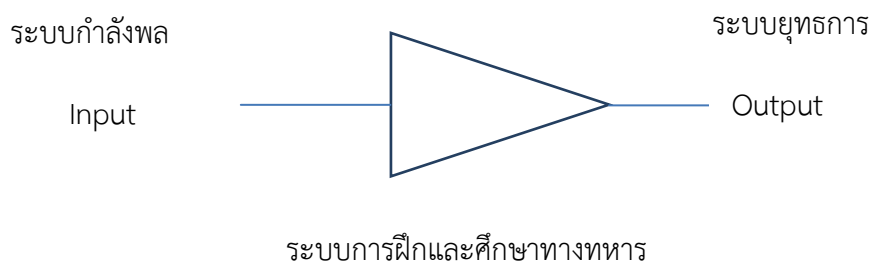
ร่วมประชุมคนละสายงานนอกจากนั้น ยังพบว่ากองทัพมิตรประเทศทั้งภายในและภายนอกอาเซียน ล้วนแล้วแต่ปรับการจัดกรมฝ่ายเสนาธิการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาทางทหารตามมาอีกด้วย

ตารางที่ ๓-๒ เปรียบเทียบการจัดกรมฝ่ายเสนาธิการกองทัพบกไทยกับกองทัพมิตรประเทศ

G-1	G-2	G-3	G-4	G-5	G-6	G-7	G-8	G-9
Personnel	Intelligence	Operations	Logistics	Plans	Information	Training	Comptroller	Cimic
กพ.ทบ.	ขว.ทบ.	ยก.ทบ.	กบ.ทบ.	ยก.ทบ.	ยก.ทบ.	ยก.ทบ.	สปช.ทบ.	กร.ทบ.

ตามตารางที่ ๓-๒ จากผลการศึกษาการแบ่งความรับผิดชอบฝ่ายอำนวยการด้านการฝึกและศึกษาของกองทัพมิตรประเทศในปัจจุบัน พบว่าทุกกองทัพได้แยกสายงานที่รับผิดชอบออกมาต่างหาก โดยกองทัพบกสหรัฐอเมริกาจัดเป็นกรมฝ่ายเสนาธิการ G-7 Training เช่นเดียวกับนาโต้ ส่วนกองทัพสิงคโปร์ได้จัดแยกออกมาเป็น G-6 Training ในส่วนกองทัพฟิลิปปินส์ จัดแยกออกมาเป็น G-8 Training รวมถึงกองทัพบกปากีสถาน สาเหตุที่ทุกกองทัพมิตรประเทศได้แยกการฝึกออกมาเป็นกรมฝ่ายเสนาธิการเฉพาะ น่าจะมีเหตุผลมาจากระบบการฝึกและศึกษามีความเป็นสายงานเฉพาะมากขึ้น และไม่ได้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสายงานยุทธการ (G-3 Operations) อย่างแน่นแฟ้นมาก จึงสามารถแยกออกมาเป็นระบบงานอิสระ เพียงแต่จัดความสัมพันธ์ระหว่างสายงานฝ่ายอำนวยการให้ชัดเจนตามทฤษฎีระบบได้ตามแผนภาพที่ ๓-๑

แผนภาพที่ ๓-๑ ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการฝึกและศึกษาทางทหารกับระบบอื่นตามทฤษฎีระบบ



๒. ความไม่ชัดเจนในความหมายของการฝึกและศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่าในช่วงแรกกองทัพไทยยังขาดความเข้าใจในความหมายของคำว่า “การศึกษา” โดยส่วนใหญ่ยังคงมีความเข้าใจว่าทุกหลักสูตรที่จัดการศึกษาขึ้นภายในกองทัพเป็นการศึกษาเสียทั้งสิ้น ทั้งนี้เป็นผลมาจากการที่กองทัพได้รวมหลักสูตรการศึกษาและการฝึกไว้ด้วยกัน โดยมีกรมยุทธศึกษาเหล่าทัพรับผิดชอบ ผลที่ตามมาคือกำลังพลในกองทัพได้แบ่งความคิดในการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาออกเป็นสองกลุ่มใหญ่^๖

๒.๑ กลุ่มที่มีความเห็นว่า การศึกษาเป็นเรื่องของการบริหารงานบุคคล ไม่ได้เกี่ยวข้องกับสายงานยุทธการตามที่เคยมีมาแต่เดิม ดังนั้น จึงควรโอนงานด้านการศึกษาทั้งหมดไปให้กับสายงานกำลังพลให้เหมือนกันทุกเหล่าทัพ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ที่มีความเห็นในกลุ่มนี้มีมุมมองมุ่งไปเฉพาะการจัดการศึกษาในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการเพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้พิจารณาระบบที่เชื่อมโยงกับการศึกษา รวมทั้งไม่ได้ศึกษาระบบของกองทัพมิตรประเทศให้ชัดเจน

๒.๒ กลุ่มที่มีความเห็นว่า การศึกษาเป็นเรื่องของการฝึก (Training) ซึ่งตรงกับหน้าที่ของสายงานยุทธการเดิมที่มีมานาน คือ การจัด การฝึก และการยุทธ ดังนั้น การโอนการศึกษาไปให้สายงานกำลังพลจึงไม่น่าจะถูกต้อง แต่ควรแบ่งงานให้ชัดเจนตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ตามหมายเลขชกท. และระบบงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน แล้วนำเฉพาะงานการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแยกไปให้สายงานกำลังพลดำเนินการตามหน้าที่ของสายงานกำลังพล

ปัญหาดังกล่าวยังไม่เกิดขึ้น ในช่วงแรก หลังจากที่กองทัพไทยได้นำ ระบบกองทัพ มาจากสหรัฐอเมริกา โดย ในขณะนั้นผู้ที่ สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าให้ไปประจำศูนย์การทหารต่าง ๆ เพื่อรับการฝึกและศึกษาวิชาของเหล่า ตามตัวอย่างคำสั่งกองทัพบกที่ให้ นายทหารที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าไป ประจำศูนย์การทหารปืนใหญ่^๗ ต่อมาเมื่อ สำเร็จการศึกษา หลักสูตรของเหล่า แล้ว กองทัพบกจึงมีคำสั่งให้ ไปรับราชการเป็นผู้บังคับหมวดในหน่วยต่าง ๆ^๘ สอดคล้องตามที่กองทัพบกได้มีหมายเลขขานาญการทางทหาร ชกท .๐๐๐๑ สำหรับนายทหารที่ยังไม่ได้รับการบรรจุเข้าครองตำแหน่งตามอัตรา หรือยังไม่สามารถกำหนด ชกท. ใดๆ ได้ นายทหารที่มีลักษณะดังกล่าวนี้ ได้แก่ นายทหารที่ยังไม่ได้รับการบรรจุในตำแหน่งใดๆ มาก่อน นนร., นนส. ที่สำเร็จการศึกษา ซึ่งยังไม่เคยมีหมายเลข ชกท. มาก่อนสำเร็จการศึกษา และยังมี ความเหมาะสมที่จะได้รับหมายเลข ชกท. เพื่อปฏิบัติงานในเหล่าใด ๆ เลย^๙ ดังนั้น จะเห็นได้

^๖ สัมภาษณ์พลตรี นพรัตน์ ชั้นประดับ อดีตผู้อำนวยการกองการศึกษาทางทหาร สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหารบก เมื่อ ๒๙ เม.ย. ๖๑

^๗ คำสั่งกองทัพบกที่ ๗๔/๖๐๖๖ เรื่อง ให้นายทหารรับราชการ

^๘ คำสั่งกองทัพบกที่ ๒๐๗/๑๒๗๗๖ เรื่อง ให้นายทหารรับราชการ

^๙ คำสั่งกองทัพบก /๒๕๑๔ เรื่อง ชกท.

ชัดเจนว่าในช่วงแรก การบริหารงานบุคคลของกองทัพไทยเป็นไปตามหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างแท้จริง

การที่กองทัพได้กำหนดระบบดังกล่าวขึ้นมา เป็นไปตามหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคดังกล่าว โดยถือว่าการศึกษาในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาดังกล่าวเป็น “การศึกษา (Education)” ที่มีลักษณะของการให้ความรู้ทั่วไป แต่ยังไม่ใช่เป็นการฝึกอบรมให้ความรู้ในหน้าที่เฉพาะตำแหน่ง ดังนั้น จึงมีคำสั่งให้ไปประจำศูนย์การทหารของเหล่าต่าง ๆ ก่อนโดยมีหมายเลข ชกท.๐๐๐๑ รองรับ หลังจากที่ได้ผ่านการฝึกอบรม (Training) จากหลักสูตรทางทหารแล้ว จึงมีคำสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บังคับหมวด และได้รับหมายเลข ชกท. แยกตามเหล่าและตำแหน่งต่าง ๆ

อย่างไรก็ตามในยุคต่อมาเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวจะทำให้เสียเวลา ดังนั้น เมื่อสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยแล้ว จึงให้บรรจุลงในตำแหน่งผู้บังคับหมวด และได้รับหมายเลข ชกท.ตามตำแหน่งนั้นได้เลย พร้อมกับให้หน่วยส่งตัวไปเข้ารับการศึกษาหลักสูตรปฐมนิเทศน์นายทหารใหม่ของเหล่าพันที่

ผลของการปรับระบบการบรรจุนายทหารที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยของเหล่าตามทีกล่าวมา ทำให้ในยุคต่อมาไม่สามารถแยกความแตกต่างระหว่างการศึกษาและการฝึกอบรมได้ และส่งผลทำให้มีมุมมองว่าทุกหลักสูตรที่มีการเปิดหลักสูตรขึ้นในกองทัพเป็น “หลักสูตรการศึกษา” เสียทั้งสิ้น และเป็นที่มาของการนำมารวมกันภายใต้นโยบายการศึกษาเดียวกัน โดยนำการศึกษาของพลเรือนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ มาเป็นหลักยึดถือในการปฏิบัติ และนำมาซึ่งปัญหาความไม่สอดคล้องเหมาะสมกับคุณลักษณะของกองทัพตามมา

๓. ผลกระทบจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒

จากการศึกษาพบว่าหลังจากที่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยกองบัญชาการกองทัพไทยได้เสนอขออนุมัติต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมให้ทุกเหล่าทัพต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฯ โดยได้กำหนดไว้ในนโยบายการศึกษา ทำให้ทุกสถานศึกษาของกองทัพ ทั้งการศึกษาทางทหาร และการศึกษาทางพลเรือนต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา ประเด็นที่มีข้อถกเถียงกันมากคือ กองทัพต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาทุกหลักสูตรหรือไม่ และทำไมกองทัพมิตรประเทศต่าง ๆ จึงไม่มีการประกันคุณภาพ และเราจะใช้องค์ประกอบอะไรบ้างในการประกันคุณภาพ

๓.๑ การนำวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาทางพลเรือนมาใช้ในกองทัพ

หลังจากที่กระทรวงกลาโหมได้อนุมัติให้ทุกสถานศึกษาจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ประกอบกับความไม่ชัดเจนในความหมายของคำว่า “การศึกษา” ตามที่กล่าวมาแล้ว จึงทำให้ในช่วงแรกกองทัพได้นำระบบการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในทุกหลักสูตรอย่างเต็มระบบ ทั้งหลักสูตรทางทหาร และหลักสูตรพลเรือน โดยในขั้นต้นได้นำวิทยากรจากสถานศึกษาพลเรือนในกองทัพที่มีความคุ้นเคยกับระบบดังกล่าว เช่น วิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ไปเผยแพร่การดำเนินการประกันคุณภาพให้กับโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการต่าง ๆ ทำให้หลักสูตรของกระทรวงกลาโหมที่เสนอเข้ารับการประเมินจากองค์การภายนอกรวมกว่า ๔๐๐ หลักสูตร โดยองค์ประกอบการประกันคุณภาพการศึกษา ๙ องค์ประกอบ ได้แก่ ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์, การผลิต, กิจกรรมการพัฒนาวิจัย, การบริการทางวิชาการแก่สังคม, การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม, การบริหารและการจัดการ, การเงินและงบประมาณ, ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ โดยในแต่ละองค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ และมาตรฐาน ซึ่งทำให้เกิดข้อสงสัยตามมาอย่างมากกว่า องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ และมาตรฐานดังกล่าวสอดคล้องกับการฝึกและศึกษาทางทหารหรือไม่ และกองทัพมิตรประเทศใช้แบบนี้หรือไม่^{๑๐}

๓.๒ การโอนการศึกษาจากสายงานยุทธการไปสายงานกำลังพล

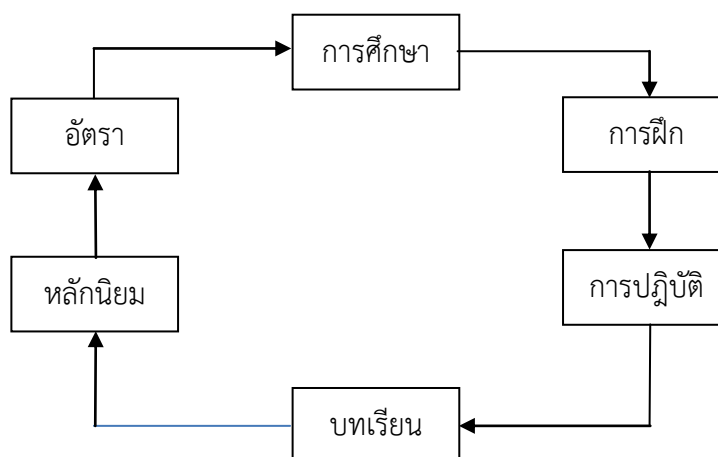
ผลจากการที่กองทัพไทยมีความคิดว่า การฝึกและศึกษาในกองทัพต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ นอกจากการนำระบบประกันคุณภาพการศึกษาเข้ามาใช้ในกองทัพทุกหลักสูตรแล้ว ยังส่งผลทำให้เริ่มมีแนวคิดที่จะ โอนการศึกษาจากสายงานยุทธการไปสายงานกำลังพลเหมือนกันทั้งสามเหล่าทัพ โดยเฉพาะกองทัพเรือและกองทัพอากาศที่สายงานกำลังพลเข้ามามีบทบาทในการฝึกและศึกษามากกว่ากองทัพบก โดยในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ แผนปฏิรูปโครงสร้างกระทรวงกลาโหม ได้กำหนดให้มีการโอนย้ายงานการศึกษาทุกเหล่าทัพไปไว้ที่สาขาสังคมพล

จากการศึกษาข้อมูลพบว่า ปัญหาการโอนงานการศึกษาจากสายงานยุทธการไปให้กับสายงานกำลังพลนั้น เกิดผลกระทบต่อกองทัพบกอย่างมาก เนื่องจากระบบการศึกษาไม่ได้เป็นระบบที่อยู่อย่างอิสระเพียงลำพัง แต่มีความเชื่อมโยงกับทุกระบบของสายงานยุทธการอย่างเป็นวงรอบตามแผนภาพที่ ๓-๒^{๑๑}

^{๑๐} สัมภาษณ์

^{๑๑} กรมยุทธการทหารบก, รายงานผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการปรับปรุงขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบและการจัดระบบสายงานยุทธการ ทบ. วันที่ ๒๕ - ๒๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ โรงแรมกานต์มณีพลาเลข ถนนประดิพัทธ์ กรุงเทพฯ

แผนภาพที่ ๓-๒ ความเชื่อมโยงการศึกษากับระบบอื่นในสายงานยุติธรรม

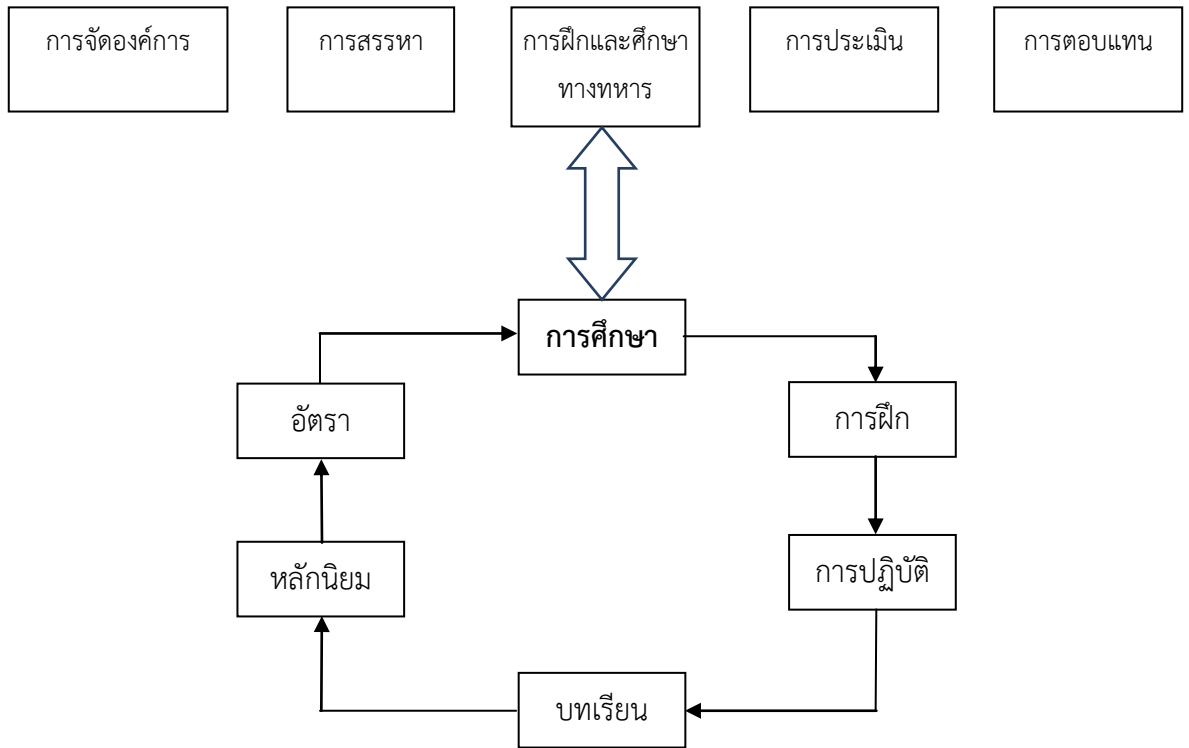


ตามแผนภาพที่ ๓-๒ จากการศึกษการจัดอัตราเฉพาะกิจของกองทัพพบพบว่า กองการศึกษาทุกโรงเรียนเหล่าสายสายวิทยาการ ไม่ได้มีหน้าที่เฉพาะการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่ร่วมกับกองวิทยาการในการดำเนินการทุกวิทยาการ ได้แก่ การตรวจสอบการฝึก การจัดทำหลักนิยมและตำรา การจัดทำอัตราทั้งแบบ อจย. และ อฉก. ดังนั้น เมื่อโอนงานการศึกษาไปให้อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานกำลังพลแล้ว จึงทำให้งานของกองวิทยาการทุกเหล่าขาดความเชื่อมโยงกับโรงเรียน

นอกจากระบบงานแล้ว หน้าที่ของสายงานยุติธรรมทั้งหมดที่กล่าวมา ได้กำหนดเป็นหมายเลขความชำนาญการทางทหาร ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสายงานยุติธรรมครบสมบูรณ์แล้ว ได้แก่ หมายเลข ชกท. ๒๑๖๒, ๒๑๖๓, ๒๑๖๕, ๒๔๒๑, ๒๕๐๐, ๒๕๐๑, ๒๖๑๐, ๒๖๑๕ และ ๒๖๒๒^{๑๒} โดยในแต่ละหมายเลขมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบสอดคล้องกับทุกระบบของสายงานยุติธรรมตามแผนภาพที่ ๓-๒ ดังนั้น การโอนงานการศึกษาไปให้กับสายงานกำลังพลเพียงลำพัง ในขณะที่ไม่ได้มีการจัดระบบงานและหมายเลขความชำนาญการทางทหารใหม่ ย่อมทำให้เกิดปัญหาความไม่ชัดเจน และความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบตามกฎหมายตามมา จึงจำเป็นต้องหาความเชื่อมโยงทั้งสองระบบงานให้ได้

^{๑๒} คำสั่งทบ. ที่๕๖๖/๒๕๑๔ ลง ๑๖ ธ.ค. ๑๔ เรื่องให้ใช้ระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหาร (สำหรับนายทหารสัญญาบัตร)

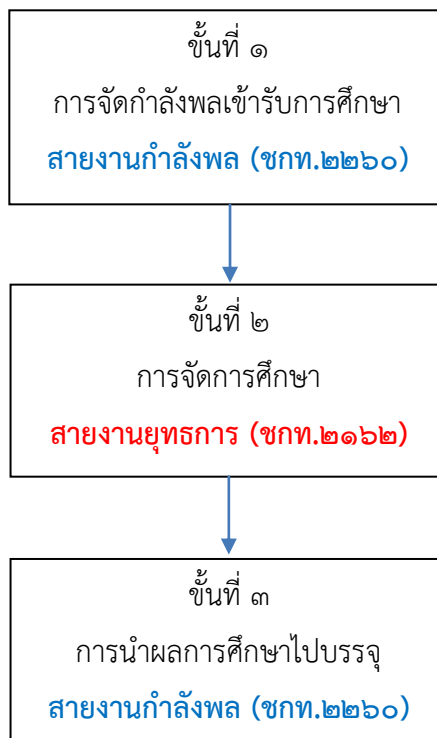
แผนภาพที่ ๓-๓ ความเชื่อมโยงระหว่างสายงานกำลังพลกับสายงานยุทธการในด้านการฝึกและ
ศึกษาทางทหาร



เมื่อพิจารณาระบบสายงานกำลังพล และระบบสายงานยุทธการแล้ว จะพบว่าทั้งสองสายงานจะมาเชื่อมโยงกันตรง “ขั้นตอนการฝึกและศึกษา” ตามแผนภาพที่ ๓-๓ โดยสายงานกำลังพลมีหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวกับการคัดเลือกคนมาเข้ารับการฝึก และนำกำลังพลที่ผ่านการฝึกปฏิบัติหน้าที่ตามอัตรา ส่วนสายงานยุทธการมีหน้าที่ปฏิบัติงานตามวงรอบสอดคล้องกับงานในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ ตลอดจนการกำหนดหน้าที่ของแต่ละสายงาน

ในทางตรงกันข้าม ระบบงานและหมายเลขความชำนาญการทางทหารไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบงานต่าง ๆ แต่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับระบบการฝึกและศึกษาทางทหารในด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดกำลังพลตามอัตราเข้ารับการศึกษา และการจัดกำลังพลบรรจุตามตำแหน่งให้ตรงกับความรู้ที่ได้รับการศึกษามาจากแผนผังทั้งสองสายงานดังกล่าว สามารถสรุปเป็นความเชื่อมโยงระหว่างสายงานกำลังพลและสายงานยุทธการในด้านการฝึกและศึกษาทางทหารตามแผนภาพที่ ๓-๔ ดังนี้

แผนภาพที่ ๓-๔ ความสัมพันธ์ระหว่างสายงานกำลังพลและสายงานยุทธการในระบบการฝึก
และศึกษาทางทหาร



๔. ทรัพยากรในการจัดการฝึกและศึกษาทางทหาร

การป้องกันประเทศของทุกรัฐจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เนื่องจากต้องใช้
งบประมาณจำนวนมาก หากรัฐใช้จ่ายงบประมาณในการป้องกันประเทศมากเกินไป ก็จะส่งผล
กระทบต่อการดำเนินงานในด้านอื่นตามมา และส่งผลกระทบต่อคะแนนนิยมของพรรคการเมือง
ฝ่ายรัฐบาลอีกด้วย ทำให้ปัจจุบันกองทัพในรัฐที่พัฒนาแล้ว จะปรับลดกำลังลงและใช้ทรัพยากรที่มี
จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับการจัดการบริหารด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร จะต้องทำให้
ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดไปใช้ตรงกับผู้ที่มีความจำเป็นอย่างแท้จริง ซึ่งทรัพยากรในการฝึกและศึกษา
ทางทหาร ได้แก่ ครูอาจารย์ อาคารสถานที่ งบประมาณ เครื่องช่วยฝึก และสิ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึก
และศึกษาทางทหาร โดยมีงบประมาณเป็นทรัพยากรหลักในการเปิดหลักสูตรการศึกษาทางทหารใน
แต่ละปี

ตารางที่ ๓-๓ สัดส่วนงบประมาณทางทหารของกองทัพบก ปี พ.ศ. ๒๕๔๘- ๒๕๖๐

พ.ศ.	ผลิตภัณฑ์มวลรวม ในประเทศ (GDP)	งบประมาณ ประเทศ (ล้านบาท)	งบประมาณกระทรวงกลาโหม		
			จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ งบประมาณ	ร้อยละ GDP
๒๕๔๘	๗,๑๒๓,๗๐๐	๑,๒๐๐,๐๐๐	๘๑,๒๔๑.๓๙	๖.๗๗	๑.๑๔
๒๕๔๙	๗,๘๗๘,๕๐๐	๑,๓๖๐,๐๐๐	๘๕,๙๓๖.๑๒	๖.๓๒	๑.๐๙
๒๕๕๐	๘,๔๗๑,๔๐๐	๑,๕๖๖,๒๐๐	๑๑๕,๐๒๔.๐๑	๗.๓๔	๑.๓๖
๒๕๕๑	๙,๐๗๐,๙๒๐	๑,๖๖๐,๐๐๐	๑๔๓,๕๑๘.๙๐	๘.๖๕	๑.๕๘
๒๕๕๒	๙,๘๑๓,๘๐๐	๑,๘๕๓,๐๐๐	๑๗๐,๑๕๗.๓๙	๙.๑๘	๑.๗๓
๒๕๕๓	๑๐,๑๐๔,๘๒๑	๑,๗๐๐,๐๐๐	๑๕๔,๐๓๒.๔๘	๙.๐๖	๑.๕๒
๒๕๕๔	๑๐,๕๓๙,๔๐๐	๒,๐๗๐,๐๐๐	๑๖๘,๕๐๑.๘๓	๘.๑๔	๑.๖๐
๒๕๕๕	๑๑,๕๗๒,๓๐๐	๒,๓๘๐,๐๐๐	๑๖๘,๖๖๗.๓๗	๗.๐๙	๑.๔๖
๒๕๕๖	๑๒,๕๔๔,๔๐๐	๒,๔๐๐,๐๐๐	๑๘๐,๔๙๑.๕๔	๗.๕๒	๑.๔๔
๒๕๕๗	๑๒,๓๖๔,๐๐๐	๒,๕๒๕,๐๐๐	๑๘๓,๘๑๙.๙๗	๗.๒๘	๑.๔๙
๒๕๕๘	๑๓,๑๔๓,๐๐๐	๒,๕๗๕,๐๐๐	๑๙๒,๙๔๙.๐๙	๗.๔๙	๑.๔๗
๒๕๕๙	๑๔,๐๓๔,๓๐๐	๒,๗๒๐,๐๐๐	๒๐๖,๔๖๑.๓๑	๗.๕๙	๑.๔๗
๒๕๖๐	๑๔,๘๗๖,๓๐๐	๒,๗๓๓,๐๐๐	๒๑๐,๗๗๗.๔๖	๗.๗๑	๑.๔๒

ที่มา : พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๘ - ๒๕๖๐

ตารางที่ ๓-๓ จากการศึกษา พบว่างบประมาณทางทหารของไทยได้มีจำนวนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีงบประมาณ ทั้งนี้เป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ทำให้จำนวนงบประมาณของประเทศเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย แต่เมื่อพิจารณาถึงสัดส่วนงบประมาณที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณทั้งหมดแล้ว กลับพบว่าจำนวนสัดส่วนลดลงหรือเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ซึ่งส่งผลทำให้การเปิดหลักสูตรการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกในแต่ละปีมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ โดยกำลังพลในบางหลักสูตรยังมีความค้างค้ำจำนวนมาก^{๑๓} ทั้งนี้ ปัญหาส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่กองทัพบกไม่ได้แยกประเภทข้าราชการทหาร และข้าราชการพลเรือนให้ชัดเจน ทำให้กำลังพลที่บรรจุในตำแหน่งข้าราชการพลเรือนจำเป็นต้องมาเข้ารับ

^{๑๓} กรมยุทธศึกษาทหารบก, แผนการศึกษาประจำปีกองทัพบก พ.ศ. ๒๕๕๙

การศึกษาหลักสูตรทางทหารทั้งหมด เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนยศ และตำแหน่งตามแนวทางรับราชการที่กองทัพบกกำหนด รวมทั้งการไม่ได้กำหนดแนวทางรับราชการ ตลอดจนคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจนเหมือนที่กองทัพมิตรประเทศดำเนินการ เพียงแต่กระทรวงกลาโหมกำหนดเฉพาะจำนวนปีที่จะต้องครองยศในแต่ละชั้นยศเท่านั้น แต่ในระดับเหล่าทัพยังไม่ได้นำมากำหนดรายละเอียดต่อให้ชัดเจนเป็นแนวทางรับราชการในแต่ละเหล่า และแต่ละสายงาน

ผลการศึกษาพบว่าระบบการบริหารจัดการทรัพยากรในการฝึกและศึกษาทางทหารยังคงเป็นระบบเดิมที่ใช้มานาน กล่าวคือ จัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีโดยเฉพาะงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปี เมื่อได้รับการอนุมัติงบประมาณในการจัดการฝึกและศึกษาแล้ว จึงไปดำเนินการรับสมัครผู้ที่เข้ารับการฝึกในแต่ละหลักสูตร เมื่อพิจารณางบประมาณด้านการฝึกและศึกษาทางทหารที่กองทัพได้รับการจัดสรร สรุปว่าตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ จนถึงปัจจุบันงบประมาณด้านการฝึกและศึกษาทางทหารยังคงได้รับในจำนวนที่ไม่แตกต่างจากเดิม ในขณะที่เมื่อคิดเป็นร้อยละของงบประมาณทั้งหมด ย่อมแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าได้รับการจัดสรรลดลง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องบริหารทรัพยากรที่ได้รับให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือ มุ่งไปที่กำลังพลที่มีความจำเป็นโดยตรง

จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ ๒ สรุปได้ว่าหัวใจสำคัญของการสร้างความพร้อมรบให้เกิดทั้งระบบ คือ การบริหารงานบุคคล โดยจัดส่งกำลังพลในอัตราไปเข้ารับการฝึกและศึกษาทางทหาร และกลับมาบรรจุปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความพร้อมรบเป็นบุคคล และหน่วยย่อย หลังจากนั้นนำกำลังพลและยุทธโธปกรณ์ไปทำการฝึกเป็นหน่วย (Collective Training) และทำการฝึกภาคสนาม (Exercises) ตามแผนการปฏิบัติ จึงจะบรรลุถึงความพร้อมรบทั้งหมดใน ๔ เรื่อง แต่จากผลการศึกษาพบว่าในระดับเหล่าทัพความเชื่อมโยงทั้ง ๔ เรื่องอย่างเป็นระบบ ได้ถูกแบ่งให้เป็นความรับผิดชอบของหน่วยขึ้นตรงเหล่าทัพทั้งหมด ตามที่กองทัพไทยได้มอบความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลให้กับผู้บังคับหน่วยขึ้นตรง จึงทำให้ระบบบริหารงานบุคคลดังกล่าวเป็นไปตามความต้องการของหน่วยขึ้นตรงและเหล่าสายวิทยาการ แต่ในระดับกรมยุทธศึกษาและกรมฝ่ายเสนาธิการแทบไม่ได้มีบทบาทในเรื่องดังกล่าว ในขณะที่กองทัพมิตรประเทศใช้การบริหารจัดการบุคคลแบบรวมการ ทำให้สามารถควบคุมข้อมูลและบริหารจัดการในภาพรวมทั้งระบบได้

ปัญหาสำคัญของการบริหารทรัพยากรในการฝึกและศึกษาทางทหารนอกจากงบประมาณแล้ว ครูและอาจารย์ก็เป็นปัญหาสำคัญ เนื่องจากผลการสัมมนาการพัฒนาระบบการศึกษาทางทหารของกองทัพบก โดยจัดให้มีผู้บรรยายพิเศษซึ่งเคยเข้ารับการฝึกศึกษาทางทหารใน

^{๑๔} สัมภาษณ์พลตรี นพรัตน์ ชั้นประดับ อดีตผู้อำนวยการกองการศึกษาทางทหาร สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหารบก เมื่อ ๒๙ เม.ย. ๖๑

หลักสูตรต่าง ๆ จากกองทัพมิตรประเทศทั้งในอาเซียนและตะวันตก สรุปได้ว่าการฝึกและศึกษาทางทหารในทุกหลักสูตรจะมุ่งเน้นการปฏิบัติเป็นรายบุคคล^{๑๕} การขาดแคลนบุคลากรด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร ทำให้การเรียนการสอนในกองทัพไทยส่วนใหญ่จะใช้การบรรยาย และการวัดผลโดยการทดสอบแบบปรนัย ซึ่งในปัจจุบันได้สรุปมาแล้วว่าเป็นการฝึกให้ผู้เข้ารับการศึกษาคำและไม่สามารถปฏิบัติได้จริง การที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างเป็นรูปธรรมนั้น จำเป็นต้องย้อนกลับไปหาลักษณะสำคัญก่อนว่า การจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาดังกล่าวที่ปฏิบัติจริงหรือไม่ ถ้าได้ดำเนินการแล้วไม่เพียงพอ ก็ต้องหาวิธีการแก้ไขอื่นต่อไป เช่น การเปิดตำแหน่งครู อาจารย์ การแบ่งหลักสูตรเข้ารับการศึกษ การหมุนเวียนผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในหน่วยมาปฏิบัติหน้าที่ในเรื่องที่ต้องใช้อาจารย์ฝึกปฏิบัติ และวัดผลเป็นรายบุคคลจำนวนมาก เป็นต้น^{๑๖}

ระบบโครงสร้างการจัดอัตรากำลังที่เกี่ยวกับการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย

จากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้ทราบว่า การฝึกและศึกษาทางทหาร ไม่ได้เป็นระบบที่อยู่อิสระ แต่มีความเชื่อมโยงกับระบบอื่นทั้งก่อนและหลัง โดยเฉพาะระบบอัตรากำลัง เนื่องจากการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นการจัดกำลังพลที่บรรจุในอัตราเข้ามาเข้ารับการฝึกและศึกษา หลังจากสำเร็จการศึกษาแล้วจึงกลับไปบรรจุในตำแหน่งที่เหมาะสมต่อไป จากผลการศึกษาพบว่าระบบของกองทัพที่นำมาจากสหรัฐอเมริกาในช่วงแรกมีความสัมพันธ์ดังกล่าวตามที่กำหนดไว้คำสั่งกองทัพบก เรื่องการกำหนดหมายเลขความชำนาญการทางทหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการจัดการฝึกและศึกษาได้อย่างถูกต้อง^{๑๗} แต่เมื่อได้ปฏิบัติต่อ ๆ กันมา ทำให้แต่ละระบบค่อยๆ พัฒนาของตนเองมาตามลำดับและปฏิบัติงานแยกออกจากกัน จนทำให้มีปัญหาความไม่เชื่อมโยงของระบบ สรุปดังนี้

๑. ความไม่ชัดเจนของอัตรากำลังกับความพร้อมรบ

ตามที่ได้ทบทวนวรรณกรรมในบทที่ ๒ แล้วว่า การฝึกและศึกษาทางทหารเป็นหนึ่งในสี่ด้านของความพร้อมรบของกองทัพ โดยการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นการนำกำลังพลที่บรรจุไว้ในอัตราการจัดทั้งแบบ อจย. และแบบ ออก. มาเข้ารับการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นรายบุคคล ให้มีความพร้อม หลังจากนั้น จึงกลับไปบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ และเข้ารับการฝึกเป็นหน่วย เมื่อทุกหน่วยได้รับการฝึกแล้วก็จะเกิดความพร้อมรบทุกหน่วยรวมกันกลายเป็นความพร้อมรบของ

^{๑๕} กรมยุทธการทหารบก, รายงานผลการสัมมนา การจัดทำนโยบายการศึกษา ทบ. พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ วันที่ ๑๗-๑๙ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ โรงแรมตรัง ถนนวิสุทธิกษัตริย์ เขตพระนคร กรุงเทพฯ

^{๑๖} สัมภาษณ์พลตรี นพรัตน์ ชั้นประดับ อดีตนายทหารฝ่ายเสนาธิการกองการจัด กรมยุทธการทหารบก และผู้อำนวยการกองการศึกษา สำนักฝึกและศึกษาทางทหาร กรมยุทธการทหารบก เมื่อ ๒๙ เมษายน พ.ศ.๒๕๖๑

^{๑๗} คำสั่ง ทบ. ที่ ๕๖๖/๒๕๑๔ ลง ๑๖ ธ.ค. ๑๔ เรื่องให้ใช้ระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหาร (สำหรับนายทหารสัญญาบัตร)

กองทัพบกในภาพรวม อย่างไรก็ตามเมื่อได้ตรวจสอบอัตราการจัดของกองทัพบก กองทัพเรือ และ กองทัพอากาศแล้ว ได้พบว่ายังขาดความล้าสมัย ไม่สามารถเป็นหลักในการคัดกำลังพลเข้ารับการศึกษา และศึกษาทางทหารได้อย่างสมบูรณ์ ดังนี้

๑.๑ อัตราการจัดกำหนดไว้เฉพาะชื่อตำแหน่ง จำนวน ส่วนหมายเลขความชำนาญ การทางทหารนั้น มีกำหนดไว้เฉพาะกองทัพบกเท่านั้น ในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ไม่ได้กำหนดไว้ให้ชัดเจน จึงทำให้ทราบได้ว่าหมายเลขดังกล่าวจะต้อง ฝึกหลักสูตรอะไรบ้าง จากชื่อตำแหน่งเท่านั้น ในขณะที่กองทัพบกมีหมายเลขความชำนาญการทาง ทหารชัดเจน แต่ในช่องเหล่านั้น มีจำนวนมากไม่ได้กำหนดเหล่าไว้ ทำให้เกิดปัญหาในการพิจารณาจัด กำลังพลเข้ารับการศึกษาและศึกษาทางทหาร เนื่องจากไม่ทราบว่าตำแหน่งที่ไม่ได้กำหนดเหล่าและ หมายเลขความชำนาญการทางทหาร จะเข้ารับการศึกษาหลักสูตรใดบ้าง ในขณะที่ผลการศึกษา หมายเลขความชำนาญการทางทหารของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา จะกำหนดชัดเจนว่าแต่ละ หมายเลข ชกท. นั้น จะต้องเข้ารับการศึกษาหลักสูตรอะไรบ้าง เปิดสอนที่โรงเรียนอะไร เข้ารับ การศึกษาหลักสูตรอะไร ระยะเวลาการศึกษานานเท่าไร^{๑๘} ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผน การศึกษาสามารถนำข้อมูลมาใช้วางแผนได้อย่างเป็นระบบ เพียงแต่ทราบสถานภาพการบรรจุจริงใน อัตรา และเชื่อมโยงตรวจสอบคุณสมบัติกับระบบฐานข้อมูลกำลังพลเท่านั้น ในขณะที่กองทัพไทย จะต้องมาดำเนินการจัดสรรงบประมาณ และดำเนินการรับสมัครผู้เข้ารับการศึกษาเป็นรายปี

๑.๒ อัตราการจัดของทุกหน่วย ตั้งแต่ระดับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการ- กองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ที่มีผลบังคับใช้มาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็น อัตราทหารทั้งหมด ไม่ได้แยกอัตราข้าราชการพลเรือนกลาโหมออกมาให้ชัดเจน ทำให้ต้องนำทรัพยากร ในการฝึกและศึกษาทางทหารไปใช้กับอัตราข้าราชการพลเรือน ซึ่งไม่มีความจำเป็น เพียงเพื่อให้มี คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง พร้อมเลื่อนขั้นยศสูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันความรู้ตามตำแหน่งหน้าที่กลับไม่ได้ รับการศึกษาให้มีความชำนาญเฉพาะด้าน จึงส่งผลกระทบต่อมาในด้านความไม่พอเพียง ทั้งด้านครู อาจารย์ งบประมาณ อาคารสถานที่และเครื่องช่วยฝึก

๒. ผลกระทบของเหล่าและหมายเลข ชกท. ต่อระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร

จากผลการศึกษาพบว่าอัตราของกองทัพบกได้จัดทำขึ้นมานานแล้ว โดยไม่ได้มีการ ปรับปรุงให้ทันสมัย ตั้งแต่ระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหาร (ชกท.) ซึ่งได้ จัดทำขึ้นตาม แนวทางของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา เพื่อนำมาใช้ในการจัดการด้านกำลังพล โดยเริ่มจากนายทหาร ประทวนในปี พ.ศ. ๒๔๙๙^{๑๙} และต่อมาได้ขยายผลระบบหมายเลข ชกท. นายทหารสัญญาบัตรในปี

^{๑๘} U.S. Army MOS, 2008 โปรดดูตัวอย่างใน ผผนวก ง

^{๑๙} คำสั่ง ทบ. (คำชี้แจง) ที่ ๓๑๕/๒๒๘๓๗ ลง ๙ พ.ย. ๙๙ เรื่องให้ใช้ระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหารสำหรับนายทหารชั้น ประทวนและพลทหาร

พ.ศ. ๒๕๐๒^{๒๐} และมีการปรับปรุงเพิ่มเติมในปี พ.ศ. ๒๕๑๔^{๒๑} ซึ่งหมายเลข ชกท. ดังกล่าว มีความเหมาะสมกับภารกิจและการจัดทางทหาร เฉพาะในหัวง ที่กองทัพบกไทยนำมาจาก กองทัพบกสหรัฐฯ เท่านั้น แต่หลังจากนั้นเป็นต้นมา กองทัพบกไทย มีการเพิ่มงาน และจัดตั้งหน่วยใหม่ตามการพัฒนา ภาครัฐ โดยไม่ได้มีการปรับปรุงข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการจัดทำอัตราตามไปด้วย ทำให้ชื่อตำแหน่ง , หมายเลข ชกท. และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ใช้ไม่สอดคล้องกับหน้าที่ในอัตราและเกิดปัญหาทาง กฎหมายตามมา ทั้งในชั้นการจัดทำอัตรา และการนำอัตราไปใช้งาน ในทุกระบบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารด้วย

นอกจากนั้นแล้ว ผลการศึกษาได้พบว่า ชื่อตำแหน่ง, หมายเลขความชำนาญการทาง ทหาร (ชกท.) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ใช้ใน กองทัพบก ปัจจุบัน ได้รวมอัตราของข้าราชการ ทหาร และข้าราชการพลเรือนกลาโหมไว้ด้วยกัน จึงไม่สอดคล้องตาม พระราชบัญญัติ จัดระเบียบ ราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่กำหนดให้แบ่งประเภทข้าราชการกระทรวงกลาโหม ออกเป็นสองประเภท ได้แก่ข้าราชการทหาร และข้าราชการพลเรือนกลาโหม ซึ่งในปัจจุบัน กระทรวงกลาโหมกำหนดให้ทุกหน่วยจัดทำรายชื่อตำแหน่งข้าราชการพลเรือนกลาโหมแยกออกมา จากอัตราข้าราชการทหาร ดังนั้น กองทัพบก จึงต้องดำเนินการแยกให้ชัดเจน ก่อน จึงจะสามารถ จัดการฝึกและศึกษาให้ตรงตามหน้าที่ได้ต่อไป

การที่กองทัพบกไม่ได้ปรับปรุงชื่อตำแหน่ง และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งให้ทันสมัย มาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนถึงปัจจุบัน ทำให้การปรับปรุงแก้ไขอัตราในหัวงที่ผ่านมา มีการกำหนดชื่อ ตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งขึ้นเอง ให้สอดคล้องกับหน้าที่ของแต่ละหน่วย ส่งผลทำให้เกิด ปัญหา โดยกองทัพบก ไม่สามารถควบคุมชื่อตำแหน่งและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งให้เป็นมาตรฐาน เดียวกัน ในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ ไม่ได้กำหนดไว้ให้ ชัดเจน ที่สำคัญคือการไม่ได้กำหนดเหล่าให้ชัดเจน หรือกำหนดไว้เป็นเหล่าสารบรรณเพียงเพื่อให้มี เหล่า ในขณะที่งานตามตำแหน่งดังกล่าวไม่ใช่หน้าที่ของเหล่าทหารสารบรรณ ทำให้เกิดปัญหาตามมา โดยการจัดการฝึกและศึกษาทางทหารไม่ตรงกับตำแหน่งที่บรรจุ เนื่องจากไม่ได้กำหนดเหล่าไว้ให้ ชัดเจน^{๒๒}

ผลกระทบที่ตามมาจากการที่ไม่ได้กำหนดเหล่า คือ จะบรรจุตำแหน่งดังกล่าวใน ลักษณะที่ไม่มีเหล่าสายวิทยาการรับผิดชอบ ทำให้มีตำแหน่งที่ไม่จำกัดเหล่าเกิดขึ้นมาจำนวนมาก ดังนั้น เมื่อกำลังพลบรรจุในเหล่าใดตั้งแต่บรรจุรับราชการครั้งแรก แต่ถ้าหากย้ายมาบรรจุในอัตราที่ ไม่ได้กำหนดเหล่าไว้ชัดเจน เมื่อถึงเวลาต้องเรียนหลักสูตรแนวทางรับราชการแล้ว ก็ต้องกลับไปเข้ารับ

^{๒๐} คำสั่ง ทบ. (คำสั่งชี้แจง) ที่ ๓๓๘/๒๓๔๘๐ ลง ๑๖ ต.ค. ๐๒ เรื่องระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหารสำหรับนายทหาร สัญญาบัตร

^{๒๑} คำสั่ง ทบ. ที่ ๕๖๖/๒๕๑๔ ลง ๑๖ ธ.ค. ๑๔ เรื่องให้ใช้ระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหาร (สำหรับนายทหารสัญญาบัตร)

^{๒๒} โปรดดูตัวอย่าง อยจ. และ อฉก. ที่ไม่ได้กำหนดเหล่าหรือใช้ ชกท. ไม่ตรงตามหน้าที่ ในผนวก ค และ ผนวก ง

การศึกษาในหลักสูตรของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการนั้น ๆ จึงทำให้กองทัพไม่สามารถควบคุมได้ว่า ตำแหน่งดังกล่าวเป็นเหล่าใด และจะต้องใช้งบประมาณในการเตรียมกำลังพลเข้ารับการศึกษาใน หลักสูตรของเหล่าใด

๓. ความเชื่อมโยงระหว่างระบบอัตรากำลังกับระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร

จากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้ทราบความเชื่อมโยงระหว่างระบบอัตรากำลังกับ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร โดยการฝึกและศึกษาทางทหารที่มีลักษณะเป็นรายบุคคล (Individual Training) เป็นการนำกำลังพลที่บรรจุในอัตราเข้ามาเข้ารับการศึกษาตามหลักสูตรตามที่ กำหนดในอัตราตำแหน่งนั้น ๆ หลังจากสำเร็จการศึกษาแล้วก็นำกลับไปปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงตาม ตำแหน่งตามแผนภาพที่ ๓-๕

แผนภาพที่ ๓-๕ อัตราการจัดและยุทโธปกรณ์กองทัพบก

ตอนที่ 3 อัตรากำลังพล		กองทัพบกไทย			อจย. 17-17 ร้อย.ถ. (10 ก.ค.58)					
วรรค ลำดับ	ตำแหน่ง	ชั้นยศ	เหล่า	ชกท.	อัตราระดับความพร้อมรบ				อาวุธ	หมายเหตุ
					เต็ม	ลด 1	ลด 2	โครง		
01	กองบังคับการกองร้อย									
01	ผู้บังคับกองร้อย	ร.อ.	ม.	1203	1	1	1	1	ปพ.	
02	รองผู้บังคับกองร้อย	ร.ท.	ม.	1203	1	1	0	0	ปพ.	
03	จ่ากองร้อย	จ.(พ.)	ม.	001	1	1	1	1	ปล.	3
04	นายสิบสื่อสาร	จ.	ม.	312	1	1	0	0	ปล.	
05	นายสิบส่งกำลัง	จ.	ม.	768	1	1	1	1	ปล.	
06	เสมียนกองร้อย	ส.อ.	ม.	710	1	1	1	0	ปล.	
07	นายสิบติดต่อก	ส.อ.	ม.	130	1	1	1	0	ปล.	
08	ช่างยานยนต์สายพาน	จ.	ม.	632	1	1	1	0	ปล.	1
		ส.อ.	ม.	632	1	1	1	0	ปล.	1
09	พลขับรถสายพานบังคับการ	จ.	ม.	131	1	1	1	0	ปล.	
10	พลขับรถ	ส.อ.	ม.	640	1	1	1	1	ปล.	
11	ช่างอาวุธ	ส.อ.	ม.	421	1	1	1	0	ปล.	1
12	ช่างปืนใหญ่รถถัง	ส.อ.	ม.	424	1	1	1	0	ปล.	
13	นายสิบห้ามันและกระสุน	ส.อ.	ม.	131	1	1	1	0	ปล.	
14	พลยิง	จ.	ม.	131	2	2	1	1	ปพ.	2
15	พลขับรถถัง	ส.อ.	ม.	131	2	2	1	1	ปพ.	

ที่มา : อจย. ๑๗ - ๑๗ ร้อย.ถ. (๑๐ ก.ค. ๕๘)

จากแผนภาพที่ ๓-๕ แสดงรายละเอียดในอัตราการจัดและยุทโธปกรณ์ของหน่วย ต่างๆ ในกองทัพบก ซึ่งตามตัวอย่างเป็นอัตราการจัดของกองร้อยรถถัง รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารที่สำคัญ คือ ช่องตำแหน่ง เหล่า และ ชกท. ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่ใช้ ในการบริหารจัดการด้านการศึกษา โดยในหมายเลข ชกท. แต่ละหมายเลข จะต้องกำหนดวิธีการที่

ได้มาให้ชัดเจนว่าได้มาอย่างไร จากผลการศึกษาพบว่าวิธีการที่ได้มาซึ่งหมายเลข ชกท. นั้น ได้มาจากการศึกษา หรือได้มาการฝึก ชกท. โดยปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวมาเป็นระยะเวลา ๓ เดือน ทั้งนี้ รายละเอียดต่างๆ เหล่าสายวิทยาการจะกำหนด

ระบบการบริหารงานบุคคลของกองทัพบกไทยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาทางทหาร

จากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้ทราบว่า การฝึกและศึกษาทางทหาร เป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาการบรรจุกำลังพลที่สำเร็จการฝึกและศึกษา ตลอดจนการนำผลการฝึกและศึกษาไปใช้ในการบริหารงานบุคคล

๑. การจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาและศึกษาทางทหาร

จากผลการศึกษา พบว่าการจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาหลักสูตรต่าง ๆ ของกองทัพให้สอดคล้องกับความต้องการของทางราชการอย่างแท้จริง เพื่อให้กองทัพสามารถจัดสรรทรัพยากรให้พอเพียงนั้น ยังมีปัญหาขัดข้องอีกหลายเรื่อง เนื่องจากการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นขั้นที่ต่อจากขั้นการจัดทำโครงสร้างอัตรากำลัง ในเมื่อผลการศึกษาพบว่าการจัดทำอัตรากำลังยังขาดความชัดเจนในการกำหนดเหล่าของกำลังพล และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง รวมถึงไม่ได้แยกอัตราทหารและอัตราพลเรือนออกจากกันแล้ว ก็ย่อมทำให้การจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาทางทหารขาดความชัดเจนตามไปด้วย ทำให้กองทัพไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพได้

๑.๑ โดยปกติแล้ว หลักสูตรตามแนวทางรับราชการ และหลักสูตรตามหน้าที่ ซึ่งเป็นหลักสูตรบังคับให้กำลังพลจะต้องเข้ารับการศึกษา หน่วยและเหล่าสายวิทยาการจะมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมสถานภาพกำลังพลของเหล่า และมีการวางแผนการจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาไว้ล่วงหน้าแล้ว เมื่อมีจำนวนที่เหมาะสม จึงบรรจุไว้ในแผนการศึกษาล่วงหน้า ๑ ปี แต่ยังไม่ได้รับรายชื่อไว้ให้ชัดเจน เมื่อถึงเวลาใกล้เปิดการศึกษาหน่วย และเหล่าสายวิทยาการก็จะมีหนังสือแจ้งหรือให้หน่วยเสนอรายชื่อผู้เข้ารับการศึกษาที่ชัดเจนอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่าหน่วยไม่ส่งตัวกำลังพลบางส่วนมาเข้ารับการศึกษา เนื่องจากไม่สัมพันธ์กับแผนการใช้กำลังพลปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยในปีปัจจุบัน ทำให้ต้องจัดกำลังพลจากหน่วยอื่นเข้ารับการศึกษาให้ครบตามงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติไว้แล้ว ซึ่งบางส่วนเป็นกำลังพลที่บรรจุในอัตราไม่จำกัดเหล่า แต่ต้องมาเข้ารับการศึกษาเพื่อให้มีคุณสมบัติครบที่จะเลื่อนยศสูงขึ้นตามที่กำหนดไว้แนวทางรับราชการ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สะสมกันมาต่อเนื่องและยาวนาน ทำให้ขาดความจริงจังในการเรียนการสอน

๑.๒ นอกจากหลักสูตรตามแนวทางรับราชการและหลักสูตรตามหน้าที่ ซึ่งจำเป็นต้องเปิดให้สัมพันธ์กับกำลังพลที่บรรจุจริงแล้ว ยังมีหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ ซึ่งจะส่งผลทำให้ไม่สามารถจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาให้ตรงตามหน้าที่ได้ ทำให้มีกำลังพลหลายส่วนมาเข้ารับการศึกษา โดยที่เมื่อสำเร็จการศึกษาไปแล้ว อาจจะไม่ได้นำปฏิบัติงาน เช่น หลักสูตรภาษาประเทศเพื่อนบ้าน

๒. การบรรจุกำลังพลที่สำเร็จการฝึกและศึกษาทางทหาร

จากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้ทราบว่า หัวใจสำคัญของการบริหารจัดการการฝึกและศึกษาทางทหาร คือ การนำกำลังพลที่บรรจุตามอัตราเข้ามาเข้ารับการศึกษาตามหลักสูตรที่กำหนด และเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วก็นำกลับมาบรรจุในตำแหน่งเดิม หรือตำแหน่งใหม่ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรที่เข้ารับการศึกษา จากการศึกษาค้นคว้าพบว่ากำลังพลบางส่วนไม่ได้กลับเข้ามาบรรจุในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหลักสูตรที่เข้ารับการศึกษา ทั้งนี้ เป็นผลมาจากการขาดการกำหนดแนวทางรับราชการที่ชัดเจนเฉพาะเหล่าเหมือนกับกองทัพมิตรประเทศ โดยกองทัพบกไทยยังคงใช้แนวทางรับราชการในภาพรวมของทุกเหล่าที่กำหนด ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๓๒ โดยไม่ได้มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐ

ปัญหาสำคัญของการที่ไม่สามารถบรรจุกำลังพลที่สำเร็จการศึกษาให้ตรงตามความรู้ที่ได้รับการศึกษาประการแรกคือ กำลังพลบางส่วนมาเข้ารับการศึกษาเพื่อให้มีสิทธิได้รับการเลื่อนฐานะซึ่งกองทัพยังไม่ได้แยกอัตราทหารและอัตราพลเรือนออกจากกัน ทำให้กำลังพลทุกนายทั้งนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนต้องเข้ารับการศึกษาหลักสูตรตามแนวทางรับราชการทุกนาย ในขณะที่ตำแหน่งจำนวนมากเป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือนกลาโหม ซึ่งไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเข้ารับการศึกษาหลักสูตรทางทหาร และในปัจจุบันกระทรวงกลาโหมยังไม่ได้แยกให้ชัดเจนว่าตำแหน่งดังกล่าวมีในกองทัพจำนวนเท่าไร

นอกจากนั้น ยังมีหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้จำนวนมากที่กำลังพลสำเร็จการศึกษาแล้ว ไม่ได้บรรจุให้ปฏิบัติงานให้ตรงหน้าที่ เนื่องจากโครงสร้างอัตราของกองทัพยังคงกำหนดให้ทุกตำแหน่งเป็นอัตราทหารทั้งหมด โดยอัตราทหารเป็นอัตราแบบ Rank ในขณะที่หลักสูตรเพิ่มพูนความรู้จำนวนมากจะเหมาะสมสำหรับผู้ที่มีหน้าที่เฉพาะด้านไม่ย้ายไปบรรจุตำแหน่งอื่น ซึ่งเหมาะสมกับอัตราแบบ Broad Banding ของข้าราชการพลเรือนที่ต้องการความชำนาญเฉพาะด้าน

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าการบรรจุกำลังพลภายหลังสำเร็จการศึกษานั้น มีความเกี่ยวข้องกับระบบอื่น ๆ โดยเฉพาะระบบอัตรากำลังและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อทั้งสองระบบยังขาดความชัดเจน หรือไม่เรียบร้อย จึงส่งผลทำให้การบรรจุกำลังพลหลังจากสำเร็จการศึกษามีผลกระทบตามไปด้วย ดังนั้น การแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงต้องแก้ไขทั้งสองระบบให้เรียบร้อยก่อน

๓. การนำผลการฝึกและศึกษาทางทหารไปใช้ในการบริหารงานบุคคล

จากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้ทราบว่าการศึกษาเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล ดังนั้น จึงจำเป็นต้องออกแบบระบบการบริหารงานบุคคลให้มีความเชื่อมโยงกับการศึกษาด้วย แต่จากผลการศึกษาพบว่า กองทัพแทบไม่ได้นำผลการฝึกและศึกษาทางทหารไปใช้ในการวางแผนการบริหารงานบุคคล โดยเป็นวัฒนธรรมองค์การของกองทัพไทยไปแล้วว่า การเข้ามารับการศึกษาตามหลักสูตรเพียงเพื่อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามแนวทางรับราชการ ว่าการที่จะติดยศ ร้อยเอก (ร.อ.) ได้ จะต้องสำเร็จการศึกษาหลักสูตรชั้นนายร้อย การที่จะติดยศพันตรี (พ.ต.) จะต้องสำเร็จการศึกษาหลักสูตรชั้นนายพันของเหล่ามาก่อน แต่ไม่ได้พิจารณาผลของการศึกษาเป็นเกณฑ์ประกอบการพิจารณา

สาเหตุประการหนึ่ง ที่ไม่ได้นำผลการศึกษาไปใช้ เพราะในกองทัพไทยยังคงให้ผู้บังคับหน่วยมีอำนาจแต่งตั้งโยกย้ายผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บังคับหน่วยจึงไม่มีข้อมูลและไม่มีอำนาจหน้าที่ที่จะไปโยกย้ายกำลังพลข้ามหน่วยได้ จึงไม่มีทางเลือกอื่น นอกจากใช้กำลังพลของหน่วยที่สำเร็จการศึกษามาแล้ว กลับมาบรรจุในทุกตำแหน่งที่ยังว่าง ซึ่งยังดีกว่าไม่มีกำลังพลปฏิบัติงานในขณะที่กองทัพมิตรประเทศส่วนใหญ่จะมีระบบการปรับย้ายแบบรวมการ ทำให้กองทัพสามารถนำข้อมูลการศึกษาไปใช้ประกอบการพิจารณาการแต่งตั้งโยกย้ายได้ ตัวอย่าง เช่น การแต่งตั้งข้าราชการในกระทรวงกลาโหมสหรัฐอเมริกา จะมีคณะกรรมการแต่งตั้ง (Promotion Selection Boards) โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมจะเสนอรายชื่อผู้ที่สมควรได้รับการแต่งตั้งต่อประธานาธิบดี จากคำแนะนำจากเลขาธิการทบวงเหล่าทัพ หัวหน้าเหล่าทัพ และประธานคณะเสนาธิการร่วม โดยประธานาธิบดีจะนำเสนอรายชื่อให้สภาองเกรสรับรอง^{๒๓} ซึ่งมีคณะกรรมการทหารวุฒิสภาและสภาผู้แทนราษฎรจะมีคณะอนุกรรมการทหารด้านกำลังพล (Subcommittee on Personnel) ดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการแต่งตั้งโยกย้าย

ระเบียบกองทัพบกสหรัฐ (Army Regulation 600-8-29) เรื่องการแต่งตั้งนายทหารในสภาวะปกติ การแต่งตั้งจะดำเนินการแบบรวมการ โดยให้โอกาสในการตรวจสอบข้อมูลของทุกคนที่มีสิทธิได้รับการแต่งตั้งตามผลการปฏิบัติงาน สำหรับกองทัพบกจะรับผิดชอบการแต่งตั้งแบบรวมการตั้งแต่ชั้นยศพลตรีลงมา ยกเว้นชั้นยศพลเอก และพลโท จะแต่งตั้งโดยประธานาธิบดีโดยคำแนะนำและความเห็นชอบจากวุฒิสภา ส่วนการแต่งตั้งในสภาวะสงครามผู้บัญชาการระดับพลตรีจะแต่งตั้งชั้นยศพันเอก-พันตรี ส่วนผู้บังคับกองพันจะแต่งตั้งระดับร้อยเอกลงมา ตามตำแหน่งที่ว่างสำหรับการแต่งตั้งในสภาวะปกติจะมีคณะกรรมการแต่งตั้ง (Promotion Boards) จัดทำคำแนะนำต่อประธานาธิบดี โดยมอบอำนาจให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมอนุมัติ หรือไม่อนุมัติรายงานของคณะกรรมการแต่งตั้งการแต่งตั้งพลตรี หรือสูงกว่า จะต้องได้รับการยืนยันจากวุฒิสภา รายงาน

^{๒๓} G-1 U.S. Army Deputy Chief of Staff, "Promotion Selection Boards HQDA," Presentation Slides. 1992231658

ของแต่ละคณะกรรมการจะส่งไปยังเลขาธิการทบวงกองทัพบก หากเห็นว่าคณะกรรมการปฏิบัติขัดต่อกฎหมายระเบียบ หรือแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการเลขาธิการ ฯ ก็ส่งเรื่องกลับ และเขียนคำอธิบายหลักที่ใช้ตัดสินใจ ซึ่งคณะกรรมการอาจจะนำมาทบทวน และเสนอรายงานไปยังเลขาธิการฯ ใหม่^{๒๔}

ถ้าเลขาธิการทบวงกองทัพบก หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมมีความเห็นว่าสมควรถอนรายชื่อนายทหารบางคนออก หรือมีข้อมูลบางอย่างที่ไม่ได้เสนอให้คณะกรรมการทราบก็จะจัดทำข้อมูลดังกล่าวให้กับนายทหารที่ถูกถอนชื่อ และนายทหารผู้นั้นมีโอกาสนเสนอความเห็นให้ทบทวนข้อแนะนำนั้น หากไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลให้ทราบได้ เนื่องจากเหตุผลความมั่นคงของชาติก็จะจัดทำสรุปข้อมูลที่เหมาะสมให้นายทหารที่ถูกถอนรายชื่อทราบ โดยเลขาธิการทบวงกองทัพบกอาจจะแจ้งต่อสาธารณะ โดยรายชื่อนายทหารที่จะได้รับการเสนอแต่งตั้งชั้นยศพลตรีขึ้นไปที่ประธานาธิบดีเห็นชอบด้วย จะต้องเตรียมเสนอให้วุฒิสภาเห็นชอบยืนยัน สำหรับผู้ที่ไม่ผ่านการพิจารณาในระดับชั้นยศร้อยเอก พันตรี และพันโท จำนวนสองครั้งจะต้องให้พ้นจากหน้าที่ หรือออกจากประจำการภายในเจ็ดเดือน หลังจากประธานาธิบดีลงนามรับรองรายงานของคณะกรรมการ หรือให้รับราชการต่อในชั้นยศนั้น จนกว่าจะครบกำหนดการออกจากราชการ^{๒๕}

ส่วนระบบการบริหารจัดการกำลังพล กองทัพออสเตรเลียได้กำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลภายในหนึ่งปี และจัดทำเป็นเอกสารรับรองแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ มาตรฐานการทำงาน ตลอดจนการฝึกและศึกษา โดยทำการประเมินผลปีละสองครั้ง ในต้นปี และกลางปี แบ่งผลการประเมินออกเป็น ๔ ระดับ ได้แก่ ดีเยี่ยม ดี พอใช้ และไม่มีประสิทธิภาพ หากกำลังพลมีผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาจะต้องเข้าไปปรับปรุงให้ได้มาตรฐาน ถ้ากำลังพลไม่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้น ก็จะต้องเข้าสู่กระบวนการพัฒนากำลังพล ถ้าหากยังไม่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้น ก็จะได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ในระดับเดียวกัน หรือทำงานเดิมในระดับที่ต่ำกว่า หรือให้สิ้นสุดการทำงาน

ผลการประเมินค่าจะใช้ในการบริหารจัดการความก้าวหน้าในการรับราชการ โดยการพิจารณาเลื่อนยศของนายทหารสัญญาบัตร จะมีคณะกรรมการพิจารณา โดยในระดับชั้นยศพันตรี และพันโท มีผู้บังคับหน่วยเป็นประธาน สำหรับชั้นยศพันเอกขึ้นไป มีผู้บัญชาการเหล่าทัพเป็นประธาน โดยใช้ผลการประเมินค่าย้อนหลังไป ๖ ปี เป็นหลักฐานในการพิจารณา และจัดออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่สมควรได้รับการเลื่อนยศตามตำแหน่งที่ว่าง กลุ่มที่มีความเหมาะสมยังจะได้รับการพิจารณาเลื่อนยศ กลุ่มที่ไม่มีความเหมาะสมต้องได้รับการพัฒนา ซึ่งมีจำนวนร้อยละ ๖๐ ของที่เหลือ และกลุ่มที่ไม่ได้รับการพิจารณาให้เลื่อนยศอีกต่อไป ซึ่งมีจำนวนร้อยละ ๔๐ ของที่เหลือ และต้องออก

^{๒๔} Headquarters Department of the Army, "Army Regulation 600-8-29 Officer Promotions," 25 February 2005, p. 2.

^{๒๕} Ibid., pp. 2-4.

จากราชการไปประกอบอาชีพอื่น^{๒๖} ซึ่งผลการฝึกและศึกษาทางทหารก็จะเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายด้วย

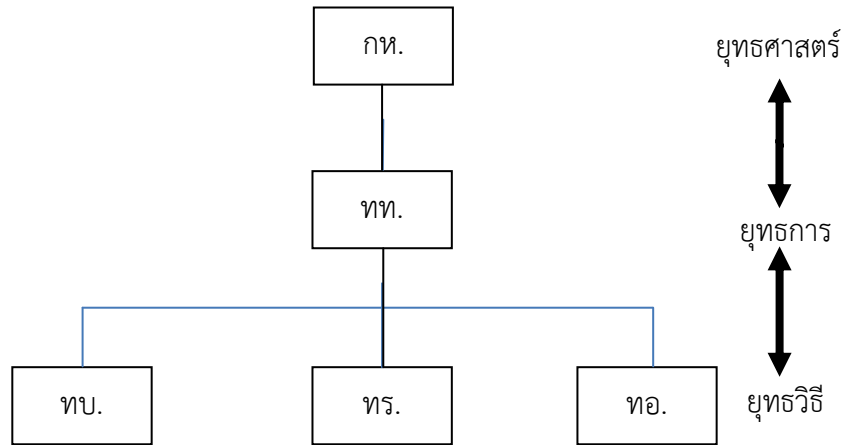
ในขณะที่กองทัพไทยไม่มีระบบดังกล่าว กำหนดไว้เพียงแต่ว่าจะต้องจบหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ และหลักสูตรเฉพาะในบางตำแหน่ง จึงทำให้การแต่งตั้งโยกย้ายไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างสมบูรณ์ นอกจากนั้น ในส่วนหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้บางหลักสูตร เนื่องจากเป็นผลกระทบมาตั้งแต่การขาดแนวทางรับราชการ ความไม่ชัดเจนในเรื่องอัตรา หมายเลขขานาญการทหาร และเหล่า รวมทั้งการแยกตำแหน่งข้าราชการทหาร และข้าราชการพลเรือนกลาโหมที่มีความชำนาญเฉพาะด้านออกจากกัน จึงทำให้การจัดส่งกำลังพลเข้ารับการศึกษาไม่ได้อยู่บนพื้นฐานความต้องการใช้งานจริง ดังนั้น เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วย่อมส่งผลกระทบตามมาด้วย

ผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างหน่วยในกระทรวงกลาโหม

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาของการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบก ส่วนหนึ่งเกิดจากความพยายามที่จะทำให้ระบบการศึกษาของทุกส่วนราชการ ในกระทรวงกลาโหมไทยมีความเหมือนกัน เพื่อให้สามารถกำหนดนโยบายและแผนงาน ตลอดจนระบบการวัดผลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันภายใต้คำว่า “นโยบายการศึกษา” แต่จากการศึกษา พบว่า ทุกกองทัพในรัฐต่าง ๆ จะแบ่งโครงสร้างออกเป็นทางตั้ง และทางระดับ ในลักษณะที่คล้ายๆ กัน โดยโครงสร้างทางตั้งจากกระทรวงกลาโหมจะมีหน่วยรอง คือ กองบัญชาการกองทัพไทย และในกองบัญชาการกองทัพไทยแบ่งออกเป็นเหล่าทัพ ได้แก่ กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ จึงทำให้เกิดความแตกต่างขึ้นอย่างเป็นสากลในทุกกองทัพมิตรประเทศ ทั้งความแตกต่างทางตั้งและความแตกต่างทางระดับตามแผนภาพที่ ๓-๖

^{๒๖} เอกสารคำบรรยายระบบการบริหารจัดการกำลังพลเครือรัฐออสเตรเลียที่กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๕๐.

แผนภาพที่ ๓-๖ ความแตกต่างทางดิ่งและทางระดับภายในกระทรวงกลาโหมซึ่งส่งผล
กระทบต่อการฝึกและศึกษาทางทหาร



การฝึกและหลักนิยม ↔ การฝึกและศึกษา ↔ การฝึกและศึกษา

แผนภาพที่ ๓-๖ ความแตกต่างทางดิ่งภายในกระทรวงกลาโหม ซึ่งเกิดขึ้นตามการแบ่งระดับการปฏิบัติงานทางทหาร แบ่งออกเป็นระดับยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี ผลกระทบที่ตามมา คือในระดับยุทธศาสตร์จะไม่มี การฝึกและศึกษาทางทหารในระดับเหล่าทัพ แต่จะมองเห็นเหล่าทัพเป็นภาพรวม ในลักษณะที่เป็นกล่องส่งผลกระทบต่อ การฝึกและศึกษาทางทหาร ดังนั้น การฝึกและศึกษาทางทหารจะมุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติทางยุทธศาสตร์ ในขณะที่ในระดับยุทธวิธีในแต่ละเหล่าทัพจะมุ่งเน้นไปที่การฝึกวางแผนการปฏิบัติของหน่วยระดับกองทัพลงมา ดังนั้น การกำหนดนโยบายการศึกษาให้เหมือนกันทั้งประเทศเป็นเรื่องที่ยาก

ผลการศึกษาพบว่า ในระดับเหล่าทัพยังมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะระบบการฝึกและศึกษา ซึ่งในส่วนของกองทัพบกทั่วโลกจะเป็นลักษณะของการฝึกกำลังทหารจำนวนมากให้มีความสามารถในการใช้อาวุธ และปฏิบัติการกิจร่วมกัน โดยมีหลักนิยมเป็นเครื่องมือที่จะทำให้กำลังพลทุกคนมีความเชื่อมโยงกันเป็นหน่วยขนาดเล็กจนถึงหน่วยขนาดใหญ่ ดังนั้น จึงมีการเรียกหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกและศึกษาว่า “กรมการฝึกและหลักนิยมกองทัพบก (Army Training and Doctrine Command)” ในขณะที่กองทัพเรือ และกองทัพอากาศทั่วโลก จะเป็นการใช้กำลังพลที่มีขีดความสามารถทางด้านเทคนิคในการใช้ยุทธโศปกรณ์ในเรือ และอากาศยาน ดังนั้น จึงมีการเรียกหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกและศึกษาว่า “กรมการฝึกและศึกษากองทัพเรือ (Navy Training and Education Command)” หรือกองทัพอากาศ

ผลที่ตามมาจากความแตกต่างทั้งทางดิ่งและทางระดับดังกล่าว ทำให้หน่วยเหนือในระดับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม และกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาให้ทุกเหล่าทัพปฏิบัติเหมือนกัน แต่จากการที่มองไม่เห็นความแตกต่างดังกล่าว ทำให้นโยบายที่ออกมามีข้อกำหนดไปในแนวทางเดียวกัน โดยเฉพาะภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ รวมทั้งระเบียบ หลักเกณฑ์ และมาตรฐานต่างๆ ซึ่งกรณีดังกล่าวใช้ได้เฉพาะหลักสูตรการศึกษาทางพลเรือนในกองทัพเท่านั้น

ผลการศึกษาความแตกต่างระหว่างหลักสูตรการศึกษาและหลักสูตรการฝึกอบรม

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักการฝึกและศึกษาทางทหาร กรมยุทธการทหารบก^{๒๗} ทำให้ได้ทราบว่า การจัดหลักสูตรการศึกษาของกองทัพไทยในปัจจุบัน รวมถึงเหล่าทัพอื่น และกองบัญชาการกองทัพไทย สามารถจัดกลุ่มตามความแตกต่างระหว่างปัจจัยหลักสูตรที่เป็นการฝึกและหลักสูตรที่เป็นการศึกษา กับปัจจัยการศึกษาทางทหาร และการศึกษาทางพลเรือน จากความแตกต่างของการฝึกและศึกษาทางทหารในประเด็นความมุ่งหมาย ระยะเวลาในการจัดการหลักสูตร ระบบอัตรากำลัง และหน่วยรับผิดชอบจัดการศึกษาดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณาประกอบกับความแตกต่างของการศึกษาทางทหาร และการศึกษาทางพลเรือนแล้ว ทำให้สามารถสรุปขอบเขตของการบริหารจัดการในการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพออกเป็น ๔ รูปแบบ ได้ดังนี้

ตารางที่ ๓-๔ ขอบเขตการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพ ๔ รูปแบบ

	การศึกษาทางทหาร	การศึกษาทางพลเรือน
การฝึก (Training)	แบบที่ ๑	แบบที่ ๒
การศึกษา (Education)	แบบที่ ๓	แบบที่ ๔

จากตารางที่ ๓-๔ เราสามารถจำแนกขอบเขตการฝึกและศึกษาทางทหารทางทหารของกองทัพ ๔ รูปแบบ ซึ่งจะทำให้เราสามารถนำมาใช้ในการจัดการศึกษา การพัฒนาผู้เข้ารับการศึกษา ครูอาจารย์ วิธีการเรียนการสอน และการวัดผล ที่มีความแตกต่างกันออกไปดังนี้

^{๒๗} สัมภาษณ์พลตรี อุกฤษฏ์ บุญตานนท์ ผู้อำนวยการสำนักการฝึกและศึกษาทางทหาร กรมยุทธการทหารบก เมื่อ ๒๗ มีนาคม พ.ศ.

๑. รูปแบบที่ ๑ การฝึกหลักสูตรทางทหาร

เป็นหลักสูตรการศึกษาทางทหารที่มีลักษณะของการฝึก เช่น หลักสูตรตามแนวทวงรับราชการ หลักสูตรการฝึกเฉพาะตำแหน่ง เป็นต้น ในหลักสูตรแบบนี้ จะเป็นการฝึกเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่ทางทหารเฉพาะด้าน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดผู้เข้ารับการฝึกตรงตามตำแหน่ง โดยมีวิธีการเรียนการสอนตลอดจนการวัดผลเป็นไปตามมาตรฐานทางทหารสากล โดยมีครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์จากการปฏิบัติที่หน่วยมาทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอน (Instructor)

๒. รูปแบบที่ ๒ การฝึกหลักสูตรทางพลเรือน

เป็นหลักสูตรการศึกษาทางพลเรือนที่มีลักษณะของการฝึก เช่น หลักสูตรแพทย์ประจำบ้าน เป็นต้น ในหลักสูตรแบบนี้ จะเป็นการฝึกเพื่อบรรจุในตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่ทางพลเรือนเฉพาะด้านในกองทัพ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดผู้เข้ารับการฝึกตรงตามตำแหน่ง โดยมีวิธีการเรียนการสอนตลอดจนการวัดผลเป็นไปตามมาตรฐานทางพลเรือนจากหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละหลักสูตรของประเทศ โดยมีอาจารย์ที่มีสายงานวิชาชีพเฉพาะด้านมาทำหน้าที่เป็นอาจารย์ฝึกสอน

๓. รูปแบบที่ ๓ การศึกษาหลักสูตรทางทหาร

เป็นหลักสูตรการศึกษาทางทหารที่มีลักษณะของการศึกษา เช่น โรงเรียนนายร้อยเหล่าทัพ เป็นต้น จะเป็นการศึกษาให้มีความรู้พื้นฐานเพื่อบรรจุในกองทัพ โดยที่ยังไม่ได้กำหนดให้ชัดเจนว่าตำแหน่งใด ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นหลักสูตรที่กองทัพจัดการผลิตเอง เนื่องจากมีทั้งการศึกษาทางพลเรือน และการศึกษาทางทหารผสมกัน ดังนั้น วิธีการเรียนการสอนตลอดจนการวัดผลตลอดจนครูอาจารย์ จำเป็นต้องผสมกันระหว่างมาตรฐานทางพลเรือนและทางทหาร

๔. รูปแบบที่ ๔ การศึกษาหลักสูตรทางพลเรือน

เป็นหลักสูตรการศึกษาทางพลเรือนที่มีลักษณะของการศึกษา เช่น วิทยาลัยแพทย์-ศาสตร์พระมงกุฎเกล้า วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ซึ่งทั้งสองหลักสูตรเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ความมั่นคง) ของโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ซึ่งรับปริญญาจากสภาการศึกษาวิชาการทหาร เป็นต้น ดังนั้น จึงต้องมีวิธีการเรียนการสอนตลอดจนการวัดผลรวมถึงระบบครูอาจารย์ที่เป็นไปตามมาตรฐานทางพลเรือน ซึ่งมีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นหน่วยรับผิดชอบ

สรุป

จากผลการฝึกและศึกษาทางทหารในกองทัพบก และทุกส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม จะแบ่งออกเป็น ๔ รูปแบบ ดังกล่าว จึงทำให้เกิดความยุ่งยากที่จะจัดระบบการฝึกและศึกษาทางทหารในกองทัพให้มีรูปแบบเดียวกันได้ ตั้งแต่การจัดผู้เข้ารับการฝึก การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ตลอดจนครูอาจารย์ ในขณะที่การดำเนินการของกองทัพบก

รวมถึงเหล่าทัพอื่น ยังไม่ได้แยกให้ชัดเจน แต่ยังคงเป็นการดำเนินการภายใต้บริบทของคำว่า “การศึกษา” โดยอ้างอิงมาตรฐานและแนวทางพลเรือน ทำให้ถอยห่างออกจากกองทัพมิตรประเทศ ซึ่งกองทัพไทยจะต้องทำการฝึกและแลกเปลี่ยนกำลังพลเข้ารับการศึกษา รวมทั้งการปฏิบัติภารกิจ ร่วมกันทั้งในกรอบสหประชาชาติ และความร่วมมือประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน

บทที่ ๔

การวิเคราะห์ผลการวิจัย

จากผลการศึกษาข้อมูลในบทที่ ๓ สามารถนำมาวิเคราะห์ผลเพื่อพัฒนาการฝึกและศึกษาของกองทัพบกให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รักษาความมั่นคงของรัฐตามกฎหมายได้ โดยมีประเด็นสำคัญที่จะทำการวิเคราะห์ตามผลการศึกษาข้อมูล ได้แก่ การสร้างความชัดเจนและความแตกต่างของการฝึกและศึกษาของทหารและพลเรือน การสร้างความชัดเจน และความแตกต่างของการฝึกและศึกษาของแต่ละส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบอื่น และการพัฒนาภายในระบบการฝึกและศึกษา

การสร้างความชัดเจนและความแตกต่างของการฝึกและศึกษาของทหารและพลเรือน

จากการศึกษาข้อมูลพบว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความสับสนขึ้นภายในระบบการฝึกและศึกษาของกระทรวงกลาโหม จนกระทั่งนำมาซึ่งปัญหาในการสร้างความพร้อมรบด้านการฝึกและศึกษาให้เกิดขึ้นตามมาตรฐานทางทหารสากลนั้น เป็นผลมาจาก ความไม่ชัดเจนในความแตกต่างของการฝึกและศึกษาของทหารและพลเรือน ส่งผลทำให้มีการนำระบบการศึกษาของพลเรือนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ เข้ามาใช้กับการฝึกและศึกษาทางทหาร และเกิดความขัดแย้งเชิงระบบตามมากับระบบทางทหารที่มีมาก่อนหน้านั้น โดยมีความแตกต่างจากกองทัพมิตรประเทศอย่างเห็นได้ชัด

ปัญหาดังกล่าวได้เริ่มต้นหลังจากการที่กองทัพได้ยกเลิกแนวทางการบรรจุนายทหารสัญญาบัตรที่สำเร็จการศึกษา (Education) จากโรงเรียนนายร้อยเหล่าทัพให้ไปประจำที่ศูนย์การทหารของแต่ละเหล่า และยังไม่ได้รับหมายเลข ชกท. จนกว่าจะสำเร็จหลักสูตรของเหล่า หลังจากผ่านหลักสูตรการฝึกอบรม (Training Courses) ของเหล่าแล้ว กองทัพจึงมีคำสั่งให้บรรจุในตำแหน่งผู้บังคับหมวดและได้รับหมายเลข ชกท. ของเหล่าในตำแหน่งนั้น ซึ่งการแนวทางดังกล่าวเป็นไปตามหลักการบริหารงานบุคคลที่กำหนดความแตกต่างระหว่างการศึกษาและการฝึกไว้ชัดเจน โดยการศึกษาหลักสูตรในโรงเรียนนายร้อยของเหล่าทัพ เป็นการให้ความรู้ทั่วไป เป็นการศึกษานอกสถาบันการศึกษามีระยะเวลาศึกษานาน และยังไม่ทราบว่าจะต้องไปบรรจุปฏิบัติงานในตำแหน่งใด เมื่อสำเร็จหลักสูตรการฝึกอบรมของเหล่าแล้ว จึงได้รับการบรรจุ และได้รับหมายเลข ชกท. ดังนั้น จึงสามารถแยกการศึกษาและการฝึกได้ชัดเจน

แต่เมื่อยกเลิกแนวทางดังกล่าว และให้บรรจุเป็นนายทหารสัญญาบัตรในตำแหน่งผู้บังคับหมวดและได้รับหมายเลข ชกท. ตลอดจนเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะทางไปพร้อมกัน จึงทำให้

เกิดการหารวมในห้วงต่อมาว่าทั้งหลักสูตรการศึกษาในโรงเรียนนายร้อยเหล่าทัพ และหลักสูตรการฝึกอบรมในโรงเรียนของเหล่าเป็น “การศึกษา” เหมือนกัน โดยมีกรมยุทธศึกษาเหล่าทัพรับผิดชอบในการดำเนินการ กำกับดูแล จนกระทั่งมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ยิ่งทำให้กองทัพบกมองภาพการฝึก และศึกษาทางทหารรวมอยู่ภายใต้ร่มของพระราชบัญญัติดังกล่าว โดยในช่วงแรกหลังจากที่พระราชบัญญัตินี้มีผลบังคับใช้ กองบัญชาการทหารสูงสุด (ชื่อหน่วยในขณะนั้น ปัจจุบันคือ กองบัญชาการกองทัพอากาศ) ได้เชิญผู้แทนโรงเรียนและสถานศึกษาทุกหน่วยในกระทรวงกลาโหมไปร่วมประชุมรับทราบแนวทางในการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ พร้อมทั้งให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นในทุกหลักสูตรในกระทรวงกลาโหม รวมทั้งสิ้นกว่า ๔๐๐ หลักสูตร พร้อมทั้งจัดให้มีการอบรมวิธีการดำเนินการประกันคุณภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๙ องค์ประกอบ ที่ครอบคลุมทุกเรื่องให้กับโรงเรียนหน่วย และเหล่าสายวิทยาการ โดยอาจารย์ที่ผ่านการศึกษากิจการพลเรือน เช่น วิทยาลัยพยาบาล วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า และยังทำให้เกิดความสับสนในทิศทางการจัดการศึกษาของกองทัพบกขึ้นว่าตกลงกองทัพบกไทยจะยึดถือตามมาตรฐานทางทหารสากลเหมือนกองทัพบกมิตรประเทศ ที่ต้องมีการฝึกการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน หรือจะยึดถือตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ^๑

การแก้ไขปัญหาดังกล่าว ประการแรกกองทัพบกต้องสร้างความชัดเจนและความแตกต่างของการฝึกและการศึกษาทางทหาร การศึกษาทางพลเรือนโดยเฉพาะความหมายของการฝึก (training) ในกองทัพบกให้มีความหมายในลักษณะเดียวกับการฝึกอบรม (training) ของพลเรือน ซึ่งหลักสูตรในกองทัพบกเกือบทุกหลักสูตรล้วนแล้วแต่เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมเสียทั้งสิ้น ยกเว้นหลักสูตรการศึกษาที่จำเป็นต้องเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาทางพลเรือน ได้แก่ หลักสูตรโรงเรียนนายร้อยเหล่าทัพ หลักสูตรวิทยาลัยพยาบาลเหล่าทัพ หลักสูตรวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า หลักสูตรโรงเรียนนายสิบของเหล่าทัพเฉพาะที่มีการศึกษาหลักสูตรพลเรือน หลักสูตรนักเรียนดุริยางค์เหล่าทัพ หลักสูตรศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต รวมทั้งหลักสูตรอื่นๆ อีกจำนวนหนึ่ง

หลังจากที่กองทัพบกได้สร้างความชัดเจน และความแตกต่างของการฝึกและการศึกษาของทหารและพลเรือนแล้ว ก็จะนำมาสู่ประเด็นต่อมาคือ การบริหารจัดการด้านการฝึกและการศึกษาภายในกระทรวงกลาโหมที่มีความแตกต่างกัน ในขณะที่หน่วยเหนือ ได้แก่ กระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพอากาศ ต้องการที่จะกำหนดนโยบายควบคุมให้ทุกเหล่าทัพเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ในขณะที่ทุกเหล่าทัพมีความแตกต่างกันไปตามคุณลักษณะของเหล่าทัพ และเป็นความแตกต่างที่มีความเป็นสากลเหมือนกองทัพบกมิตรประเทศทั่วโลก

^๑ สัมภาษณ์พลตรี นพรัตน์ ชั้นประดับ อดีตหัวหน้าแผนการศึกษา กองการฝึกและการศึกษา กรมยุทธการทหารบก ในขณะนั้น

การสร้าง ความชัดเจนและความแตกต่างของการฝึกและศึกษาของแต่ละส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม

พัฒนาการการจัดกองทัพไทยได้นำมาจากกองทัพสหรัฐอเมริกา หลังจากสนธิสัญญาความช่วยเหลือในปี พ.ศ. ๒๔๙๕ โดยได้นำมาผสมกับการจัดของกองทัพที่มีมาก่อนหน้านั้น ตามแบบยุโรป^๒ ผลที่ตามมา คือ กองทัพได้นำระบบต่างๆ มาจากกองทัพสหรัฐแทบทุกเรื่อง ตั้งแต่หลักนิยม การฝึกและศึกษา และการจัดทำอัตรากำลัง ซึ่งแต่ละเหล่าทัพของกองทัพไทยก็นำมาจากเหล่าทัพของกองทัพสหรัฐโดยตรง และแต่ละเหล่าทัพของกองทัพสหรัฐอเมริกาก็มีความแตกต่างกันอยู่แล้ว ทั้งนี้ ตรงตามหลักทฤษฎีการจัดองค์การที่ว่า การจัดหน่วยรองภายในองค์การเป็นไปเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การนั้นๆ ซึ่งทั้งกองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศของทุกกองทัพมิตรประเทศก็มีความแตกต่างกัน ถ้าหากจะพยายามปรับการจัดระบบงานให้เหมือนกันในภายหลังแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาตามมาทันที เนื่องจากทุกส่วนราชการได้วางระบบงานรองรับไว้ลงไปจนถึงรายตำแหน่ง และปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน รวมถึงมีการฝึกและศึกษาตลอดจนปฏิบัติการกิจร่วมกับกองทัพมิตรประเทศมายาวนาน ดังนั้น ต้องมีการสร้างความเข้าใจถึงความแตกต่างของระบบงานในแต่ละเหล่าทัพว่าเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในทุกกองทัพมิตรประเทศในโลก ถ้าทุกระบบเหมือนกันแล้ว นั่นแสดงว่าทุกส่วนราชการมีหน้าที่เหมือนกัน ก็คงไม่จำเป็นต้องแยกเป็นเหล่าทัพบก เหล่าทัพเรือ และเหล่าทัพอากาศ สรุปผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเหล่าทัพ และส่วนราชการภายในกระทรวงกลาโหมที่จำเป็นต้องพัฒนา เพื่อให้สามารถมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ด้านความมั่นคงตามที่กำหนดในรัฐธรรมนูญดังนี้

๑. ความแตกต่างของการฝึกและศึกษาทางดิ่งของแต่ละส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม

การจัดส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม ซึ่งแบ่งออกเป็นสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย โดยที่กองบัญชาการกองทัพไทยแบ่งออกเป็น กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ นั้น เป็นการ จัดทางดิ่ง ซึ่งเหมือนกับทุกกระทรวงกลาโหมในกองทัพมิตรประเทศ โดยแต่ละระดับมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกันในแง่ของการแบ่งระดับการปฏิบัติการทางทหาร ซึ่งแบ่งเป็นระดับยุทธศาสตร์ ระดับยุทธการ และระดับยุทธวิธี ส่วนจะแบ่งรายละเอียดแต่ละประเทศอย่างไรย่อมมีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์ความมั่นคงของชาติ และการจัดภายในของแต่ละประเทศ สำหรับกระทรวงกลาโหมของไทย ความแตกต่างในระดับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ได้มีการพัฒนามาตามลำดับจนกระทั่งกำหนดออกมาเป็นพระราชบัญญัติการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ และในแต่ละส่วนราชการได้

^๒ โปรดดูรายละเอียดการประชุมจัดโครงสร้างกองทัพไทยตามกองทัพสหรัฐ ใน ผนวก ก

กำหนดกฎหมายการจัดส่วนราชการรองรับเป็นพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ เพื่อรองรับการปฏิบัติหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหมฯ แล้ว ดังนั้นจึงนับได้ว่าได้มีการยอมรับความแตกต่างดังกล่าวอย่างสมบูรณ์แล้ว

การที่จะปรับระบบการฝึก และศึกษาของระดับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งรับผิดชอบในระดับยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ระดับกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งรับผิดชอบในระดับยุทธศาสตร์ทหาร และระดับเหล่าทัพ ซึ่งรับผิดชอบในระดับยุทธการและยุทธวิธี ให้มีความเหมือนกันในภายหลังแล้วย่อมเกิดขึ้นได้ยาก เพราะทั้งสามระดับดังกล่าวมีความเชื่อมโยงในระดับยุทธศาสตร์ ยุทธการ ยุทธวิธี ไม่ได้มีความสัมพันธ์กันในรายละเอียด โดยเหล่าทัพนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดมาแปลงเป็นแผนยุทธการ โดยที่ไม่จำเป็นต้องศึกษาการวางแผนยุทธศาสตร์ ทำให้การฝึกและศึกษาในระดับสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม จะเป็นการศึกษาหลักสูตรทางพลเรือนเป็นหลัก ส่วนการฝึกและศึกษาในระดับกองบัญชาการกองทัพไทย จะมีเฉพาะการฝึกร่วมสามเหล่าทัพ และการฝึกผสมกับกองทัพมิตรประเทศ แต่จะไม่มีการฝึกผสมเหล่าเหมือนเหล่าทัพ ซึ่งเป็นการดำเนินการภายในเหล่าทัพเอง ประกอบกับมีกำลังพลน้อย ดังนั้น จึงไม่ค่อยมีหลักสูตรการฝึกอบรมโดยโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ แต่จะใช้การฝากกำลังพลเข้ารับการศึกษานในแต่ละเหล่าทัพ

ปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการฝึกและศึกษาของกองทัพไทย ตั้งแต่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ คือ การพยายามที่จะปรับระบบของทุกส่วนราชการในกระทรวงกลาโหมที่มีความแตกต่างทางดิ่งให้เหมือนกัน โดยที่ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการเช่นนั้น และส่งผลทำให้เกิดปัญหาเชิงระบบตามมา เพราะระดับกระทรวงกลาโหมจะมีเฉพาะการศึกษาทางพลเรือน ระดับกองบัญชาการกองทัพไทย จะมีเฉพาะการฝึกร่วมสามเหล่าทัพ และการฝึกผสมกับกองทัพมิตรประเทศ โดยออกมาในรูปของนโยบายและแผนงาน ซึ่งเมื่อนำมาปฏิบัติในระดับเหล่าทัพที่มีความแตกต่างกันแล้ว ย่อมก่อให้เกิดความสับสนขึ้น ดังนั้น กองทัพไทยจึงจำเป็นต้องสร้างความตระหนักให้ทุกส่วนได้เข้าใจในหลักการของความแตกต่างดังกล่าว โดยการกำหนดนโยบายและแผนงานตลอดจนงบประมาณด้านการฝึกและศึกษาต้องคำนึงถึงความแตกต่างดังกล่าวด้วย

๒. ความแตกต่างของการฝึกและศึกษาทางระดับของแต่ละเหล่าทัพ

สำหรับความแตกต่างของการฝึกและศึกษาทางระดับของแต่ละเหล่าทัพนั้น เป็นผลมาจากการจัดส่วนราชการภายในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่แบ่งออกเป็นกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ โดยแต่ละเหล่าทัพมีหน้าที่ที่แตกต่างกันตามที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ มาตรา ๑๙ มาตรา ๒๐ และมาตรา ๒๑ ซึ่งแต่ละเหล่าทัพก็ได้มีการจัดส่วนราชการภายใน เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายไว้ โดยกำหนดเป็นพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ส่วนราชการของแต่ละเหล่าทัพไว้แล้ว และภายในส่วนราชการของแต่ละเหล่าทัพ ก็ได้มีการจัดอัตรารองรับจนถึงระดับตำแหน่ง มีการฝึกและศึกษา การพัฒนา

หลักนิยมตามที่ได้รับมาจากกองทัพสหรัฐอเมริกา ดังนั้น จึงเป็นไปได้ยากที่จะปรับระบบการฝึกและศึกษาของทุกเหล่าทัพให้มีความเหมือนกัน

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความแตกต่างในด้านการฝึกและศึกษาแต่ละเหล่าทัพอย่างเป็นสากลโดยเป็นความแตกต่างที่เหมือนกันทุกกองทัพมิตรประเทศ คือ คุณลักษณะของแต่ละเหล่าทัพไม่เหมือนกัน กองทัพบกเป็นกองทัพที่ต้องใช้กำลังพลจำนวนมากทำการรบ เพื่อยึดพื้นที่ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้หลักนิยมเพื่อเป็นเครื่องมือในการทำใหทุกหน่วยเข้าทำการรบในเวลา และตำบลที่ต้องการอย่างประสานสอดคล้องกัน ดังนั้น กองทัพบกจึงมุ่งเน้นไปที่การฝึกและหลักนิยม (Training and Doctrine) และมีมุมมองทางยุทธการ และยุทธวิธี ในขณะที่กองทัพเรือและกองทัพอากาศเป็นเหล่าทัพที่ใช้เรือ และเครื่องบินเข้าทำการรบ เป็นกำลังทางยุทธศาสตร์ที่ไม่ได้ยึดครองครองพื้นดิน จึงมุ่งเน้นไปที่การศึกษาให้กำลังพลมีความรู้ในด้านเทคนิคมากกว่ากองทัพบก ดังนั้น จึงมุ่งเน้นไปที่การฝึกและศึกษา (Training and Education) มากกว่า และมีมุมมองในระดับยุทธศาสตร์มากกว่ากองทัพบก

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างกองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพนั้น มีความสัมพันธ์กันโดยผ่านหลักนิยมร่วม และระเบียบปฏิบัติประจำกรมอยู่แล้ว เช่น กองทัพบกต้องการการสนับสนุนจากกองทัพอากาศ ก็เขียนแบบคำขอการร้องขอการสนับสนุนทางอากาศ ซึ่งกำหนดไว้ในระเบียบปฏิบัติประจำกรมร่วมที่มีการฝึกและศึกษาเป็นประจำทุกปี โดยที่ไม่จำเป็นต้องมีความรู้เรื่องการขับอากาศยาน ด้วยเหตุผลดังกล่าว การที่จะพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาเพื่อให้แต่ละเหล่าทัพสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายได้อย่างถูกต้องนั้น จำเป็นที่จะต้องเสริมสร้างให้กำลังพลทุกนาย ตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชา ฝ่ายเสนาธิการ ตลอดจนกำลังพลในหน่วยมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างเหล่าทัพดังกล่าว

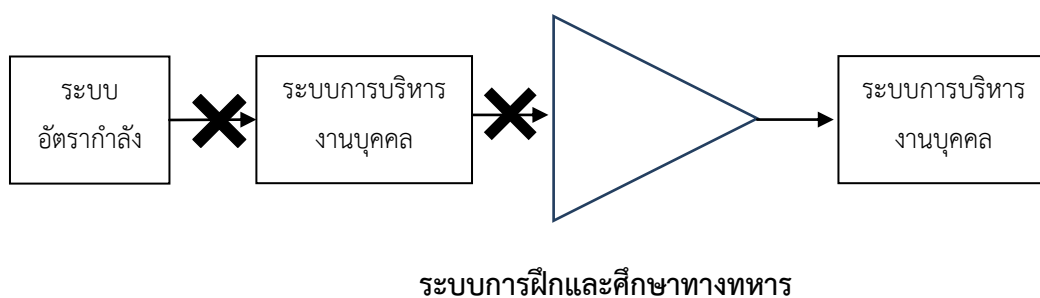
การพัฒนาระบบอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลในบทที่ ๓ พบว่า กองทัพไทยยังไม่ได้พัฒนาระบบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษาอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เป็นผลมาจากการแบ่งความรับผิดชอบสายงานฝ่ายอำนวยการทางทหาร ทำให้ระบบงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ แยกออกจากกัน ประกอบกับแต่ละระบบมีที่มาแตกต่างกัน โดยระบบอัตรากำลังนำมาจากกองทัพสหรัฐอเมริกาและมีการพัฒนาภายในระบบต่อกันมา ในขณะที่ระบบการบริหารงานบุคคลมาจากการนำความรู้การบริหารงานภาครัฐมาผสมกับระบบเดิมที่มีมาก่อนหน้านั้น แต่ไม่เคยมีการนำทุกระบบมาเชื่อมโยงให้เป็นเนื้อเดียวกันเหมือนกับกองทัพมิตรประเทศ

เมื่อพิจารณาตามหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลในบทที่ ๒ และผลการศึกษาข้อมูลในบทที่ ๓ แล้ว ระบบอัตรากำลังเป็นปัจจัยนำเข้าของระบบการบริหารงานบุคคล และระบบการบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยส่งออกไปยังระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ถ้าทั้งสองระบบขาดความ

สมบูรณ์แล้ว ก็ย่อมส่งผลทำให้กองทัพไม่สามารถพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ เช่นกันตามแผนภาพที่ ๔-๑ ดังนั้น จึงต้องพัฒนาระบบงานทั้งสองให้มีความสมบูรณ์พร้อมที่จะนำไป เป็นปัจจัยนำเข้าต่อระบบการฝึก และศึกษาทางทหารได้

แผนภาพที่ ๔-๑ วิเคราะห์ผลกระทบต่อระบบการฝึกและศึกษาทางทหารจากการขาดความเชื่อมโยง ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารงานบุคคล ตามทฤษฎีระบบ



๑. ระบบอัตรากำลัง

จากการศึกษา พบว่าระบบอัตรากำลังของกองทัพไทยได้นำมาจากกองทัพสหรัฐอเมริกาทั้งสามเหล่าทัพ หลังจากได้มีการลงนามความช่วยเหลือทางทหารจากสหรัฐอเมริกา โดยในส่วนกองทัพบกนั้น ได้นำระบบอัตรากำลัง ทั้งแบบอัตรากิจการและยุทธโธปกรณ์ และอัตรากิจการเฉพาะกิจมาใช้ตั้งแต่ พ.ศ.๒๔๙๕ หลังจากนั้นได้นำระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหาร มาใช้กับนายทหารชั้นประทวนในปี พ.ศ.๒๔๙๙ และต่อมานำมาพัฒนาใช้กับนายทหารสัญญาบัตรในปี พ.ศ. ๒๕๐๑ โดยได้จัดทำหลักการจัดทำอัตรารดับแรกในปี พ.ศ. ๒๕๐๓ อย่างไรก็ตาม หลังจากที่สหรัฐอเมริกาได้ถอนกำลังออกจากประเทศไทยแล้ว การพัฒนาระบบอัตรากำลังของกองทัพไทย เป็นไปในลักษณะของการปรับปรุง เพิ่มเติมจากของเดิม ในขณะที่หลังจากนั้นเป็นต้นมา จนถึงปัจจุบัน ได้มีระบบงานใหม่ ๆ เช่น งานด้านกิจการพลเรือน งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ งานด้านไซเบอร์ งานพัฒนาระบบราชการ เป็นต้น ในขณะที่อัตรากำลังของกองทัพยังคงใช้ระบบหมายเลขความชำนาญการทางทหารแบบเดิม จึงทำให้เกิดปัญหาเรื่องแนวทางรับราชการตลอดจนการฝึกและศึกษาของตำแหน่งงานที่ปรากฏขึ้นใหม่ และนำมาสู่ความไม่ชัดเจนของการจัดกำลังพลเข้ารับการฝึกและศึกษาตลอดจนการบรรจุเข้าปฏิบัติหน้าที่

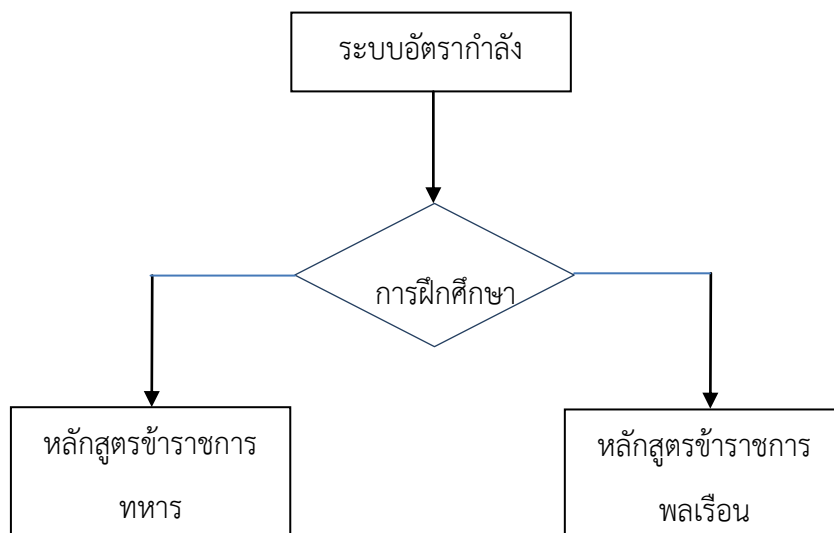
จากการที่กองทัพได้พยายามพัฒนาด้านการฝึกและศึกษามายาวนาน แต่ในห้วงที่ผ่านมามีความคืบหน้าเท่าที่ควร สามารถวิเคราะห์ได้ว่าเป็นผลมาจากการที่กองทัพพยายามมุ่งพัฒนาเฉพาะระบบการฝึกและศึกษาเท่านั้น ในขณะที่การฝึกและศึกษาไม่ใช่ระบบอิสระแต่เป็น

ระบบที่ต่อมาจากระบบอัตรากำลัง โดยมีระบบการบริหารงานบุคคลทำหน้าที่ในการคัดเลือกกำลังพล มาเข้ารับการศึกษาและฝึกและศึกษา และกลับไปบรรจุให้ตรงตามตำแหน่ง ดังนั้น การพัฒนาระบบการศึกษาและ ฝึกและศึกษา ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลได้ข้อสรุปที่ชัดเจนแล้วว่าทุกหลักสูตรการฝึกและหลักสูตรการศึกษา มีการประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรเป็นประจำทุกปี แต่ไม่ได้มีการนำผลการสัมมนา ดังกล่าวไปดำเนินการต่อในระบบที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการ

การขยายตัวของความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระบบราชการไทยใน ทศวรรษ ๒๕๓๐ ส่งผลทำให้กองทัพเริ่มให้ความสำคัญกับระบบการศึกษา โดยในช่วง ทศวรรษ ๒๕๓๐ - ๒๕๔๐ พัฒนาการความสัมพันธ์ทั้งสองระบบมีมากขึ้นตามลำดับ จนกระทั่ง กระทรวงกลาโหมได้พิจารณาปรับระบบการศึกษาทางทหารทั้งหมดไปรวมอยู่กับการ บริหารงานบุคคล ซึ่งรับผิดชอบโดยสายงานกำลังพลทุกเหล่าทัพ แต่อย่างไรก็ตามทั้งสองระบบยังไม่ สามารถพัฒนาไปได้มากกว่านั้น ต่อมาในช่วงทศวรรษ ๒๕๕๐ กองทัพเริ่มตระหนักว่าทั้งสองระบบมี ความเชื่อมโยงกับระบบอัตรากำลังอย่างแน่นแฟ้น ทำให้กองทัพเริ่มให้ความสำคัญกับระบบ อัตรากำลัง ซึ่งเป็นระบบแรกที่มาก่อนระบบการศึกษา

ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการที่ระบบอัตรากำลังไม่สมบูรณ์ คือ ทำให้กองทัพไม่ สามารถจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาทางทหารได้ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ รวมถึงไม่สามารถ บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยเฉพาะกำลังพลที่ไม่บรรจุใน อัตราไม่จำกัดเหล่าจำนวนมาก เนื่องจากอัตราเหล่านั้น ควรกำหนดเป็นอัตราข้าราชการพลเรือน ภาโหม แต่ระบบดังกล่าวยังไม่มีผลบังคับใช้ จึงทำให้กำลังพลดังกล่าวต้องเข้ารับการศึกษาตาม หลักสูตรเพียงเพื่อใช้คุณสมบัติประกอบในการปรับตำแหน่งให้สูงขึ้นเท่านั้น จึงเป็นการสูญเปล่าในขณะที่ ยังมีกำลังพลอีกจำนวนมากที่บรรจุในตำแหน่งจริงแต่ไม่ได้เข้ารับการศึกษา และยังทำให้ตำแหน่ง ดังกล่าวไม่ได้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรที่ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้น กองทัพสมควรแยก อัตรากำลังข้าราชการทหาร และอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนกลาโหมให้ชัดเจน พร้อมกับจัดทำ หลักสูตรรองรับให้เหมาะสมกับงานแต่ละตำแหน่งตามแผนภาพที่ ๔-๒

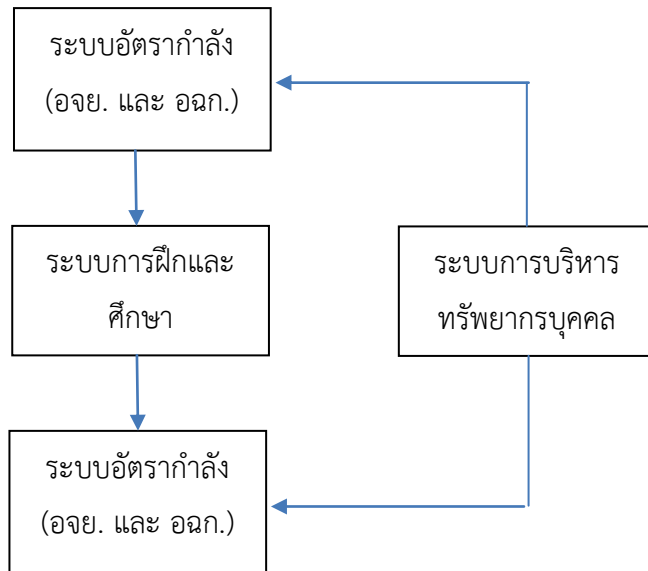
แผนภาพที่ ๔-๒ การแยกตำแหน่งข้าราชการทหารและข้าราชการพลเรือนเพื่อให้สามารถจัดการฝึกและศึกษาได้ตรงตามตำแหน่งหน้าที่



๒. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตามหลักการแล้วระบบการฝึกและศึกษาจะเป็นระบบที่ตบโจทย์ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเป็นการพัฒนากำลังพลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่แต่ละตำแหน่งที่กำหนดไว้ในอัตรของหน่วย ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมองกรอบในภาพใหญ่ของทุกระบบ โดยระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีหน้าที่ในการคัดเลือกกำลังพลตามอัตรา มาเข้าสู่ระบบการฝึกและศึกษา หลังจากนั้น จึงนำกลับไปบรรจุในอัตรา ซึ่งจะครบสมบูรณ์ตามขั้นตอนการบริหารงานบุคคลในแผนภาพที่ ๔-๓ แต่จากการศึกษาข้อมูลในบทที่ ๓ สามารถสรุปได้ว่าในปัจจุบันระบบการแต่งตั้งโยกย้ายของทุกส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม ยังไม่สามารถตอบสนองต่อระบบดังกล่าวได้ โดยผลการศึกษาเป็นเพียงปัจจัยในการพิจารณาว่ากำลังพลมีความพร้อมที่จะเลื่อนชั้นยศสูงขึ้น หากผ่านหลักสูตรที่กำหนด และได้รับการถ่ายทอดยึดถือปฏิบัติ จนกล่าวได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรทหารไทยไปแล้วว่าไปเรียนเพื่อเลื่อนฐานะให้สูงขึ้น แต่ไม่ได้มีการพิจารณาถึงผลการประเมินผู้เข้ารับการศึกษาจากโรงเรียนหรือสถานศึกษา ถึงแม้ว่าในบางหลักสูตรใช้ลำดับที่ในการเลือกตำแหน่ง เช่น หลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก แต่ในปีต่อมาก็สามารถย้ายไปบรรจุในตำแหน่งใดก็ได้ หากผู้บังคับบัญชาทั้งสองฝ่ายเห็นชอบร่วมกันดังนั้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาทุกระบบไปพร้อมกันตามแผนภาพที่ ๔-๓

แผนภาพที่ ๔-๓ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับระบบอัตรากำลังระบบการฝึกและศึกษา



การพัฒนาภายในระบบการศึกษา

ผลจากการศึกษาข้อมูลในบทที่ ๓ ทำให้ได้ข้อสรุปว่าสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้กองทัพไทยขาดความจริงจังในการนำผลการฝึกและศึกษาไปใช้ในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายเหมือนกองทัพมิตรประเทศทั้งภายในและภายนอกอาเซียน เนื่องจากการขาดการจัดการฝึกและศึกษา และการวัดผลที่จริงจัง โดยส่วนใหญ่ยังคงเป็นการบรรยายและทดสอบแบบปรนัย และฝังรากลึกเป็นวัฒนธรรม องค์กรของกองทัพไปแล้ว ทำให้ผู้เข้ารับการศึกษามีความรู้สึกว่ามาพักผ่อนจากการทำงาน การแต่งกายชุดปกติ นั่งเรียนอย่างสบาย ในขณะที่กองทัพมิตรประเทศส่วนใหญ่เป็นการปฏิบัติเกือบทั้งสิ้น โดยมีการฝึกปฏิบัติอย่างจริงจัง แต่งการชุดฝึกออกปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ตนเองต้องปฏิบัติในสนามรบ เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วย่อมทำให้การปรับเปลี่ยนได้รับการต่อต้าน ที่สำคัญคือ ไม่รู้ว่าจะเคร่งครัดไปทำไมเนื่องจากไม่ได้เอาผลไปใช้ในการปรับย้ายตำแหน่ง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเริ่มด้วยการสร้างความตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกและศึกษาในกองทัพ ในขณะเดียวกันต้องพัฒนาระบบการเรียนการสอนทางทหารที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ รวมถึงการพัฒนาการวัดผลและประเมินผลทางทหารที่มุ่งเน้นการปฏิบัติด้วย

๑. การสร้างความตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกและศึกษาในกองทัพ

การที่จะทำให้ทุกฝ่ายในกองทัพเห็นความสำคัญของการฝึกและศึกษาเหมือนกับกองทัพมิตรประเทศนั้น จำเป็นต้องมีการสร้างความตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกและศึกษาในกองทัพ โดยให้ทุกคนเห็นว่าหน้าที่ของกองทัพจะทำหน้าที่การรักษาความมั่นคงของรัฐตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญได้นั้น หัวใจสำคัญคือ การฝึกและศึกษา ถึงแม้จะมีกำลังพลและยุทโธปกรณ์ดี และมากเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าระบบการฝึกและศึกษายังไม่พร้อมก็ย่อมจะทำให้กองทัพขาดความพร้อมรบ

จากผลการศึกษาพบว่ากำลังพลที่เข้ามารับการฝึกและศึกษาตามโรงเรียนและสถานศึกษาต่างๆ มีความมุ่งหวังต้องการให้ผ่านคุณสมบัติตามที่กำหนดให้ผ่านหลักสูตรต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแนวทางรับราชการ เช่น ถ้าจะติดยศ ร้อยเอก (ร.อ.) ต้องสำเร็จการศึกษาหลักสูตรชั้นนายร้อย ถ้าจะติดยศพันตรี (พ.ต.) ต้องสำเร็จการศึกษาหลักสูตรชั้นนายพัน เป็นต้น แต่ไม่มีใครเคยคิดว่าต้องการที่จะมาเข้ารับการศึกษาเพื่อให้กลับไปทำหน้าที่ในตำแหน่งที่จะบรรจุ เพื่อเกิดความพร้อมรบทั้งเป็นบุคคลและเป็นหน่วย ดังนั้น จึงต้องสร้างความตระหนักถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกและศึกษาในกองทัพให้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ซึ่งเกี่ยวข้องกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยตรง หรืออาจจะสรุปว่า หากกำลังพลทุกคนเชื่อว่าผลการฝึกและศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความก้าวหน้าในการรับราชการเหมือนกับกองทัพมิตรประเทศแล้ว กำลังพลทุกคนย่อมที่จะสนใจในการฝึกและศึกษามากขึ้นตามไปด้วย

๒. การพัฒนาระบบการเรียนการสอนทางทหารที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ

จากการศึกษาข้อมูล พบว่าสาเหตุสำคัญประการหนึ่ง ที่ทำให้การบริหารงานบุคคลของกองทัพไทยไม่ได้นำผลการฝึกและศึกษามาเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาความก้าวหน้าในการรับราชการประการหนึ่ง คือ ระบบการเรียนการสอนในกองทัพจำนวนมาก ไม่สามารถนำมาปฏิบัติที่หน่วยได้ทันที จำเป็นต้องกลับมาทำการฝึกเพิ่มเติม หรือเป็นคำกล่าวที่มักพบในโรงเรียนต่าง ๆ ว่า สำหรับประสบการณ์และความชำนาญให้ผู้เข้ารับการศึกษากลับไปหาเพิ่มเติมจากหน่วย ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายสรุปว่า เนื่องจากระบบการเรียนการสอนทางทหารของกองทัพไทย เป็นการนำกำลังพลจำนวนมากมาเข้ารับการศึกษาตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ในแผนงานประจำปี และได้รับการจัดสรรงบประมาณแล้ว ดังนั้น จึงต้องรับผู้เข้ารับการศึกษาให้ครบตามจำนวน โดยไม่ได้มีการพิจารณาตรวจสอบให้ชัดเจนว่าผู้เข้ารับการศึกษาแต่ละคนมีความจำเป็นที่จะต้องเข้ารับการศึกษา และกลับไปปฏิบัติหน้าที่หรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ไม่แยกข้าราชการทหารและข้าราชการพลเรือนกลาโหมออกจากกัน ทำให้กำลังพลทุกคนต้องเข้ารับการศึกษาหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ ทั้งนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน เพื่อให้สามารถติดยศสูงขึ้นได้ตามที่กำหนดไว้ในแนวทางรับราชการ

ผลกระทบที่ตามมาคือ กองทัพไม่มีงบประมาณและทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกและศึกษาจำนวนที่เพียงพอ ได้แก่ สถานที่ ครู อาจารย์ เครื่องช่วยฝึก ดังนั้น การเรียนการสอนที่ทำได้ และเคยชิน เพื่อให้มีผู้สำเร็จการศึกษาจำนวนมากคือ การบรรยายและการวัดผลแบบปรนัย ในขณะที่การเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลของหลักสูตรการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพมิตรประเทศทั้งในและนอกอาเซียน จะมุ่งเน้นไปที่การฝึกปฏิบัติให้ผู้เข้ารับการศึกษาทุกฎหมายปฏิบัติงานได้จริง เมื่อกลับไปบรรจุในตำแหน่งที่หน่วย แต่การที่จะปรับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแนวทางดังกล่าวได้นั้น ประการแรกก็ต้องตรวจสอบควบคุมกลั่นกรองผู้เข้ารับการฝึกและศึกษาให้เป็นผู้มี ความจำเป็นตามตำแหน่งอย่างแท้จริงเสียก่อน หลังจากนั้น จึงจะพิจารณาแก้ไขปัญหาความไม่เพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ต่อไป

๓. การพัฒนาการวัดผลและประเมินผลทางทหารที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ

นอกจากระบบการเรียนการสอนทางทหารที่ไม่ได้มุ่งเน้นการปฏิบัติ เนื่องจาก ผู้เข้ารับการศึกษามากแล้ว จากการศึกษาข้อมูลพบว่าสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานบุคคลของกองทัพไทยไม่ได้นำผลการฝึกและศึกษามาเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาความก้าวหน้าในการรับราชการประการหนึ่งคือ การขาดความเชื่อถือในการวัดผลและประเมินผลทางทหาร โดยมีสาเหตุสองประการคือ การวัดผลและประเมินผลไม่ได้เกิดจากการฝึกปฏิบัติงานจริง และไม่ได้วัดจากเรื่องที่ต้องไปปฏิบัติจริง

การวัดผลและประเมินผลไม่ได้เกิดจากการฝึกปฏิบัติงานจริง เป็นผลต่อเนื่องมาจากการรับผู้เข้ารับการฝึกและศึกษาเกินขีดความสามารถ อันเนื่องมาจากขาดการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม และขาดการปรับปรุงอัตรากำลังให้มีความทันสมัย สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาได้ ทำให้มีผู้เข้ารับการศึกษามากผ่านการศึกษาจากการวัดผลและประเมินผล โดยการทดสอบข้อสอบแบบปรนัยเป็นหลัก ซึ่งไม่ใช่เรื่องที่ต้องกลับไปปฏิบัติงานจริง ในขณะที่กองทัพมิตรประเทศจะต้องฝึกปฏิบัติงานจริง ตัวอย่างเช่น การนำหน่วยทหารเข้ามาปฏิบัติงาน และบรรจุผู้เข้ารับการศึกษามาให้ฝึกปฏิบัติในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ที่ผ่านการวัดผลและประเมินผล สามารถกลับไปปฏิบัติงานได้จริงที่หน่วย ทำให้ผลการวัดและประเมินผลมีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลได้

จากการศึกษาข้อมูลพบว่า สาเหตุที่ผลการวัดและประเมินผลขาดความน่าเชื่อถือ เนื่องจากสถานศึกษาไม่ได้วัดจากเรื่องที่ต้องไปปฏิบัติจริง โดยเป็นการวัดในเรื่องอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวิชาการ และวิชาทั่วไป โดยมีสัดส่วนคะแนนที่สูง หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่ง ผู้ที่ผ่านการวัดผลและประเมินผลในหลักสูตรชั้นนายร้อยและชั้นนายพัน อาจจะต้องมีความรู้ในวิทยุวิธีและวิชาฝ่ายอำนวยการมาก แต่ใช้ผลการศึกษาจากวิชาอื่นมาประกอบทำให้

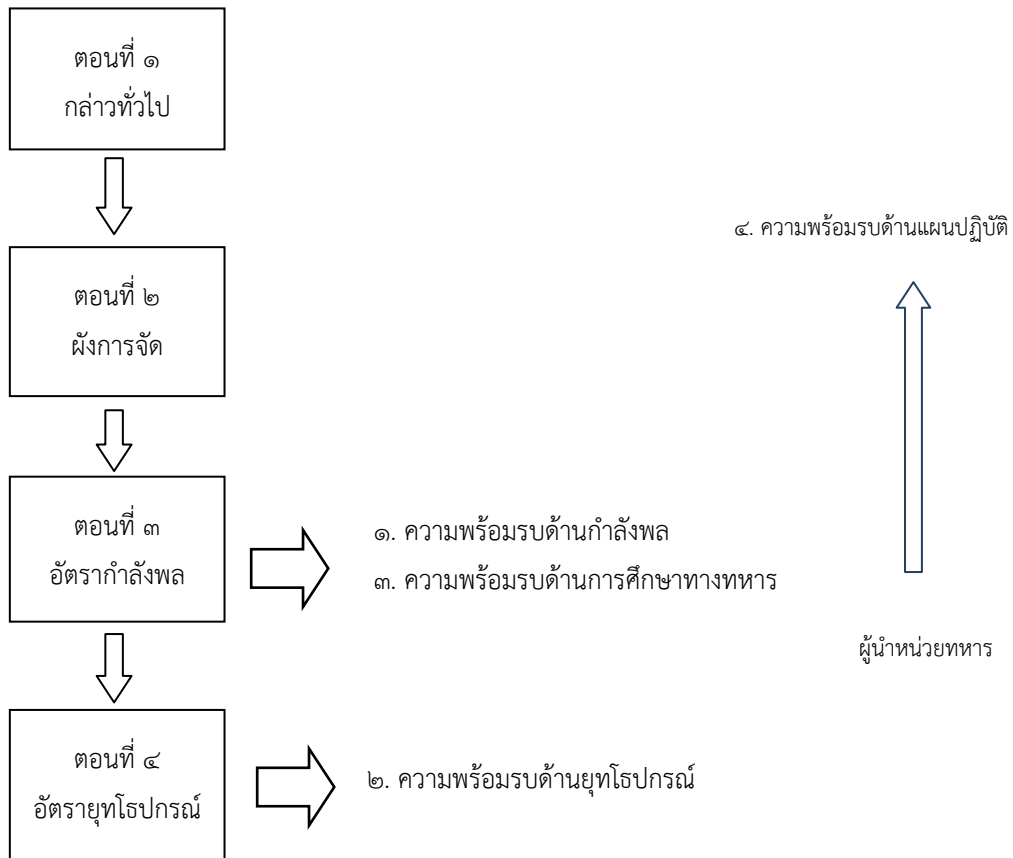
คะแนนในภาพรวมผ่านเกณฑ์ ในขณะที่การวัดผล และการประเมินผลของหลักสูตรในกองทัพมิตรประเทศ จะดำเนินการศึกษาและวัดผลประเมินผลเฉพาะวิชาหลักเป็นรายบุคคล เท่านั้น

การสร้างความพร้อมรบด้านการฝึกและศึกษาทางทหารรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ตามที่ได้ศึกษาและวิเคราะห์มาแล้วว่า การสร้างความพร้อมรบด้านการฝึกและศึกษาทางทหารรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้นั้น จะต้องเริ่มที่อัตราการจัดของทุกหน่วยในกองทัพบก ซึ่งได้กำหนดรายละเอียดแต่ละตอนไว้ชัดเจนแล้ว โดยในตอนที่ ๑ กำหนดภารกิจ ชีตความสามารถของหน่วย ตอนที่ ๒ กำหนดการจัดหน่วย ตอนที่ ๓ กำหนดรายละเอียดแต่ละตำแหน่งว่าในหน่วยนั้นประกอบด้วยตำแหน่งอะไรบ้าง มีจำนวนกี่คน และแต่ละคนมีหมายเลข ชกท. อย่างไร โดยหมายเลข ชกท. ดังกล่าว จะกำหนดหลักสูตรที่ต้องสำเร็จการศึกษา เพื่อให้บรรลุปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งได้อย่างถูกต้อง

ความพร้อมของรบของกองทัพเกิดขึ้นได้จากระบบการบริหารงานบุคคล นำกำลังพลซึ่งบรรจุไว้ในตอนที่ ๓ อัตรากำลังพล มาเข้ารับการศึกษาหลักสูตรการฝึกและการศึกษาทางทหาร ซึ่งจัดเป็นหลักสูตรการฝึกแต่ละบุคคล (Individual Training) ให้มีความพร้อมเป็นรายบุคคลก่อน เพื่อให้มีความพร้อมทั้งผู้ปฏิบัติและผู้นำหน่วยทหารทุกระดับ หลังจากนั้น จึงนำหน่วยย่อยตาม อจย. แต่ละหน่วยไปทำการฝึกร่วมกัน ตั้งแต่การฝึกเป็นหน่วยขนาดเล็กจนถึงหน่วยขนาดใหญ่ และการฝึกผสมเหล่าและการฝึกผสมกับกองทัพอื่น โดยผู้นำหน่วยทหารมีหน้าที่ในการนำกำลังพลที่บรรจุในตอนที่ ๓ อัตรากำลังพล เพื่อใช้อาวุธในตอนที่ ๔ ยุทธโศปกรณ์ ใช้หน่วยให้ตรงขีดความสามารถที่กำหนดไว้ในตอนที่ ๑ ตามแผนการปฏิบัติ โดยมีความเชื่อมโยงระหว่างอัตรากำลังกับความพร้อมรบด้านการฝึกและศึกษาทั้งระบบตามแผนภาพที่ ๔-๔

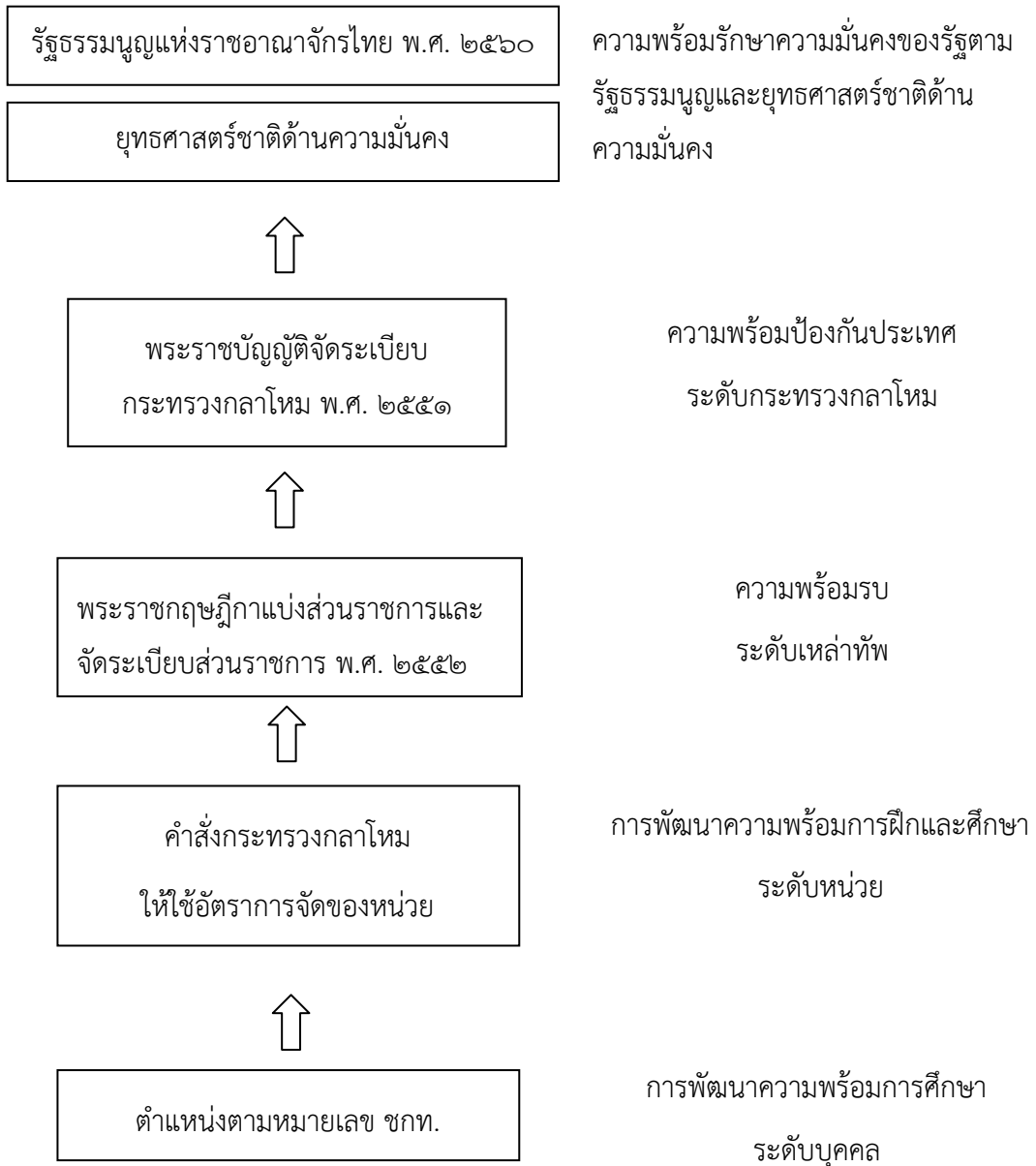
แผนภาพที่ ๔-๔ ความเชื่อมโยงระหว่างอัตรากำลังการฝึกและศึกษากับความพร้อมรบ
ของกองทัพ



ดังนั้น การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร จะต้องเริ่มจากขั้นตอนการคิดกำลังพล จากอัตรา หรือที่จะเตรียมบรรจุไว้ในอัตราออกมา แล้วจัดส่งเข้ารับการฝึกและศึกษาทางทหาร เมื่อสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรต่าง ๆ แล้วก็นำกลับเข้ามาบรรจุปฏิบัติงานตามตำแหน่ง เมื่อกำลังพลที่ผ่านการศึกษาและกลับเข้ามาบรรจุปฏิบัติงานตามตำแหน่งได้ทุกตำแหน่งแล้ว ก็จะทำให้อัตราของหน่วยนั้นมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามที่ขีดความสามารถที่กำหนดไว้ในตอนที่ ๑ อย่างไรก็ตาม กำลังพลทั้งหมดที่สำเร็จการศึกษา และบรรจุในหน่วยทหารทั้งหมดที่กล่าวมา จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกเป็นหน่วย (Collective Training) เพื่อให้แต่ละหน่วยสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกัน ก่อน โดยมีหลักนิยมเป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ทุกหน่วยสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างประสานสอดคล้องกัน เมื่อทุกหน่วยมีความพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจตามที่กำหนดไว้ในตอนที่ ๑ แล้ว ก็จะทำให้ทุก เหล่าทัพมีความพร้อมรบ สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม ซึ่งรองรับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฯ ที่กำหนดให้รัฐ จัดให้มี

กำลังทหารเพื่อรักษาเอกราช และความมั่นคงของประเทศ รวมทั้งยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงตามแผนภาพที่ ๔-๕

แผนภาพที่ ๔-๕ การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง



บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

การฝึกและศึกษาทางทหารเป็นเรื่องที่กองทัพมิตรประเทศทั่วโลกต่างก็ให้ความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการสร้างผู้นำทางทหารทุกระดับเพื่อให้สามารถใช้กำลังพลและยุทธโศปกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพถูกต้องตามหลักนิยม ตลอดจนเป็นการสร้างกำลังพลทุกนายให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในอัตราทุกตำแหน่งซึ่งจะสร้างความพร้อมให้กับหน่วยเมื่อทุกหน่วยมีความพร้อมในการปฏิบัติงานแล้ว จึงทำให้กองทัพมีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ของทุกเหล่าทัพตามที่กฎหมายกำหนด อันจะนำมาสู่ความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงของรัฐตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญและสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ

ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์เป็นครั้งแรก โดย ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ” เพื่อตอบสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราชอธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ สำหรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง นั้นได้กำหนดให้มีการพัฒนาศักยภาพในการป้องกันประเทศ พร้อมรับมือกับภัยคุกคามทั้งทางทหารและภัยคุกคามอื่นๆ ซึ่งกองทัพยังคงเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยมีการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นรากฐานสำคัญที่จะทำให้กองทัพมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกับทุกกองทัพมิตรประเทศที่ให้ความสำคัญการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นลำดับต้น

กองทัพบกได้ออกคำสั่งกองทัพบกที่ ๔๙/๒๕๕๙ เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๙ ลงวันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๕๙ โดยกล่าวทั่วไป เรื่องระบบการศึกษาของกองทัพบกประกอบด้วย “การฝึกเป็นบุคคล (Individual Training)” ตามระบบการฝึกทางทหารสากล กับ”การศึกษาเฉพาะทาง (Education)” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งเป็นการผลิตบุคลากรตามความชำนาญและตามความต้องการของหน่วยงานนั้น ดังนั้น การจัดการศึกษาของกองทัพบกจะต้องให้สอดคล้องตามบริบทดังกล่าว โดยการพัฒนาและปรับปรุงระบบการศึกษาของกองทัพบก จะต้องคำนึงถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม

ยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ แผนพัฒนากองทัพบก ปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ รวมทั้งนโยบายที่ผู้บัญชาการทหารบกได้มอบให้แก่หน่วยในโอกาสต่าง ๆ สำหรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้พิจารณานำแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานระดับอุดมศึกษา มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการศึกษาของกองทัพบกให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติตามความเหมาะสม โดยให้สอดคล้องกับความต้องการของกองทัพบก

นโยบายด้านการบริหารการศึกษา เรื่องระบบการศึกษาของกองทัพบก เป็นระบบที่มีความเชื่อมโยงกับระบบอื่นของกองทัพบก ดังนั้น จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการให้มีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารงานบุคคล และระบบงบประมาณอย่างบูรณาการ

นโยบายด้านหลักสูตรการศึกษา ปรับปรุงวิธีการประเมินผล วัตถุประสงค์ศึกษา โดยให้ผู้เข้ารับการศึกษาทุกคนต้องผ่านการปฏิบัติเป็นรายบุคคลอย่างแท้จริงให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ เป็นต้นไป เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาของกองทัพบกให้สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับการแลกเปลี่ยนผู้เข้ารับการศึกษาบกกองทัพมิตรประเทศทั้งภายในและภายนอกอาเซียน

นโยบายด้านผู้เข้ารับการศึกษา ตำแหน่งที่ไม่สามารถกำหนดเหล่าได้ชัดเจน ถือว่าเป็นตำแหน่งอัตราข้าราชการพลเรือนกลาโหม จึงไม่มีความจำเป็นต้องเข้ารับการศึกษาทางทหาร ซึ่งมีงบประมาณและทรัพยากรจำกัด โดยให้นำผลการศึกษาตามแนวทางรับราชการทุกระดับชั้นยศ มาเป็นส่วนประกอบพิจารณาความก้าวหน้าในการรับราชการให้เป็นรูปธรรม โดยให้เริ่มมีผลบังคับใช้สำหรับกำลังพลที่บรรจุใหม่ ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ เป็นต้นไป

สรุป

จากการวิเคราะห์ผลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ว่าการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่รองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้นั้น เป็นความมุ่งหมายตามนโยบายกองทัพบกอย่างต่อเนื่องโดยจำเป็นต้องพัฒนาทุกระบบที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ได้แก่ ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบการฝึกและศึกษา เนื่องจากการฝึกและศึกษาไม่ได้เป็นระบบอิสระ แต่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งยังมีความเกี่ยวข้องกับระบบอัตรากำลังอีกทอดหนึ่งดังนั้น จึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกันในความหมายของการฝึกและศึกษาทั้งทางทหารและทางพลเรือนการพัฒนาระบบที่เกี่ยวข้องควบคู่ไปพร้อมกัน รวมถึงการพัฒนาภายในระบบการฝึกและศึกษาให้มีความเป็นมาตรฐานสากล

๑. การสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าปัญหาหลักประการหนึ่งของการพัฒนาการฝึกและศึกษาของกองทัพไทยคือ การขาดความเข้าใจให้ตรงกันในเรื่องต่างๆ ทำให้หน่วยที่เกี่ยวข้องปฏิบัติแตกต่างกันออกไปในขณะที่หน่วยหนึ่งต้องการควบคุมหน่วยรองให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยเรื่องที่เหมาะสมสร้างความเข้าใจที่ตรงกันได้แก่ ความหมายของการฝึกและศึกษาความแตกต่างระหว่างทหารและพลเรือน และความแตกต่างภายในกระทรวงกลาโหม

๑.๑ ความหมายของการฝึกและศึกษา

เนื่องจากการฝึกและศึกษามีความหมายที่มีความเชื่อมโยงกันโดยไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างชัดเจนจึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจความหมายของการฝึกและศึกษาในกองทัพคลาดเคลื่อน โดยมีความเข้าใจว่ามีลักษณะเดียวกันกับการศึกษาทางพลเรือน จึงทำให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปในรูปแบบของการนั่งศึกษาในห้องเรียนและทดสอบโดยการทดสอบแบบปรนัยเหมือนกับการศึกษาทางพลเรือนไทยในอดีต ในขณะที่การฝึกและศึกษาในกองทัพมิตรประเทศส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะของการฝึกปฏิบัติเป็นหลัก

๑.๑.๑. ความหมายที่ไม่ชัดเจนของคำว่า “การฝึกและศึกษา” นั้น ไม่ใช่มีแค่เฉพาะในภาษาไทยเท่านั้น แม้แต่ในภาษาอังกฤษก็ยังแบ่งไม่ชัดเจนด้วย โดยเฉพาะในหลักสูตรทางทหารจะมีหลายหลักสูตรที่มีลักษณะการผสมทั้งการฝึกและการศึกษาไว้ในหลักสูตรเดียวกันดังนั้นกองทัพบกจึงจำเป็นต้องแยกให้ชัดเจนว่าหลักสูตรใดเป็น “หลักสูตรการฝึกอบรม (Training Course)” หลักสูตรใดเป็น “หลักสูตรการศึกษา (Educational Course)” แทนคำว่า “หลักสูตรการศึกษา” ที่ใช้เรียกรวมกันอยู่ในปัจจุบันทุกหลักสูตร

๑.๑.๒ นอกจากความหมายของการฝึกและศึกษาโดยทั่วไปแล้ว การจัดตั้งหน่วยรับผิดชอบด้านการฝึกและศึกษาในแต่ละเหล่าทัพของกองทัพไทย ได้ใช้คำว่า “ศึกษา” เพียงอย่างเดียวมานานแล้ว ได้แก่ กรมยุทธศึกษาทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารเรือ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ในขณะที่ชื่อภาษาอังกฤษและความหมายของทั้งสามหน่วยแตกต่างกันอย่างเป็นสากล จึงยังทำให้เกิดความสับสนมากขึ้น ดังนั้น ถ้ากองทัพไทยไม่เปลี่ยนชื่อภาษาไทยของทั้งสามหน่วยให้ตรงกับชื่อหน่วยภาษาอังกฤษแล้ว ก็ควรจะต้องมีการอธิบายความหมายให้ชัดเจนมากขึ้น หรือก็อาจจะต้องเปลี่ยนชื่อภาษาอังกฤษให้ตรงกับภาษาไทยเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนเหมือนที่เกิดขึ้นมาในอดีต

๑.๑.๓ ผลจากความหมายของคำว่า “การศึกษา” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ที่รวมถึงการฝึกด้วย ทำให้เกิดการตีความครอบคลุมไปถึงการฝึกต่าง ๆ ในขณะที่ความหมายของการฝึก (Training) ของทางพลเรือนหมายถึงการฝึกอบรม แต่การฝึก (Training) ของทหารจะมีความหมายอย่างกว้าง ตั้งแต่การฝึกอบรมเป็นรายบุคคล การฝึกทางทหาร

รวมทั้งการฝึกเป็นหน่วยขนาดเล็กจนถึงหน่วยการฝึกเป็นหน่วยขนาดใหญ่ ตลอดจนการฝึกพร้อม/ผสม จึงทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการแบ่งการฝึกและศึกษาในกองทัพโดยเรียกหลักสูตรทุกหลักสูตร เป็น “การศึกษา” ทั้งหมด และ “การฝึก” จะหมายถึงการฝึกทางทหารที่หน่วยทั้งเป็นบุคคลและเป็น หน่วยตามความหมายเดิม ในขณะที่กองทัพมิตรประเทศทุกหลักสูตรทางทหารเป็น “การฝึก รายบุคคล (Individual Training)” ส่วนการฝึกที่หน่วยซึ่งมีลักษณะเป็นหน่วยจะเรียกว่า “การฝึก เป็นหน่วย (Collective Training) รวมถึง “การฝึกภาคสนาม (Exercise)” ดังนั้น กองทัพบก รวมถึง กองทัพไทยจำเป็นต้องกำหนดชื่อเรียกให้ตรงตามภาษาอังกฤษ มีความเป็นสากลเพื่อให้ยึดถือปฏิบัติ ให้ตรงกันทั้งกระทรวงกลาโหม

๑.๒ ความแตกต่างระหว่างทหารและพลเรือน

ปัญหาเดิมความสับสนของระบบการฝึกและศึกษาทางทหารประการหนึ่งเกิด จากการขาดความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างทหารและพลเรือน ยิ่งเมื่อมีพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แล้วจึงยิ่งขยายความสับสนให้มากขึ้น โดยการนำระบบการศึกษา พลเรือนเข้ามาใช้กับการศึกษาของกองทัพ ตั้งแต่การจัดการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา ในขณะที่หลักสูตรการศึกษาของกองทัพส่วนใหญ่เป็นหลักสูตรการฝึกเฉพาะทางเพื่อความมุ่งหมาย ทางทหารภายในกองทัพเท่านั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานทางทหารในสนามรบได้อย่าง พร้อมในพื้นที่และเวลาที่ต้องการทุกหน่วย ถึงแม้จะมีหลักสูตรการศึกษาภายในกองทัพก็ตาม ก็ต้อง แยกความชัดเจนระหว่างการศึกษาทางทหารและการศึกษาทางพลเรือน โดยหลักสูตรทางทหารจะ มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติ การวัดผลและประเมินผล เพื่อให้สามารถทำหน้าที่แต่ละตำแหน่งได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ในขณะที่หลักสูตรการศึกษาทางพลเรือนจะมุ่งเน้นตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด สำหรับครูอาจารย์ในหลักสูตรการศึกษาทางทหารนั้น จะมุ่งเน้นไป ที่การหมุนเวียนผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์จากหน่วยมาฝึกปฏิบัติด้วย ในขณะที่ครูอาจารย์ หลักสูตรการศึกษาทางพลเรือนจะมีแนวทางการผลิตและความก้าวหน้าในสายงานเฉพาะ ดังนั้น จึง จำเป็นที่จะต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกันทั้งภายในกองทัพและทุกส่วนราชการใน กระทรวงกลาโหม

๑.๓ ความแตกต่างภายในกระทรวงกลาโหม

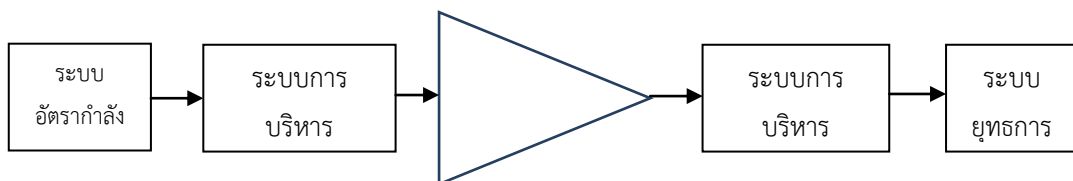
เนื่องจากการฝึกและศึกษาเป็นงานสำคัญที่ทุกหน่วยจะต้องปฏิบัติเพื่อ ตอบสนองวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยในขณะที่หน่วยเหนือในระดับกองบัญชาการเหล่าทัพ กองบัญชาการกองทัพไทย และกระทรวงกลาโหมต้องกำหนดนโยบายด้านการฝึกและศึกษาเพื่อให้ ทุกหน่วยยึดถือปฏิบัติในภาพรวม แต่เมื่อในข้อเท็จจริงแล้ว ทุกหน่วยภายในกระทรวงกลาโหมมีความ แตกต่างกันทั้งทางตั้งและทางระดับ ซึ่งเป็นไปตามหลักการจัดทางทหารและหลักทฤษฎีองค์การ โดย ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ตามที่กล่าวมาแล้ว ดังนั้น จึงย่อมเป็นไปได้ที่จะทำให้ทุกหน่วยใน

กระทรวงกลาโหมมีความเหมือนกันทั้งหมดภายใต้คำว่า”การฝึกและศึกษา” ซึ่งจะต้องทำความเข้าใจให้ตรงกัน เพื่อให้การกำหนดนโยบาย แผนการปฏิบัติด้านการฝึกและศึกษาทางทหารให้สอดคล้องกับความแตกต่างดังกล่าวด้วย ยกเว้นในบางเรื่องที่สามารถทำให้เหมือนกันได้

๒. การพัฒนาระบบที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยสรุปว่า ระบบการฝึกและศึกษา นอกจากจะเป็นระบบย่อยของระบบทางทหารแล้ว ยังเป็นระบบภายใต้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลก็ยังมีเกี่ยวข้องกับระบบอัตรากำลังอีกทอดหนึ่ง ในเมื่อทุกระบบมีความเชื่อมโยงกันในลักษณะของทฤษฎีระบบ จึงไม่สามารถละทิ้งหรือตัดตอนพัฒนาเฉพาะระบบใดระบบหนึ่งได้ หากระบบใดระบบหนึ่งขัดข้อง ก็ย่อมที่จะส่งผลกระทบต่อระบบอื่นที่ตามมาเนื่องจากจะต้องใช้ผลลัพธ์ (Output) ของระบบแรก มาเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ของระบบต่อมาตามทฤษฎีระบบ ดังนั้น กองทัพอิจจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบทุกระบบที่เกี่ยวข้องพร้อมไปกันตามแผนภาพที่ ๕-๑

แผนภาพที่ ๕-๑ สรุปความเชื่อมโยงระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารงานบุคคล และระบบยุทธการ ตามทฤษฎีระบบ



ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร

ตามแผนภาพที่ ๕-๑ ในเมื่อปัจจุบันระบบอัตรากำลังของกองทัพบกยังขาดความสมบูรณ์ในการกำหนดเหล่าให้ครบทุกตำแหน่ง และการแยกอัตราข้าราชการทหาร และข้าราชการพลเรือนกลาโหม จึงส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารงานบุคคลทำให้ไม่สามารถคัดเลือกกำลังพลที่ตรงตามตำแหน่งมาเข้ารับการศึกษาตามหลักสูตรได้ ซึ่งจะทำให้การบริหารทรัพยากรด้านการฝึกและศึกษาทางทหารที่มีอยู่จำกัดไม่ตรงกับผู้ที่มีความต้องการใช้งานจริง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อมาถึงการนำผู้สำเร็จการศึกษากลับไปบรรจุและไม่ได้ปฏิบัติงานตรงตามหลักสูตร อันจะทำให้ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานด้านยุทธการตามมาอย่างเป็นระบบ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบอัตรากำลังให้ได้มาตรฐาน

๒.๑ ระบบการบริหารงานบุคคล

ผลการวิจัยสรุปว่าทุกหน่วยควรตระหนักว่าการฝึกและศึกษาเป็นขั้นตอนย่อยของการบริหารงานบุคคล โดยเป็นการคัดเลือกกำลังพลที่บรรจุในอัตรากำลังมาเข้ารับการศึกษาให้ตรงตามที่กำหนดไว้ในคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ และเมื่อสำเร็จการฝึกและศึกษาแล้ว ก็ต้องนำกลับไปบรรจุในตำแหน่งนั้น หรือตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้คุณวุฒิจากหลักสูตรการศึกษา ก็จะทำให้ระดับบุคคลมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ และจะส่งผลทำให้ระดับหน่วยมีความพร้อมตามไปด้วย ทำให้เหล่าทัพสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายได้ ดังนั้น จึงควรปรับปรุงหน้าที่ความรับผิดชอบของกรมฝ่ายเสนาธิการที่เกี่ยวข้อง ให้มีหน้าที่ตรงกับขอบเขตงาน โดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างสายงานกำลังพลและสายงานยุทธการให้มีความชัดเจน โดยควรปรับปรุงให้มีมาตรฐานเช่นเดียวกับกองทัพมิตรประเทศทั้งภายในและภายนอกอาเซียน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เข้ารับการศึกษามีความมุ่งมั่นจริงจัง เพราะมีผลกระทบโดยตรงต่อความก้าวหน้าในการรับราชการ

การพัฒนาการบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องมีระบบการจัดการที่ดี ตั้งแต่การกำหนดแนวทางรับราชการให้ชัดเจนแยกเฉพาะเหล่าหรือสายงาน การพัฒนารายละเอียดของหมายเลข ชกท. การพัฒนาคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง การพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน กลาโหมซึ่งไม่จำเป็นต้องมาเข้ารับการศึกษาทางทหาร การกำหนดความต้องการหลักสูตรฝึกและศึกษาในคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง การพัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้ายที่เกี่ยวข้องกับผลการฝึกและศึกษา ทั้งนี้ การบริหารงานบุคคลที่ดีนั้น นอกจากจะส่งผลโดยตรงต่อระบบแล้ว ยังทำให้การบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประหยัดงบประมาณที่จะต้องใช้ในการจัดการฝึกและศึกษาให้ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริงอีกด้วย

นอกจากการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในแต่ละเรื่องแล้ว กองทัพบกไทย ควรปรับระบบการบริหารงานบุคคลใหม่ โดยการใช้ระบบการบริหารงานบุคคลแบบรวมการไว้ที่กองบัญชาการเหล่าทัพ เช่นเดียวกับที่กองทัพมิตรประเทศทั้งในและนอกอาเซียนดำเนินการ ซึ่งจะทำให้กองทัพบกสามารถบริหารจัดการกำลังพลได้ทั้งระบบรวมทั้งการฝึกและศึกษา ระบบครูอาจารย์โดยที่กองทัพบกได้มอบอำนาจในการบริหารงานบุคคลให้กับหน่วยขึ้นตรงเหล่าทัพ ซึ่งในกรณีดังกล่าว ทำให้กองทัพบกไม่สามารถควบคุมการบริหารจัดการได้ และนำมาซึ่งปัญหาของการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาทางทหารตามมาในที่สุด

๒.๒ ระบบอัตรากำลัง

ผลการวิจัยสรุปว่าระบบอัตรากำลังเป็นตัวตั้งของระบบการฝึกและศึกษา โดยเป็นเครื่องมือสำคัญขั้นแรกที่ใช้ในการวางแผนจัดกำลังพลเข้ารับการศึกษาให้ตรงตามแต่ละตำแหน่งในอัตรา ดังนั้นข้อมูลในระบบอัตรากำลังจะต้องมีมาตรฐานเพียงพอที่จะนำมาใช้การวางแผนบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาเช่นเดียวกับตัวอย่างของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา โดยมีงานที่

กองทัพจะต้องพัฒนาต่อไปในด้านอัตรากำลัง ได้แก่ การกำหนดเหล่า และหมายเลขขานาญการทางทหารในแต่ละตำแหน่งในอัตราให้ชัดเจน การแยกอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนออกจากอัตราทหารตลอดจนการออกแบบอัตรากำลังที่ดีเพื่อหวังว่าเมื่อกำลังพลทุกนายสำเร็จการฝึกและศึกษาตามหลักสูตร และประกอบกำลังรวมกันเป็นหน่วยขนาดใหญ่แล้ว จะทำให้เหล่าทัพมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายได้อย่างสมบูรณ์ รองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

๒.๓ การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษา

นอกจากจะพัฒนาระบบอื่นที่เกี่ยวข้องแล้ว ในส่วนของระบบการฝึกและศึกษาเองก็จำเป็นต้องมีการพัฒนาด้วยเพื่อให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากลทางทหารทั้งภายในอาเซียนและนอกอาเซียนซึ่งกองทัพ จำต้องมีความสัมพันธ์ด้วยทั้งด้านการฝึกและศึกษา การฝึกร่วม/ผสม ตลอดจนการส่งกำลังไปปฏิบัติภารกิจร่วมกันในกรอบสหประชาชาติ หรือภายใต้ความร่วมมือตามกรอบอาเซียน ผลการวิจัยสรุปว่าในห้วงที่ผ่านมาการฝึกและศึกษาของกองทัพไทยจะไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การฝึกปฏิบัติเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกและศึกษากลับไปปฏิบัติงานได้ตรงตามตำแหน่งจริง ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ข้อจำกัดเรื่องการไม่แยกตำแหน่งและประเภทข้าราชการให้ชัดเจนทำให้ต้องส่งกำลังพลจำนวนมากมาเข้ารับการศึกษาเพื่อให้มีคุณสมบัติครบในการเลื่อนชั้นยศสูงขึ้นตามที่กำหนดไว้ในคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง แต่ไม่ได้เป็นตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้จากการศึกษาไปปฏิบัติงานจริง

ผลจากการวิจัยสรุปว่าการพัฒนาระบบการฝึกและการศึกษาของกองทัพสมควรมุ่งเน้นไปที่สองประเด็นสำคัญคือ การจัดระบบการฝึกและศึกษาที่มุ่งเน้นการปฏิบัติทั้งการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลเพื่อให้มั่นใจว่ากำลังพลที่สำเร็จหลักสูตรไปแล้วสามารถปฏิบัติงานได้จริง และการปรับหลักสูตรให้มุ่งเน้นไปที่เรื่องหลักของการศึกษาเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดมุ่งไปสู่กำลังพลที่ต้องใช้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งทั้งสองประการเป็นเรื่องที่กองทัพไทยยังมีความแตกต่างจากกองทัพมิตรประเทศอย่างมาก ทั้งนี้เป็นผลมาจากการตีความหมายของการฝึกหลักสูตรต่างๆ เป็นไปในลักษณะของการศึกษาเหมือนกับการศึกษาฝ่ายพลเรือน

ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาการฝึกและศึกษาของกองทัพ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายซึ่งมีเหตุผลมาจากหลักการปฏิบัติงานทางทหารนั้น ไม่ได้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลเหมือนงานพลเรือน แต่จะต้องทำให้กำลังพลทุกนายและทุกหน่วยจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกันตามเวลาและสถานที่ที่ต้องการโดยมีหลักนิยมและระเบียบปฏิบัติประจำเป็นเครื่องมือเพื่อให้สามารถรับผิดชอบตามยุทธศาสตร์ความมั่นคงได้ ดังนั้น การพัฒนาจึงจำเป็นต้องดำเนินการในทุกระดับ จากผลการวิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ดังนี้

๑. การพัฒนาระบบและการสร้างค่านิยมให้กำลังพลทุกนายตลอดจนผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกและศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของกองทัพในภาพรวมตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ โดยเป็นการคัดกำลังพลที่มีความพร้อมในการเลื่อนตำแหน่งมาเข้ารับการศึกษาแล้วกลับไปบรรจุปฏิบัติงานให้ตรงตามหน้าที่

๒. การพัฒนาระบบอื่นที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษา ได้แก่ ระบบการบริหารงานบุคคล ระบบอัตรากำลัง ให้มีความพร้อมและเชื่อมโยงเป็นเนื้อเดียวกันกับระบบการฝึกและศึกษา เนื่องจากการฝึกและศึกษาเป็นระบบที่ต่อเนื่องมาจากระบบอัตรากำลัง โดยมีระบบการบริหารงานบุคคลดำเนินการจัดกำลังพลตามอัตรามาเข้ารับการศึกษาและกลับมาบรรจุปฏิบัติงานตามความรู้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องพิจารณาในภาพรวมทั้งระบบ ไม่ใช่แยกเฉพาะพัฒนาการฝึก และศึกษาเหมือนในอดีตที่ผ่านมา

๓. เผยแพร่ทำความเข้าใจในเรื่องความแตกต่างระหว่างการฝึกและศึกษาทางทหารภายในกระทรวงกลาโหม ทั้งความแตกต่างทางดิ่งตามหลักระดับการปฏิบัติการทางทหารทางยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี และความแตกต่างทางระดับระหว่างเหล่าทัพตามคุณสมบัติของเหล่าที่เป็นสากล โดยกองทัพบกจะมุ่งเน้นไปที่การฝึกกำลังพลจำนวนมาก เพื่อเข้าปฏิบัติการเป็นหน่วยขนาดใหญ่ จึงมุ่งเน้นไปที่การฝึกและหลักนิยม (Training and Doctrine) ในขณะที่กองทัพเรือและกองทัพอากาศจะเป็นการให้ความรู้กำลังพลทางด้านเทคนิค จึงมุ่งเน้นไปที่การฝึกและศึกษา (Training and Education)

๔. ปรับชื่อหน่วยที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษาของกองทัพบกให้ชัดเจนทั้งระบบตั้งแต่ในกรมฝ่ายเสนาธิการ กรมยุทธศึกษาทหารบก และระดับโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ และสถานศึกษา โดยกรมยุทธศึกษาทหารบกควรได้รับการพิจารณาทบทวนชื่อใหม่ให้เหมาะสม มีความเป็นสากลเช่นเดียวกับกองทัพบกมิตรประเทศ ตามที่กองทัพบกได้เคยมีอนุมัติหลักการไว้แล้ว ทั้งนี้ อาจจะใช้ชื่อว่า “กรมการฝึก ศึกษา และหลักนิยมทหารบก” ในส่วนของสถานศึกษา รวมทั้งโรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการควรเปลี่ยนชื่อกองการศึกษา ให้ใช้เฉพาะ สถานศึกษาทางพลเรือนได้แก่ วิทยาลัยนายร้อยพระจุลจอมเกล้า วิทยาลัยแพทย์ศาสตร์พระมงกุฎเกล้า วิทยาลัยพยาบาล โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก ในส่วนของโรงเรียนหน่วยและเหล่าสายวิทยาการให้ใช้คำว่า “กองการฝึก” แทนสำหรับกองการฝึกเดิม ให้เปลี่ยนชื่อเป็น “กองการฝึกเป็นหน่วย” หรือ “กองฝึกภาคสนาม” หรือ “กองฝึกร่วม/ผสม” ให้มีความชัดเจน ซึ่งรวมถึงชื่อหน่วยในกรมยุทธการทหารบก และกรมกำลังพลทหารบกด้วย

๕. พัฒนาระบบการฝึกและศึกษาให้เป็นการฝึกที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติ และการวัดผล โดยการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้สามารถนำผลที่ได้รับไปใช้ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสม โดยมุ่งเน้นไปที่การศึกษาคำสั่งที่เป็นหลักทางทหาร เพื่อลดเวลาในการศึกษาเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้อง

โดยตรงในส่วนความรู้เพิ่มเติมอื่น ๆ ให้ใช้การศึกษาด้วยตนเองตามสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำเวลาและงบประมาณที่มีจำกัดไปมุ่งเฉพาะกับบุคคล และเรื่องที่ต้องปฏิบัติจริง

๖. เร่งรัดการนำระบบข้าราชการพลเรือนกลาโหมมาใช้ในกระทรวงกลาโหมให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการจัดการฝึกและศึกษาให้เหมาะสมกับงานของข้าราชการแต่ละประเภท ซึ่งจะทำให้กองทัพสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีจำกัดมุ่งไปสู่ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานจริง นอกจากนี้ระบบข้าราชการพลเรือนกลาโหมยังสามารถรองรับการจัดการศึกษาให้กับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนที่ต้องการศึกษาหลักสูตรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมากกว่าหลักสูตรทางทหาร

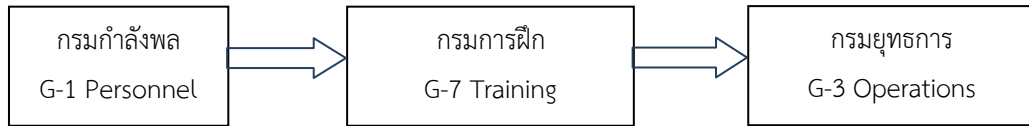
๗. เผยแพร่ความรู้ต่อกำลังพลในกองทัพและหน่วยงานพลเรือนภายนอกกระทรวงกลาโหม ให้เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างพลเรือนและทหาร โดยเฉพาะด้านวิชาการฝึกและศึกษาทางทหาร เป็นการดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะของกองทัพที่เป็นสากลเหมือนกันในทุกประเทศ ซึ่งมีความแตกต่างไปจากฝ่ายพลเรือน ไม่สามารถใช้วิธีการและมาตรฐานเดียวกันได้

๘. เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในกองทัพที่สะสมกันมายาวนานว่า การเข้ารับการศึกษหลักสูตรต่างๆ ทำไปเพื่อให้มีคุณสมบัติพร้อมที่จะเลื่อนชั้นยศสูงขึ้น จึงทำให้ขาดความจริงใจในการเรียนการสอน โดยใช้การนั่งเรียนในห้องเรียน และการวัดผลโดยการสอบเป็นหลัก ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการทางทหารสากล ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ โดยกองทัพไทยจะต้องมีการแลกเปลี่ยนการฝึกและศึกษา

๙. เริ่มศึกษาการแยกระบบการฝึกและศึกษาออกมาเป็นกรมฝ่ายเสนาธิการเฉพาะในระดับกองบัญชาการกองทัพมากขึ้นไป เช่นเดียวกับทุกกองทัพมิตรประเทศทั้งภายในและภายนอกอาเซียน โดยจัดระบบความสัมพันธ์ของระบบงานใหม่ให้มีความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Input) และผลลัพธ์ (Output) ตามทฤษฎีองค์การตามแผนภาพที่ ๕-๒ ทั้งนี้จะขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม เมื่อกองทัพไทยต้องปรับสายงานฝ่ายอำนวยการในระดับกองบัญชาการเหล่าทัพให้เป็น ๙ สายงาน ตามมาตรฐานสากลด้วยสำหรับการจัดในระดับกรมยุทธศึกษาทหารบกและหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ยังคงให้อยู่ในความรับผิดชอบของสายงานยุทธการของแต่ละระดับหน่วย โดยมีความเชื่อมโยงกับสายงานกำลังพล และสายงานอื่นตามหน้าที่ของแต่ละสายงาน

๑๐. กวดขัน กำกับดูแลหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้ปฏิบัติตามคำสั่งกองทัพบกที่ ๔๙/๒๕๕๙ เรื่อง นโยบายการศึกษาของกองทัพบก พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๙ ลงวันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๕๙ และบังเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

แผนภาพที่ ๕-๒ การแบ่งและการจัดความเชื่อมโยงการฝึกในระดับกรมฝ่ายเสนาธิการของกองทัพ
มิตรประเทศ



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ , สำนักงาน ก.พ. การปฏิรูประบบราชการของต่างประเทศ .
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สหมิตร, ๒๕๔๔.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน . ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์การ (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ .
กรุงเทพฯ : วิชั่น ปริ้นท์ แอนด์ มีเดีย, ๒๕๕๑.
- นายกรัฐมนตรี, สำนัก. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ .
กรุงเทพฯ : พ.ศ. ๒๕๕๐.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ และ ปิยากร หวังมหาพร. นโยบายสาธารณะไทย : กำเนิดพัฒนาการและ
สถานภาพของศาสตร์. กรุงเทพฯ : จุดทอง, ๒๕๕๒.
- สุภางค์ จันทวานิช. ทฤษฎีสังคมวิทยา. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
๒๕๕๒.

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. “รายงานฉบับสมบูรณ์การจัดการการพัฒนาระบบราชการเพื่อพัฒนา
ความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างเป็นองค์รวม เสนอต่อ สำนักงาน ก.พ.ร.”.
มูลนิธิส่งเสริมนโยบายศึกษา. ๒๕๔๖.
- พสุ เดชะรินทร์. “รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ องค์การที่มีขีด
สมรรถนะสูง สำหรับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ”. คณะ
พาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กันยายน ๒๕๔๙.
- สีมา สีมานนท์. “การพัฒนาระบบราชการไทย : ประเด็นท้าทายมิติแห่งมนุษย์ ในประเทศไทยกับ
การพัฒนาที่ไม่สิ้นสุด บทบาทที่พึงเป็นของภาครัฐ ”. คณะรัฐศาสตร์ , จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

สัมภาษณ์

กรพล วนากมล, พันเอก. รองผู้อำนวยการกอง กรมยุทธการทหารบก. สัมภาษณ์. ๒๑ เมษายน ๒๕๕๔.

นพรัตน์ ชั้นประดับ, พลตรี. ผู้ทรงคุณวุฒิกองทัพบก. สัมภาษณ์. ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๔

นพรัตน์ ชั้นประดับ, พันเอก. นายทหารปฏิบัติการ กรมยุทธการทหารบก. สัมภาษณ์. ๑ มีนาคม ๒๕๕๔

สรรเพชร พิเนตรบุรณะ, พันเอก. นายทหารฝ่ายเสนาธิการ กรมยุทธการทหารบก. สัมภาษณ์. ๒๙ ธันวาคม ๒๕๕๓.

สุพจน์ สุขุมะ, พันเอก. นายทหารฝ่ายเสนาธิการ กรมยุทธการทหารบก. สัมภาษณ์. ๒๗ เมษายน ๒๕๕๔.

สุรียา เปี่ยมศิริ, พันเอก. ผู้อำนวยการกองส่วนประสานการพัฒนาระบบราชการกลาโหม. สัมภาษณ์. ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๔.

อุกฤษฏ์ บุญตานนท์, พลตรี. ผู้อำนวยการสำนักการฝึกและศึกษาทางทหาร กรมยุทธการทหารบก. ๒๗ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๑

บรรยาย

อาวุธ วรรณวงศ์, รองเสนาธิการ ก.พ.ร.. บรรยายเรื่อง “การจัดโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ” . ณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๔.

กฎหมาย

“พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพบกกองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๒.”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๒, ๘ กันยายน ๒๕๕๘, หน้า ๑๐๐.

“พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๒๐, ๙ ตุลาคม ๒๕๔๖, หน้า ๑.

“พระราชบัญญัติจัดตั้งศาลปกครองและวิธีพิจารณาคดีปกครอง พ.ศ. ๒๕๔๒”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๓๔, ๒๖ กันยายน ๒๕๔๒, หน้า ๕.

“พระราชบัญญัติจัดระเบียบกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๕๑”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๒๕, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑, หน้า ๓๕.

- “พระราชบัญญัติระเบียบ การบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๑๙, ๒ ตุลาคม ๒๕๔๕, หน้า ๑.
- “พระราชบัญญัติระเบียบ การบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๗) พ.ศ. ๒๕๕๐”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๒๔, ๑๕ กันยายน ๒๕๕๐, หน้า ๑.
- “พระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๐๘, ๔ กันยายน ๒๕๓๔, หน้า ๑.
- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินส่วนราชการพลเรือน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๑๙, ๒ ตุลาคม ๒๕๔๕, หน้า ๑.
- “พระราชบัญญัติรถยนต์ทหาร พ.ศ. ๒๔๗๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๒๑, ๙ ธันวาคม ๒๕๗๖, หน้า ๑.
- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ ๑๒๔, ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๐, หน้า ๑.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

- กลาโหม, กระทรวง. “หนังสือ สตท.กท. ที่ (ฉบับ สตท.กท.) เลขรับ ๙๘๗/๕๓ ”. ลงวันที่ ๓ มิถุนายน ๒๕๕๓.
- ข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. “จำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญแยกตามส่วนราชการและเพศ พ.ศ. ๒๕๔๙”. ๒๕๔๙.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน . “คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ ๒๕๕๓”. ๒๕๕๓.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน . “ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ (เก่ง) การจัดองค์กร รูปแบบอื่นที่มีใช้ส่วนราชการเพื่อรองรับบทบาทและภารกิจภาครัฐที่ต้องการ ประสิทธิภาพสูง : องค์กรมหาชน”. ๒๕๕๕.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,สำนักงาน. “แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๑ – พ.ศ. ๒๕๕๕)”. ๒๕๕๑.
- ปลัดกระทรวงกลาโหม, สำนักงาน. “นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีของสำนักงานปลัดกระทรวง กลาโหม ”. เอกสารประกอบการประชุม ณ ศาลาว่าการกระทรวงกลาโหม ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๒.
- ยุทธการทหารบก, กรม. “คำสั่ง ทบ. ที่ ๕๘๖ /๒๕๓๒ เรื่อง กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง นายทหารสัญญาบัตร อัตรา พ.ต.-พ.อ.”. ลงวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๓๒.

ยุทธการทหารบก, กรม. “พระราชบัญญัติจัดการกรมยุทธนาธิการ”. เอกสารประวัติศาสตร์ ๒๔๓๓.

สาธารณสุข, กระทรวง, กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. “การแยกข้าราชการและบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข”. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา ณ ห้องประชุมไพจิตร ปวะบุตร ๑๗ มิถุนายน ๒๕๕๓.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

ข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<http://www.opdc.go.th/sitemap.php>, 2554.

ข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.ocsc.go.th>, 2554.

ข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. (ออนไลน์). “จำนวนข้าราชการฝ่ายพลเรือน ปีงบประมาณ ๒๕๕๙”
จำแนกตามส่วนราชการ. เข้าถึงได้จาก : <http://www.ocsc.go.th>, 2554.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<http://www.opdc.go.th/sitemap.php>. 2554.

ชุดิกาญจน์ หฤทัย. “The Quest for Excellence XX.”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<http://www.tqa.or.th/en/node/๒๔๐>, 2554.

วิจัยประชากรและสังคมมหาวิทยาลัยมหิดล, สถาบัน. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก :

http://www.ipsr.mahidol.ac.th/ipsr-th/population_thai.html, 2554.

ภาษาต่างประเทศ

Book

Allison, Graham T. Public and Private Management: Are they fundamental alike in all unimportance respects. New York : American Management Association, 2011.

Bowornwatathana, Bidhya. Governance reform in Thailand. Questionable assumptions, uncertain outcomes in Governance, Bangkok : 2000.

Cleary, Laura, and Teri McConville. Commonalities and constraints in defence governance and management in Managing defence in a democracy. Laura Cleary and Teri McConville eds., Oxon : Routledge, 2006.

- Desch, Michael. Civilian control of the military: The changing security environment. Maryland : Johns Hopkins University, 1999.
- Dessler, Gary. Human resource management. 12th ed., New Jersey : Pearson, 2011.
- Diamond, Larry. Developing Democracy: Toward consolidation. Maryland : Johns Hopkins University, 1999.
- Finer, S. E. The man on horseback : The role of the military in politics. 2nd ed. New York : Frederick A. Praeger, 1967.
- General Orders No.3, Assignment of Functions and Responsibilities within Headquarters. Department of the Army, 9 July 2002.
- Gray, Colin S. Modern strategy. New York : Oxford University Press, 1999.
- Grote, Dick. The performance appraisal question and answer book : A survival guide for managers. New York : American Management Association, 2002.
- Hood, Christopher. A Public Management for All Seasons. Public Administration. vol.69. Spring 1991.
- Huntington, Samuel P. The soldier and the state: The theory and politics of civil-military relations. Massachusetts : Belknap of the Harvard University press, 1985.
- Jackson, Sylvie. Performance management and the Balanced Scorecard in Managing defence in a democracy. Oxon : Routledge, 2006.
- Janowitz, Morris. The military in the political development of new nations : An essay in comparative analysis. Chicaco : University of Chicaco, 1964.
- Krugman, Paul. A Country is not a company. Harvard Business Review. January-February 1996.
- Levy, Marion J., Jr. Armed force organizations in The military and modernization. Henry Bienened. originally published 1971, New Jersey : Transaction, 2009.
- Mathys, Nicholas J. andThompson, Kenneth R. Using the Balanced Scorecard : Lessons Learned from the U.S. Postal Service and the Defense Finance and Accounting Service. IBM Center for The Business of Government : 2006.

Max Weber. Bureaucracy. in J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang (eds.), Classics of Organization Theory 1st ed. California : Thomson Wadsworth, 2005.

Minzberg, Henry. The Five Basic parts of the organization. In J. M. Shafritz; J. S. Ott; and Y. S. Jang (eds.). Classics of Organization Theory 1st ed., California : Thomson Wadsworth, 2005.

Van Slyke, David M. The Maxwell School of Citizenship and Public Affairs, Syracuse University, Minnowbrook and The Future of Public Administration Presentation to the Faculty of Political Science. Bangkok : Chulalongkorn University, 2011.

Journals and Newspaper

Bowornwatathana, Bidhya. Administrative reform and the politician-bureaucrat perspective : Visions, Processes, and support for reform. An International journal of policy and administration, vol.13 No.3 July 2000.

Bowornwathana, Bidhya and Poocharoen, Ora-orn. Managing reforms: The politics of organizing reform work. Public Organization Review, A Global Journal 5 : 233-247, 2005.

Bowornwathana, Bidhya. Importing governance into the Thai polity : Competing hybrids and reform consequences in Comparative governance reform in Asia : Democracy, corruption, and government trust. vol. 17. 2015.

Maitland, Iain. How to recruit. England : Gower, 1991. Joint Doctrine Publication 0-01 British Defense Doctrine, August 2008.

R. A. W. Rhodes. The Hollowing Out of the State, Political Quarterly. 65 , 1994.

R. A. W. Rhodes. The new governance: Governing without government. Political Studies, 1996.

Robert B. Denhardt and Janet Vinzant Denhardt. The new public service : Serving rather than steering. Public Administration Review. November/December 2000.

The World Bank. Final Report. Results Based Management in Thailand. Implementing Results Based Management in Thailand, January 2011.

ภาคผนวก

ผนวก ก

เอกสาร การปรับโครงสร้างกองบัญชาการกองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ ตามกองทัพสหรัฐอเมริกาในปี พ.ศ. ๒๕๐๓

สำเนาบันทึกข้อความ วันที่ 26 ๗ ๐3
 ๒๖ ๗ ๐๓ ๒๖ ๗ ๐๓

เลข.กท. ๔๕๑๔/๐๓ ยก.กท. ๑๕๑๗/๐๓
 ๒๖ ๗ ๐๓

เรียน เสช.กท.

4 ๒๐ ๐5 ๐๖๖๗๗ 1๐7 1030

เรื่อง การจัดส่วนบัญชาการของ ๓ กองทัพตามที่เสนอมา นั้น สำหรับกองทัพบกเมได้พิจารณาแล้วเห็นว่าควรอนุมัติให้จัดไปได้ ส่วนกองทัพเรือและกองทัพอากาศนั้นให้พยายามจัดให้ส่วนบัญชาการมีลักษณะใกล้เคียงกันที่สุด ซึ่งถ้าจะกระทำได้ แต่ถ้าหากทำไม่ได้ก็ให้คงรูปเดิมไว้ ทั้งนี้หมายรวมถึงการจัดกองบัญชาการทหารสูงสุด ก็อาจไม่ต้องเป็นรูปเดียวกัน ความจริงการจัดของสหรัฐอเมริกาได้จัดเป็นรูปใหม่อย่างที่ พย.เสนอแล้วทั้ง ๓ กองทัพ เว้นแต่รายละเอียดภายในเท่านั้นซึ่งไม่เหมือนกัน คุกได้จากแผนผังการจัดที่เสนอมา

สำหรับรูปการจัดส่วนบัญชาการของ พย.ที่เสนอมา นั้น ผมมีความเห็นว่าควรแยกกรมข่าวเดิมออกมาจากสำนักงาน ยศ.เสช.พย.ฝ่ายยุทธการ มาเป็นหน่วยขึ้นตรงต่อ ยศ.พย. ส่วนตัวเจ้ากรมข่าวอาจเรียกว่า จก.ชว.พย.ตามเดิมก็ได้ หรืออาจตั้งชื่อใหม่ที่เหมาะสมก็ได้ แล้วแต่จะพิจารณาคำวินิจฉัยนี้ ก็เนื่องจาก ชว.พย. มีงานกว้างขวางหลายอย่าง ทั้งในเรื่องการข่าว การต่างประเทศ ยุทธการ ตลอดจนสิ่งอื่น ๆ อีก หากไปรวมเสียอย่างนั้นก็อาจจะลำบาก ฉะนั้น ในสำนักงาน ยศ.เสช.พย.ฝ่ายยุทธการ ก็คงมีเฉพาะกรมยุทธการเดิมมาขึ้นอยู่ และตัวเจ้ากรมยุทธการเดิมมาเป็น รอง ยศ.เสช.พย.ฝ่ายยุทธการ เท่านั้น ก็นอกจากนั้นขอเสนอความเห็น ว่า ฝ่ายวิจัยควรจัดขึ้นเป็นกองหรือแผนกหนึ่งในสำนักงาน ยศ.เสช.พย.ฝ่ายยุทธการ ส่วนนอกจากนั้นผมไม่มีความเห็นเพิ่มเติมประการใด

ทั้งนี้ ขอเสนอมาโดยขอ เกี่ยวกับการตัดสินใจของผมนำให้ทันการประชุมสภากลาโหมในวันนี้ ส่วนรายละเอียดในเรื่องการจัดสำนักงานต่าง ๆ เหล่านี้ จะได้เสนอมาโดยละเอียดอีกครั้งหนึ่ง พร้อมกับหนังสือฉบับนี้ ได้แนบผังการจัดส่วนบัญชาการของกองทัพทั้ง ๓ ซึ่งสหรัฐอเมริกาจัดอยู่ขณะนี้ มาเพื่อพิจารณาคำว.

๗๓. 5. 29 ๗ 4 27

(ลงชื่อ) จอมพล ส.ชนะวัชต์ กรมเลขาธิการกองทัพบก
 ยศ.ทหารสูงสุด พ. ๒4584
 ๒๐ ต.ค. ๐๓ ๒๖ ๗ ๐๓ ๗ ๑110

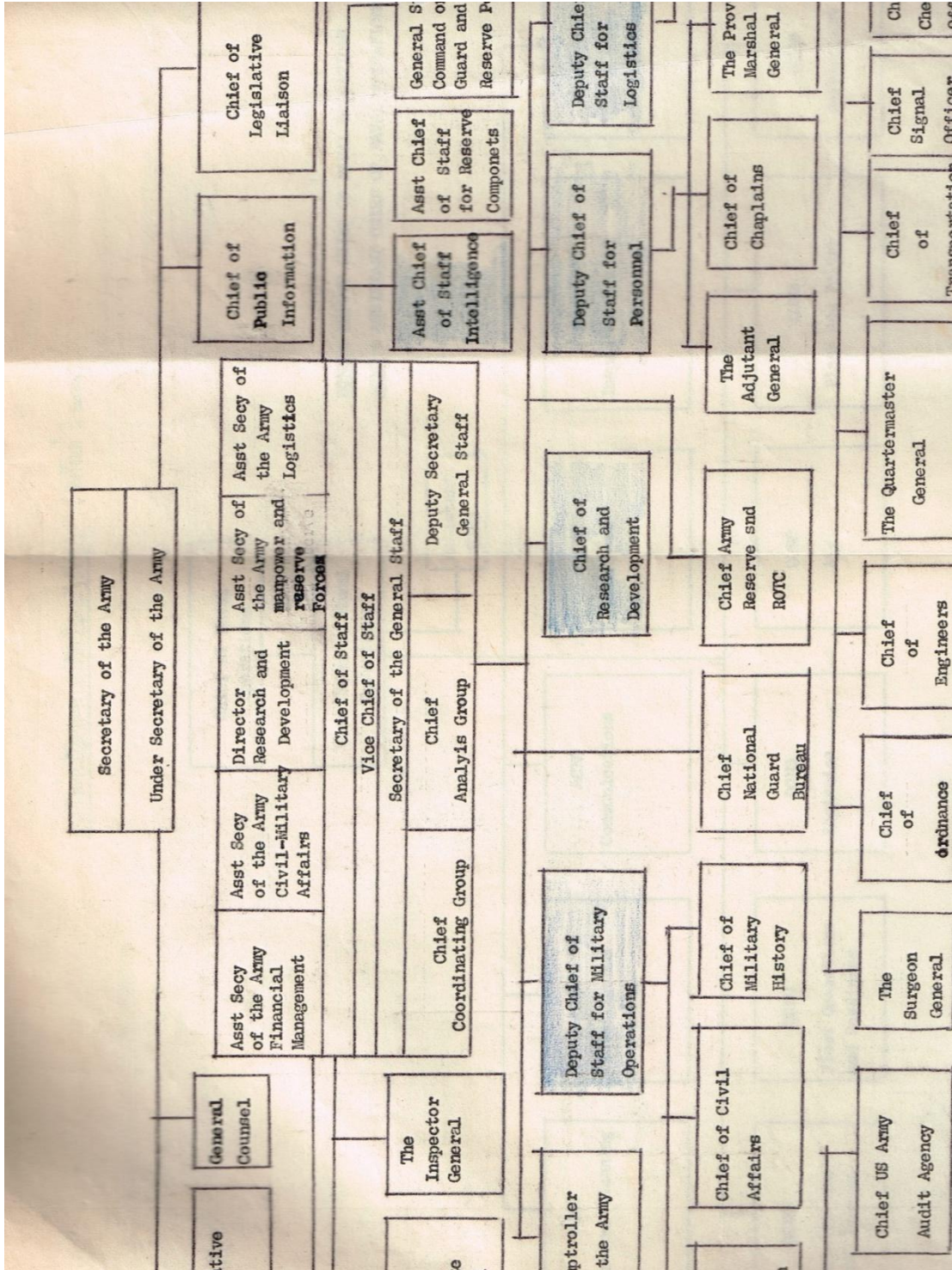
ความเห็น
 สำเนาถูกต้อง.
 เสนอ พย.

เพื่อทราบมีผู้ฯ ยศ.ทหารสูงสุด เกี่ยวกับการจัดแบ่งส่วนราชการของกองทัพ ประกอบด้วย
 ข้อเสนอของ ประธานสภากลาโหม ในที่ประชุมสภา เมื่อ ๒๐ ต.ค.๐๓ และเมื่อ พย. ได้พิจารณาและ
 คัดลงจัดส่วนราชการเฉพาะที่เปลี่ยนแปลงอย่างไรโดยแน่นอนแล้ว โปรดส่งไปยัง มท.ทหารสูงสุด เพื่อ
 ดำเนินการต่อไป

ทั้งนี้ ขอได้ดำเนินการโดยด่วนด้วย.

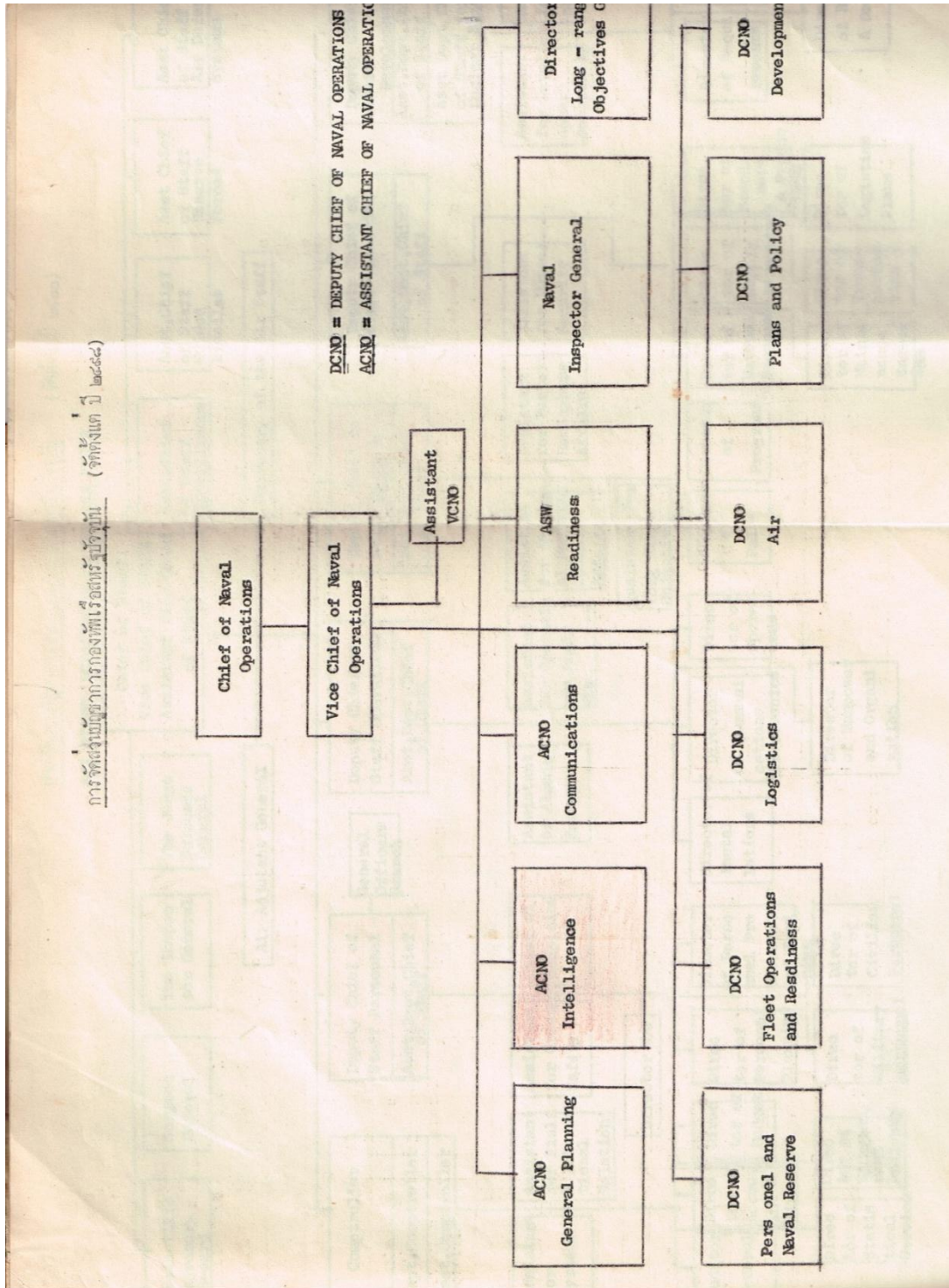
ผนวก ข

กองบัญชาการกองทัพบกสหรัฐอเมริกา



ผนวก ค

กองบัญชาการกองทัพเรือสหรัฐอเมริกา



ผนวก จ

ตัวอย่างรายละเอียดหมายเลขความชำนาญการทางทหาร
ของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา
ซึ่งอธิบายไว้สมบูรณ์รวมถึงหลักสูตรการฝึกและศึกษา

As of 2008 August 10

waive to 75) with OPI of L2/S2 is required. Target language prerequisites are L2/S2 on OPI and R2/L2 on DLPT.

Course Scope And Special Information Effective 2003-07-30

Course Scope:

Common entry level tasks, self-discipline; motivation; physical readiness, proficiency in basic combat survivability; combat techniques; individual weapons; character and Army Leadership development based on Army values and warrior ethos; and interpreting and translating skills.

Special Information:

Upon completion of this course, the students are qualified to be awarded the 09L MOS. A security clearance is not required to receive the MOS.

<https://www.atrrs.army.mil/atrrscc/courseInfo.aspx?fy=2009&sch=805&crs=920-09L10&crstitle=INTERPRETER%2fTRANSLATOR&phase=>

09L - INTERPRETER/TRANSLATOR, CMF NA 20080417

IF PHY_PRO > 222221 THEN MOS_CERTIFIED = "Y" ENDIF
COLO = "Y"
IF GRADE > 5 THEN DDPSTA >= "F" ENDIF
MUST PASS ONE OF THE THREE AUTHORIZED COLOR VISION TESTS ADMINISTERED BY AN OPTOMETRIST: THE PSEUDO-ISOCHROMATIC PLATES TEST, THE FARNSWORTH LANTERN TEST, OR THE OPTEC 900 COLOR VISION TEST.
MUST RECEIVE A FAVORABLE NATIONAL AGENCY CHECK AND LOCAL AGENCY CHECK (NACLAC) AND CREDIT CHECK.
MUST RECEIVE A FAVORABLE COUNTERINTELLIGENCE SCREENING PRIOR TO ATTENDING BASIC COMBAT TRAINING (BCT).
A HIGH SCHOOL GRADUATE OR EQUIVALENT. POST-SECONDARY LANGUAGE STUDY OR THE EQUIVALENT SUCH AS EXTENDED FOREIGN RESIDENCE OR EXPOSURE TO THE TARGET LANGUAGE.
DEMONSTRATES CLEAR ENUNCIATION AND COMPREHENSION OF ENGLISH.
APPLICANTS WHO ARE NOT NATIVE-BORN CITIZENS OR WHO HAVE NOT ATTENDED US SCHOOLS SINCE THE AGE OF 6 MUST OBTAIN A MINIMUM SCORE OF 80 ON THE ENGLISH COMPREHENSION LEVEL TEST (ECLT) OR ENGLISH COMPREHENSION LEVEL TEST (ECLT) REQUIREMENT OF 50 .
MUST ACHIEVE AN ORAL PROFICIENCY INTERVIEW (OPI) RATING OF 2 OR BETTER IN ENGLISH. TEST WILL BE ADMINISTERED BY U.S.
MILITARY ENTRANCE PROCESSING COMMAND (USMEPCOM) IN COORDINATION WITH THE DEFENSE LANGUAGE INSTITUTE ENGLISH LANGUAGE CENTER (DLIELC) PRIOR TO ENLISTMENT.
NO RECORD OF CONVICTION BY COURT-MARTIAL.
APPLICANTS ENLISTING INTO THIS MOS ARE NOT AUTHORIZED WAIVERS ABOVE THE MINOR NON TRAFFIC LEVEL.
MUST BE A PERMANENT U.S. RESIDENT OR U.S. CITIZEN.
SKILL LEVEL 3 AND ABOVE REQUIRES SECRET ELIGIBILITY UNDER AR 380-67 TO MAINTAIN QUALIFICATION IN THE MOS.
FORMAL TRAINING (COMPLETION OF MOS 09L COURSE AT FT JACKSON UNDER THE AUSPICES OF USAIC&FH, FT HUACHUCA, AZ) MANDATORY.
MOS CLOSED FOR RECLASSIFICATION TO SOLDIERS WHO HAVE BEEN DEEMED PERMANENTLY NON-DEPLOYABLE IN ACCORDANCE WITH AR 614-30, AR 40-501, AR 220-1 AND AR 600-8-101. SOLDIERS MUST MEET THE MINIMUM CRITERIA FOR RETAINABILITY STATED IN AR 600-60, PARAGRAPH 4-2(B) AND BE FULLY DEPLOYABLE TO ALL LOCATIONS AND ECHELONS.
SC:301 PHASE 1 CRS: 920-09L10 LENGTH:6WKS
LOC: FORT JACKSON, SOUTH CAROLINA

**10-11B. MOS 11B--Infantryman, CMF 11 (Closed to women - see chapter 13)
20080730**

a. *Major duties.* The infantryman supervises, leads, or serves as a member of an infantry activity that employs individual small arms weapons or heavy anti-armor crew served weapons, either vehicle or dismounted in support of offensive and defensive combat operations. Duties for MOS 11B at each level of skill are:

(1) *MOSC 11B10.* Operates both mounted and dismounted to close with and destroy the enemy. Employs, operates, and maintains assigned weapons and equipment. Assists in the performance of reconnaissance operations. Employs, fires, and recovers anti-personnel and anti-tank mines. Locates and neutralizes mines. Performs self extraction from a mine field. Orients a map. Operates, mounts/dismounts, zeros, and engages targets using night vision sights. Operates and maintains communications equipment, enter, and operates in a radio net.

As of 2008 August 10

Operates in a NBC contaminated area. Constructs and camouflages individual/crew served weapons/vehicle firing/fighting positions. Assist in the construction of fortification and barriers, including minefields and obstacles. Assist in the breaching of minefields and obstacles. Constructs field expedient firing aids for infantry weapons. Recognizes friendly and threat armored vehicles. Performs as a member of a fire team during a movement to contact, reconnaissance, and security, an attack, defense, situational training exercises and all infantry dismounted battle drills. Processes prisoners of war and captured documents. Operate IFV over diverse terrain in varies visibility. Assists in target detection, identification, and round sensing.

(2) *MOSC 11B20*. Performs duties shown in preceding level of skill. Performs duties as IFV gunner or team leader of the infantry rifle squad. The Infantryman will prepare sector sketches of vehicle or infantry rifle team positions and sectors. As gunner, detects, acquires, identifies, and engages targets. Maintains the turret weapons systems of the IFV. Leads an infantry team/heavy anti-armor squad in combat operations, providing tactical and technical guidance to subordinates and professional support to both superiors and subordinates in the accomplishment of their duties. Leads, supervises, and trains subordinate personnel. Calls for and adjusts indirect fire. Evaluates terrain and selects weapon emplacement. Controls organic fires. Installs and recovers anti-handling devices on anti-tank mines and electrical and non-electrical demolition charges. Supervises construction of hasty fortifications and receipt, storage, and issue of ammunition. Records operational information on maps. Indicates location, strength, tactical deployment, and emplacement of enemy and friendly units. Receives and implements combat orders, directs deployment of personnel in offensive, defensive, and retrograde operations. Requests, observes, and adjusts direct supporting fire. Conducts battle damage assessment and repair. Evaluates terrain and supervises the emplacement of sighting and firing all assigned weapons. Uses maps and map overlays, performs intersection and resection, and determines elevation and grid azimuths. Knows threat formations and tactics through battalion size elements. Prepares, operates, and maintains secure communications equipment. Leads a fire team during a movement to contact, reconnaissance and security, an attack, defense, situational training exercises, and all infantry dismounted battle drills.

(3) *MOSC 11B30*. Performs duties shown in preceding level of skill. Leads an infantry squad, heavy anti-armor weapons section, and/or a reconnaissance (scout) team or IFV section during combat operations. Supervises tactical deployment of assigned element/weapon system in offensive, defensive, and retrograde operations. Provides tactical and technical guidance to subordinates and professional support to both subordinates and superiors in the accomplishment of their duties. Receives and issues orders. Coordinates action of the element with adjacent and support elements and organic and supporting firepower. Ensures collection and proper reporting of intelligence data to unit. Adjusts aerial fire support. Analyzes terrain. Conducts tactical operations for a squad, heavy anti-armor section, operations of a patrol base, and NBC operations. Maintains operational security. Prepares, operates, and maintains secure communications equipment. Prepares an anti-armor section sketch. Leads a squad, heavy anti-armor section, during movement to contact, reconnaissance and security, an attack, defense situational training exercises, and all infantry mounted and dismounted battle drills.

(4) *MOSC 11B40*. Performs duties shown in preceding level of skill. Performs duties as an infantry, reconnaissance (scout), heavy anti-armor weapon platoon Sergeant, or Operations Sergeant in combat operations. Receives, issues and implements orders. Assists platoon leader in controlling platoon in mounted and dismounted operations. Assists in dissemination of intelligence information to unit and staff sections. Assists in planning, organizing, directing, supervising, training, coordinating, and reporting activities of subordinate elements. Provides tactical and technical guidance to subordinates and professional support to both subordinates and superiors in the accomplishment of their duties. Supervises the occupation of an assembly area. Employs NBC defensive teams. Plans for, supervises preparation of, and conducts NBC operations. Performs battle damage assessment. Supervises platoon maintenance activities. Supervises receipt, storage, and distribution of ammunition, supplies, equipment, and rations to subordinate elements. Develops a platoon training plan. Assists in production and administration of staff journals, files, records, and reports. Assists in coordination and implementation of combat operations, training programs, and administrative and communications procedures. Assists in organization and operation of the tactical operations center. Knows threat organization and tactics through regiment level. Plans for, coordinates resources for, and sets up a multipurpose range complex for qualifications exercises.

b. *Physical demands rating and qualifications for initial award of MOS*. Infantrymen must possess the following qualifications--

- (1) A physical demands rating of very heavy.
- (2) A physical profile of 111221.
- (3) Color discrimination of red/green.
- (4) Correctable vision of 20/20 in one eye; 20/100 in other eye.

As of 2008 August 10

(5) Qualifying scores.

(a) A minimum score of 90 in aptitude area CO on Armed Services Vocational Aptitude Battery (ASVAB) tests administered prior to 2 January 2002.

(b) A minimum score of 87 in aptitude area CO on ASVAB tests administered on and after 2 January 2002.

(6) Formal training (completion of MOS 11B course conducted under the auspices of the USA Infantry School) mandatory.

c. Additional skill identifiers.

- (1) B2--Light Leaders Course (skill level 2 and above personnel only).
- (2) B4--Sniper.
- (3) B7--Bradley Transition Course (skill level 2 and above personnel only).
- (4) B8--Anti-Armor Leaders Course (skill level 2 and above personnel only).
- (5) C2--Dragon Gunnery.
- (6) D3--Bradley Fighting Vehicle Operations and Maintenance.
- (7) E9--M901 (ITV) Gunner/Crew Training.
- (8) F7--Pathfinder.
- (9) J3--Bradley Fighting vehicle (BIFV) System Master Gunner.
- (10) P5--Master Fitness Trainer.
- (11) W7--Special Forces Underwater Operations.
- (12) W8--Special Forces Military Free Fall Operations.
- (13) 2B--Air Assault (personnel only).
- (14) 2C--Javelin Gunnery (skill level 3 and below).
- (15) 2S--Battle Staff Operations (skill level 3 and above).
- (16) 4A--Reclassification Training.
- (17) 5A--Joint Air Tactical Operations.
- (18) 5U--Tactical Air Operations.
- (19) 5W--Jumpmaster (personnel only).
- (20) 6B--Long Range Surveillance Leaders Course (LRSLC) (personnel only).
- (21) 6T--Military Auditor (Reserve Component personnel only).
- (22) 8P--Competitive Parachutist (skill level 2-4 personnel only).

d. Physical requirements and standards of grade. Physical requirements and SG relating to each skill level are listed in the following tables:

- (1) Table 10-11B-1. Physical requirements.
- (2) Table 10-11B-2. Standards of grade TOE/MTOE.
- (3) Table 10-11B-3. Standards of grade TDA.

Table 10-11B-1 20070824
Physical requirements for MOS 11B

Skill level	Task numbers	Tasks
1	1,2,3,4,5,6,7,8,9 ,10,11,12,13, 14,15,16,17,18	<ol style="list-style-type: none"> 1. Frequently visually identifies vehicles, equipment, and individuals at long distances. 2. Occasionally raises and carries 160 pounds person on back. 3. Frequently performs all other tasks while carrying a minimum of 65 pounds, evenly distributed over entire body. 4. Frequently digs, lifts, and shovels 21 pounds scoops of dirt in bent, stooped or kneeling position. 5. Must be able to hear oral commands in outdoor area from distances up to 50 meters. 6. Frequently walks, runs, crawls, and climbs over varying terrain for a distance of up to 25 miles. 7. Frequently runs for short distances. 8. Occasionally walks slowly for 2 hours out of 6 while carrying 26 pounds. 9. Frequently lifts 89 pounds 5 feet. 10. Frequently lowers 58 pounds 3 feet. 11. Frequently gives oral commands in outside area at distances up to 50 meters. 12. Frequently lifts and lowers 32 pounds bags shoulder high. 13. Frequently throws 1 pound object 40 meters. 14. Frequently lifts 45 pounds waist high. 15. Occasionally climbs a rope a distance of up

As of 2008 August 10

Skill level	Task numbers	Tasks
		to 30 feet. 16. Frequently lifts 55 pounds over head. 17. Frequently lifts 55 pounds 3 feet high, moves laterally 5 feet and places object in tube. 18. Occasionally carries 153 pounds 10 meters.
2	1,2,3,4,5,6,7,8,9 ,10,11,12,13, 14,15,16,17,18	
3	1,2,3,4,5,6,7,8,9 ,10,11,12,13, 14,17	
4	1,2,3,4,5,6,7,8,9 ,10,11,12,13	

ATRRS as of 20080801

Information For Course 010-11B10 (R)

School: 809 School Location: FT BENNING, GA
Course Title: INFANTRYMAN

Class Schedule
FY: 2009 School: 809 Course: 010-11B10 (R) Phase: Course Length: 6 Weeks 3.0 Days
Class Maximum: 200 Class Optimum: 154 Class Minimum: 32

Prerequisites Set(s)
Start Date Effective 1989-10-01

Verifiable Prerequisites
There are no Prerequisites in the Verifiable Prerequisites section. See other sections.

Prerequisite Courses
There are no Prerequisite Courses.

Text Prerequisites
Active Army and Reserve Component enlisted personnel.
SECURITY: None

Course Scope And Special Information Effective 1989-10-01
Course Scope:
Provides a logical progression of individual skills and tasks, selected to develop a disciplined, motivated soldier proficient in common entry-level infantry task. Course develops self-disciplined, motivation, physical readiness, and proficiency in combat survivability, combat techniques, individual weapons, and crew-served weapons that will enable the soldier to become a productive member of a unit. Duty-position-unique unit training will be required to fully integrate the graduate into the unit.

Special Information:
SPECIAL INFORMATION: Normally, prior service personnel will be integrated into the fifth week of the 11B10 OSUT training cycle.

[https://www.atrrs.army.mil/atrrscc/courseInfo.aspx?fy=2009&sch=809&crs=010-11B10+\(R\)&crstitle=INFANTRYMAN&phase=](https://www.atrrs.army.mil/atrrscc/courseInfo.aspx?fy=2009&sch=809&crs=010-11B10+(R)&crstitle=INFANTRYMAN&phase=)

11B1 - INFANTRYMAN, CMF 11, 20071016

CLOSED TO WOMEN
IF PHY_PRO > 111221 THEN MOS_CERTIFIED = "Y" ENDIF
COLO = "Y" OR COLO = "C"
IF TEST_DATE <= 200112 THEN CO>=90 OR PMOS = "11B1" ENDIF
IF TEST_DATE >= 200201 THEN CO>=87 OR PMOS = "11B1" ENDIF
SEC=NA/NA.
VISION CORRECTABLE TO 20/20 IN ONE EYE AND 20/100 IN THE OTHER.
PHYSICAL DEMANDS RATING:VERY HEAVY
FORMAL TRAINING REQUIRED

ผนวก ฉ

ตัวอย่างรายละเอียด อฉก. ที่ไม่ได้กำหนดเหล่า
และส่งผลกระทบต่อด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร

ตอนที่ 3 อัตราค่าจ้างพล		กองทัพบกไทย			จก. 4100 ยศ.ทบ.		
วรรคย่อย	วรรคลำดับ	ตำแหน่ง	ชั้นยศ	เหล่า	ชกท.	อัตรา	หมายเหตุ
	03	เสมียน	ส.อ.	-	710	4	
			แผนกจัดการกำลังพล			รวม	9
	04	แผนกปกครอง					
	01	หัวหน้าแผนก	พ.ท.	สธ.	2260	1	สธ.*
	02	ประจำแผนก	พ.ต.	-	2260	1	
			ร.อ.	-	2260	2	
	03	เสมียน	จ.	-	710	2	
			ส.อ.	-	710	3	
			แผนกปกครอง			รวม	9
	05	แผนกเตรียมพล					
	01	หัวหน้าแผนก	พ.ท.	สธ.	2260	1	สธ.*
	02	ประจำแผนก	พ.ต.	-	2260	1	
			ร.อ.	-	2260	2	
	03	เสมียน	จ.	-	710	2	
			ส.อ.	-	710	3	
			แผนกเตรียมพล			รวม	9
			กองกำลังพล			รวม	47
03	กองยุทธการและการข่าว						
	01	-					
	01	ผู้อำนวยการกอง	พ.อ.(พ.)	สธ.	0002	1	
	02	รองผู้อำนวยการกอง	พ.อ.	สธ.	2162	1	
	03	ประจำกอง	พ.ต.	-	2120	1	
	04	ช่างเขียน	จ.	-	810	1	
	05	เสมียน	จ.	-	710	1	
			ส.อ.	-	710	1	
			- รวม				6
	02	แผนกแผน					
	01	หัวหน้าแผนก	พ.ท.	สธ.	2162	1	สธ.*
	02	ประจำแผนก	พ.ต.	สธ.	2162	1	สธ.*
			ร.อ.	-	2162	1	
	03	เสมียน	จ.(พ.)	-	710	1	2
			ส.อ.	-	710	1	
			แผนกแผน			รวม	5
	03	แผนกยุทธการและการข่าว					
	01	หัวหน้าแผนก	พ.อ.	สธ.	2162	1	
	02	ประจำแผนก	พ.ท.	สธ.	2162	1	สธ.*
			พ.ต.	-	2162	1	
	03	นายทหารแผนที่	ร.อ.	ผท.	7914	1	



ผนวก ข

ตัวอย่างรายละเอียด อจย. ที่หมายเลข ชกท. ไม่ตรงหน้าที่และ
ไม่กำหนดแหล่งส่งผลกระทบต่อด้านการฝึกและศึกษาทางทหาร
(ชกท.๘๑๐๔ นายทหารกิจการพลเรือน)

ตอนที่ 3 อัตราค่าจ้างพล กองทัพบก อจย. 41-16 บก.และ ร้อย.บก.พัน.พัฒนา (26 เม.ย.36)

วรรค	ลำดับ	ตำแหน่ง	ชั้นยศ	เหล่า	ชกท.	อัตราระดับความพร้อมรบ				อาวุธ	หมายเหตุ
						เต็ม	ลค1	ลค2	โครง		
01 กองบังคับการกองพัน											
	01	ผู้บังคับกองพัน	พ.ท.	สธ.	8104	1	1	1	1	ปพ.	
	02	รองผู้บังคับกองพัน	พ.ต.	-	8104	1	1	1	0	ปพ.	
	03	นายทหารฝ่ายแผนและโครงการ	พ.ต.	-	2162	1	1	1	1	ปพ.	
	04	นายทหารฝ่ายธุรการและกำลังพล	ร.อ.	-	2260	1	1	1	1	ปพ.	
	05	นายทหารฝ่ายการข่าว	ร.อ.	ขว.	9301	1	1	1	0	ปพ.	
	06	ผู้ช่วยนายทหารฝ่ายแผนและโครงการ	ร.อ.	-	2162	1	0	0	0	ปพ.	
	07	นายทหารฝ่ายส่งกำลังบำรุง	ร.อ.	-	4010	1	1	1	1	ปพ.	
	08	นายทหารฝ่ายกิจการพลเรือน	ร.อ.	-	8104	1	1	1	1	ปพ.	
	09	นายทหารควบคุมข้อมูล	ร.อ.	-	2401	1	1	1	1	ปพ.	1
	10	นายทหารประชาสัมพันธ์	ร.อ.	-	5401	1	1	1	0	ปพ.	
	11	นายทหารยานยนต์	ร.อ.	-	0600	1	1	1	0	ปพ.	
	12	นายทหารฝ่ายการสื่อสาร	ร.อ.	-	0200	1	1	1	1	ปพ.	
	13	นายทหารขนส่ง	ร.อ.	-	0692	1	1	1	0	ปพ.	
	14	นายทหารการเงิน	ร.อ.	กจ.	6100	1	1	1	1	ปพ.	
	15	นายแพทย์	ร.อ.	พ.	3100	1	1	1	0	ปพ.	2
	16	นายทหารชำนาญงาน	ร.ท.	-	0005	0	0	0	0	-	3
						รวม	15	14	14	8	
02 กองบังคับการกองร้อย											
	01	ผู้บังคับกองร้อย	ร.อ.	-	2900	1	1	1	1	ปพ.	
	02	รองผู้บังคับกองร้อย	ร.ท.	-	2900	1	1	1	0	ปพ.	
	03	จ่ากองร้อย	จ.(พ.)	-	001	1	1	1	1	ปล.	4
	04	เสมียนธุรการกองร้อย	ส.อ.	-	710	1	1	1	0	ปล.	
	05	นายสิบช่างอาวุธ	จ.	-	421	1	1	1	1	ปล.	
	06	นายสิบสูตรกรรม	จ.	-	941	1	1	1	1	ปล.	
	07	พลสูตรกรรม	ส.อ.	-	940	1	1	1	1	ปล.	
			ส.ต.๗	-	940	2	2	1	0	ปล.	
			พล๗	-	940	4	4	3	2	ปล.	
	08	พลขับรถ	จ.	-	640	1	1	1	0	ปล.	
	09	ทหารบริการ	พล๗	-	009	17	16	16	6	ปล.	
						รวม	31	30	28	13	
03 ตอนธุรการและกำลังพล											
	01	จ่ากองพัน	จ.(พ.)	-	001	1	1	1	1	ปล.	4
	02	นายสิบธุรการและกำลังพล	จ.	-	716	1	1	1	1	ปล.	
			ส.อ.	-	716	1	0	0	0	ปล.	
	03	เสมียนกองบังคับการ	ส.อ.	-	710	1	1	1	0	ปล.	
	04	เสมียนการเงิน	จ.	กจ.	730	1	1	1	1	ปล.	
			ส.อ.	กจ.	730	2	1	1	0	ปล.	



ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ - นามสกุล : พลตรี ชนาวุธ บุตรภินรี
- วันเดือน ปีเกิด : ๙ ธันวาคม ๒๕๐๕
- การศึกษา : โรงเรียนวัดเบญจมบพิตร
โรงเรียนเตรียมทหาร
โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
หลักสูตรชั้นนายร้อยและชั้นนายพันเหล่าทหารราบ
โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำชุดที่ ๗๔
Company Tactics Course ประเทศสิงคโปร์
Civil Affairs ประเทศสหรัฐอเมริกา
Special Forces Detachment Officer Qualification ประเทศ
สหรัฐอเมริกา
- ประวัติการทำงานโดยย่อ : ผู้สังเกตการณ์ทางทหารประจำภารกิจNIKOM อีรัก-คูเวต ๒๕๓๙
รองผู้บังคับกองพันรบพิเศษที่ ๑ กรมรบพิเศษที่ ๑
ผู้ช่วยทูตฝ่ายทหารบก ไทย /พนมเปญ และรักษาราชการผู้ช่วยทูต
ฝ่ายทหาร ไทย/พนมเปญ (๒๕๕๐ - ๒๕๕๓)
ผู้อำนวยการกองการสงครามพิเศษ กรมยุทธการทหารบก
ผู้อำนวยการสำนักฝึกและศึกษาทางทหาร กรมยุทธการทหารบก
ผู้อำนวยการสำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหารบก
ราชองครักษ์เวร
- ตำแหน่งปัจจุบัน : รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย

รองรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

ผู้วิจัย พล.ต. ชนาวุธ บุตรกนิริ

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 60

ตำแหน่ง รอง จก.ยก.ทบ.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“การศึกษา” ที่กองทัพไทยใช้เรียกรวมกัน ประกอบด้วย “หลักสูตรการฝึกอบรม (Training)” หรือที่กองทัพมิตรประเทศเรียกว่า “การฝึกเป็นบุคคล (Individual training)” และ “หลักสูตรการศึกษา (Education)” หลังจากที่มีพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีความมุ่งหมายนำมาใช้กับการศึกษาของประชาชนในประเทศ กระทรวงกลาโหมจึงได้นำแนวคิดวิธีการตามพระราชบัญญัตินี้มาใช้กับการศึกษาทุกประเภทในกองทัพตามไปด้วย ในขณะที่กองทัพเป็นองค์กรที่มีความแตกต่างไปจากพลเรือน นอกจากนั้น กระทรวงกลาโหมได้กำหนดนโยบายให้ปรับโอนงานการศึกษาทางทหารของกองทัพบกไปให้สายงานกำลังพลรับผิดชอบเหมือนกองทัพเรือและกองทัพอากาศ ในขณะที่เหล่าทัพต่างก็มีระบบที่แตกต่างกันอย่างเป็นสากล ส่งผลกระทบต่อความพร้อมรบของกองทัพบก ตลอดจนเกิดความสับสนต่อระบบต่างๆ ในสายงานยุทธการ

กองทัพบกเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ซึ่งการฝึกและศึกษาทางทหารเป็นองค์ประกอบของความพร้อมรบที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ในห้วงที่ผ่านมา กองทัพมุ่งเน้นการแก้ไขเฉพาะระบบการฝึกและศึกษา ทางทหาร และกำหนดวิธีการให้เหมือนกันทุกส่วนราชการภายใต้แนวคิดพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รวมทั้ง ไม่ได้ดูทุกระบบที่เกี่ยวข้องและมาตรฐานกองทัพมิตรประเทศ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย เพื่อให้สามารถรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพัฒนาการระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยและระบบงานที่เกี่ยวข้อง

2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระบบการฝึกและศึกษาทางทหารและระบบงานที่เกี่ยวข้องของกองทัพบกไทยกับกองทัพบกต่างประเทศรวมทั้งกองทัพเรือและกองทัพอากาศไทย
3. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ระบบการฝึกและศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทย มีความพร้อมในการป้องกันประเทศตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ใช้แนวคิดและทฤษฎีด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศทฤษฎีองค์การ และการบริหารทรัพยากรบุคคล สร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. กองทัพเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐในการรักษาความมั่นคงของรัฐตามทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งกำหนดหน้าที่ตามกฎหมายและขยายรายละเอียดลงมาถึงการจัดหน่วยทหารและระดับบุคคลตามหลักทฤษฎี
3. การบริหารงานทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ในการคัดกำลังพลเข้ามารับการฝึกและศึกษาทางทหาร และนำกลับไปบรรจุไว้ในอัตราเพื่อให้กองทัพมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญได้
4. โดยการวิจัยในครั้งนี้ จะพิจารณาตรวจสอบปัจจัยในทุกกระบวนย่อยดังกล่าวว่าส่งผลกระทบต่อการศึกษาทางทหารของกองทัพบกไทยหรือไม่อย่างไร แล้วสรุปในภาพรวมเป็นข้อสรุปในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. เป็นการวิจัยในสาขาสังคมศาสตร์ซึ่งเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน โดยเป็นการวิจัยเพื่อหาข้อสรุประดับนโยบาย ดังนั้น จึงใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ
2. โดยการเก็บข้อมูลจากเอกสารการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัย ในระบบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร ระบบอัตรากำลัง และระบบการบริหารงานบุคคล
3. นำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบ ตีความ และสรุปผลออกมาเป็นข้อสรุปของการวิจัย

ผลการวิจัย

การพัฒนาการฝึกและศึกษาทางทหารเพื่อให้รองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เป็นความมุ่งหมายตามนโยบายกองทัพบกมาอย่างต่อเนื่อง โดยจำเป็นต้องพัฒนาทุกระบบที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ได้แก่ ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบการฝึกและศึกษา เนื่องจากการฝึกและศึกษาไม่ได้เป็นระบบอิสระ แต่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความเกี่ยวข้องกับระบบอัตรากำลัง จึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกันใน

ความหมายของการฝึกและศึกษาทั้งทางทหารและทางพลเรือน การพัฒนาระบบที่เกี่ยวข้องควบคู่ไปพร้อมกัน รวมถึงการพัฒนาภายในระบบการฝึกและศึกษาให้มีความเป็นมาตรฐานสากล

การฝึกและศึกษามีความหมายที่เชื่อมโยงกัน โดยไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างชัดเจน จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจความหมายของการฝึกและศึกษาในกองทัพคลาดเคลื่อน โดยเข้าใจว่ามีลักษณะเดียวกันกับการศึกษาทางพลเรือน ทำให้การจัดการเรียนการสอนเป็นไปในรูปแบบของการนั่งศึกษาในห้องเรียน และทดสอบโดยการทดสอบแบบปรนัยเหมือนกับการศึกษาทางพลเรือนไทยในอดีต ในขณะที่การฝึกและศึกษาในกองทัพมิตรประเทศส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะของการฝึกปฏิบัติเป็นหลัก ซึ่งความหมายที่ไม่ชัดเจนของคำว่า “การฝึกและศึกษา” นั้น ไม่ใช่มีแค่เฉพาะในภาษาไทยเท่านั้น แม้แต่ในภาษาอังกฤษก็ยังแบ่งไม่ชัดเจนด้วย โดยเฉพาะในหลักสูตรทางทหารจะมีหลายหลักสูตรที่มีลักษณะการผสมทั้งการฝึกและการศึกษาไว้ในหลักสูตรเดียวกัน ดังนั้น กองทัพบกจึงจำเป็นต้องแยกให้ชัดเจนว่าหลักสูตรใดเป็น “หลักสูตรการฝึกอบรม (Training Course)” หลักสูตรใดเป็น “หลักสูตรการศึกษา (Educational Course)” การจัดตั้งหน่วยรับผิดชอบด้านการฝึกและศึกษาในแต่ละเหล่าทัพ ได้ใช้คำว่า “ศึกษา” ได้แก่ กรมยุทธศึกษาทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารเรือ และกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ในขณะที่ชื่อภาษาอังกฤษและความหมายของทั้งสามหน่วยแตกต่างกันอย่างเห็นเป็นสากล จึงยังทำให้เกิดความสับสนมากขึ้น ดังนั้น ถ้ากองทัพไทยไม่เปลี่ยนชื่อภาษาไทยของทั้งสามหน่วยให้ตรงกับชื่อหน่วยภาษาอังกฤษแล้ว ก็ควรจะต้องการอธิบายความหมายให้ชัดเจนมากขึ้น หรือก็อาจจะต้องเปลี่ยนชื่อภาษาอังกฤษให้ตรงกับภาษาไทยเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนเหมือนที่เกิดขึ้นมาในอดีต

ผลจากความหมายของคำว่า “การศึกษา” ตามพระราชบัญญัติศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่รวมถึงการฝึกด้วย ทำให้เกิดการตีความครอบคลุมไปถึงการฝึกต่าง ๆ ในขณะที่ความหมายของการฝึก (Training) ของทางพลเรือนหมายถึงการฝึกอบรม แต่การฝึก (Training) ของทหารจะมีความหมายอย่างกว้าง ตั้งแต่การฝึกอบรมเป็นรายบุคคล การฝึกทางทหาร รวมทั้งการฝึกเป็นหน่วยขนาดเล็กจนถึงหน่วยการฝึกเป็นหน่วยขนาดใหญ่ ตลอดจนการฝึกร่วม/ผสม จึงทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการแบ่งการฝึกและศึกษาในกองทัพโดยเรียกหลักสูตรทุกหลักสูตรเป็น “การศึกษา” ทั้งหมด และ “การฝึก” จะหมายถึงการฝึกทางทหารที่หน่วยทั้งเป็นบุคคลและเป็นหน่วยตามความหมายเดิม ในขณะที่กองทัพมิตรประเทศทุกหลักสูตรทางทหารเป็น “การฝึกรายบุคคล (Individual Training)” ส่วนการฝึกที่หน่วยซึ่งมีลักษณะเป็นหน่วยจะเรียกว่า “การฝึกเป็นหน่วย (Collective Training) รวมถึง “การฝึกภาคสนาม (Exercise)” ดังนั้น กองทัพบก รวมถึงกองทัพไทยจำเป็นต้องกำหนดชื่อเรียกให้ตรงตามภาษาอังกฤษ มีความเป็นสากลเพื่อให้ยึดถือปฏิบัติให้ตรงกันทั้งกระทรวงกลาโหม ระบบการฝึกและศึกษา นอกจากจะเป็นระบบย่อยของระบบทางทหารแล้ว ยังเป็นระบบภายใต้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับระบบอัตรากำลังอีกทอดหนึ่ง ในเมื่อทุกสิ่งทุกอย่างเชื่อมโยงกันในลักษณะของทฤษฎี

ระบบ จึงไม่สามารถละทิ้งหรือตัดตอนพัฒนาเฉพาะระบบใดระบบหนึ่งได้จากระบบใดระบบหนึ่งขัดข้อง ก็ย่อมที่จะส่งผลกระทบต่อระบบอื่นที่ตามมา เนื่องจากจะต้องใช้ผลลัพธ์ (Output) ของระบบแรก มาเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ของระบบต่อมาตามทฤษฎีระบบ ดังนั้น กองทัพอากาศจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบทุกระบบที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ทุกหน่วยควรตระหนักว่าการฝึกและศึกษาเป็นขั้นตอนย่อยของการบริหารงานบุคคล โดยเป็นการคัดเลือกกำลังพลที่บรรจุในอัตรากำลังมาเข้ารับการฝึกและศึกษาให้ตรงตามที่กำหนดไว้ในคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งนั้นๆ และเมื่อสำเร็จการฝึกและศึกษาแล้ว ก็ต้องนำกลับไปบรรจุในตำแหน่งนั้นหรือตำแหน่งใหม่ที่ ต้องใช้คุณสมบัติจากหลักสูตรการศึกษาการพัฒนา ระบบการบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องมีระบบการจัดการที่ตั้งแต่การกำหนดแนวทางรับราชการให้ชัดเจนแยกเฉพาะเหล่าหรือสายงาน การพัฒนารายละเอียดของหมายเลข ชกท. การพัฒนา คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งการพัฒนาาระบบข้าราชการพลเรือนกลาโหม ซึ่งไม่จำเป็นต้องมาเข้ารับการฝึกและศึกษาทางทหาร การกำหนดความต้องการหลักสูตรฝึกและศึกษาในคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง การพัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้ายที่เกี่ยวข้องกับผลการฝึกและศึกษา

กองทัพบกไทยควรปรับระบบการบริหารงานบุคคลใหม่โดยการใช้ระบบการบริหารงานบุคคลแบบรวมการไว้ที่กองบัญชาการเหล่าทัพ เช่นเดียวกับที่กองทัพมิตรประเทศทั้งในและนอก อาเซียนดำเนินการ ซึ่งจะทำให้กองทัพสามารถบริหารจัดการกำลังพลได้ทั้งระบบรวมทั้งการฝึกและศึกษา ระบบครูอาจารย์ โดยการที่กองทัพได้มอบอำนาจในการบริหารงานบุคคลให้กับหน่วยขึ้นตรงเหล่าทัพ ซึ่งในกรณีดังกล่าวทำให้กองทัพไม่สามารถควบคุมการบริหารจัดการได้และนำมาซึ่งปัญหาของการบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาทางทหารตามมาในที่สุด โดยระบบอัตรากำลัง เป็นตัวตั้งของระบบการฝึกและศึกษา โดยเป็นเครื่องมือสำคัญขั้นแรกที่ใช้ในการวางแผนจัดกำลังพลเข้ารับการฝึกและศึกษาให้ตรงตามแต่ละตำแหน่งในอัตรา ดังนั้นข้อมูลในระบบอัตรากำลังจะต้องมีมาตรฐานเพียงพอที่จะนำมาใช้การวางแผนบริหารจัดการด้านการฝึกและศึกษาเช่นเดียวกับตัวอย่างของ กองทัพบกสหรัฐอเมริกา โดยมีงานที่กองทัพจะต้องพัฒนาต่อไปในด้านอัตรากำลัง ได้แก่ การกำหนดเหล่าและหมายเลขขานัญการทางทหารในแต่ละตำแหน่งในอัตราให้ชัดเจน การแยกอัตรากำลัง ข้าราชการพลเรือนออกจากอัตราทหาร

การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษา กองทัพบกควรมุ่งเน้นไปที่สองประเด็นสำคัญคือ การ จัดระบบการฝึกและศึกษาที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ ทั้งการจัดการเรียนการสอนตลอดจนการวัดผลและ ประเมินผลเพื่อให้มั่นใจว่ากำลังพลที่สำเร็จหลักสูตรไปแล้วสามารถปฏิบัติงานได้จริง และการปรับ หลักสูตรให้มุ่งเน้นไปที่เรื่องหลักของการศึกษาเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดมุ่งไปสู่กำลังพลที่ ต้องใช้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งทั้งสองประการเป็นเรื่องที่กองทัพไทยยังมีความแตกต่างจากกองทัพ มิตรประเทศอย่างมาก ทั้งนี้เป็นผลมาจากการตีความหมายของการฝึกหลักสูตรต่างๆ เป็นไปใน ลักษณะของการศึกษาเหมือนกับการศึกษาฝ่ายพลเรือนการพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหาร

เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านความมั่นคงของรัฐนั้น เป็นความมุ่งหมายตามนโยบายกองทัพบกมาอย่างต่อเนื่องโดยจำเป็นต้องพัฒนาทุก ระบบที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ได้แก่ ระบบอัตรากำลัง ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบการฝึกและศึกษา ทางทหาร เนื่องจากการฝึกและศึกษา ทางทหารไม่ได้เป็นระบบอิสระ แต่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งยังมีความเกี่ยวข้องกับระบบอัตรากำลังอีกทอดหนึ่ง

ข้อเสนอแนะ

1. การพัฒนาระบบและการสร้างค่านิยมให้กำลังพลทุกนายตลอดจนผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น ตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกและศึกษา ทางทหาร ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ของกองทัพในภาพรวมตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ
2. การพัฒนาระบบอื่นที่เกี่ยวข้องกับการฝึกและศึกษา ทางทหาร ได้แก่ ระบบการบริหารงานบุคคล, ระบบอัตรากำลัง เป็นต้น
3. การเผยแพร่ทำความเข้าใจในเรื่องความแตกต่างระหว่างการฝึกและศึกษาทางทหาร ภายในกระทรวงกลาโหม ทั้งความแตกต่างทางดิ่งและทางระดับ
4. การปรับชื่อหน่วยที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษาทางทหารของกองทัพบกให้ชัดเจนทั้งระบบ ตั้งแต่ในกรมฝ่ายเสนาธิการ กรมยุทธศึกษาทหารบก และระดับโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการและสถานศึกษา
5. การพัฒนาระบบการฝึกและศึกษาทางทหารให้เป็นการฝึกที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติ และการวัดผล โดยการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้สามารถนำผลที่ได้รับไปใช้ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสม
6. เร่งรัดการนำระบบข้าราชการพลเรือนกลาโหมมาใช้ในกระทรวงกลาโหมให้เป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการจัดการฝึกและศึกษาทางทหารให้เหมาะสมกับงานของข้าราชการแต่ละประเภท
7. การ เผยแพร่ความรู้ต่อกำลังพลในกองทัพ และหน่วยงานพลเรือนภายนอก กระทรวงกลาโหมให้เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างพลเรือนและทหาร
8. การ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในกองทัพที่สะสมกันมายาวนานว่าการเข้ารับการศึกษาลำดับสูงต่างๆ ทำไปเพื่อให้มีคุณสมบัติพร้อมที่จะเลื่อนชั้นยศสูงขึ้น จึงทำให้ขาดความจริงใจในการเรียนการสอน
9. ควรเริ่มศึกษาการแยกระบบการฝึกและศึกษาทางทหารออกมาเป็นกรมฝ่ายเสนาธิการตั้งแต่ในระดับกองบัญชาการกองทัพบกขึ้นไปเช่นเดียวกับทุกกองทัพมิตรประเทศทั้งภายในและภายนอกอาเซียน