

แนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย  
โดยสำนักงานปลัดบัญชาทหาร

โดย

พลตรี นิพนธ์ พินสุวรรณ  
รองปลัดบัญชาทหาร  
สำนักงานปลัดบัญชาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 62  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2562 - 2563

## หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยโดยสำนักงานปลัดบัญชาทหาร” ลักษณะวิชา การทหาร ของ พลตรี นิพนธ์ พินสุวรรณ์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 62 ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2562-2563

พลโท

(พิสิณฑ์ ปฐมเอม)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

## บทคัดย่อ

**เรื่อง** แนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยโดยสำนักงานปลัดบัญชาทหาร  
**ลักษณะวิชา** การทหาร  
**ผู้วิจัย** พลตรี นิพนธ์ พินสุวรรณ์ **หลักสูตร** วปอ. **รุ่นที่** 62

กองบัญชาการกองทัพไทยมีบทบาทสำคัญในการควบคุมสั่งการส่วนราชการในกองทัพไทย ในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยโดยสำนักงานปลัดบัญชาทหาร วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาวิเคราะห์ กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย และเสนอแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ขอบเขตของงานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 บทบาทหน้าที่ของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด โดยจะนำกระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการมาใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพตามกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางราชการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้ หากสำนักงานปลัดบัญชาทหารได้ดำเนินการเพิ่มเติม ดังนี้ เชิญหน่วยที่รับผิดชอบเป้าหมายเข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ กำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ นำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าหมายการให้บริการทั้งหมดมากำหนดเป็นตัวชี้วัด หัวหน้าคณะทำงานฯ ควรเป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีตำแหน่งและชั้นยศสูงกว่าหัวหน้าส่วนราชการหรือเทียบเท่า และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับส่วนราชการที่เป็นหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ ข้อเสนอแนะหัวหน้าส่วนราชการควรมีความรู้เรื่องแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้ทราบทิศทางและเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทยรวมทั้งแนวความคิดในการปฏิบัติเพื่อนำมาถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ควรให้หน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการเป็นเจ้าภาพในการบูรณาการงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการที่รับผิดชอบ สมควรมีการชมเชยหรือให้รางวัลกับส่วนราชการที่มีผลการประเมินบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สำนักงานปลัดบัญชาทหารควรจัดกิจกรรมให้ความรู้ในเรื่องแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) อย่างเพียงพอ

## Abstract

**Title** The Royal Thai Armed Forces Headquarters' Steering Guidelines Implemented by the Office of Comptroller General

**Field** Military

**Name** Major General Nipon Pinsuwan      **Course** NDC      **Class** 62

As the Royal Thai Armed Forces Headquarters is tasked with the key role in commanding the organic units within the Royal Thai Armed Forces in force preparation, national defence, and execution of the use of force in correspondence with the Ministry of Defence' power, this research focuses on studying the Royal Thai Armed Forces Headquarters' Steering Guidelines Implemented by the Office of the Comptroller General. The objective of the research is to study and analyze the process for the Royal Thai Armed Forces Headquarters' performance certification, and to provide recommendation for performance certification in steering the Royal Thai Armed Forces Headquarters. The scope of the research focuses on studying and analyzing the process for performance certification of the Royal Thai Armed Forces Headquarters, fiscal year B.E. 2563 (2020) on the roles and duties of the Office of Comptroller General, and the performance certification of chiefs of organic units within the Royal Thai Armed Forces Headquarters and the Chief of Defence Forces. The process for performance certification is to be set as the guidelines in steering the way forward for the Royal Thai Armed Forces Headquarters. The research's methodology is qualitative, and is based on the analysis of administrative papers, laws, regulations and related documents as well as interviews with advisors and those concerned. The research's outcome shows that, the performance certification of chiefs of organic units within the Royal Thai Armed Forces Headquarters and the Chief of Defence Forces can steer the way forward for the Royal Thai Armed Forces Headquarters in achieving the targeted objective, on the condition that the Office of Comptroller General could carry out these following actions: integrating responsible units for the objective into the process for administrative action plan, and appointing the units responsible for the servicing objective in which all the indicators and targets of the servicing objective are to be designated as indicator. Also, the chiefs of the working group should be the executive of high level, with higher position and ranking than those of organic units' chiefs or equivalent. They should designate the duties and responsibilities for the administrative units tasked with servicing objectives as well. It is recommended that the chiefs of the administrative units should be

equipped with the knowledge on the Royal Thai Armed Forces Headquarters' 5-Year Administrative Action Plan, and the Royal Thai Armed Forces Headquarters' Annual Administrative Action Plan, so that they acknowledge the Royal Thai Armed Forces Headquarters' direction and goals as well as the action guidelines to be applied into real practice. Also, the units responsible for servicing objectives should be governing the integration of servicing objectives of their duties. For motivational purpose, appreciation or rewarding should be initiated and given to the administrative units with exceedingly outstanding outcome. Also, the Office of the Comptroller General is advised to organize activities to ensure adequate knowledge on the Strategy Map.

## คำนำ

ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 มาตรา 18 บัญญัติไว้ว่า “กองบัญชาการกองทัพไทยมีหน้าที่ ควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแล การดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม ให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ” การที่กองบัญชาการ กองทัพไทยจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการที่มีคุณภาพ มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการติดตามประเมินผล มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ และที่สำคัญต้องมีผู้รับผิดชอบ ซึ่งสำนักงานปลัดบัญชาทหาร เป็นส่วนราชการที่มีขอบเขตงาน ครอบคลุมในเรื่องดังกล่าว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการเรื่องการขับเคลื่อนกองบัญชาการ กองทัพไทยโดยสำนักงานปลัดบัญชาทหาร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้ากรมเสนาธิการร่วมที่กรุณาให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ที่ปรึกษา ตลอดจนคณาจารย์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไข ทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่เกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้เกี่ยวข้องทุก ๆ ท่าน ที่ได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการทำวิจัยครั้งนี้

พลตรี

(นิพนธ์ พินสุวรรณ)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62

ผู้วิจัย

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยโดยสำนักงาน ปลัดบัญชาทหาร” ผู้วิจัยได้รับความกรุณาในการให้ข้อมูล รวมถึงได้รับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้การศึกษาวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พลอากาศโท สุวรรณ ข้าทอง, พลโท นที วงศ์อิศเรศ, พลโท ธิติชัย เทียนทอง, พลเรือโท ก่อเกียรติ ปันดี, พลโท อภิสิทธิ์ นุชบุษบา, พลโท สุเมธ นิลมัย และ พันเอก ภูวดล อุดมศิลป์ และผู้ที่มีส่วนในการสนับสนุนงานวิจัยครั้งนี้ ทำให้ งานวิจัยสำเร็จไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาทุกท่าน ขอขอบคุณคณาจารย์วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ และประสบการณ์จากการเรียนรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง ตลอดจนทั้งขอบคุณเพื่อน ๆ นักศึกษาหลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และประสานงาน ในระหว่าง การศึกษามาโดยตลอดเป็นอย่างดี

พลตรี

(นิพนธ์ พินสุวรรณ)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62

ผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
คำนำ	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ฅ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
วิธีดำเนินการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	3
คำจำกัดความ	3
<b>บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>5</b>
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	5
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริการกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562	15
พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2556 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2560	18
พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552	21
แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565	23
แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563	38
แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard	51
แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	56
กรอบแนวคิดของการวิจัย	57
สรุป	58
<b>บทที่ 3 การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย</b>	<b>60</b>
อัตราเฉพาะกิจสำนักงานปลัดบัญชาทหาร	60
คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย	64
กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด	64



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ	66
สรุป	72
<b>บทที่ 4 แนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย</b>	<b>73</b>
วิเคราะห์กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย	73
แนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย	76
สรุป	77
<b>บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>79</b>
สรุป	79
ข้อเสนอแนะ	82
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>83</b>
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>85</b>

## สารบัญตาราง

หน้าตารางที่	หน้า	
2-1	ตัวชี้วัดการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์	30
2-2	ตัวชี้วัดการป้องกันประเทศ	31
2-3	ตัวชี้วัดการรักษาความมั่นคงของรัฐ	33
2-4	ตัวชี้วัดการเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ	35
2-5	ตัวชี้วัดการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน	36
2-6	ตัวชี้วัดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	37
3-1	ขั้นตอนการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ	71

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2 - 1	7
2 - 2	24
2 - 3	25
2 - 4	28
2 - 5	29
2 - 6	52
2 - 7	53

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 52 กำหนดให้รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิ และผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐและความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูต และการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศด้วย และมาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองผลประโยชน์แห่งชาติอันได้แก่ การมีเอกราชอธิปไตย การดำรงอยู่อย่างมั่นคงและยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ และประชาชน จากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคม ท่ามกลางพหุสังคม และการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมระหว่างประเทศ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติประสานสอดคล้องกัน ด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยมีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ดังนี้ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความเจริญเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้งนี้ ความมั่นคงถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดของทุกสังคมในทุกยุคทุกสมัย โดยกรอบแนวคิดด้านความมั่นคงให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้องทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการทหาร เพื่อมุ่งที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งหนึ่งในเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงคือ กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง

กองทัพไทยมีอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการจัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 ในมาตรา 15 บัญญัติไว้ว่า “กองทัพไทยมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศ การป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ” และในมาตรา 17 บัญญัติให้ “กองทัพไทยมีโครงสร้างการจัดตั้งนี้ (1) กองบัญชาการกองทัพไทย (2) กองทัพบก (3) กองทัพเรือ (4) กองทัพอากาศ (5) ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา” มาตรา 18 บัญญัติให้ “กองบัญชาการกองทัพไทยมีหน้าที่ ควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ”

กองบัญชาการกองทัพไทยได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. 2563 - 2565 เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน และมีเป้าประสงค์ ดังนี้ **การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์** เป้าประสงค์คือสถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ **การป้องกันประเทศ** เป้าประสงค์คือ มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศทั้งยามปกติและสงคราม **การรักษาความมั่นคงของรัฐ** เป้าประสงค์คือประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติ ลดน้อยลง **การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ** เป้าประสงค์คือความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่น และความร่วมมือจากมิตรประเทศและองค์การระหว่างประเทศ **การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน** เป้าประสงค์คือคุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น และ**การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ** เป้าประสงค์คือเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง ซึ่งการที่กองบัญชาการกองทัพไทยจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 ได้นั้นย่อมต้องมีถ่ายทอดสร้างความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติ มีการจัดแผนรองรับที่มีตัวชี้วัดชัดเจน มีการติดตามประเมินผล มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและที่สำคัญต้องมีผู้รับผิดชอบ

สำนักงานปลัดบัญชาทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านการปลัดบัญชาฯ สายวิทยาการด้านปลัดบัญชาฯ และการบริหารทรัพยากรของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งพัฒนาระบบราชการในภาพรวมของกองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าขอบเขตงานของสำนักงานปลัดบัญชาทหารมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กองบัญชาการกองทัพไทยขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร (การพัฒนาระบบราชการ) ในเรื่องการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปัญหาข้อขัดข้อง รวมทั้งความคิดเห็นของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจะช่วยให้คำรับรองการปฏิบัติราชการมีความเหมาะสม ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และสามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดและตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย
2. เพื่อเสนอแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของงานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร คำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บัญชาการทหารสูงสุดกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด โดยจะนำกระบวนการการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการมาใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางราชการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจริง โดยนำมาเปรียบเทียบกับหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การเสนอแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบกระบวนการ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย
2. ได้แนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

## คำจำกัดความ

คำรับรองการปฏิบัติราชการ	หมายถึง	ข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อแสดงถึงภาระรับผิดชอบต่อผลงาน
แผนปฏิบัติราชการประจำปี	หมายถึง	แผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการที่แสดงให้เห็นถึงภารกิจที่จะดำเนินการในปีใดปีหนึ่งที่กำหนดภายใต้แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของส่วนราชการนั้นเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการ

ปฏิบัติงานและกรอบในการจัดทำคำของบประมาณ  
รายจ่ายประจำปี รวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติ  
ราชการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

คณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผล

หมายถึง

คณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผล  
การปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการ  
กองทัพไทย

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายระดับชาติ กฎหมายต่าง ๆ แนวคิดและแผนปฏิบัติราชการเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ถึงแนวทางในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยโดยสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
2. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562
3. พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2556 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2560
4. พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552
5. แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565
6. แผนปฏิบัติราชการประจำปีกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563
7. แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard

### ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำ แผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และต่อมาได้มีการตรา พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560 โดยกำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิธีการการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ในการติดตามการตรวจสอบและการประเมินผล รวมทั้ง กำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนดำเนินการให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560 คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ รวม 6 คณะ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และ เงื่อนไขที่กำหนด ตลอดจนได้จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และหน่วยงานของรัฐ ที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง เพื่อประกอบการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติตามที่กฎหมายกำหนด ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์



“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติ ทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ผลผลิตทางการผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพและสมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับรายได้ของประชาชน การแก้ปัญหาด้านความยากจนและความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการเข้าถึงระบบบริการสาธารณสุขยังคงมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงและประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนจากการรวมกลุ่มภายในภูมิภาคและการเปิดเสรีด้านต่าง ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

### วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

วิสัยทัศน์ประเทศ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

1. ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
2. ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจ และการกระจายรายได้
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
4. ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
5. ความหลากหลายทางชีวภาพคุณภาพสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ
6. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนภาพที่ 2-1 : วิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580



ที่มา : ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2560-2580

### 1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมีความมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อม สามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบและทุกระดับความรุนแรง ควบคุมไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) ความสุขของประชากรไทย (2) ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ (3) ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) บทบาทและการยอมรับ

ในด้านความมั่นคงของไทยในประชาคมระหว่างประเทศ และ (5) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่

1. การรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อสร้างเสริมความสงบเรียบร้อยและสันติสุขให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติบ้านเมือง โดย (1) การพัฒนาและเสริมสร้างคนในทุกภาคส่วนให้มีความเข้มแข็งมีความพร้อมตระหนักในเรื่องความมั่นคง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (2) การพัฒนาและเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ (3) การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีเสถียรภาพ และมีธรรมาภิบาลเห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และ (4) การพัฒนาและเสริมสร้างกลไกที่สามารถป้องกันและขจัดสาเหตุของประเด็นปัญหาความมั่นคงที่สำคัญ

2. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงเพื่อแก้ไขปัญหาเดิมและป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่เกิดขึ้น โดย (1) การแก้ไขปัญหาความมั่นคงในปัจจุบัน (2) การติดตามเฝ้าระวังป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจอุบัติขึ้นใหม่ (3) การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุขอย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ (4) การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งทางบกและทางทะเล

3. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของกองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง โดย (1) การพัฒนาระบบงานข่าวกรองแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ (2) การพัฒนาและฝึกพลกำลังอำนาจแห่งชาติ กองทัพ และหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชนให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญกับภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบ และทุกระดับ และ (3) การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการภัยคุกคามให้มีประสิทธิภาพ

4. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีใช้ภาครัฐ เพื่อสร้างเสริมความสงบสุข สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลกอย่างยั่งยืน โดย (1) การเสริมสร้างและรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ (2) การเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค และ (3) การร่วมมือทางการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้าน ภูมิภาค โลก รวมถึงองค์กรภาครัฐและที่มีใช้ภาครัฐ

5. การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดโดย (1) การพัฒนากลไกให้พร้อมสำหรับการติดตามเฝ้าระวัง แจ้งเตือน ป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบองค์รวมอย่างเป็นรูปธรรม (2) การบริหารจัดการความมั่นคงให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศในมิติอื่น ๆ และ (3) การพัฒนากลไกและองค์กรขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

## 2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราเคยทำทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศ

ในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของ เศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปรุงจูน” เพื่อปูทางสู่อนาคตผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการพัฒนาคูณรุ่นใหม่ รวมถึง ปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงจูน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้า และการลงทุน ในเวทีโลกควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลาง และ ลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวม ภายในประเทศและการกระจายรายได้ (2) ผลผลิตภาพการผลิตของประเทศทั้งในปัจจัยการผลิตและ แรงงาน (3) การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ (4) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดย ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่

1. การเกษตรสร้างมูลค่าให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลผลิตภาพการผลิต ทั้งเชิงปริมาณและมูลค่าและความหลากหลายของสินค้าเกษตร ประกอบด้วย (1) เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น (2) เกษตรปลอดภัย (3) เกษตรชีวภาพ (4) เกษตรแปรรูป และ (5) เกษตรอัจฉริยะ

2. อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต โดยสร้างอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต ประกอบด้วย (1) อุตสาหกรรมชีวภาพ (2) อุตสาหกรรมและบริการการแพทย์ครบวงจร (3) อุตสาหกรรม และบริการดิจิทัลข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ (4) อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์ และ (5) อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ

3. สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว โดยการรักษาการเป็นจุดหมาย ปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกระดับ และเพิ่มสัดส่วนของ นักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย (1) ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม (2) ท่องเที่ยว เชิงธุรกิจ (3) ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพความงามและแพทย์แผนไทย (4) ท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ และ (5) ท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค

4. โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทยเชื่อมโลกครอบคลุมถึงโครงสร้างพื้นฐานทาง กายภาพในด้านโครงข่ายคมนาคมพื้นที่และเมืองรวมถึงเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานทาง เศรษฐกิจ โดย (1) เชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคมไร้รอยต่อ (2) สร้างและพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ (3) เพิ่มพื้นที่และเมืองเศรษฐกิจ (4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่ และ (5) รักษาและ เสริมสร้างเสถียรภาพทางเศรษฐกิจมหภาค

5. พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สร้างและพัฒนา ผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีทักษะและจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการแข่งขัน และมีอัตลักษณ์ชัดเจน โดย (1) สร้างผู้ประกอบการอัจฉริยะ (2) สร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน

(3) สร้างโอกาสเข้าถึงตลาด (4) สร้างโอกาสเข้าถึงข้อมูล และ (5) ปรับบทบาทและโอกาสการเข้าถึงบริการภาครัฐ

### 3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย (2) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (3) การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 7 ประเด็น ได้แก่

1. การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดย (1) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว (2) การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (3) การสร้างความเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา (4) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (5) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ (6) การใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในสังคม และ (7) การส่งเสริมให้คนไทยมีจิตสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

2. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ประกอบด้วย (1) ช่วงการตั้งครรภ์/ปฐมวัย เน้นการเตรียมความพร้อมให้แก่พ่อแม่ก่อนการตั้งครรภ์ (2) ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ปลูกฝังความเป็นคนดี มีวินัย พัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 (3) ช่วงวัยแรงงาน ยกย่อง ศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะแรงงานสอดคล้องกับความต้องการของตลาด และ (4) ช่วงวัยผู้สูงอายุ ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ

3. ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา โดย (1) การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 (2) การเปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ (3) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับทุกประเภท (4) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต (5) การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมและการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก (6) การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และ (7) การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

4. การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย โดย (1) การพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านครอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อม รวมทั้งสื่อตั้งแต่ระดับปฐมวัย

(2) การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับผู้ที่มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ และ (3) การดึงดูดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่างชาติและคนไทยที่มีความสามารถในต่างประเทศให้มาสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศ

5. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม โดย (1) การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะ (2) การป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่คุกคามสุขภาวะ (3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี (4) การพัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัยสนับสนุนการสร้างสุขภาวะที่ดี และ (5) การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาวะที่ดีในทุกพื้นที่

6. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดย (1) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย (2) การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัว และชุมชน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) การปลูกฝังและพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน และ (4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

7. การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ โดย (1) การส่งเสริมการออกกำลังกายและกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต (2) การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกายและนันทนาการ (3) การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ และ (4) การพัฒนาบุคลากรด้านการกีฬาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬา

#### 4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำ เพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทย ทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพสามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้มากที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการ และสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐ ระหว่างกลุ่มประชากร (2) ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาจังหวัด ในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี และ (4) คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่

1. การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ โดย (1) ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานราก (2) ปฏิรูประบบภาษีและการคุ้มครองผู้บริโภค (3) กระจายการถือครองที่ดินและการเข้าถึงทรัพยากร (4) เพิ่มผลิตภาพและคุ้มครองแรงงานไทยให้เป็นแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพและความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความปลอดภัยในการทำงาน (5) สร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับคนทุกช่วงวัย ทุกเพศภาวะ และทุกกลุ่ม (6) ลงทุนทางสังคมแบบมุ่งเป้าเพื่อช่วยเหลือ

กลุ่มคนยากจนและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสโดยตรง (7) สร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขและการศึกษา โดยเฉพาะสำหรับผู้มีรายได้น้อยและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส และ (8) สร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างทั่วถึง

2. การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดย (1) พัฒนาศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในภูมิภาค (2) กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละกลุ่มจังหวัดในมิติต่าง ๆ (3) จัดระบบเมืองที่เอื้อต่อการสร้างชีวิตและสังคมที่มีคุณภาพและปลอดภัย ให้สามารถตอบสนองต่อสังคมสูงวัย และแนวโน้มของการขยายตัวของเมืองในอนาคต (4) ปรับโครงสร้างและแก้ไขกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อวางระบบและกลไกการบริหารงานในระดับภาคกลุ่มจังหวัด (5) สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูลความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และ (6) การพัฒนากำลังแรงงานในพื้นที่

3. การเสริมสร้างพลังทางสังคม โดย (1) สร้างสังคมเข้มแข็งที่แบ่งปัน ไม่ทอดทิ้งกัน และมีคุณธรรม โดยสนับสนุนการรวมตัวและดึงพลังของภาคส่วนต่าง ๆ (2) การรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ (3) สนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน (4) ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศและบทบาทของสตรีในการสร้างสรรค์สังคม (5) สนับสนุนการพัฒนาทุนทางสังคมและวัฒนธรรม และ (6) สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสร้างสรรค์เพื่อรองรับสังคมยุคดิจิทัล

4. การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการพึ่งตนเอง และการจัดการตนเองโดย (1) ส่งเสริมการปรับพฤติกรรมในระดับครัวเรือนให้มีขีดความสามารถในการจัดการวางแผนชีวิต สุขภาพ ครอบครัว การเงิน และอาชีพ (2) เสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการพึ่งตนเองและการพึ่งพากันเอง (3) สร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างประชาธิปไตยชุมชน และ (4) สร้างภูมิคุ้มกันทางปัญญาให้กับชุมชน

## 5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะผ่านทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) พื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (2) สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู (3) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (4) ปริมาณก๊าซเรือนกระจก มูลค่าเศรษฐกิจฐานชีวภาพ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 6 ประเด็น ได้แก่

1. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว โดย (1) เพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจฐานชีวภาพให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

(2) อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด (3) อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำ ลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ (4) รักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (5) ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน

2. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล โดย (1) เพิ่มมูลค่าของ เศรษฐกิจฐานชีวภาพทางทะเล (2) ปรับปรุงฟื้นฟูและสร้างใหม่ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ทั้งระบบ (3) ฟื้นฟูชายหาดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวชายฝั่งทะเลได้รับการป้องกันและแก้ไขทั้งระบบ และมีนโยบายการจัดการชายฝั่งแบบบูรณาการอย่างเป็นองค์รวม และ (4) พัฒนาและเพิ่มสัดส่วน กิจกรรมทางทะเลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

3. สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ โดย (1) ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (2) มีการปรับตัวเพื่อลดความสูญเสียและเสียหายจากภัยธรรมชาติ และผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (3) มุ่งเป้าสู่การลงทุนที่เป็นมิตร ต่อสภาพภูมิอากาศในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐและภาคเอกชน และ (4) พัฒนาและ สร้างระบบรับมือปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ และโรคอุบัติซ้ำที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

4. พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรม และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ มุ่งเน้น ความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดย (1) จัดทำแผนผังภูมินิเวศเพื่อการพัฒนาเมือง ชนบท พื้นที่ เกษตรกรรมและอุตสาหกรรม รวมถึงพื้นที่อนุรักษ์ตามศักยภาพ และความเหมาะสมทางภูมินิเวศ อย่างเป็นเอกภาพ (2) พัฒนาพื้นที่เมือง ชนบท เกษตรกรรม และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศที่มีการบริหารจัดการ ตามแผนผังภูมินิเวศอย่างยั่งยืน (3) จัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสารเคมีในภาคเกษตร ทั้งระบบให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและค่ามาตรฐานสากล (4) ส่งเสริมรักษาอนุรักษ์ ฟื้นฟูและพัฒนา ทรัพยากรธรรมชาติมรดกทางสถาปัตยกรรมและศิลปวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และวิถีชีวิตพื้นถิ่น บนฐานธรรมชาติและฐานวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน (5) พัฒนาเครือข่ายองค์กรพัฒนาเมืองและชุมชน รวมทั้งกลุ่มอาสาสมัครด้วยกลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในท้องถิ่น และ (6) เสริมสร้างระบบ สาธารณสุขและอนามัยสิ่งแวดล้อมและยกระดับความสามารถในการป้องกันโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ

5. พัฒนาความมั่นคงน้ำ พลังงาน และเกษตรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดย (1) พัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ (2) เพิ่มผลผลิตภาพ ของน้ำทั้งระบบในการใช้น้ำอย่างประหยัด รู้คุณค่า และสร้างมูลค่าเพิ่ม จากการใช้ซ้ำให้ทัดเทียมกับ ระดับสากล (3) พัฒนาความมั่นคงพลังงานของประเทศ และส่งเสริมการใช้พลังงานที่เป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม (4) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานโดยลดความเข้มข้นของการใช้พลังงาน และ (5) พัฒนาความมั่นคงด้านการเกษตรและอาหารของประเทศและชุมชนในมิติปริมาณ คุณภาพ ราคา และการเข้าถึงอาหาร

6. ยกระดับกระบวนทัศน์เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ โดย (1) ส่งเสริมคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีของคนไทย (2) พัฒนาเครื่องมือกลไก และระบบยุติธรรมและระบบประชาธิปไตยสิ่งแวดล้อม (3) จัดโครงสร้างเชิงสถาบันเพื่อจัดการ ประเด็นร่วมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ และ (4) พัฒนาและ ดำเนินโครงการที่ยกระดับกระบวนทัศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมบนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล



## 6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาท หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรม การทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมมีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกัน ปลูกฝังค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริต ประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดย กระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมตามหลักนิติธรรม

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการ สาธารณะของภาครัฐ (2) ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ (3) ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติมิชอบ และ (4) ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่

1. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางตอบสนองความต้องการและให้บริการ อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดย (1) การให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและ เป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค และ (2) ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและ เชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับทุกประเด็นทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ โดย (1) ให้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (2) ระบบการเงินการคลังประเทศสนับสนุนการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ และ (3) ระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ในทุกระดับ

3. ภาครัฐมีขนาดเล็กเหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ โดย (1) ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม (2) ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการพัฒนาประเทศ และ (3) ส่งเสริมการกระจายอำนาจและสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่นให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูงตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล

4. ภาครัฐมีความทันสมัย โดย (1) องค์กรภาครัฐมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบท การพัฒนาประเทศ และ (2) พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย

5. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูงมุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพ โดย (1) ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม และ (2) บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดย (1) ประชาชน และภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ (2) บุคลากรภาครัฐ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต (3) การปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ มีประสิทธิภาพมีความเด็ดขาด เป็นธรรม และตรวจสอบได้ และ (4) การบริหารจัดการการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบแบบบูรณาการ

7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น โดย (1) ภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง (2) มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น และ (3) การบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เท่าเทียม มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย

8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค โดย (1) บุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเคารพและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม (2) ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม มีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง (3) หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครอง มีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกัน (4) ส่งเสริมระบบยุติธรรม ทางเลือกระบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม และ (5) พัฒนามาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา

## **พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562**

ในการดำเนินการปฏิรูประบบราชการ นอกจากจะมีการกำหนดนโยบายในรูปแบบของ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการแล้ว รัฐบาลยังได้มีออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 เพื่อกำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยมีความประสงค์จะให้ใช้บังคับกับส่วนราชการ ในทุกระดับ ทบวง กรม ทั้งที่เป็นราชการส่วนกลางและราชการส่วนภูมิภาค รวมทั้งหน่วยงานอื่น ที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหารที่มีการจัดตั้งขึ้น และมีการปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับกระทรวง ทบวง กรม ดังมีรายละเอียดของหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และกรอบแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

### **หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**

มาตรา 6 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อ บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ (1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน (2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ (4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น

(5) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และ (7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

## หมวด 2 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

มาตรา 7 การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ

มาตรา 8 ในการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐ และจะต้องมีแนวทางการบริหารราชการดังต่อไปนี้ (1) การกำหนดภารกิจของรัฐและส่วนราชการต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐและนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา (2) การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริตสามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น (3) ก่อนดำเนินการส่วนราชการต้องจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีและผลเสียให้ครบถ้วนทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนในกรณีที่ภารกิจใดจะมีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนหรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจนั้น (4) ให้เป็นหน้าที่ของราชการที่จะต้องคอยรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคมโดยรวม และประชาชนผู้รับบริการเพื่อปรับปรุงหรือเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสม (5) ในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการ ให้ส่วนราชการดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นโดยเร็ว ในกรณีที่ปัญหาหรืออุปสรรคนั้นเกิดขึ้นจากส่วนราชการอื่นหรือระเบียบ ข้อบังคับ ที่ออกโดยส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงโดยเร็วต่อไป และให้แจ้ง ก.พ.ร. ทราบด้วย

การดำเนินการข้างต้น ให้ส่วนราชการกำหนดวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ ก.พ.ร. จะกำหนดแนวทางการดำเนินการทั่วไปให้ส่วนราชการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรานี้ด้วยก็ได้

## หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

มาตรา 9 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติดังต่อไปนี้ (1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า (2) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม (1) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ (3) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด (4) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจหรือการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้นหรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

มาตรา 12 เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลง เป็นลายลักษณ์อักษรหรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ

มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำแผนห้าปีซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง

ในแต่ละปีงบประมาณ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ ของงาน รวมทั้งประมาณการรายได้และรายจ่ายและทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้เสนอต่อรัฐมนตรี เพื่อให้ความเห็นชอบ

เมื่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใด ตามวรรคสองแล้ว ให้สำนักงบประมาณดำเนินการจัดสรรงบประมาณเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว

ในกรณีที่ส่วนราชการมิได้เสนอแผนปฏิบัติราชการในภารกิจใดหรือภารกิจใด ไม่ได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี มิให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณสำหรับภารกิจนั้น

เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ให้ส่วนราชการจัดทำรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์ของ แผนปฏิบัติราชการประจำปีเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

ในวาระเริ่มแรก การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผนห้าปี ตามมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งต้องแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้จัดทำเป็นแผนสามปี โดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ.2565

มาตรา 17 ในกรณีที่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อขอรับงบประมาณให้สำนักงบประมาณ และ ก.พ.ร. ร่วมกันกำหนด แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา 16 ให้สามารถใช้ได้กับแผนปฏิบัติราชการที่ต้อง จัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อมิให้เพิ่มภาระงานในการจัดทำแผนจนเกินสมควร

มาตรา 18 เมื่อมีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามแผนปฏิบัติ ราชการของส่วนราชการใด การโอนงบประมาณจากภารกิจหนึ่งตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการ ไปดำเนินการอย่างอื่น ซึ่งมีผลให้ภารกิจเดิมไม่บรรลุเป้าหมายหรือนำไปใช้ในภารกิจใหม่ที่มีได้กำหนด ในแผนปฏิบัติราชการจะกระทำต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้ปรับแผนปฏิบัติราชการ ให้สอดคล้องกันแล้ว

การปรับแผนปฏิบัติราชการตามวรรคหนึ่งจะกระทำได้เฉพาะในกรณีที่งาน หรือภารกิจใดไม่อาจดำเนินการตามวัตถุประสงค์ต่อไปได้ หรือหมดความจำเป็นหรือไม่เป็นประโยชน์ หรือหากดำเนินการต่อไปจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็นหรือมีความจำเป็นอย่างอื่นอันไม่อาจ หลีกเลี่ยงได้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ

#### หมวด 4 การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

มาตรา 20 เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการและงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย

#### หมวด 8 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

มาตรา 45 นอกจากการจัดให้มีการประเมินผลตามมาตรา 9 (3) แล้ว ให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด

มาตรา 46 ส่วนราชการอาจจัดให้มีการประเมินภาพรวมของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับหรือหน่วยงานในส่วนราชการก็ได้ ทั้งนี้ การประเมินดังกล่าวต้องกระทำเป็นความลับและเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งความสามัคคีของข้าราชการ

มาตรา 47 ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ให้ส่วนราชการประเมินโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวของข้าราชการผู้นั้นในตำแหน่งที่ปฏิบัติประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานที่ข้าราชการผู้นั้นสังกัดได้รับจากการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้นั้น

### พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2556 (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2560

#### หมวด 1 บททั่วไป

มาตรา 6 ทหาร ประกอบด้วย ข้าราชการกระทรวงกลาโหมที่เป็นข้าราชการทหาร ทหารกองประจำการ นักเรียนในสังกัดกระทรวงกลาโหมที่ขึ้นทะเบียนกองประจำการ และบุคคลที่ถูกเรียกเข้ารับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

ข้าราชการกระทรวงกลาโหม แบ่งออกเป็นสองประเภท ได้แก่ ข้าราชการทหาร และข้าราชการพลเรือนกลาโหม

มาตรา 7 การบริหารราชการของกระทรวงกลาโหม ต้องดำเนินการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เว้นแต่ในกรณีใดที่มีความจำเป็นในการบริหารราชการของกระทรวงกลาโหมอาจกำหนดวิธีปฏิบัติราชการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการปฏิบัติราชการของกระทรวงกลาโหมเป็นการเฉพาะสำหรับกรณีนั้นได้ โดยให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา

มาตรา 8 กระทรวงกลาโหม มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (1) พิทักษ์รักษาเอกราชและความมั่นคงแห่งราชอาณาจักรจากภัยคุกคามทั้งภายนอกและภายในราชอาณาจักร ปราบปรามการกบฏและการจลาจล โดยจัดให้มีและใช้กำลังตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหรือตามที่มีกฎหมายกำหนด (2) พิทักษ์รักษาปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ ตลอดจนสนับสนุนภารกิจ

ของสถาบันพระมหากษัตริย์ (3) ปกป้องพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงตลอดจนสนับสนุนภารกิจอื่นของรัฐในการพัฒนาประเทศ การป้องกันและแก้ไขปัญหาจากภัยพิบัติ และการช่วยเหลือประชาชน (4) ศึกษาวิจัยพัฒนาและดำเนินการด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และพลังงานทหารด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ และด้านกิจการอวกาศเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนภารกิจของกระทรวงกลาโหมและความมั่นคงของประเทศ (5) ปฏิบัติการอื่นที่เป็นการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงครามเพื่อความมั่นคงแห่งราชอาณาจักรหรือปฏิบัติการอื่นใด ทั้งนี้ ตามที่มีกฎหมายกำหนดหรือตามมติคณะรัฐมนตรี

ในการดำเนินการตาม (4) กระทรวงกลาโหมอาจมอบหมายให้ส่วนราชการในกระทรวงกลาโหมหรือหน่วยงานอื่นในกำกับของกระทรวงกลาโหมเป็นผู้ดำเนินการก็ได้ หรืออาจร่วมงานร่วมทุนหรือดำเนินการกับภาคเอกชนตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายก็ได้

มาตรา 9 ราชการของกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ แบบแผน ประกาศ และคำสั่ง

กระทรวงกลาโหมอาจแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลใดเพื่อกระทำการหรือพิจารณาหรือสอบสวนกรณีใด ๆ เกี่ยวกับราชการของกระทรวงกลาโหมก็ได้

## หมวด 2 การแบ่งส่วนราชการ

มาตรา 10 กระทรวงกลาโหม มีส่วนราชการดังต่อไปนี้ (1) สำนักงานรัฐมนตรี (2) สำนักงานปลัดกระทรวง (3) กรมราชองครักษ์ (4) หน่วยบัญชาการถวายความปลอดภัยรักษาพระองค์ และ (5) กองทัพอากาศ

มาตรา 15 กองทัพอากาศมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศ การป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 16 กองทัพอากาศแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือบุคคลใดเพื่อพิจารณาเรื่องใด ๆ ที่เกี่ยวกับแผนเพื่อรักษาเอกราชและผลประโยชน์แห่งชาติ รวมทั้งการปฏิบัติการทางทหารของทุกส่วนราชการตามมาตรา 17 ร่วมกันได้

มาตรา 17 กองทัพอากาศมีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้ (1) กองบัญชาการกองทัพอากาศ (2) กองทัพบก (3) กองทัพเรือ (4) กองทัพอากาศ (5) ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา

มาตรา 18 กองบัญชาการกองทัพอากาศมีหน้าที่ควบคุม อำนาจการ สั่งการและกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพอากาศในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักรและการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 23 การแบ่งส่วนราชการของกระทรวงกลาโหมตามที่กำหนดในมาตรา 10 (1) (2) (3) และ (4) และการแบ่งส่วนราชการของกองทัพอากาศตามมาตรา 17 (1) (2) (3) และ (4) ออกเป็นส่วนราชการระดับรองลงไปและการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา

การแบ่งส่วนราชการอื่น นอกจากที่กล่าวไว้ในวรรคหนึ่งและการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ๆ ให้เป็นไปตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

### หมวด 3 การจัดระเบียบราชการทั่วไป

มาตรา 28 การปฏิบัติด้านการข่าวกรองและการต่อต้านข่าวกรองในภารกิจของกระทรวงกลาโหมเพื่อให้สามารถรับสถานการณ์ที่เป็นภัยคุกคามต่าง ๆ ได้ตั้งแต่ยามปกติ ในลักษณะที่เป็นการป้องปรามและป้องกันก่อนที่สถานการณ์จะรุนแรงถึงขั้นเป็นภัยต่อความมั่นคงของรัฐให้เป็นไปตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

มาตรา 29 โครงสร้างองค์การฝึกและการศึกษาของทหารและข้าราชการพลเรือนกลาโหม ให้เป็นไปตามนโยบายที่กระทรวงกลาโหมกำหนด โดยให้กองบัญชาการกองทัพไทยรับผิดชอบการฝึกและศึกษาในระดับยุทธศาสตร์ การปฏิบัติการร่วมของกองทัพไทย และการปฏิบัติการของกองบัญชาการกองทัพไทย และให้กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ รับผิดชอบในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธวิธี

มาตรา 31 ให้กองบัญชาการกองทัพไทยรับผิดชอบวางแผนพัฒนาและดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชากองทัพไทย ให้สามารถติดต่อเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับรัฐบาล ระดับกระทรวง และหน่วยงานในกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการแบ่งมอบความรับผิดชอบในการดำเนินการให้กับกองทัพและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 32 ให้กระทรวงกลาโหมวางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อบริหารราชการทั่วไปของกระทรวงกลาโหมให้สามารถติดต่อเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

### หมวด 4 การจัดระเบียบการปฏิบัติราชการทหาร

มาตรา 39 ให้กองทัพไทยจัดตั้งศูนย์บัญชาการทางทหารในแต่ละระดับชั้น ตั้งแต่ยามปกติเพื่อใช้ในการติดตามสถานการณ์ และเป็นศูนย์ควบคุม อำนาจการ และสั่งการการปฏิบัติ

ให้ศูนย์บัญชาการทางทหารในกองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่ควบคุม อำนาจการ และสั่งการศูนย์บัญชาการทางทหารในแต่ละระดับตามวรรคหนึ่ง หรือกองกำลังเฉพาะกิจร่วมที่จัดตั้งขึ้นตามแผนป้องกันประเทศแล้วแต่กรณี

มาตรา 40 ในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบัญญัติในหมวดนี้ ให้เจ้าหน้าที่ทางทหารเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายอาญา

มาตรา 41 ทหาร ข้าราชการพลเรือนกลาโหม และผู้ที่ร่วมปฏิบัติหน้าที่กับทหารในภารกิจเพื่อความมั่นคงของประเทศ อาจได้รับค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงกลาโหมกำหนดโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง

มาตรา 47 ให้มี “คณะผู้บัญชาการทหาร” ประกอบด้วยผู้บัญชาการทหารสูงสุด ผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการทหารอากาศ และเสนาธิการทหาร โดยมีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นประธานคณะผู้บัญชาการทหาร มีหน้าที่เสนอแนะและให้คำปรึกษาต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมในเรื่องการเตรียมกำลัง การสั่งการใช้กำลังการเคลื่อนกำลังทหาร และการเตรียมพร้อม ตลอดจนรับผิดชอบในการควบคุมอำนาจการยุทธในภาพรวม รวมทั้งควบคุม

บังคับบัญชากองกำลังเฉพาะกิจร่วมที่จัดตั้งขึ้นในกรณีที่มีสถานการณ์ที่กระทบต่อความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงของประเทศ

การควบคุมอำนาจการยุทธและการควบคุมบังคับบัญชากองกำลังเฉพาะกิจร่วม ที่จัดตั้งขึ้นตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามข้อบังคับ แผน และคำสั่งปฏิบัติการทางทหารที่กระทรวงกลาโหม กำหนด

## **พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552**

มาตรา 3 ให้แบ่งส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม ดังต่อไปนี้ (1) สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด (2) กรมกำลังพลทหาร (3) กรมข่าวทหาร (4) กรมยุทธการทหาร (5) กรมส่งกำลังบำรุงทหาร (6) กรมกิจการพลเรือนทหาร (7) กรมการสื่อสารทหาร (8) สำนักงาน ปลัดบัญชาทหาร (9) หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา (10) ศูนย์รักษาความปลอดภัย (11) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล (12) กรมสารบรรณทหาร (13) กรมการเงินทหาร (14) กรมแผนที่ทหาร (15) กรมยุทธบริการทหาร (16) กรมกิจการชายแดนทหาร (17) สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

มาตรา 4 สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบภายใน การตรวจสอบและสืบสวนประสิทธิภาพการบริหารราชการ การระวังป้องกัน การรักษาความปลอดภัยภายในสำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด กิจการแพทย์ การคดีและนิติกรรม รวมทั้งปฏิบัติการกิจอื่นใดที่ได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยเฉพาะ มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 5 กรมกำลังพลทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านกำลังพลของกองทัพไทย มีเจ้ากรมกำลังพลทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 6 กรมข่าวทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านการข่าวกรอง การต่อต้านข่าวกรอง และการรักษาความปลอดภัยภายในกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งดำเนินการวิเทศสัมพันธ์ของ กองทัพไทย มีเจ้ากรมข่าวทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 7 กรมยุทธการทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านยุทธการของกองทัพไทย รวมทั้ง การปฏิบัติการเพื่อสันติภาพของกองทัพไทย มีเจ้ากรมยุทธการทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 8 กรมส่งกำลังบำรุงทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการด้านการส่งกำลังบำรุงของ กองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งการส่งกำลังบำรุงร่วมของกองทัพไทย มีเจ้ากรมส่งกำลังบำรุงทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 9 กรมกิจการพลเรือนทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการด้านกิจการพลเรือนของกองทัพไทย



รวมทั้งดำเนินงานในหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการปฏิบัติการจิตวิทยาแห่งชาติ มีเจ้ากรมกิจการพลเรือนทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 10 กรมการสื่อสารทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชา การสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ การสารสนเทศทางการทหาร และการส่งกำลังบำรุง สิ่งอุปกรณ์สายสื่อสารให้กับกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งเป็นศูนย์กลางทางด้านวิทยาการ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกองทัพไทย มีเจ้ากรมการสื่อสารทหาร เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบ

มาตรา 11 สำนักงานปลัดบัญชาทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านการปลัดบัญชาการ วิทยาการ ด้านปลัดบัญชาและการบริหารทรัพยากรของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งการพัฒนาระบบราชการ ในภาพรวมของกองทัพไทย มีปลัดบัญชาทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 12 หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการพัฒนาประเทศเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ สนับสนุนภารกิจของรัฐในการพัฒนาชาติ การป้องกันและแก้ไขปัญหากฎภัยพิบัติ และการช่วยเหลือ ประชาชน ตลอดจนปฏิบัติการกิจอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 13 ศูนย์รักษาความปลอดภัย มีหน้าที่ปฏิบัติการข่าวกรองและต่อต้านการข่าวกรอง ทางทหาร การข่าวกรองทางการสื่อสาร การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อความมั่นคง ของชาติ การรักษาความปลอดภัยภายในกองบัญชาการกองทัพไทย การดำเนินการ ฝึกศึกษาด้าน การข่าวกรอง และปฏิบัติการกิจอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งสนับสนุนงาน ด้านการรักษา ความปลอดภัยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ ตลอดจน บุคคลสำคัญ มีผู้บัญชาการศูนย์รักษาความปลอดภัย เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 14 ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายสากล รวมทั้งควบคุม ทางยุทธการต่อหน่วยปฏิบัติการพิเศษของกองทัพไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และชุดปฏิบัติการพิเศษ อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้บัญชาการศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการก่อการร้ายสากล เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบ

มาตรา 15 กรมสารบรรณทหาร มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสารบรรณ การธุรการ กำลังพล พิธีการ และการฝึกศึกษาในสายวิทยาการเหล่าทหารสารบรรณของกองบัญชาการกองทัพไทย มีเจ้ากรมสารบรรณทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 16 กรมการเงินทหาร มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเงิน การบัญชี และการฝึกศึกษาในสายวิทยาการเหล่าทหารการเงินของกองบัญชาการกองทัพไทย มีเจ้ากรมการเงินทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 17 กรมแผนที่ทหาร มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสำรวจทางพื้นดินและทางอากาศเพื่อจัดทำและผลิตแผนที่และภูมิสารสนเทศสำหรับใช้ในการรักษาความมั่นคงและการพัฒนาประเทศ ดำเนินการเกี่ยวกับงานเยื่อเดซีและเยื่อฟิลิกส์ และการฝึกศึกษาในสายวิทยาการเหล่าทหารแผนที่ของกองทัพไทย มีเจ้ากรมแผนที่ทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 18 กรมยุทธบริการทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการประสานงาน และดำเนินการสนับสนุนการส่งกำลังบำรุงและการบริการในด้านการพลธิการ การขนส่ง การยุทธโยธา การสวัสดิการ การกีฬาทหารของกองทัพไทยและระหว่างประเทศการสารวัตรทหาร การดุริยางค์ การจัดกองทหารเกียรติยศ และการรักษาความปลอดภัยภายในกองบัญชาการกองทัพไทย มีเจ้ากรมยุทธบริการทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 19 กรมกิจการชายแดนทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับความมั่นคงของชายแดนไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน มีเจ้ากรมกิจการชายแดนทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

มาตรา 20 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การประสานวิทยากร ด้านความมั่นคงแห่งชาติ การวิจัยทางยุทธศาสตร์ การเผยแพร่วิทยาการทางทหาร การประวัติศาสตร์ โบราณคดี และพิพิธภัณฑสถาน การดำเนินงานอนุสรณ์สถานแห่งชาติ และสภาการศึกษาวิชาการทหารของกองทัพไทย มีผู้บัญชาการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

## แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 (แผนระดับที่ 1) ตั้งแต่ 8 ตุลาคม 2561 และคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ 2) จำนวน 23 แผน และประกาศใช้ตั้งแต่ 18 เมษายน 2562 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยจัดทำเป็นแผน 5 ปี และแผนปฏิบัติการรายปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภาและแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยในวาระเริ่มแรกให้จัดทำเป็นแผน 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2565) รวมทั้ง กำหนดให้ “การบริการประชาชนและการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกันต้องกระทำโดยใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลกลางที่สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) กำหนดด้วย” จึงขอให้ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ยึดถือแผนปฏิบัติการกองบัญชาการ กองทัพไทย พ.ศ. 2563-2565 เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติราชการและจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้อง บูรณาการ และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบในทุกระดับและทุกมิติ เพื่อสนองตอบนโยบายรัฐบาลและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และเป็นหลักประกันด้านความมั่นคงของประเทศชาติและความสงบสุขของประชาชนสืบไป

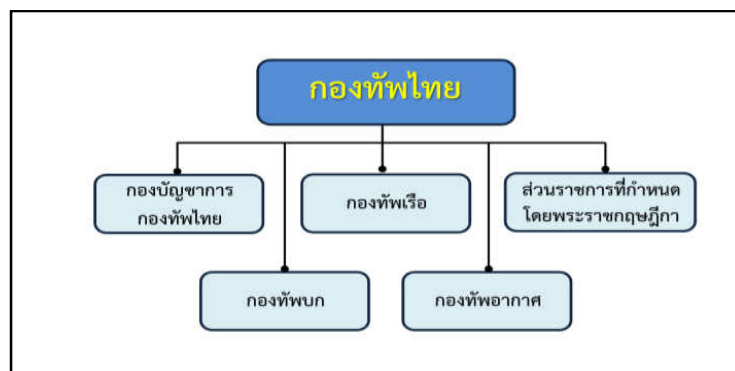
## พันธกิจกองบัญชาการกองทัพอไทย

1. ปกป้อง เทิดทูน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. อำนวยการปฏิบัติการร่วมของทุกเหล่าทัพ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการป้องกันประเทศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ
3. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน
4. ค้ำครองและพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ
5. เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน กลุ่มประเทศอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ
6. สนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศโดยยึดหลักมนุษยธรรม และสันติวิธี
7. ปฏิบัติการเพื่อสันติภาพภายใต้กรอบของสหประชาชาติ เพื่อธำรงเกียรติและศักดิ์ศรีในประชาคมโลก

## ค่านิยมกองบัญชาการกองทัพอไทย

1. ทหารอาชีพ ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงาน ประกอบด้วย มีวินัยมุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา
2. จงรักภักดี น้อมนำพระบรมราโชวาทและปฏิบัติตามคำสัจย์ปฎิญาณเป็นที่ไว้วางใจในงานที่รับมอบปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียม สร้างคุณค่าในงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
3. กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่อภัยอันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งผิด ยอมรับคำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง
4. ทำงานเป็นทีม เคารพ รั้งฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

แผนภาพที่ 2-2 : โครงสร้างการจัดกองทัพอไทย

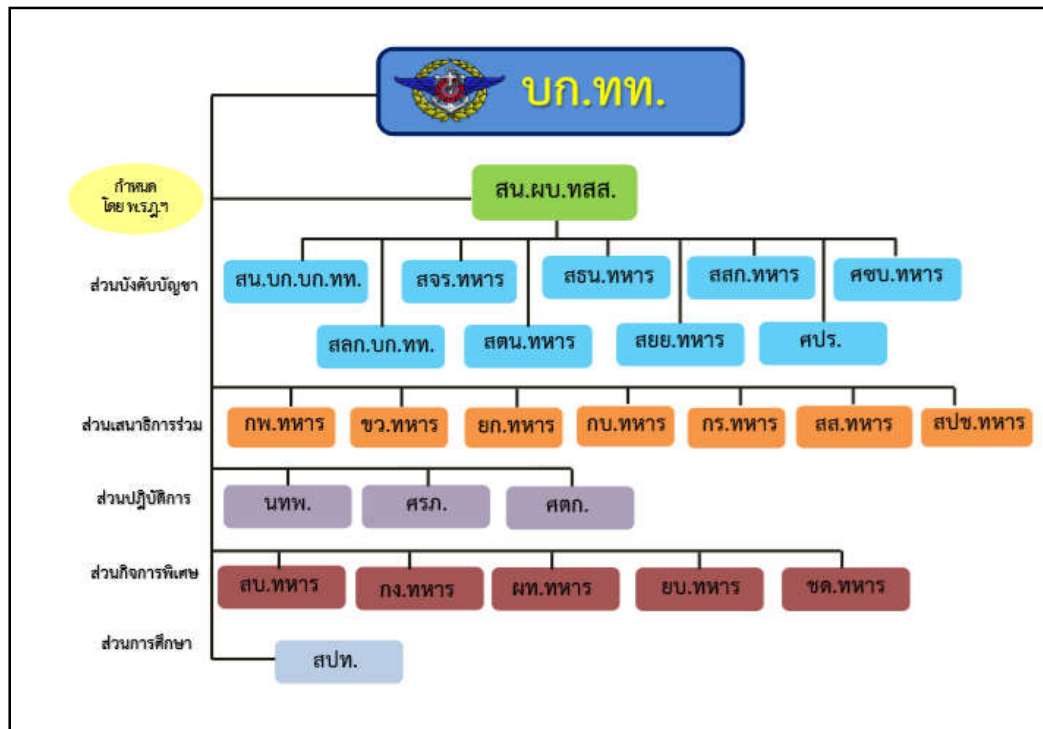


ที่มา : แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพอไทย พ.ศ.2563-2565 : 4

### โครงสร้างการจัดกองทัพอไทย

กองทัพอไทย มีอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการจัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 ในมาตรา 15 บัญญัติไว้ว่า “กองทัพอไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอไทย การป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลัง ทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ” และในมาตรา 17 บัญญัติให้ “กองทัพอไทยมีโครงสร้างการจัด ดังนี้ (1) กองบัญชาการกองทัพอไทย (2) กองทัพบก (3) กองทัพเรือ (4) กองทัพอากาศ (5) ส่วนราชการอื่น ตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา” นอกจากนี้มาตรา 39 กำหนด “ให้กองทัพอไทยจัดตั้งศูนย์บัญชาการทหาร ในแต่ละระดับขึ้นตั้งแต่ยามปกติ เพื่อใช้ในการติดตามสถานการณ์และเป็นศูนย์ควบคุมอำนวยการและสั่งการการปฏิบัติ”

แผนภาพที่ 2-3 : โครงสร้างการจัดกองบัญชาการกองทัพอไทย



ที่มา : แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพอไทย พ.ศ.2563-2565 : 5

### โครงสร้างการจัดกองบัญชาการกองทัพอไทย

กองบัญชาการกองทัพอไทย มีการจัดส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพอไทย กองทัพอไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552 กำหนดให้กองบัญชาการกองทัพอไทย จัดส่วนราชการภายในออกเป็น 17 ส่วนราชการ จึงได้จัดกลุ่มของส่วนราชการเป็น 5 ส่วน ตามภารกิจและความรับผิดชอบ คือ ส่วนบังคับบัญชา ส่วนเสนาธิการร่วม ส่วนปฏิบัติการ ส่วนกิจการพิเศษ และส่วนการศึกษา

## สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการ กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565

### 1. วิสัยทัศน์และเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย

1.1 SMART เป็นคำที่แสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์การต่อสาธารณะที่ต้องแสดงให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกด้วยระบบเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI ที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันทเวลา ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ แข็งแรง พึ่งตนเองอย่างยั่งยืน มีลักษณะอ่อนกประสงค์ อ่อนตัว เป็นกองทัพในพระบรมเดชาานุภาพองค์จอมทัพไทย เป็นหลักประกันความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติและเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ดังนี้

1.1.1 Strength and Sustainability (แข็งแกร่งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน) การเป็นองค์กรที่มีความแข็งแกร่ง พัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้เอง ลดการพึ่งพาจากภายนอก พึ่งพาตนเอง โดยเฉพาะเทคโนโลยีเพื่อการอำนวยความสะดวก และตั้งอยู่บนหลักของความพอเพียง โดยจะต้องพึ่งพาหน่วยงาน ด้านการวิจัยและพัฒนาการทหาร รวมถึงหน่วยงานวิจัยทั้งภาครัฐ เอกชน และมิตรประเทศ เป็นเครื่องมือนำพาสู่การพึ่งพาตนเองให้ได้มากที่สุด

1.1.2 Multi Purpose (มีความอ่อนตัวสูงปรับใช้ได้หลายภารกิจ) การจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานที่มีความอ่อนตัวสูง ปรับเปลี่ยนสถานะเพื่อการอำนวยความสะดวกได้ในหลายภารกิจ โดยศูนย์บัญชาการทางทหารจะต้องจัดโครงสร้างและปรับระบบงาน ยกกระชับขีดความสามารถให้อำนวยความสะดวกได้หลายมิติ ทั้งมิติภารกิจและมิติพื้นที่

1.1.3 AI C2 (มีความพร้อมในการควบคุมบังคับบัญชาที่ทันสมัย ถูกต้อง แม่นยำ ทันทเวลา) การมีระบบการควบคุมบังคับบัญชาด้วยเทคโนโลยี AI มีฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ทันทเวลา โดยการออกแบบระบบงานในอนาคต ทั้งระบบบริหารจัดการ ในยามปกติ และระบบปฏิบัติการยามไม่ปกติจะต้องพิจารณานำ AI เข้ามาช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถทั้งในมิติยุทธศาสตร์และระบบปฏิบัติการ

1.1.4 Royal Military (เป็นกองทัพในพระบรมเดชาานุภาพจอมทัพไทย) การเป็นกองทัพในพระบรมเดชาานุภาพองค์จอมทัพไทยมีความจงรักภักดีปกป้อง และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างเต็มความสามารถมีวินัยและศักดิ์ศรีความเป็นทหารอาชีพ

1.1.5 Transparency (โปร่งใส ตรวจสอบได้ Tolerant to Zero) การเป็นองค์การที่บริหารจัดการบนพื้นฐานของธรรมาภิบาลเป็นธรรมตรวจสอบได้ ซึ่งต้องมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบตรวจสอบภายใน ระบบควบคุมภายใน รวมถึงการพัฒนากระบวนการสู่มาตรฐานองค์การ สมรรถนะสูง

1.2 DIGITAL Headquarter แสดงภาพลักษณ์ให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ตามกรอบ Enterprise Architecture มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั้งภายนอกและภายใน Network Centric Operation มีโครงข่ายที่สมบูรณ์ มีระบบงานข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อมประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีค่าความถูกต้องของข่าวกรองสูง มีภาวะการนำเหล่าทัพและส่วนราชการที่มีค่าการยอมรับและเชื่อมั่นสูง มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวกทุกสถานการณ์ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และจงรักภักดี นัยสำคัญที่ 2 เป็นอักษรย่อของเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในปี 2565

1.2.1 Decision Support System ระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของฐานข้อมูลที่ครบถ้วนถูกต้อง ทันสมัย เป้าหมาย คือ พัฒนาระบบข้อมูลให้ได้ ร้อยละ 100 ของกรอบ Enterprise Architecture (EA)

1.2.2 Integration การมีโครงข่าย Network Centric Operation (NCO) ที่เชื่อมโยงและบูรณาการระบบเพื่อประสานงาน สั่งการ ควบคุม อำนาจการได้อย่างรวดเร็ว และ Real time ครอบคลุมพื้นที่ปฏิบัติการเป้าหมาย

1.2.3 Globalization ระบบที่มีการเชื่อมต่อกับโครงข่ายภายนอกเพื่อใช้ข้อมูลข่าวสารจากนอกระบบแต่มีความปลอดภัยสูงปิดกั้นความลับได้

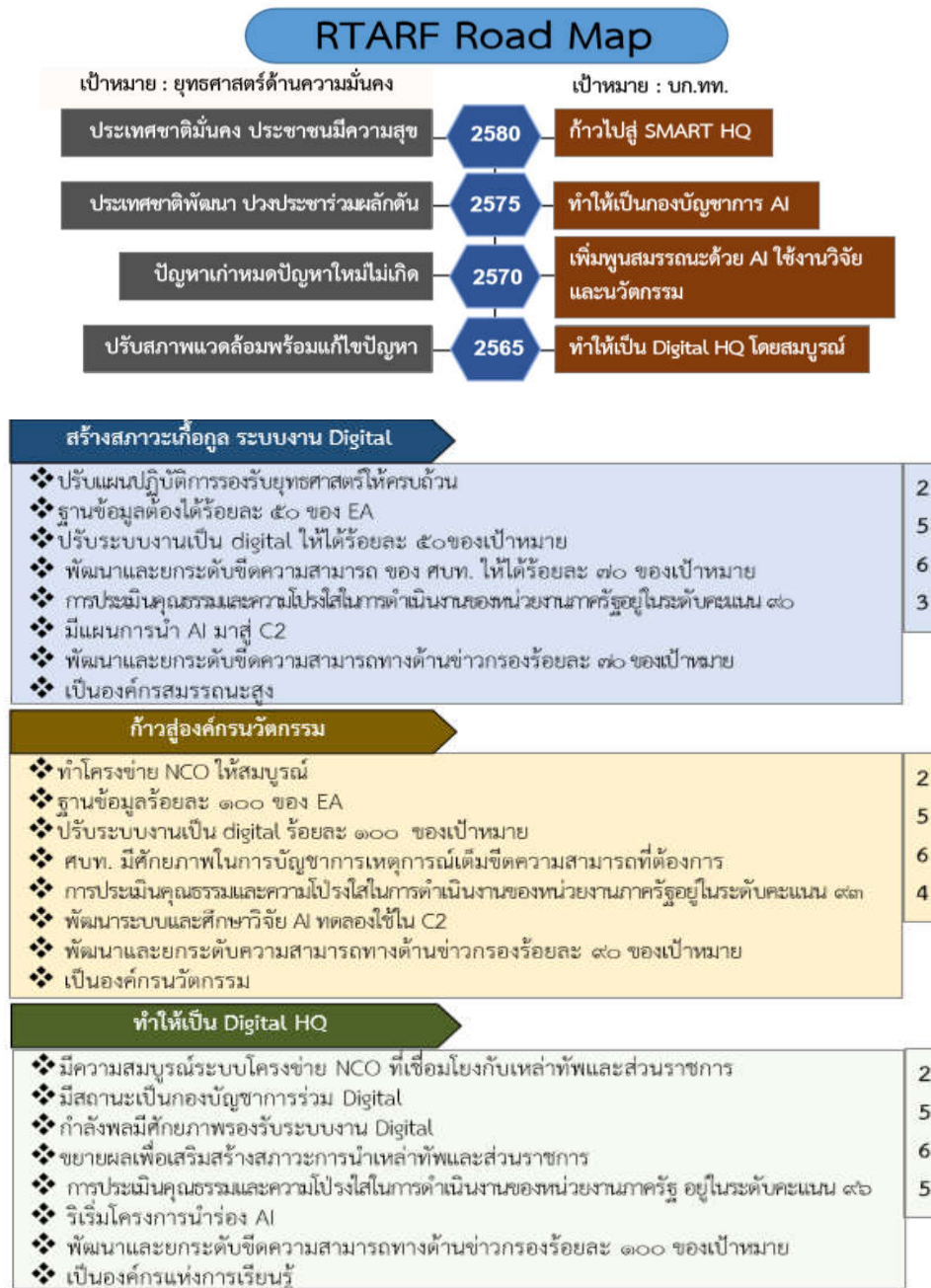
1.2.4 Intelligence การมีระบบข่าวกรองที่ทันสมัย ถูกต้อง แม่นยำ สามารถพยากรณ์เหตุการณ์ได้ล่วงหน้า

1.2.5 Technology 4.0 การนำเทคโนโลยี Digital เทคโนโลยี AI มาสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ ซึ่งต้องกำหนดไว้ในแผนพัฒนาศักยภาพของกองทัพ

1.2.6 Alertness & Accuracy การสร้างระบบเตรียมพร้อม โดยเฉพาะศูนย์บัญชาการทางทหาร ให้มีความพร้อมในการอำนวยความสะดวกพร้อมรับสถานการณ์ได้ทุกสถานการณ์ ทุกสภาวะแวดล้อม มีระบบสนับสนุนการตัดสินใจของคณะผู้บัญชาการทหารที่ถูกต้อง ทันสมัย ทันเวลา

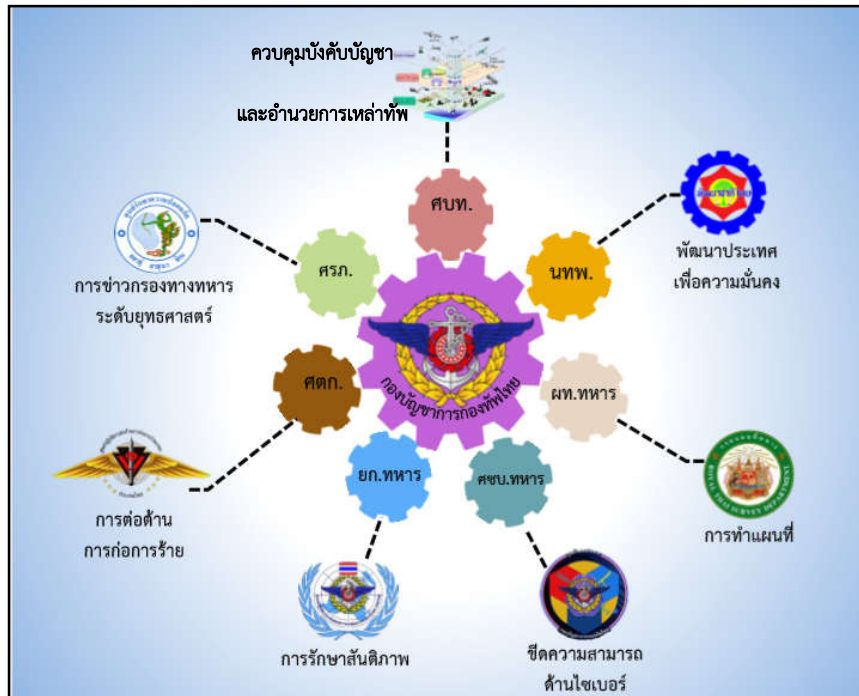
1.2.7 Loyalty & Learning Organization การพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีการรวบรวมองค์ความรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และมีความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

แผนภาพที่ 2-4 : RTARF Road Map (1)



ที่มา : แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563-2565 : 29

## แผนภาพที่ 2-5 : RTARF Road Map (2)



ที่มา : แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพอากาศไทย พ.ศ.2563-2565 : 30

## 2. แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพอากาศไทย พ.ศ.2563 – 2565

กองบัญชาการกองทัพอากาศไทย ต้องเป็นกองบัญชาการที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นเลิศ ด้านการอำนวยการร่วมทุกมิติ มีลักษณะเอกประสงค์และอ่อนตัวด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันเวลา มีการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยี มีฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ มีการพัฒนาระบบที่สนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations : NCO) อาทิ ระบบโครงข่ายที่สมบูรณ์ ระบบเชื่อมโยงทางยุทธวิธีร่วม ตลอดจนมีระบบงานข่าวกรองทางทหาร ระดับยุทธศาสตร์ที่มีความพร้อมมีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า มีค่าความถูกต้องของข่าวกรองสูงพร้อมทั้งเพิ่มเติมขีดความสามารถในการต่อต้านการก่อการร้ายสากล การปฏิบัติการด้านการข่าวและการต่อต้าน การข่าวกรองในระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน การบรรเทาสาธารณภัย การสำรวจและจัดทำแผนที่ การปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ การพัฒนาขีดความสามารถด้านไซเบอร์ การสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ ตลอดจนการประสานการปฏิบัติโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ นอกจากนี้ยังต้องมีภาวะการนำ การยอมรับ และความเชื่อมั่นจากเหล่าทัพและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์ เข้มแข็ง พึ่งตนเองอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ชาติและเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง



## 2.1 การพิทักษ์รักษา และเงินทุนสถาบันพระมหากษัตริย์

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องปกป้องและเงินทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ ถวายความปลอดภัยถวายพระเกียรติและสนองภารกิจองค์พระมหากษัตริย์ พระราชินี พระรัชทายาท พระบรมวงศานุวงศ์ ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ ผู้แทนพระองค์ และพระราชอาคันตุกะ อย่างเข้มแข็ง และสง่างาม รวมทั้งสนับสนุนโครงการตามพระราชดำริต่าง ๆ

เป้าประสงค์ สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเงินทุนอย่างสมพระเกียรติ หน่วยรับผิดชอบ กร.ทหาร

ตารางที่ 2-1 : ตัวชี้วัดการพิทักษ์รักษาและเงินทุนสถาบันพระมหากษัตริย์

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2563	2564	2565
1. จำนวนเครือข่ายกำลังพลและประชาชนในการเฝ้าระวังและป้องกันมิให้มีการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ที่ตั้งขึ้นโดย บก.ทท	3	4	5
2. ร้อยละของกิจกรรมการเงินทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ที่ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์	100	100	100
3. ร้อยละของการสนับสนุนในการถวายความปลอดภัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	100	100	100

ที่มา : แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565

### แนวทางการพัฒนา

1. สร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ความรักและหวงแหนสถาบันพระมหากษัตริย์ หน่วยรับผิดชอบ กร.ทหาร
2. จัดกิจกรรมเทิดพระเกียรติ สถาบันพระมหากษัตริย์ในโอกาสสำคัญต่าง ๆ หน่วยรับผิดชอบ กร.ทหาร
3. ปรับปรุงพัฒนาขีดความสามารถในการถวายความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ หน่วยรับผิดชอบ ศรภ.
4. ป้องกันและเฝ้าระวังการละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ หน่วยรับผิดชอบ ขว.ทหาร
5. ประชาสัมพันธ์พระราชกรณียกิจ ส่งเสริมเผยแพร่ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ และสนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หน่วยรับผิดชอบ กร.ทหาร และ ศปร.
6. สร้างเครือข่ายกำลังพลและประชาชน รวมทั้งสร้างจิตสำนึกและปลูกฝังอุดมการณ์ในการป้องกันและการเฝ้าระวังการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ หน่วยรับผิดชอบ กร.ทหาร

### แผนงาน โครงการสำคัญ

1. การพิทักษ์รักษา การถวายพระเกียรติ การปฏิบัติตามพระราชประสงค์และการเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
  - 1.1 การถวายความปลอดภัย
  - 1.2 การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
  - 1.3 การป้องกันและทำความเข้าใจให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์
2. การเสริมขีดความสามารถในการถวายความปลอดภัยและอารักขาบุคคลสำคัญ
3. การพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการประสานและติดตามการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
4. การพัฒนาหลักสูตรสืบสานศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
5. การเทิดทูน ป้องกัน รวมทั้งตอบโต้และทำความเข้าใจให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์
6. การถวายความปลอดภัย การถวายพระเกียรติ และปฏิบัติตามพระราชประสงค์

## 2.2 การป้องกันประเทศ

กองบัญชาการกองทัพไทย จะต้องเป็นกองบัญชาการร่วมที่ดำรงไว้ซึ่งความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา การควบคุม การสั่งการ และการอำนวยการยุทธร่วมให้ได้ อย่างแท้จริง พร้อมทั้งบูรณาการ และพัฒนาการปฏิบัติการยุทธร่วมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงและพัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาไปสู่ระบบเครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations : NCO) และระบบฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานที่สามารถควบคุมและสั่งการต่อการใช้ทรัพยากรทางทหาร ให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจด้านความมั่นคงได้

เป้าประสงค์ มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยการร่วมในการป้องกันประเทศทั้งยามปกติและสงคราม หน่วยรับผิดชอบ ยก.ทหาร

ตารางที่ 2-2 : ตัวชี้วัดการป้องกันประเทศ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2563	2564	2565
1. ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ	60	70	80

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565

### แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาขีดความสามารถ ศบท. ให้สามารถอำนวยการปฏิบัติการทางทหารได้ทุกมิติ
2. พัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาและระบบสารสนเทศตามแนวคิดการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง หน่วยรับผิดชอบ สส.ทหาร
3. เสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถกำลังกองทัพ

4. เสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถระบบข่าวกรองระดับยุทธศาสตร์  
ในทุกมิติ หน่วยรับผิดชอบ ขว.ทหาร
5. เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายข่าวประชาคมข่าวกรอง หน่วยรับผิดชอบ  
ขว.ทหาร
6. พัฒนาระบบการเตรียมพร้อมของ บก.ทท. ด้านกำลังพลสิ่งอุปกรณ์การสื่อสาร  
และอื่น ๆ หน่วยรับผิดชอบ กรม สธ.ร.บก.ทท.
7. พัฒนาระบบส่งกำลังบำรุงและระบบพลังงานสำรอง หน่วยรับผิดชอบ  
กบ.ทหาร
8. เสริมสร้างพัฒนาขีดความสามารถด้านกิจการพลเรือนเพื่อสนับสนุน  
การปฏิบัติทางทหาร หน่วยรับผิดชอบ กร.ทหาร
9. พัฒนาขีดความสามารถวังป้องกันที่ตั้ง หน่วยรับผิดชอบ ขว.ทหาร
10. พัฒนาขีดความสามารถด้านการปฏิบัติการร่วมในมิติไซเบอร์ของกองทัพไทย  
หน่วยรับผิดชอบ ศชบ.ทหาร
11. พัฒนาขีดความสามารถด้านการสื่อสารสารสนเทศและสงครามอิเล็กทรอนิกส์  
หน่วยรับผิดชอบ สส.ทหาร
12. ปรับโครงสร้างการจัดและการบริหารจัดการหน่วย
13. พัฒนาและปรับปรุงแผนทางทหาร หลักนิยม กฎหมาย ระเบียบ และ  
ระเบียบปฏิบัติประจำให้สามารถใช้งานได้จริง
14. พัฒนาระบบงานแผนที่ภูมิสารสนเทศและภาพถ่ายดาวเทียม หน่วยรับผิดชอบ  
ผท.ทหาร
15. พัฒน่องค์ความรู้และกำลังพลให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการทางทหาร  
ทุกรูปแบบ
16. พัฒนาระบบฐานข้อมูลทางทหาร หน่วยรับผิดชอบ สส.ทหาร  
แผนงาน โครงการสำคัญ
  1. การพัฒนาขีดความสามารถ บก.ทท.
  2. การดำรงสภาพความพร้อมในการป้องกันประเทศของ บก.ทท.
  3. การพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการรองรับภัยคุกคามด้านไซเบอร์ บก.ทท.
  4. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการข่าวกรองทหาร
  5. การพัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชาและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร  
ราชการทั่วไป
  6. การจัดหาเครื่องบินถ่ายภาพ UAV LIDAR (อากาศยานไร้คนขับ)
  7. การจัดหาชุดโรปรณ์ข่าวกรองบุคคลและข่าวกรองทางทหาร
  8. การพัฒนาข่าวกรองทางการสื่อสาร

## 2.3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาของประเทศอันเกิดจากภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งต้องมีส่วนร่วมสำคัญในการปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ตลอดจนสร้างความปรองดองให้กับคนในชาติ นอกจากนี้ยังต้องแสดงบทบาทในการผนึกพลังอำนาจของชาติ เพื่อสนับสนุนกิจการของกองทัพด้านการเตรียมกำลังและใช้กำลังทั้งในยามสงบและยามสงคราม

เป้าประสงค์ ประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง หน่วยรับผิดชอบ ยก.ทหาร

ตารางที่ 2-3 : ตัวชี้วัดการรักษาความมั่นคงของรัฐ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2563	2564	2565
1. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมปลูกฝังอุดมการณ์การรักชาติ กร.ทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ	1,900 คน	2,100 คน	2,300 คน
2. ร้อยละของการดำเนินการตามแผนการป้องกันยาเสพติด ที่ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์	80	90	100
3. ร้อยละความพร้อมในการต่อต้านการก่อการร้าย	60	70	80

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565

### แนวทางการพัฒนา

1. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการข่าวในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
3. การต่อต้านการก่อการร้ายสากล และการแก้ไขการก่อเหตุร้ายภายในประเทศ หน่วยรับผิดชอบ ศตก.
4. สนับสนุนรัฐบาลในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ หน่วยรับผิดชอบ ศชบ.ทหาร
5. การป้องกันอาชญากรรมข้ามชาติและการรักษาความปลอดภัยบุคคลสำคัญ หน่วยรับผิดชอบ ศรภ.
6. ปรับปรุงโครงสร้างการจัดเฉพาะกิจโครงสร้างกลไกในแต่ละงานความมั่นคง
7. เสริมสร้างความร่วมมือในการป้องกันปราบปรามและบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด
8. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศและการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ

9. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย
  10. พัฒนากลไกเพื่อต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามแนวทางที่รัฐบาลกำหนด
- หน่วยรับผิดชอบ กพ.ทหาร
11. จัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลงานด้านความมั่นคงที่รับผิดชอบ หน่วยรับผิดชอบ สส.ทหาร
  12. รณรงค์การประชาสัมพันธ์การปฏิบัติการจิตวิทยา และการปลูกฝังความรัก ความสามัคคี การปกครอง ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อความมั่นคง ของชาติ และเสริมสร้างความปรองดองสมานฉันท์ หน่วยรับผิดชอบ กร.ทหาร

#### แผนงาน โครงการสำคัญ

1. การรณรงค์เสริมสร้างความรักความสามัคคีของคนในชาติ
  2. การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย
  3. การแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้
  4. การสนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ
  5. การป้องกันยาเสพติด
  6. การปราบปรามยาเสพติด
  7. การบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติด
  8. การพัฒนาศักยภาพการรักษาความมั่นคงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและไซเบอร์
  9. การส่งเสริมอาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตจังหวัดชายแดนภาคใต้
  10. การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องด้านความมั่นคงจาก
- แนวตั้งสู่แนวราบ

## **2.4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ**

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์ด้านความมั่นคง ร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านมิตรประเทศและประเทศมหาอำนาจในภูมิภาคต่าง ๆ เพื่อสร้างความไว้วางใจ ลดความหวาดระแวง การได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน และหลักการต่างตอบแทนในการเจรจา รวมทั้ง รักษาสมดุลในการพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศมหาอำนาจ และประเทศที่มีบทบาทสำคัญในภูมิภาค โดยเน้นประเทศเพื่อนบ้านและประเทศในกลุ่มอาเซียน พัฒนาความร่วมมือทางทหารกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และประเทศมหาอำนาจใน ภูมิภาคต่าง ๆ รวมทั้งองค์การระหว่างประเทศในการคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติร่วมกัน รวมทั้งมีขีดความสามารถในการสนับสนุนกำลังในการปฏิบัติการกิจเพื่อสันติภาพภายใต้กรอบ สหประชาชาติกรอบความร่วมมือต่าง ๆ ในระดับภูมิภาคบนพื้นฐานของผลประโยชน์แห่งชาติ

เป้าประสงค์ ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและ ความร่วมมือจากมิตรประเทศและองค์การระหว่างประเทศ หน่วยรับผิดชอบ ยก.ทหาร

ตารางที่ 2-4 : ตัวชี้วัดการเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2563	2564	2565
1. ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศที่บรรลุวัตถุประสงค์	80	85	90
2. ร้อยละของการสนับสนุนความร่วมมือการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่บรรลุวัตถุประสงค์	80	85	90

ที่มา : แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565

#### แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาความพร้อมขององค์การและบุคลากรในการเป็นประชาคมอาเซียน
2. ทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ทางทหารกับต่างประเทศและยุทธศาสตร์อาเซียน
3. พัฒนามาตรฐานในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพและสร้างการยอมรับในเวทีระหว่างประเทศ
4. การแสวงหาแหล่งส่งกำลังบำรุงร่วมกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ
5. พัฒนาเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ ประเทศมหาอำนาจ และองค์การระหว่างประเทศ
6. ยกกระดับกลไกด้านความมั่นคงรักษาระดับและขยายกรอบความร่วมมือกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

#### แผนงาน โครงการสำคัญ

1. การเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางทหารที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้านมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ
2. การสนับสนุนการดำเนินงานด้านความมั่นคงในต่างประเทศ
3. การพัฒนามาตรฐานในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพและสร้างการยอมรับในเวทีระหว่างประเทศ
4. การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย

### **2.5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน**

กองบัญชาการกองทัพไทยต้องสนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นภายในชาติ ตลอดจนดำรงไว้ซึ่งความสงบสุขและเสถียรภาพของสังคมไทย

เป้าประสงค์ คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น หน่วยรับผิดชอบ  
กร.ทหาร

ตารางที่ 2-5 : ตัวชี้วัดการพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2563	2564	2565
1. ร้อยละของกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง	80	85	90
2. ร้อยละของตำบลในพื้นที่เป้าหมายได้รับการพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นตามแผนงานที่กำหนด	80	85	90
3. ร้อยละเหตุการณ์ที่ บก.ทท. เข้าไปช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติได้อย่างทันเหตุการณ์และทั่วถึง เมื่อได้รับการประสาน (ร้องขอ)	80	85	90

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565

#### แนวทางการพัฒนา

- พัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน โดยใช้ศักยภาพของกองทัพให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และพิจารณาใช้ประโยชน์จากความร่วมมือของทุกภาคส่วน
- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการช่วยเหลือประชาชนภายใต้ศักยภาพของกองทัพ
- สนับสนุนและส่งเสริมการอนุรักษ์พันธุทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- เสริมสร้างศักยภาพด้านการบรรเทาสาธารณภัย
- ฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพและยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในพื้นที่เป้าหมายเพื่อความมั่นคง
- พัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือกำลังพล

#### แผนงาน โครงการสำคัญ

- การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและการช่วยเหลือประชาชน (7 โครงการ)
- โครงการพัฒนาศักยภาพด้านการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน
  - โครงการจัดการรถถังกลางขนาดกลางแบบสายพานกว้าง
  - โครงการเพิ่มศักยภาพในการช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย บก.ทท.
  - โครงการสำรวจความสูงภูมิประเทศบริเวณลุ่มน้ำภาคกลางด้วยแสงเลเซอร์ (LiDAR)
  - โครงการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลค่าอ้างอิงพิกัดแบบต่อเนื่องแห่งชาติ (National CORS Data Center) บก.ทท.
  - โครงการฐานข้อมูลภาพถ่ายทางอากาศประเทศไทย
  - โครงการพัฒนาศูนย์ฝึกอบรมบรรเทาภัยสาธารณภัย

## 2.6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

กองบัญชาการกองทัพไทย ต้องมุ่งพัฒนาบุคลากร กระบวนการทำงานและหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสูงด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและใช้เทคโนโลยี Digital สนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยต้องอยู่บนพื้นฐานของธรรมาภิบาลเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งต้องมีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง หน่วยรับผิดชอบ สปช.ทหาร

ตารางที่ 2-6 : ตัวชี้วัดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย		
	2563	2564	2565
1. ร้อยละของกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบราชการตามแผนงานที่กำหนด	70	75	80
2. ค่าคะแนนเฉลี่ยในการดำเนินงานการประเมินผลของสำนักงาน ก.พ.ร. ตามเกณฑ์ประเมินผล PMQA 4.0	350	360	370
3. ร้อยละของระบบงานใน บก.ทท. เป็น Digital	50	60	70

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565

### แนวทางการพัฒนา

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังพลปรับหลักสูตรด้านการศึกษา หน่วยรับผิดชอบ กพ.ทหาร
2. ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยให้เหมาะสมรองรับภารกิจและปรับปรุงการบริหารจัดการอัตราให้มีความอ่อนตัว หน่วยรับผิดชอบ ยก.ทหาร
3. พัฒนาหน่วยระดับกองให้เป็น Digital office/ระบบงานเป็น Digital หน่วยรับผิดชอบ ส่วนราชการใน บก.ทท.
4. ปรับปรุงระเบียบคำสั่งเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ หน่วยรับผิดชอบ กพ.ทหาร
5. พัฒนาระบบงานให้เป็น Digital หน่วยรับผิดชอบ ส่วนราชการใน บก.ทท.
6. ปรับปรุงกระบวนการจัดสรรงบประมาณให้รองรับงานตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้ หน่วยรับผิดชอบ สปช.ทหาร
7. เพิ่มประสิทธิภาพระบบตรวจสอบประเมินผลและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หน่วยรับผิดชอบ สปช.ทหาร

### แผนงาน โครงการสำคัญ

1. การปรับปรุงระบบและโปรแกรมการติดตามการปฏิบัติงานและประเมินผล



2. การพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ
3. การพัฒนาหน่วยงานสู่ระบบ Digital Officer
4. การเสริมสร้างความรู้ด้าน IT และการบริหารจัดการด้วย IT

## แผนปฏิบัติการราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมกองบัญชาการกองทัพไทย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต โครงการ กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพกองบัญชาการกองทัพไทย แผนที่ยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

### 1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมกองบัญชาการกองทัพไทย

1.1 วิสัยทัศน์ “เป็น DIGITAL Headquarters ภายใน พ.ศ.2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART Headquarters ภายใน พ.ศ.2580”

#### 1.2 พันธกิจ

1.2.1 ปกป้อง เทิดทูน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2.2 อำนวยความสะดวกการปฏิบัติภารกิจร่วมของทุกเหล่าทัพ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการป้องกันประเทศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

1.2.3 สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน

1.2.4 ค้ำครองและพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

1.2.5 เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน กลุ่มประเทศอาเซียน มิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ

1.2.6 สนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศโดยยึดหลักมนุษยธรรมและสันติวิธี

1.2.7 ปฏิบัติการเพื่อสันติภาพภายใต้กรอบของสหประชาชาติ เพื่อธำรงเกียรติและศักดิ์ศรีในประชาคมโลก

#### 1.3 ค่านิยมกองบัญชาการกองทัพไทย

1.3.1 ทหารอาชีพ ความมุ่งมั่นในการทำดีที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในการทำงานประกอบด้วย มีวินัย มุ่งผลสัมฤทธิ์ คิดสร้างนวัตกรรม มีความเป็นผู้นำ ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา

1.3.2 จงรักภักดี น้อมนำพระบรมราโชวาทและปฏิบัติตามคำสัจยัญญาณเป็นที่ไว้วางใจในงานที่รับมอบ ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียมสร้างคุณค่าในงาน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

1.3.3 กล้าหาญ ไม่เกรงกลัวต่ออันตรายที่จะเกิด ยืนหยัดในสิ่งที่ถูก เปิดเผยในสิ่งผิด ยอมรับคำวิจารณ์ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

1.3.4 ทำงานเป็นทีม เคารพ รับฟัง และร่วมแสดงความคิดเห็น สนับสนุน ให้มีการทำงานร่วมกัน สื่อสารอย่างเปิดเผย บูรณาการความคิดเป็นหนึ่งเดียว

## 2. กลุ่มงาน เป้าหมายการให้บริการ กิจกรรมรอง ผู้รับผิดชอบ กองบัญชาการ กองทัพอากาศ

ได้กำหนดกลุ่มงาน เพื่อดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน ดังนี้

### 2.1 กลุ่มงานที่ 1 การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

2.1.1 เป้าหมายการให้บริการ สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยสูงสุด ตัวชี้วัด ร้อยละของการถวายความปลอดภัยที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100

2.1.1.1 กิจกรรมรอง การปฏิบัติการถวายความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการถวายความปลอดภัยที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.1.1.2 กิจกรรมรอง การสนับสนุนการถวายความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการสนับสนุนการถวายความปลอดภัยที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.1.2 เป้าหมายการให้บริการ สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ ตัวชี้วัด จำนวนกิจกรรมการเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ค่าเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า 16 ครั้ง

2.1.2.1 กิจกรรมรอง การจัดงานเฉลิมพระเกียรติเนื่องในโอกาสสำคัญ ตัวชี้วัด ร้อยละของการจัดกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติเนื่องในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.1.2.2 กิจกรรมรอง การจัดพิธีถวายสัตย์ปฏิญาณตนและสวนสนามของทหารรักษาพระองค์ ตัวชี้วัด ร้อยละจำนวนกิจกรรมในการสนับสนุนการจัดพิธีถวายสัตย์ปฏิญาณตนและสวนสนามของทหารรักษาพระองค์ที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.1.3 เป้าหมายการให้บริการ กำลังพลและประชาชนมีจิตสำนึกและความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์มากยิ่งขึ้น ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมเทิดทูน การสร้างเครือข่ายกำลังพล และประชาชนในการเฝ้าระวังและป้องกันมิให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ที่จัดตั้งโดยกองบัญชาการกองทัพอากาศที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100

2.1.3.1 กิจกรรมรอง การประชาสัมพันธ์พระราชกรณียกิจ ตัวชี้วัด ร้อยละจำนวนครั้งของกิจกรรมการประชาสัมพันธ์พระราชกรณียกิจและโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 20 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.1.3.2 กิจกรรมรอง การป้องกันและทำความเข้าใจให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมในการเฝ้าระวังและป้องกันมิให้มีการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 20 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.1.3.4 กิจกรรมรณรงค์ การปลูกฝังจิตสำนึกและอุดมการณ์กำลังพลให้มีความรักสถาบันพระมหากษัตริย์ตัวชี้วัดร้อยละของกิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกและอุดมการณ์กำลังพลให้มีความรักสถาบันพระมหากษัตริย์เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 20 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.1.4 เป้าหมายการให้บริการ มีกระบวนการสนับสนุนการเปิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ที่มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละแผนการบูรณาการในการเปิดทุนและแก้ไขปัญหาการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์สำเร็จตามที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100

2.1.4.1 กิจกรรมรณรงค์ การจัดทำแผนบูรณาการในการเปิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด ร้อยละแผนการบูรณาการในการเปิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์สำเร็จตามที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.1.4.2 กิจกรรมรณรงค์ การจัดทำแผนบูรณาการในการป้องกันรวมทั้งตอบโต้และทำความเข้าใจให้มีการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด ร้อยละแผนการบูรณาการในการป้องกันรวมทั้งตอบโต้และทำความเข้าใจให้มีการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์สำเร็จตามที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.1.5 เป้าหมายการให้บริการ มีกระบวนการถวายความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของระบบการถวายความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100

กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาระบบการถวายการรักษาความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด ร้อยละของระบบการถวายความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ ได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.1.6 เป้าหมายการให้บริการ บุคลากรมีความพร้อมในการถวายความปลอดภัย ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100

กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อถวายความปลอดภัยสถาบันพระมหากษัตริย์ ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

## 2.2 กลุ่มงานที่ 2 การป้องกันประเทศ

2.2.1 เป้าหมายการให้บริการ บก.ทท. มีความพร้อมและขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศ ทั้งในยามปกติและในยามสงคราม ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จของการเตรียมความพร้อมในการป้องกันประเทศ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100

2.2.1.1 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานฝ่ายอำนวยความสะดวก นโยบาย ยุทธศาสตร์และยุทธการ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.2.1.2 กิจกรรมรณรงค์ การตรวจสอบและประเมินผลด้านยุทธการ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.2.1.3 กิจกรรมรณรงค์ การเตรียมความพร้อมและฝึกกำลังป้องกันประเทศ  
ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ  
ยก.ทหาร

2.2.1.4 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินการจัดระเบียบพื้นที่ชายแดน ตัวชี้วัด  
ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.2.1.5 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติการกิจการพลเรือน ตัวชี้วัด ร้อยละ  
ของการดำเนินการปฏิบัติการกิจการพลเรือนที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95  
ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.2.1.6 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติการจิตวิทยา ตัวชี้วัด ร้อยละของ  
การดำเนินการปฏิบัติการจิตวิทยาที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ  
กร.ทหาร

2.2.1.7 กิจกรรมรณรงค์ การประชาสัมพันธ์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการ  
ประชาสัมพันธ์ที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.2.1.8 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาระบบงานด้านการสื่อสารและสารสนเทศ  
ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ  
สส.ทหาร

2.2.1.9 กิจกรรมรณรงค์ เงินราชการลับของ บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของ  
การดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ สปข.ทหาร

2.2.2 เป้าหมายการให้บริการ ความเชื่อมั่นในการอำนวยความสะดวกในการป้องกัน  
ประเทศของ บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศของ บก.ทท.  
ที่สำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95

2.2.2.1 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานข่าวกรอง ตัวชี้วัด ร้อยละของ  
การดำเนินการด้านข่าวกรองที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ  
ขว.ทหาร

2.2.2.2 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานต่อต้านข่าวกรอง ตัวชี้วัด ร้อยละ  
ของการดำเนินการต่อต้านข่าวกรองที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ  
ขว.ทหาร

2.2.2.3 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์ ตัวชี้วัด ร้อยละของ  
การดำเนินการวิเทศสัมพันธ์และรับรองแขกต่างประเทศที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย  
ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.2.2.4 กิจกรรมรณรงค์ การเชื่อมโยงมิตรทางทหารและตรวจเยี่ยมหน่วย  
ณ ต่างประเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย  
ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.2.2.5 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานเกี่ยวกับพิพิธภัณฑสถานและ  
ประวัติศาสตร์ทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย  
ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปท.

2.2.2.6 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานด้านความมั่นคงด้านไซเบอร์ ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จที่ดำเนินตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ศชบ.ทหาร

2.2.3 เป้าหมายการให้บริการ มีระบบควบคุมบังคับบัญชา การบริหารจัดการ และระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สามารถสนับสนุนการปฏิบัติการ การอำนวยความสะดวกได้อย่างต่อเนื่อง ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95

2.2.3.1 กิจกรรมรณรงค์ การสนับสนุนค่าเบี้ยเลี้ยงทหารกองประจำการ และนักเรียนทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของผลการเบิกจ่ายในการสนับสนุนค่าเบี้ยเลี้ยงทหารกองประจำการ และนักเรียนทหาร ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.2.3.2 กิจกรรมรณรงค์ การบริการและสนับสนุนทหารกองประจำการ ตัวชี้วัด ร้อยละของผลการเบิกจ่ายในการบริการและสนับสนุนทหารกองประจำการ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.2.3.3 กิจกรรมรณรงค์ การสนับสนุนค่าเครื่องแต่งกาย ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยบ.ทหาร

2.2.3.4 กิจกรรมรณรงค์ งานพิธีของ บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.2.3.5 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานของ ทท. สายงานกำลังพล ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.2.3.6 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานของ ทท. สายงานการข่าว ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.2.3.7 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานของ ทท. สายงานยุทธการ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.2.3.8 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานของ ทท. สายงานส่งกำลังบำรุง ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร

2.2.3.9 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานของ ทท. สายงานกิจการพลเรือน ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.2.3.10 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานของ ทท. สายงานสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ และสารสนเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สส.ทหาร

2.2.3.11 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานของ ทท. สายงานปลัดบัญชาทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปช.ทหาร

2.2.3.12 กิจกรรมรณรงค์ เงินราชการลับของ บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ สปช.ทหาร

- 2.2.3.13 กิจกรรมรณรงค์ การจัดหน่วยและส่วนราชการ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร
- 2.2.3.14 กิจกรรมรณรงค์ การส่งกำลัง ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการส่งกำลังที่สำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร
- 2.2.3.15 กิจกรรมรณรงค์ การซ่อมบำรุง ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการปรนนิบัติบำรุงและซ่อมบำรุงที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยบ.ทหาร
- 2.2.3.16 กิจกรรมรณรงค์ การขนส่ง ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยบ.ทหาร
- 2.2.3.17 กิจกรรมรณรงค์ การบริการด้านการแพทย์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการด้านการแพทย์ที่สำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยบ.ทหาร
- 2.2.3.18 กิจกรรมรณรงค์ การบริการอื่น ๆ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สยย.ทหาร
- 2.2.3.19 กิจกรรมรณรงค์ การส่งกำลังและการบริการเบ็ดเตล็ด ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร
- 2.2.3.20 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติการสื่อสารและสารสนเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละของการปฏิบัติการสื่อสารและสารสนเทศสำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สส.ทหาร
- 2.2.3.21 กิจกรรมรณรงค์ การขยายขีดความสามารถของหน่วย ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร
- 2.2.3.22 กิจกรรมรณรงค์ การผลิต การจัด พัฒนา และปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ ยุทโธปกรณ์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร
- 2.2.3.23 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติการเพื่อความมั่นคงแห่งชาติ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร
- 2.2.3.24 กิจกรรมรณรงค์ การรับความช่วยเหลือทางทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร
- 2.2.3.25 กิจกรรมรณรงค์ การบริหารงานของ ศบท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ศบท.
- 2.2.3.26 กิจกรรมรณรงค์ โครงการปกติ ตัวชี้วัด ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงานและตามกำหนดเวลา ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร
- 2.2.3.27 กิจกรรมรณรงค์ โครงการเสริมสร้างกำลังกองทัพ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงาน และตามเวลาที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร
- 2.2.3.28 กิจกรรมรณรงค์ โครงการพิเศษ ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนโครงการได้รับอนุมัติตามระยะเวลาที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปข.ทหาร

2.2.3.29 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาขีดความสามารถการรักษาความมั่นคงด้านไซเบอร์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ศชบ.ทหาร

2.2.4 เป้าหมายการให้บริการ ผลผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศ โดยการจัดการฝึกอบรม ศึกษา และวิจัยที่มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลผ่านเกณฑ์การประเมินผลการฝึก อบรม ศึกษา และวิจัย ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95

2.2.4.1 กิจกรรมรณรงค์ การบริหาร บริการกำลังพลทั่วไป ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.2.4.2 กิจกรรมรณรงค์ การป้องกันเอดส์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.2.4.3 กิจกรรมรณรงค์ การป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน ที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.2.4.4 กิจกรรมรณรงค์ การฝึกขั้นพื้นฐาน ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.2.4.5 กิจกรรมรณรงค์ การฝึกเฉพาะหน้าที่ ตัวชี้วัด ร้อยละของการฝึกเฉพาะหน้าที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.2.4.6 กิจกรรมรณรงค์ การฝึกพร้อม ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.2.4.7 กิจกรรมรณรงค์ การวิจัยและพัฒนาการทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

### 2.3 กลุ่มงานที่ 3 การรักษาความมั่นคงของรัฐ

2.3.1 เป้าหมายการให้บริการ สามารถสนับสนุนงานรักษาความมั่นคงของรัฐตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ประเทศเกิดความมั่นคงในทุกมิติ ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จของแผนงานความมั่นคงที่สามารถให้การสนับสนุนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.3.1.1 กิจกรรมรณรงค์ การสร้างความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติ และฟื้นฟูประชาธิปไตย ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการสร้างความปรองดองสมานฉันท์ที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.3.1.2 กิจกรรมรณรงค์ การเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการปรองดองและสมานฉันท์ในสังคมไทย ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการขับเคลื่อนการปรองดองสมานฉันท์ที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.3.1.3 กิจกรรมรณรงค์ การแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนข่าวสารที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.1.4 กิจกรรมรณรงค์ ส่งเสริมอาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการดำเนินงานที่สำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.3.1.5 กิจกรรมรณรงค์ การปฏิบัติงานด้านการข่าวยาเสพติด ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการปฏิบัติงานด้านการข่าวที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.1.6 กิจกรรมรณรงค์ การสกัดกั้นยาเสพติดตามพื้นที่ชายแดน ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการสกัดกั้นยาเสพติดตามพื้นที่ชายแดนที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.2 เป้าหมายการให้บริการ ประชาชนในพื้นที่ บก.ทท. รับผิดชอบ มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตัวชี้วัด ร้อยละของแผนงานการป้องกันยาเสพติดในพื้นที่ที่ บก.ทท. รับผิดชอบสามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 85

2.3.2.1 กิจกรรมรณรงค์ การสร้างภูมิคุ้มกันและเฝ้าระวังในชุมชนใกล้ที่ตั้งหน่วย ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมสร้างภูมิคุ้มกันและเฝ้าระวังในชุมชนใกล้ที่ตั้งหน่วยในพื้นที่เป้าหมายสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของแผนป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติด ทท./ศอ.ปส.ทท. ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 85 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.2.2 กิจกรรมรณรงค์ การสร้างภูมิคุ้มกันและเฝ้าระวังภายในหน่วย ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมสร้างภูมิคุ้มกันและเฝ้าระวังภายในหน่วย ในการป้องกันยาเสพติด ดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของแผนป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติด ทท./ศอ.ปส.ทท. ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 85 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.3 เป้าหมายการให้บริการ มีแผนในการบูรณาการในการแก้ไขปัญหา ความมั่นคงของรัฐที่มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของแผนงานบูรณาการในการแก้ไขปัญหา ความมั่นคงของรัฐสำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.3.3.1 กิจกรรมรณรงค์ การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์และสร้างความเชื่อมั่นในการแก้ปัญหาความไม่สงบจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตัวชี้วัด ร้อยละของความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ บก.ทท. ที่มีต่อการแก้ไขปัญหา ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.3.2 กิจกรรมรณรงค์ การจัดทำแผนในการบูรณาการในการแก้ปัญหา การก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตัวชี้วัด ร้อยละของแผนงานบูรณาการในการแก้ไขปัญหาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ดำเนินการตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.3.3 กิจกรรมรณรงค์ การรณรงค์และประชาสัมพันธ์ในการป้องกันยาเสพติด ตัวชี้วัด ร้อยละของประชาชนในพื้นที่เป้าหมายของ บก.ทท. มีความเข้าใจในปัญหา ยาเสพติด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร



2.3.3.4 กิจกรรมรณรงค์ การอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการด้านยาเสพติด ตัวชี้วัด ร้อยละของการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการด้านยาเสพติดที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.3.5 กิจกรรมรณรงค์ การประเมินผลงานแก้ไขปัญหายาเสพติด ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนผลงานที่สรุปปัญหาข้อขัดข้องและสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.3.6 กิจกรรมรณรงค์ การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย ตัวชี้วัด จำนวนครั้งในการฝึกการต่อต้านการก่อการร้าย ค่าเป้าหมาย 4 ครั้ง ผู้รับผิดชอบ ศตค.

2.3.4 เป้าหมายการให้บริการ บุคลากรและทรัพยากรมีความพร้อมในการสนับสนุนการรักษาความมั่นคงของรัฐ ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลและทรัพยากรมีความพร้อมในการรักษาความมั่นคงของรัฐ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.3.4.1 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลและยุทธโศปกรณ์ในการแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลและยุทธโศปกรณ์ในการแก้ไขปัญหาได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.3.4.2 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลในการปราบปรามยาเสพติด ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลในการปราบปรามยาเสพติดได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

#### 2.4 กลุ่มงานที่ 4 การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ

2.4.1 เป้าหมายการให้บริการ กองทัพประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ ให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจการทหารของ บก.ทท. และเหล่าทัพ ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการดำเนินงานด้านความร่วมมือด้านความมั่นคง และความสัมพันธ์ที่ดีต่อมิตรประเทศที่ดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.4.1.1 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินการเสริมสร้างความร่วมมือในกรอบอาเซียน ตัวชี้วัด ร้อยละของกิจกรรมการเสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงในกรอบประชาคมอาเซียนที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.1.2 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานของ สน.ผชท.ทหาร ไทย/ตปท. ของ บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินงานของ สน.ผชท.ทหาร ไทย/ตปท. ของ บก.ทท. ที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.4.1.3 กิจกรรมรณรงค์ การสนับสนุนการดำเนินงานของ สน.ผชท.ทหาร ไทย/ตปท. ของเหล่าทัพ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินงานของ สน.ผชท.ทหาร ไทย/ตปท. ของเหล่าทัพที่สำเร็จตามแผนงาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.4.1.4 กิจกรรมรณรงค์ การดำเนินงานของ สน.ที่ปรึกษาทางทหาร ประจำคณะผู้แทนถาวรไทยประจำสหประชาชาติ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินงานของ สน.ที่ปรึกษา

ทางทหารประจำคณะผู้แทนถาวรไทยประจำสหประชาชาติที่สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.4.2 เป้าหมายการให้บริการ มีความร่วมมือกันระหว่างกองทัพประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น ตัวชี้วัด จำนวนกิจกรรมในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือทางทหารกับประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศ ค่าเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า 75 กิจกรรม

2.4.2.1 กิจกรรมรอง การแสวงหาแหล่งส่งกำลังบำรุงยามฉุกเฉิน ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินงานที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร

2.4.2.2 กิจกรรมรอง การเสริมสร้างความร่วมมือกับกองทัพประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.2.3 กิจกรรมรอง การประชุมแลกเปลี่ยนข่าวกรองระหว่างประเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการประชุมแลกเปลี่ยนข่าวกรองระหว่างประเทศที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.4.2.4 กิจกรรมรอง การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ขต.ทหาร

2.4.2.5 กิจกรรมรอง การแลกเปลี่ยนการศึกษา ภาษาเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงาน ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ สปท.

2.4.2.6 กิจกรรมรอง การสนับสนุนความร่วมมือด้านการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของการสนับสนุนความร่วมมือการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.3 เป้าหมายการให้บริการ มีความพร้อมในการให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.4.3.1 กิจกรรมรอง การเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.3.2 กิจกรรมรอง การพัฒนากระบวนการและมาตรฐานในการเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของการพัฒนากระบวนการและมาตรฐานในการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพที่สำเร็จตามแผน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.3.3 กิจกรรมรณรงค์ การจัดหาครุภัณฑ์และผลัดเปลี่ยนหน้าที่ของ สน.พชท.ทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของการจัดหาครุภัณฑ์และผลัดเปลี่ยนหน้าที่ที่สำเร็จตามแผนงาน เป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ขว.ทหาร

2.4.3.4 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาระบบประสานงานกับประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด เป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.3.5 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนากำลังพลและยุทธโธปกรณ์เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลและยุทธโธปกรณ์ได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนด เป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.3.6 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาขีดความสามารถกำลังพลรองรับประชาคมอาเซียน ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานเพื่อรับรองการดำเนินการในกรอบประชาคมอาเซียน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.3.7 กิจกรรมรณรงค์ หลักสูตร ตปท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปท.

2.4.3.8 กิจกรรมรณรงค์ การฝึกซ้อม/ผสม มิตรประเทศ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.4.3.9 กิจกรรมรณรงค์ ความร่วมมือการต่อต้านการก่อการร้ายกับมิตรประเทศ ตัวชี้วัด จำนวนครั้งในการฝึกต่อต้านการก่อการร้ายกับมิตรประเทศ ค่าเป้าหมาย 7 ครั้ง ผู้รับผิดชอบ ศตท.

2.5 กลุ่มงานที่ 5 การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน

2.5.1 เป้าหมายการให้บริการ พื้นที่เพื่อความมั่นคงมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนตำบลในพื้นที่เป้าหมายได้รับการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นตามแผนงานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.5.1.1 กิจกรรมรณรงค์ การก่อสร้างเส้นทางในพื้นที่เป้าหมาย ตัวชี้วัด ร้อยละจำนวนแผนงานที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.1.2 กิจกรรมรณรงค์ การจัดหาน้ำกินน้ำใช้ในพื้นที่เป้าหมาย ตัวชี้วัด ร้อยละจำนวนแผนงานที่สำเร็จตามแผน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.2 เป้าหมายการให้บริการ ประชาชนในพื้นที่ บก.ทท. รับผิดชอบมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและมีจิตสำนึกเพื่อความมั่นคง ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการดำเนินการของ บก.ทท. ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95

2.5.2.1 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการดำเนินการช่วยเหลือของ บก.ทท. ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.2.2 กิจกรรมรณรงค์ การส่งเสริมการเกษตร ปศุสัตว์ และสหกรณ์ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินงานที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.2.3 กิจกรรมรณรงค์ โครงการเสริมสร้างและสนับสนุนการผลิตประมง เพื่อพัฒนาประมงหมู่บ้าน ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินงานที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.2.4 กิจกรรมรณรงค์ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริสำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ ศปร.

2.5.2.5 กิจกรรมรณรงค์ การขับเคลื่อนการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้านความมั่นคง ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 100 ผู้รับผิดชอบ ศปร.

2.5.2.6 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาการท่องเที่ยวเขตทหาร ตัวชี้วัด ร้อยละของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในเขตทหารสำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.5.3 เป้าหมายการให้บริการ ประชาชนผู้ประสบภัยพิบัติได้รับความช่วยเหลืออย่างทันท่วงที ตัวชี้วัด ร้อยละเหตุการณ์ที่กองทัพเข้าไปช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติได้อย่างทันเหตุการณ์และทั่วถึง เมื่อได้รับการประสาน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.5.3.1 กิจกรรมรณรงค์ การเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือป้องกัน บรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติ ตัวชี้วัด ร้อยละของการเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือและ บรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติที่สำเร็จตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

2.5.3.2 กิจกรรมรณรงค์ โครงการปกติ ตัวชี้วัด ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงาน และตามกำหนดเวลา ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กบ.ทหาร

2.5.3.3 กิจกรรมรณรงค์ โครงการเสริมสร้างกำลังกองทัพ ตัวชี้วัด ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงาน และตามกำหนดเวลา ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ ยก.ทหาร

2.5.3.4 กิจกรรมรณรงค์ โครงการพิเศษ ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนโครงการ ได้รับอนุมัติตามระยะเวลาที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปช.ทหาร

2.5.4 เป้าหมายการให้บริการ บุคลากรสามารถพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการฝึกและพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนตามแผนที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90

2.5.4.1 กิจกรรมรณรงค์ การสนับสนุนที่เกี่ยวกับทหารพัฒนา ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพล ทหารกองประจำการและประชาชนทั่วไปที่ได้รับการพัฒนาตามแผน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.4.2 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาบุคลากรเพื่อการพัฒนาและช่วยเหลือประชาชน ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนตามแผน ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.4.3 กิจกรรมรณรงค์ การฝึกเพื่อพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน  
ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลที่ได้รับการฝึกเพื่อพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนตามแผน  
ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 90 ผู้รับผิดชอบ นทพ.

2.5.4.4 กิจกรรมรณรงค์ การฝึกเพื่อการเตรียมความพร้อมในการช่วยเหลือ  
ป้องกันบรรเทาสาธารณภัย ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพลที่เข้ารับการฝึกผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด  
ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กร.ทหาร

## 2.6 กลุ่มงานที่ 6 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมายการให้บริการ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

2.6.1 กิจกรรมรณรงค์ การบริหารงานของส่วนราชการใน บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละ  
ของผลการเบิกจ่ายในการบริหารงานของส่วนราชการใน บก.ทท. ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ  
สปช.ทหาร

2.6.2 กิจกรรมรณรงค์ การตรวจสอบระบบงานสายงานปลัดบัญชี ตัวชี้วัด ร้อยละ  
ของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปช.ทหาร

2.6.3 กิจกรรมรณรงค์ การจัดการงบประมาณ ของ บก.ทท. ตัวชี้วัด ร้อยละของ  
การดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปช.ทหาร

2.6.4 กิจกรรมรณรงค์ การสนับสนุนงานบริหารงานทั่วไปของ บก.ทท. ตัวชี้วัด  
ร้อยละของผลการเบิกจ่ายในการสนับสนุนงานบริหารงานทั่วไปของ บก.ทท. ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95  
ผู้รับผิดชอบ สปช.ทหาร

2.6.5 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ บก.ทท.  
ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ  
สปช.ทหาร

2.6.6 กิจกรรมรณรงค์ การพัฒนาระบบราชการ ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการ  
ที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปช.ทหาร

2.6.7 กิจกรรมรณรงค์ หลักสูตรการผลิตบุคลากร ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพล  
ที่เข้ารับการศึกษผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปท.

2.6.8 กิจกรรมรณรงค์ หลักสูตรตามแนวทางรับราชการ ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพล  
ที่เข้ารับการศึกษผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.6.9 กิจกรรมรณรงค์ หลักสูตรการเพิ่มพูนความรู้ ตัวชี้วัด ร้อยละของกำลังพล  
ที่เข้ารับการศึกษผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ กพ.ทหาร

2.6.10 กิจกรรมรณรงค์ หลักสูตรของ สปท. ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการ  
ที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95 ผู้รับผิดชอบ สปท.

2.6.11 กิจกรรมรณรงค์ การสนับสนุนการศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนากำลังพล  
ตัวชี้วัด ร้อยละของการดำเนินการที่สำเร็จตามแผนงานประจำปี ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 95  
ผู้รับผิดชอบ สปท.

## แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard

พสุ เดชะรินทร์ (2546 : 20) ได้กล่าวไว้ว่า Balanced Scorecard เป็นมากกว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลและประเมินผล BSC เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)

วิโรจน์ ลักษณะอดิสร (2552 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า Balanced Scorecard หรือ BSC นั้น เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่จะนำเอากลยุทธ์ขององค์กรมาสู่การปฏิบัติ โดยใช้เป้าหมายซึ่งสามารถวัดผลได้ในการสื่อสารให้ทุก ๆ องค์กรประกอบขององค์กรสามารถมุ่งเน้นในการปฏิบัติงานที่สำคัญ ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรมีความสอดคล้องและมีทิศทางเดียวกัน

สำนักงาน ก.พ.ร. (2552 : 128) ได้ให้ความหมาย Balanced Scorecard : BSC ไว้ว่า หมายถึง ระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่เฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียวแต่จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และแผนยุทธศาสตร์ (Strategic plan) แล้วแปลงผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานจนถึงระดับตัวบุคคล โดยระบบของ BSC จะเป็นการจัดหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานโดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กร และผลกระทบจากลูกค้าภายนอกองค์กรนำมาปรับปรุงสร้างยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้นเมื่อองค์กรได้ปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบ BSC เติมระบบแล้ว BSC จะช่วยปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรจากระบบ “การปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือสิ่งที่ได้เรียนรู้สืบทอดกันมา (Academic Exercise)” ไปสู่ระบบ “การร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (Nerve Center of an Enterprise)”

หลักการและแนวคิด Balanced Scorecard เป็นแนวคิดที่เริ่มเป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย ตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดย Professor Robert Kaplan และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ที่ค้นพบว่าการประเมินผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอสำหรับการแข่งขันในยุคปัจจุบัน เนื่องจากไม่สามารถวัดสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) และยังไม่รู้แต่เฉพาะสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต โดยไม่สามารถบอกให้รู้ถึงปัญหาหรือโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ดังนั้น องค์กรไม่ควรประเมินผลโดยพิจารณาจากมิติ (Perspective) ทางด้านการเงินเพียงอย่างเดียว แต่ควรประเมินจากทั้งหมด 4 มิติ ซึ่งจะมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน และเชื่อมโยงสู่วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร ได้แก่

1. มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) ซึ่งเป็นมิติที่แสดงให้เห็นถึงผลประกอบการด้านการเงินขององค์กร ซึ่งจะตอบคำถามเกี่ยวกับเป้าหมายทางการเงิน เช่น การแสวงหากำไร การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน หรือการเพิ่มผลผลิตภาพ เป็นต้น
2. มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) แสดงถึงสิ่งที่องค์กรอยากเห็นจากลูกค้า เช่น การสร้างความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้าเก่า หรือการแสวงหาลูกค้าใหม่ รวมถึงเป็นมุมมอง

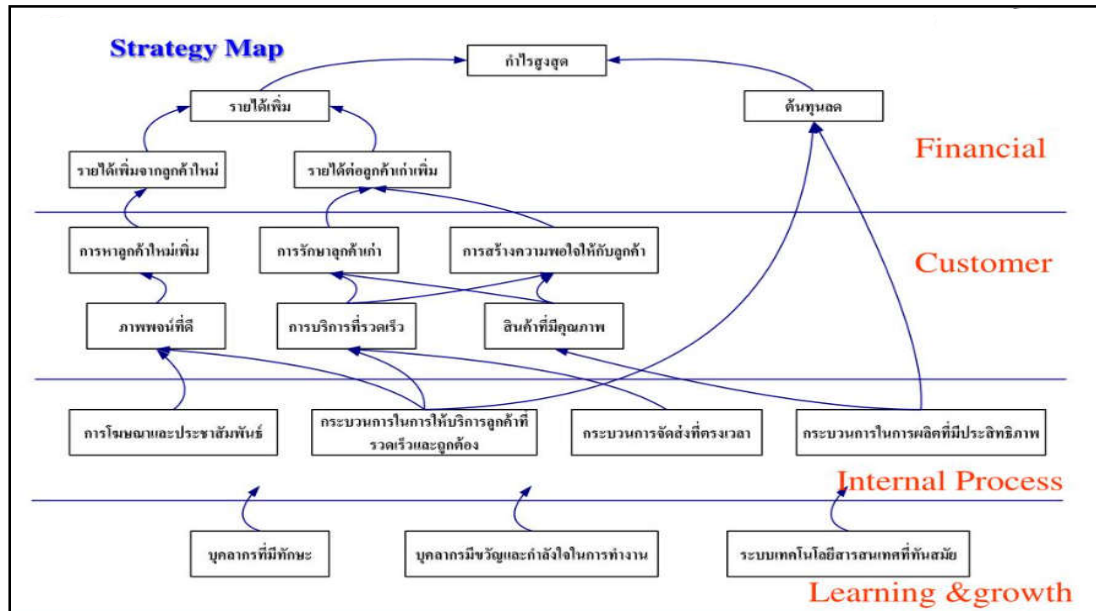
ที่แสดงถึงคุณค่า (value) หรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการจะได้รับจากองค์กร เช่น การบริการที่รวดเร็ว สินค้าที่มีคุณภาพ การส่งของที่ตรงเวลา เป็นต้น

3. มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) แสดงถึงกระบวนการภายในหรือกิจกรรมที่สำคัญที่องค์กรจะต้องทำเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าหรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

4. มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) แสดงให้เห็นว่าหากองค์กรต้องการที่จะบรรลุในมิติด้านอื่น จะต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาในด้านใดบ้าง และอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยทั่วไปจะเน้น 3 ด้าน คือ ทรัพยากรมนุษย์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และวัฒนธรรมองค์กร

คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของ Balanced Scorecard นอกเหนือจาก 4 มิติ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างมิติในเชิงเหตุและผล (Cause and effect) กล่าวคือ การที่องค์กรจะมีกำไรได้ (มิติด้านการเงิน) ต้องมาจากลูกค้า (มิติด้านลูกค้า) การจะหาลูกค้าได้ต้องการดำเนินงานภายในที่ดี (มิติด้านกระบวนการภายใน) การจะดำเนินงานภายในได้ดี พนักงานต้องมีทักษะ มีความพร้อมในการทำงาน (มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา)

แผนภาพที่ 2-6 : ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของแต่ละมิติ

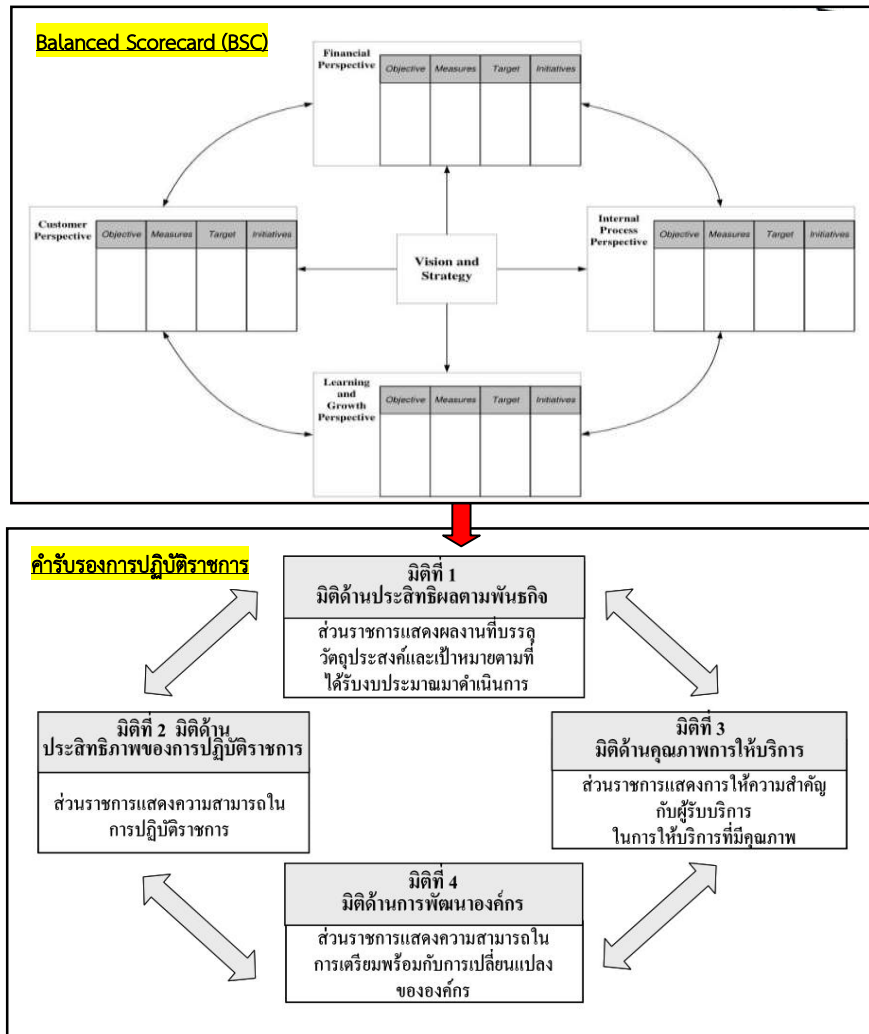


ที่มา : พสุ เดชะรินทร์, 2551.

Balanced Scorecard ได้รับการพัฒนามาใช้ในภาคราชการของไทย โดยมีการปรับมิติทั้ง 4 ให้สอดคล้องกับมิติของภาคราชการไทย เรียกว่า “คำรับรองการปฏิบัติราชการ” ที่กำหนดให้ส่วนราชการ มีการจัดทำเป้าประสงค์ภายใต้แต่ละมิติที่กำหนดไว้ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

รายละเอียดภายใต้แต่ละมิติ ประกอบไปด้วย เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ภายใต้เป้าประสงค์ จะประกอบไปด้วยตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม และงบประมาณ

แผนภาพที่ 2-7 : การนำ Balanced Scorecard มาปรับใช้กับระบบราชการไทย



ที่มา : พสุ เดชะรินทร์, 2551.

ขั้นตอนและวิธีการ การจัดทำ BSC ต้องเริ่มต้นด้วยการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ หรือทางภาครัฐใช้คำว่า Strategy Map ซึ่งแผนที่ยุทธศาสตร์นี้จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของเป้าประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มิติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยเป้าประสงค์เหล่านี้จะต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร



การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นการมุ่งเน้นเพื่อปรับปรุงองค์กรใน 2 กระบวนการหลัก คือ

1. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ มุ่งเน้นการวางแผนยุทธศาสตร์ หรือแนวทางการวางแผนดำเนินการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ แผนปฏิบัติการ 5 ปี แผนปฏิบัติการ 1 ปี รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่ส่วนราชการต้องดำเนินการเพื่อนำไปสู่การบรรลุทิศทางที่องค์กรต้องการ โดยจะต้องมีการกำหนดกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยนำปัจจัยต่าง ๆ ทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์

1.2 การกำหนดทิศทางองค์กร (Strategic Direction Setting) เป็นการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่ เปรียบเสมือนเป็นผลลัพธ์ระดับสูงที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้น และระยะยาวขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นการบ่งชี้ว่าองค์กรจะมุ่งไปในทิศทางใด

1.3 การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Development) การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และเป็นสิ่งที่องค์กรจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญ วางแผน เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุในทิศทางหรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ

1.4 การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ (Strategy Communication and Translation) เป็นการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ให้อยู่ในรูปที่สามารถทำความเข้าใจได้ง่ายสำหรับบุคลากรทุกระดับในองค์กร เพื่อให้เป็นแนวทางสำหรับการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติต่อไป

การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยหรือสภาวะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด และก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดต่อองค์กรได้อย่างไร นอกจากนี้การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์จะช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์เปรียบเสมือนการตอบคำถามที่สำคัญ คือ ปัจจุบันองค์กรของเราอยู่ ณ จุดไหน

การวิเคราะห์ SWOT (Strengths Weaknesses Opportunities and Threats Analysis) หรือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการวิเคราะห์ เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่สามารถใช้งานได้ง่ายและรวดเร็ว ในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์ขององค์กร โดยเน้นยุทธศาสตร์จะต้องก่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างความสามารถภายใน (จุดแข็งกับจุดอ่อน) และสถานการณ์ภายนอก (โอกาสและข้อจำกัด)

ผู้บริหารจะต้องกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์หลัก โดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร รวมถึงการจัดการโดยรวม โดยมีการวิเคราะห์ถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการได้ตรงประเด็นสอดคล้องกับแนวคิด Balanced Scorecard ที่ได้ให้ความสำคัญกับมิติต่าง ๆ อย่างรอบด้านตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร แสดงถึงความสมดุลของโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาวและความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

2. กระบวนการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ ความสำเร็จทางด้านยุทธศาสตร์ขององค์กรเกิดจากการมีความสอดคล้องกันทั้งในส่วนของกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Execution) ซึ่งหากในขั้นตอนของการจัดทำยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพ แต่ขาดประสิทธิภาพในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติก็เป็นการสูญเสียโอกาสครั้งสำคัญ (Missed Opportunity) ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญหรือมุ่งเน้นถึงการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเครื่องมือที่สำคัญและเป็นประโยชน์ในการสื่อสารถ่ายทอดสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรในองค์กร คือ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เป็นแผนภาพที่แสดงให้เห็นถึงยุทธศาสตร์ขององค์กร ในรูปแบบของความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของเป้าประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้อัตลักษณ์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

การแปลงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลักขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยยุทธศาสตร์ขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดศักยภาพและความสามารถที่เป็นที่ต้องการขององค์กร และองค์กรจะได้พัฒนาคนให้มี Competency ตรงตามที่ต้องการได้ ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นประเด็นสำคัญ โดยเฉพาะการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการของการจัดทำข้อเสนอแนะการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) และเป็นรากฐานสำคัญที่จะสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้ได้ผล คือ การที่ส่วนราชการทำให้เกิดความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน หรือการถ่ายทอดยุทธศาสตร์จากระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล โดยใช้เครื่องมือการกำหนดตัวชี้วัดในระดับบุคคล (Individual Scorecard) เพื่อให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ ได้มีเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรและทำให้สามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน

จะเห็นได้ว่าแนวคิดหลักของ BSC เริ่มจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ต่อมาก็จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อแปลงกลยุทธ์สู่วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานที่ต้องการ และเชื่อมโยงกับดัชนีชี้วัด หรือ Key Performance Indicator (KPI) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับแปลงสิ่งที่เป็นนามธรรม คือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นรูปธรรม คือดัชนีชี้วัดที่สามารถวัดหรือประเมินออกมาเป็นตัวเลขเพื่อติดตามและประเมินผลกลยุทธ์กับความสำเร็จที่เกิดขึ้น รวมทั้งกระจายดัชนีชี้วัดระดับองค์การสู่ระดับรองลงไปสุดท้าย คือการนำไปปฏิบัติและปรับปรุงโดยรวมแล้วกระบวนการนำ BSC & KPI ไปใช้ในองค์การ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก คือ

1. การวางแผน เริ่มจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ และกำหนดดัชนีชี้วัดระดับต่าง ๆ

2. การนำไปปฏิบัติ เก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผล จัดทำแผนปรับปรุง และรายงานผล

3. การทบทวน ทบทวนผลการดำเนินงาน แผนที่ยุทธศาสตร์ ดัชนีชี้วัด และสรุปการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์

4. การบูรณาการ BSC กับแนวคิดการบริหารจัดการอื่น ๆ

### ประโยชน์ของ BSC

1. ทำให้องค์กรสามารถกำหนดเป้าประสงค์ได้ในหลายมุมมอง
2. ทำให้องค์กรมีแนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
3. ทำให้ทราบว่าองค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ได้หรือไม่ รวมทั้งทำให้ได้ตัวชี้วัดที่เป็นตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่สะท้อนภาพยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างแท้จริง

### ข้อควรคำนึงในการนำ BSC ไปใช้

1. การนำตัวชี้วัดมาใช้ควรมุ่งเน้นให้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการขับเคลื่อนให้ยุทธศาสตร์เกิดมากกว่าการเป็นเครื่องมือในการจับผิดและลงโทษ
2. ตัวชี้วัดที่ดีควรมีลักษณะเฉพาะเจาะจง ชัดเจน สามารถวัด และสะท้อนผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์ได้จริง มีความสมเหตุสมผล สามารถควบคุมได้ สามารถเปรียบเทียบได้ มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์องค์กร สามารถเก็บข้อมูลได้ทันเวลาและประหยัด
3. ตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องมาก และควรจะเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนภาพยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างแท้จริง

## แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

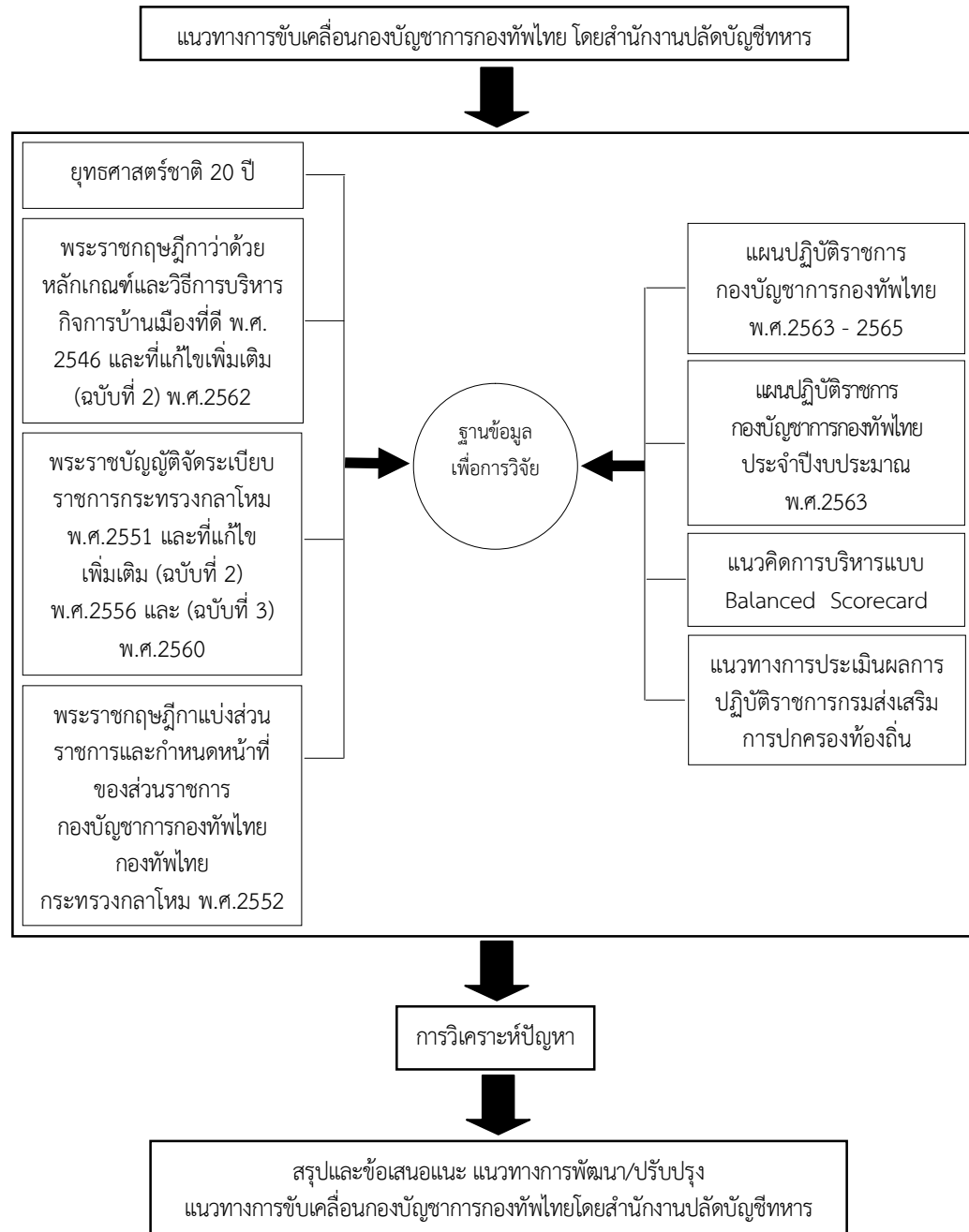
ตามมาตรา 76 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 กำหนดให้ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้งและเลื่อนเงินเดือน กรมการส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จึงได้ประกาศแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัด โดยองค์ประกอบการประเมินแบ่งเป็นผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 70 พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ร้อยละ 30 มีคณะกรรมการกลั่นกรองตัวชี้วัดในแต่ละระดับทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วย กำหนดแนวทางและดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายลงสู่การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัด ติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านผลสัมฤทธิ์ของงานของข้าราชการรายบุคคล สำหรับขั้นตอนการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เริ่มจากการกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการ การกำหนดกรอบการประเมินการปฏิบัติราชการระดับต่าง ๆ การจัดทำตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ระดับหน่วยงาน การจัดทำตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานรายบุคคล (ผู้ประเมินตกลงร่วมกันกับผู้รับการประเมิน) ผู้ประเมินติดตามและให้คำปรึกษา ผู้ประเมินดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ แจ้งผลการประเมิน

### แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทยและยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ มีโครงการรองรับแต่ละ

ประเด็นยุทธศาสตร์ 50 โครงการ โดยแต่ละโครงการมีหน่วยรับผิดชอบดำเนินการอย่างชัดเจนและเป็นเอกภาพ

### กรอบแนวคิดของการวิจัย



## สรุป

รัฐบาลได้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติเพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ของประเทศ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์เติบโตบนชาติด้านการสร้างการคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งพระราชกฤษฎีกากว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการล่วงหน้าที่ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณ เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ โดยให้จัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งในแต่ละปีงบประมาณให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เสนอรัฐมนตรี เพื่อให้ความเห็นชอบ ในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงของกองทัพไทย มีหน้าที่ควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทยในการเตรียมกำลังการป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย 17 หน่วยขึ้นตรง มีกรมยุทธการทหารรับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี และสำนักงานปลัดบัญชาทหารรับผิดชอบจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การบริหารทรัพยากร และการพัฒนาระบบราชการในภาพรวมของกองทัพไทย โดยแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 ประกอบด้วย 6 แผน (1) การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ เป้าประสงค์สถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุดและได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ กรมกิจการพลเรือนทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ (2) การป้องกันประเทศ เป้าประสงค์มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกร่วมในการป้องกันประเทศ ทั้งยามปกติและสงคราม กรมยุทธการทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ (3) การรักษาความมั่นคงของรัฐ เป้าประสงค์ประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง กรมยุทธการทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ (4) การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ เป้าประสงค์ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ กรมยุทธการทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ (5) การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน เป้าประสงค์คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น กรมกิจการพลเรือนทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ (6) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป้าประสงค์เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง สำนักงานปลัดบัญชาทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ สำหรับแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 นั้น ได้จัดทำโดยการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการ

กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 และแบ่งมอบความรับผิดชอบให้กับส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ร่วมขับเคลื่อนในการนำ แผนไปสู่การปฏิบัติ นั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้พัฒนา Balanced Scorecard มาใช้กับระบบราชการไทย โดยมีการปรับมิติทั้ง 4 ให้สอดคล้องกับภาคราชการไทย เรียกว่า “คำรับรองการปฏิบัติราชการ” ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งรายละเอียดภายใต้แต่ละมิติประกอบด้วย เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ/กิจกรรม และงบประมาณ ในส่วนของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทยก็มีการดำเนินการในลักษณะดังกล่าว แต่ใช้ชื่อเรียกว่าการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยนำตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่ส่วนราชการต่าง ๆ ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นรับผิดชอบไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดของหัวหน้าส่วนราชการนั้น ๆ เพื่อขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น จะเห็นว่าคำรับรองการปฏิบัติราชการ หรือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสำนักงานปลัดบัญชาทหาร เป็นหน่วยรับผิดชอบ และหากได้มีการดำเนินการอย่างรอบคอบ ในกระบวนการการจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการ จะส่งผลให้แผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทยบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

## บทที่ 3

# การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของกองบัญชาการกองทัพไทย

การพัฒนาระบบราชการดำเนินการภายใต้กรอบของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย โดยกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแนวทางของ Balanced Scorecard และให้ส่วนราชการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติที่ 1 ประสิทธิภาพ มิติที่ 2 คุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 การพัฒนาองค์กร และมีการรายงานผลตามห้วงเวลา (6, 9, 12 เดือน) คำรับรองการปฏิบัติราชการ เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการและเป้าหมายที่กำหนด หากได้มีการจัดทำอย่างรอบคอบ มีการนำสาระสำคัญของแผนการปฏิบัติราชการไปกำหนดเป็นคำรับรองการปฏิบัติราชการ มีการติดตามความก้าวหน้าตามห้วงเวลา มีการรายงานอย่างเป็นระบบ ที่สำคัญต้องมีผู้รับผิดชอบดำเนินการและกำกับดูแล

### อัตราเฉพาะกิจสำนักงานปลัดบัญชาทหาร

#### ภารกิจ

มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการด้านการปลัดบัญชา สายวิทยาการด้านปลัดบัญชา และการบริหารทรัพยากรของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งการพัฒนาระบบราชการในภาพรวมของกองทัพไทย มีปลัดบัญชาทหาร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

#### ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่ที่สำคัญ

1. พิจารณาเสนอความเห็นในการกำหนดนโยบายด้านปลัดบัญชาของกองทัพไทย
2. พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร การพัฒนาระบบราชการ และการจัดทำโครงการของกองทัพไทย
3. พิจารณาเสนอความเห็นและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ และการบริหารงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งดำเนินการด้านงบประมาณกับส่วนราชการอื่น
4. พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจ่ายเงินงบประมาณ การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาระบบบัญชี รวมทั้งแบบธรรมเนียมที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการรายงานเกี่ยวกับ

ความรับผิดชอบทางแพ่งของกองทัพไทย ดำเนินการควบคุมงบประมาณ รายงานสถานภาพเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย

5. พิจารณาเสนอความเห็นและดำเนินการเกี่ยวกับระบบการรายงานผล การใช้ทรัพยากร การติดตามความก้าวหน้า การรายงานผล การตรวจสอบ การวิเคราะห์และประเมินผล การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของงาน โครงการ การดำเนินงานทางสถิติเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณ และอื่น ๆ เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรของกองทัพไทย

6. พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง และปรับปรุงการจัดและอัตราของส่วนราชการต่าง ๆ ของกองทัพไทย พิจารณาเสนอความเห็นและดำเนินการเกี่ยวกับการสำรวจวิธีการจัด ปริมาณงาน และกำลังพล เพื่อปรับปรุงการจัดอัตรากำลังพล และวิธีการปฏิบัติงานของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

7. อำนาจการและดำเนินการศึกษา อบรม และพัฒนาระบบงานในสายวิชาการด้านปลัดบัญชาของกองทัพไทย กำกับดูแล และควบคุมกำลังพลในสายงานด้านปลัดบัญชาของกองบัญชาการกองทัพไทย

8. กำกับดูแลนโยบายด้านการเงิน การบัญชี การตรวจสอบภายใน ในฐานะกรมฝ่ายเสนาธิการร่วมด้านการปลัดบัญชาของกองทัพไทย

9. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

### **การแบ่งส่วนราชการและหน้าที่**

1. กองกลาง มีหน้าที่ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการสารบรรณ การธุรการ การกำลังพล การส่งกำลัง การพลาธิการ การขนส่ง การสวัสดิการ การบริการ และการรักษาความปลอดภัย

2. สำนักบริหารทรัพยากร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความคิดเห็น วางแผน อำนาจการประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร การพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการจัดทำโครงการของกองทัพไทย

3. กองงบประมาณ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความคิดเห็น วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ และการบริหารงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย พิจารณาร่วมกับส่วนราชการต่าง ๆ ในเรื่องแผนงบประมาณ โครงการ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกังบประมาณ

4. กองควบคุมงบประมาณและบัญชี มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ แบบธรรมเนียมที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมงบประมาณ การเงิน การบัญชี และการรายงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่งของกองทัพไทย การรายงานสถานภาพเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนการควบคุมงบประมาณ และกำกับดูแลการตรวจสอบภายในของกองบัญชาการกองทัพไทย

5. กองตรวจสอบและประเมินผล มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับระบบการรายงานผลการใช้ทรัพยากร การติดตามผลความก้าวหน้าโครงการ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ และการประเมินผลการใช้ทรัพยากร ตลอดจนดำเนินการวิธีทางสถิติอื่น ๆ ในการบริหารทรัพยากรของกองทัพไทย

6. กองจัดการ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล นโยบาย ด้านปลัดบัญชา การเงิน การบัญชี และการตรวจสอบภายใน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการ



การจัดหน่วย การศึกษาอบรม และการพัฒนาระบบงาน กำหนดหลักนิยมในการบริหารงานในสายงานด้านปลัดบัญชีของกองทัพไทย รวมทั้งสำรวจการปรับปรุงระบบงานและวิธีปฏิบัติงาน การควบคุมกำลังพลในสายงานด้านปลัดบัญชีของกองบัญชาการกองทัพไทย

7. กองกรรมวิธีข้อมูล มีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนงานด้านปลัดบัญชีภายในกองบัญชาการกองทัพไทย

### **สำนักบริหารทรัพยากร สำนักงานปลัดบัญชีทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย**

ภารกิจ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร การพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการจัดทำโครงการของกองทัพไทย มีผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากร เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่ที่สำคัญ

1. พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรด้านการจัดหางบประมาณของกองทัพไทย

2. พิจารณาแนวทางการดำเนินการด้านบริหารทรัพยากร การแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการร่วมจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการกระทรวงกลาโหม และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน การร่วมบูรณาการแผนการดำเนินงานกับส่วนราชการนอกกระทรวงกลาโหม การจัดทำรอบวงเงินงบประมาณ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของกองทัพไทย และที่เกี่ยวข้องกับระบบการเงินการคลังภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์

3. พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับโครงการของส่วนราชการในกองทัพไทย

4. พิจารณาเสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการจัดการของกองบัญชาการกองทัพไทย การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรและการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของกองบัญชาการกองทัพไทย

การแบ่งส่วนราชการและหน้าที่

1. แผนกธุรการ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการธุรการ การสารบรรณ การกำลังพล การบริการ และการรักษาความปลอดภัย

2. กองบริหารทรัพยากร มีหน้าที่เสนอแนะนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร การพิจารณาจัดทำแผนปฏิบัติราชการ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ดำเนินการเกี่ยวกับระบบการเงินการคลังภาครัฐ อิเล็กทรอนิกส์ และการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการบริหารทรัพยากรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณของกองทัพไทย แบ่งส่วนราชการออกเป็น

2.1 แผนกบริหารทรัพยากร มีหน้าที่จัดทำนโยบาย วางแผน ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร การจัดทำแนวทางและนโยบายด้านงบประมาณ

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และโครงสร้างงบประมาณของกองทัพไทย และกองบัญชาการกองทัพไทย บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

2.2 แผนกแผนและจัดทำงบประมาณ มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ ขั้นตอนและแนวทางในการจัดทำคำขอของประมาณรายจ่ายประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำคำขอของประมาณรายจ่ายประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย และการชี้แจงแถลงป้องกันงบประมาณรายจ่ายประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย

2.3 แผนกพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพ มีหน้าที่จัดทำหลักเกณฑ์การจัดทำงบประมาณ วิเคราะห์งบประมาณ จัดทำข้อมูลสถิติงบประมาณ จัดทำรายงานประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ดำเนินการเกี่ยวกับระบบการเงิน การคลัง ภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์ บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

3. กองโครงการ มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำโครงการเริ่มใหม่ การวิเคราะห์ กลั่นกรองความเหมาะสม และคุณค่าของงานและโครงการ การเสนอขออนุมัติโครงการเริ่มใหม่ ตลอดจนการปรับปรุงโครงการของส่วนราชการในกองทัพไทย แบ่งส่วนราชการออกเป็น

3.1 แผนกวิเคราะห์โครงการ มีหน้าที่ประสานงานเกี่ยวกับการจัดทำโครงการเริ่มใหม่ ตรวจสอบแบบเสนอขออนุมัติโครงการ วิเคราะห์โครงการ และจัดลำดับความเร่งด่วนโครงการของส่วนราชการในกองทัพไทย

3.2 แผนกงานและโครงการ มีหน้าที่จัดการประชุมคณะกรรมการโครงการ ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับงานและโครงการเริ่มใหม่ พิจารณากลั่นกรองความเหมาะสม และคุณค่าของงานและโครงการ ขออนุมัติโครงการเริ่มใหม่ให้กับส่วนราชการในกองทัพไทย

3.3 แผนกปรับปรุงโครงการ มีหน้าที่ประสานงาน ดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุง การเปลี่ยนแปลง การยกเลิก และการปิดโครงการให้กับส่วนราชการในกองทัพไทย ดำเนินการสนับสนุนข้อมูลด้านโครงการให้กับส่วนราชการต่าง ๆ

4. กองพัฒนาระบบราชการ มีหน้าที่เสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของกองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งส่วนราชการออกเป็น

4.1 แผนกแผนและวิเคราะห์การพัฒนาระบบ มีหน้าที่เสนอความเห็น วางแผน ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และการวิเคราะห์ต้นทุนของกองบัญชาการกองทัพไทย บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

4.2 แผนกพัฒนาระบบการบริหารจัดการ มีหน้าที่เสนอนโยบาย วางแผน ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการ ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และสอดคล้องกับ

หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ศึกษา วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

4.3 แผนประเมินผลการปฏิบัติราชการ มีหน้าที่วางแผน ประสานงาน และกำกับดูแล การกำหนดรายละเอียดตัวชี้วัดและวิธีการเกี่ยวกับประเมินผลการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย วิเคราะห์ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการ รวมทั้งจัดทำรายงานการประเมินผลตนเองตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย บันทึกและรายงานสถิติผลงานตามหน้าที่

## คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด

1. กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด

### 1.1 มิติด้านประสิทธิผล

1.1.1 ความสำเร็จของการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามเป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย และส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งภารกิจหลักของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

1.1.2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดหรือของงานภายใต้ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยรับผิดชอบโดยตรง หรือได้รับการถ่ายทอดจากส่วนราชการอื่นในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่รับผิดชอบโดยตรงให้ปฏิบัติ

1.1.3 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเป้าหมายโครงการ/รายการงบประมาณที่ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย รับผิดชอบตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 และงบประมาณ/โครงการที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ

### 1.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

1.2.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการด้านหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความโปร่งใสและวัฒนธรรมคุณธรรม (Integrity & Transparency Assessment: ITA) ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

1.2.2 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ผู้รับบริการที่ประเมินความพึงพอใจต้องเป็นกลุ่มผู้รับบริการที่หน่วยกำหนดไว้ในหมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระดับส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย)

1.2.3 ร้อยละของจำนวนกำลังพลและครอบครัวที่ได้รับการรายงานการกระทำผิดเกี่ยวกับคดียาเสพติด

### 1.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

1.3.1 จำนวนเรื่องที่ตรวจพบซ้ำจากผลการตรวจของกรรมการตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

1.3.2 ร้อยละของการแสดงหลักฐานยืนยันการแก้ไขตามคำแนะนำของสำนักงาน จเรทหาร

1.3.3 ร้อยละของฎีกาเบิกค่าใช้จ่ายของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ถูกต้องตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของทางราชการ

1.3.4 ระดับความสำเร็จของการควบคุมภายใน

1.3.5 ร้อยละการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

1.3.6 ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมย่อย

1.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563

2. คณะทำงานจรรยาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย ผู้แทนกรมเสนาธิการร่วม ผู้แทนสำนักงานจเรทหาร ผู้แทนสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร มีผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากร สำนักงานปลัดบัญชาทหาร เป็นประธาน และผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ สำนักบริหารทรัพยากร สำนักงานปลัดบัญชาทหาร เป็นเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

2.1 พิจารณากำหนดแนวทางในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย และแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

2.2 เจรจากความเหมาะสมของตัวชี้วัด เป้าหมาย น้ำหนัก และเกณฑ์การให้คะแนน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับส่วนราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

2.3 ให้คำแนะนำปรึกษาและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุความสำเร็จ

2.4 พิจารณาตัดสินคะแนนจากผลการประเมิน ตามรายงานการประเมินผลตนเอง ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ดำเนินการภายใต้กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย รวมถึงการตรวจ ติดตามผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

3. หลังจากการเจรจาตัวชี้วัดระหว่างส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับ คณะทำงานจรรยาข้อตกลง และตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการ กองทัพไทย ได้ข้อยุติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยจะจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการ และให้หัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยลงนาม หลังจากนั้นจะส่ง ให้สำนักงานปลัดบัญชาทหาร เพื่อนำเรียนผู้บัญชาการทหารสูงสุด ซึ่งผู้บัญชาการทหารสูงสุดกรุณา ลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับ

ผู้บัญชาการทหารสูงสุด จำนวน 25 ส่วนราชการ เรียบร้อยแล้ว โดยคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการ ในมิติที่ 1 จะเป็นส่วนที่มีความสำคัญ เพราะเป็นงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย

## แนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ

พลอากาศโท สุวรรณ ขำทอง เจ้ากรมกำลังพลทหาร กล่าวว่า การขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยโดยใช้คำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น สามารถเป็นไปได้โดยที่จะต้องมั่นใจว่าเป้าประสงค์และเป้าหมายการบริการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2563-2565 และแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2563 ถูกบรรจุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน และส่วนราชการนั้น ๆ สามารถปฏิบัติได้ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ อย่างไรก็ตาม ในขั้นตอนก่อนที่จะทำคำรับรองการปฏิบัติราชการก็มีความสำคัญ เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563 -2565 จะต้องมีส่วนร่วมในการกระบวนกรจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีด้วย เพื่อถ่ายทอดเป้าประสงค์ที่รับผิดชอบไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่วางไว้นอกจากนั้นต้องกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติราชการประจำปีเพื่อกำกับดูแลให้บริการเป็นไปตามเป้าหมาย ในขั้นตอนของการเจรจาตัวชี้วัด ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการก็ควรมีส่วนร่วมในการเจรจาตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อให้แน่ใจว่าเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่รับผิดชอบถูกถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติในคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำหรับแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุดนั้น สิ่งที่ควรเพิ่มเติมคือต้องพิจารณาในรายละเอียดของแผนปฏิบัติราชการแต่ละแผน แล้วใช้เครื่องมือ PMQA มากำกับเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้แผนปฏิบัติราชการนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ

พลโท นที วงศ์อิศเรศ เจ้ากรมข่าวทหาร กล่าวว่า คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 ได้ เนื่องจากคำรับรองการปฏิบัติราชการมาจากการวิเคราะห์การดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และเป้าหมายการให้บริการของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จที่กลุ่มเป้าหมาย/พื้นที่ที่ดำเนินการได้รับทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และระยะเวลาในการบรรลุผลสำเร็จ แสดงถึงผลสำเร็จและผลประโยชน์ที่มีต่อกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการหรือพื้นที่เป้าหมาย จากการมีผลผลิต/โครงการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่เป็นหน่วยรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามในการขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของกองบัญชาการกองทัพไทยก็มีความสำคัญ เพราะหากไม่ได้มีการถ่ายทอดเป้าประสงค์ในแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 อย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว เป้าประสงค์นั้นอาจไม่สำเร็จตามที่วางแผนไว้ ดังนั้นส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 ควรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีด้วย เพื่อร่วมพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ในแผนปฏิบัติราชการ

พ.ศ.2563-2565 ทั้งนี้ ในแผนปฏิบัติการประจำปีควรกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ เพื่อบริการงานเชื่อมโยงไปสู่การกำหนดกิจกรรมให้มีความสอดคล้องและต่อเนื่องกันทั้งระบบ และดำเนินการขับเคลื่อนกิจกรรมให้ตอบสนองเป้าหมายการให้บริการ รวมทั้งร่วมในการเจรจา ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด สำหรับขั้นตอนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในปัจจุบัน นับว่า มีความเหมาะสมแล้ว เนื่องจากมีขั้นตอนที่ชัดเจน ตั้งแต่การกำหนดตัวชี้วัดภายในส่วนราชการ มีคณะทำงานติดตามตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการ และผู้รับผิดชอบร่วมกันพิจารณา ต่อจากนั้นนำตัวชี้วัดดังกล่าวเข้าสู่การเจรจา ตัวชี้วัดต่อคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและการตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งผลการเจรจาจะนำไปสู่การลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระหว่างหัวหน้าส่วนราชการ กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด

พลโท ธิติชัย เทียนทอง เจ้ากรมยุทธการทหาร กล่าวว่า คำรับรองการปฏิบัติราชการ ของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อน กองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติการประจำปี และ เป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2563-2565 ได้ เพราะคำรับรองการปฏิบัติราชการถือเป็น งานตามภารกิจหลักของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของทุกส่วนราชการจะนำไปสู่การตอบเป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ เป็นการสัญญาว่า แผนงาน โครงการจะต้องเป็นไปตาม แผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) ซึ่งได้กำหนดขั้นตอน กระบวนการ ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ผลผลิต ผลลัพธ์ และที่สำคัญกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไว้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ นั้นย่อมหมายถึง ถ้าดำเนินการตามแผนงาน โครงการ (Mean) ได้สำเร็จตามตัวชี้วัด (KPI) แสดงให้เห็นว่าการกำหนดกลยุทธ์ (Way) ถูกต้อง ทำให้บรรลุเป้าประสงค์ (End) ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี เมื่อแผนปฏิบัติ ราชการประจำปีสำเร็จ มีผลต่อเนื่องถึงเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2563-2565 เช่นกัน ในส่วนของแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว เพราะเป็น เครื่องมือของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารในการสร้างการมีส่วนร่วม และกำกับดูแลขับเคลื่อนการปฏิบัติ ราชการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด แต่มีข้อเสนอแนะว่าในการเจรจาตัวชี้วัด ควรเป็นตัวชี้วัดตามภารกิจ หลักซึ่งเป็นงานแสดงคุณค่าของหน่วย และถือเป็นตัวชี้วัดของหัวหน้าส่วนราชการ ทั้งนี้ค่าคะแนนที่ได้ จะบ่งบอกความสำเร็จของหัวหน้าส่วนราชการอย่างเป็นรูปธรรม ฉะนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรให้ ความสำคัญ และควรมอบหมายผู้แทนหน่วยที่มาเจรจาตัวชี้วัดให้มีความเหมาะสม และมีความรู้ความเข้าใจ แผนงาน โครงการที่หน่วยนำมาเจรจา และควรยกย่องส่วนราชการที่มีผลการดำเนินงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการในลำดับต้น ๆ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจหรือสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ตลอดจน ทำให้ส่วนราชการอื่น ๆ ได้ให้ความสนใจในเรื่องนี้ด้วย สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2563-2565 ควรมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นอย่างยิ่ง เพราะการที่จะทำให้เป้าประสงค์ระยะยาวสำเร็จได้นั้น จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องประจำปี การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการกำหนด เป้าประสงค์ระยะสั้น เพื่อให้เป้าประสงค์ระยะยาวสำเร็จ ดังนั้น หน่วยรับผิดชอบเป้าประสงค์จะต้อง

เข้าร่วมเพื่อกำหนดแผนงาน โครงการ ในการต่อบลยุทธที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ในแต่ละปี และบรรลุเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 นอกจากนั้นควรกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อกำหนด กิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่มีการกำหนดหน่วยงบประมาณ Time Line ผลผลิต ผลลัพธ์ ที่ชัดเจน

พลเรือโท ก่อเกียรติ ปันดี เจ้ากรมส่งกำลังบำรุงทหาร กล่าวว่า คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 ได้ เพราะคำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นเครื่องมือที่ใช้ควบคุมทิศทางของส่วนราชการให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งการรายงานผลการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ผ่านระบบ MC (Management Cockpit) คือเอกสารหลักฐานที่สื่อถึงการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของส่วนราชการที่รองรับเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งตามแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการปัจจุบันนั้นว่ามีความเหมาะสมแล้ว แต่มีข้อเสนอแนะว่าในระหว่างที่รอรวบรวมคำรับรองการปฏิบัติราชการจากส่วนราชการ เพื่อเสนอผู้บัญชาการทหารสูงสุด นั้น ส่วนราชการจะยังไม่สามารถแบ่งมอบตัวชี้วัดไปยังกองงานต่าง ๆ ได้ เพราะต้องรอรออนุมัติจากผู้บัญชาการทหารสูงสุดก่อน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน เห็นควรให้ส่วนราชการสามารถดำเนินการแบ่งมอบตัวชี้วัดได้ทันที โดยไม่ต้องรออนุมัติ คำรับรองการปฏิบัติราชการจาก ผู้บัญชาการทหารสูงสุด สำหรับขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 ควรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพราะจะทำให้มีโอกาสเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ทำให้การจัดทำแผนเป็นไปด้วยความรอบคอบและครบถ้วน อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้ส่วนราชการเตรียมการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเองต่อไป นอกจากนั้น ควรกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพราะจะทำให้มีเจ้าภาพหลักในการพิจารณาความเหมาะสมของกิจกรรม การติดตามงาน และการแก้ไขปัญหาของการให้บริการในภาพรวมของกองบัญชาการกองทัพไทย

พลโท อภิสิทธิ์ นุชบุษบา เจ้ากรมกิจการพลเรือนทหาร กล่าวว่า คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี และเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 ได้ แต่ต้องพิจารณารายละเอียดของ การประเมินผลการวัดผล ให้สามารถปฏิบัติได้จริงและเหมาะสม สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงของหน่วย รวมทั้งแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการปัจจุบัน นั้นว่ามีความเหมาะสมแล้ว แต่ควรให้ทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนโดยเฉพาะส่วนราชการที่รับผิดชอบด้านแผนด้านยุทธศาสตร์ สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 ควรมีส่วนร่วมในการจัดทำโดยเฉพาะ การออกแบบหัวข้อแบบฟอร์ม การพิจารณาความเชื่อมโยงของเนื้อหาแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ.2563-2565 มายังแผนปฏิบัติราชการประจำปี และความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งเกณฑ์การวัดการจัดทำ

ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการประจำปี นอกจากนั้นควรกำหนดผู้รับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของกิจกรรม

พลโท สุเมธ นิลมัย เจ้ากรมสื่อสารทหาร กล่าวว่า คำรับรองการปฏิบัติการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี และเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2563-2565 ได้ เพราะคำรับรองการปฏิบัติการเป็นข้อตกลงของหัวหน้าส่วนราชการ กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด ในการปฏิบัติการให้เกิดผลงานตามเป้าหมายของตัวชี้วัดในระดับสูงสุด ทำให้เกิดการขับเคลื่อนงานตามแผนที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการให้บริการอย่างเป็นระบบ และกำลังพลทุกระดับมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ ปัจจุบันนับว่ามีความเหมาะสมแล้ว แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เรื่องการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการควรจัดทำเกณฑ์รายละเอียดของตัวชี้วัดให้ครบทั้ง 4 มิติ ภายในไตรมาสที่ 1 เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำไปถ่ายทอดในการปฏิบัติการของกำลังพลได้ครบทั้ง 4 มิติ ตั้งแต่ช่วงรอบที่ 1 (ต.ค.- ม.ค.) สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2563-2565 ควรมีส่วนร่วมในการจัดทำอย่างยิ่ง เนื่องจากแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นแผนระยะสั้นที่ตอบสนองการบรรลุเป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติการระยะยาว (3 ปี) ของกองบัญชาการกองทัพไทยในแต่ละปี จึงจำเป็นที่ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ ควรมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อร่วมกันกำหนดรายละเอียดของกิจกรรม โครงการ ในแต่ละกลยุทธ์ของเป้าประสงค์ เพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ พ.ศ.2563-2565 นอกจากนั้น ควรกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติการประจำปี เนื่องจากเป้าประสงค์ตามแผน ควรมีหน่วยรับผิดชอบผลิต และการกำหนดกลยุทธ์รองรับเป้าประสงค์ ซึ่งแผนจะต้องมีการกำหนดกิจกรรมหลัก กิจกรรมรอง หน่วยรับผิดชอบ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยที่มีรายละเอียดของงบประมาณ ระยะเวลาการปฏิบัติ ผลผลิต และผลลัพธ์ โดยหลังจากหน่วยรับผิดชอบได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการแล้วจะสามารถประเมินความเหมาะสมของกิจกรรมและบูรณาการงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการที่รับผิดชอบได้ นอกจากนั้น หน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการควรมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ เนื่องจากมีความเกี่ยวเนื่องกันโดยกระบวนการจัดทำแผน มีการกำหนดเป้าหมายการให้บริการ (End) เข้ากับกลยุทธ์หรือวิธีการ (Way) และกิจกรรมหรือเครื่องมือ (Mean) ที่ใช้ในการบรรลุเป้าหมายนั้น สำหรับกระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการเป็นการกำหนดรายละเอียดตัวชี้วัดความสำเร็จของกิจกรรมที่ชี้ให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงกรอบและแนวทางการประเมินการปฏิบัติการ จึงสมควรให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ มีส่วนร่วมในขั้นตอนการเจรจาตัวชี้วัด รวมถึงกรอบการประเมินผล

พันเอก ภูวดล อุดมศิลป์ ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ สำนักบริหารทรัพยากร สำนักงานปลัดซีททหาร กล่าวว่า ที่ผ่านมามีส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย มีความรู้ความเข้าใจค่อนข้างดี และสามารถดำเนินการได้ตามแนวทางและมาตรฐานที่กำหนด เนื่องจากมีวิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด และคำรับรองการปฏิบัติการ



และเชื่อว่าหากดำเนินการตามขั้นตอนที่ใช้ในปัจจุบัน (ตาราง 3-1 ขั้นตอนการดำเนินการตาม  
คำรับรองการปฏิบัติราชการ) จะสามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุเป้าหมายตาม  
แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยได้ แต่ควรมุ่งเน้นในการแปลง Roadmap  
ถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการไปสู่การปฏิบัติ ให้สอดคล้อง เชื่อมโยง อย่างเป็นรูปธรรม และใช้  
เครื่องมือติดตามความก้าวหน้า การบรรลุความสำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการ โดยผู้บริหารทุกระดับ  
ควรมีความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในกระบวนการขับเคลื่อนด้วย

ตารางที่ 3-1 : ขั้นตอนการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

ขั้นตอน	รายละเอียด
1	ตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานดำเนินการพัฒนาระบบราชการหรือพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วย /รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแผนที่นำทาง (Roadmap) วิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย แผนปฏิบัติราชการประจำปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย ประเด็นยุทธศาสตร์ (กลุ่มงาน) เป้าประสงค์ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของกองบัญชาการกองทัพไทย ทบทวนภารกิจ/ทบทวนจัดทำ Roadmap แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ (กลุ่มงาน) และกำหนดเป้าประสงค์ในมิติการประเมินผลทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร /จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของหน่วยที่ต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงสอดคล้องของเป้าประสงค์ ภารกิจ บทบาท หน้าที่ของหน่วยกับประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย
2	กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ในการบรรลุเป้าประสงค์แต่ละข้อ ตามแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในมิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลรวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดที่ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วยได้แล้วเสร็จ/ดำเนินการเจรจาตัวชี้วัดในมิติที่ 1 กับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จนบรรลุข้อตกลง และปรับแก้ให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ตามผลการเจรจา โดยมีการประทับตราสัญลักษณ์และลงนามกำกับผลการเจรจา
3	จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วย ที่หัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยลงนามแล้ว พร้อมเอกสารประกอบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ส่งให้สำนักงานปลัดบัญชาทหาร เพื่อนำเรียนผู้บัญชาการทหารสูงสุดต่อไป/จัดทำรายละเอียดตัวชี้วัดทั้ง 4 มิติ ให้สำนักงานปลัดบัญชาทหาร ภายในเดือนมกราคม
4	ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยจัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (SAR) และรายงานการประเมินตนเองของหน่วย (SAR Card) รอบ 6 เดือน ในระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านปลัดบัญชาและพัฒนาระบบราชการ (Management Cockpit : MC) ภายในเดือนพฤษภาคม /จัดทำ SAR Card รอบ 9 เดือน ภายในเดือนสิงหาคม
5	จัดทำ SAR และ SAR Card รอบ 12 เดือน ภายในเดือนตุลาคม
6	จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบตัวชี้วัด พร้อมเอกสารหลักฐานอ้างอิงเชิงประจักษ์ และเข้ารับการตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการห่วงพหุศจิกายน กับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

ที่มา : กองพัฒนาระบบราชการ สำนักบริหารทรัพยากร สำนักงานปลัดบัญชาทหาร

## สรุป

สำนักงานปลัดบัญชีทหาร เป็นหน่วยขึ้นตรงกองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการด้านการปลัดบัญชี สายวิทยาการด้านปลัดบัญชี และการบริหารทรัพยากรของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งการพัฒนาระบบราชการในภาพรวมของกองทัพไทย มีปลัดบัญชีทหารเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ มีวิสัยทัศน์ เป็น Digital Comptroller ภายใน พ.ศ.2565 และมุ่งสู่การเป็น SMART Comptroller ภายใน พ.ศ.2580 กองบริหารทรัพยากร มีหน้าที่จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย กองงบประมาณ มีหน้าที่จัดสรรงบประมาณ และการบริหารงบประมาณของกองบัญชาการกองทัพไทย สำหรับการพัฒนาระบบราชการ มีกองพัฒนาระบบราชการ ทำหน้าที่จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยคำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้บัญชาการทหารสูงสุด กับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม จะเป็นตัวชี้วัดในมิติประสิทธิผล สำหรับตัวชี้วัดของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด จะเป็นตัวชี้วัด 4 มิติ ประกอบด้วย มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร สำหรับผลการสัมฤทธิ์ผลหัวหน้าส่วนราชการและผู้เกี่ยวข้อง โดยรวมเห็นว่ากระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการมีความเหมาะสม และเชื่อว่าคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยได้ แต่มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของส่วนราชการ ที่รับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ การถ่ายทอดแผนปฏิบัติราชการไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องเชื่อมโยงเป็นรูปธรรม และใช้เครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งผู้บริหารทุกระดับ ควรมีความรู้ ความเข้าใจ ให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในกระบวนการขับเคลื่อนด้วย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จึงได้ทำการศึกษา การกิจ การจัดทำ และ การปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดบัญชีทหาร รวมทั้งสัมฤทธิ์ผลหัวหน้าส่วนราชการ (กรมเสนาธิการร่วม) ในกองบัญชาการกองทัพไทยและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ และนำไปสู่การเสนอแนะแนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการโดยสำนักงานปลัดบัญชีทหาร

## บทที่ 4

### แนวทางการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

#### วิเคราะห์กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย

การศึกษาค้นคว้าข้อมูลระเบียบ แนวคิดการดำเนินการของส่วนราชการนอกกระทรวงกลาโหม แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 และกระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมถึงการสัมภาษณ์หัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ระดับกรมเสนาธิการร่วม เกี่ยวกับการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย มีประเด็นที่ควรให้ความสำคัญเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ดังนี้

1. ความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร จากการศึกษาพบว่า ขอบเขตงานในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ ซึ่งงานดังกล่าวประกอบด้วย 4 กลุ่มงาน คือ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับส่วนราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทย การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ทั้ง 4 งานที่กล่าวมาแล้วนั้น หากได้มีการบริหารจัดการให้มีความเชื่อมโยงประสานสอดคล้องกันทั้งระบบ ตั้งแต่แผนปฏิบัติราชการประจำปีที่ต้องสอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการประจำปีของบัญชาการกองทัพไทย การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด จะต้องนำเป้าหมายและตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย บรรจุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการ งานตรวจสอบและประเมินผลจะต้องวางแผน การตรวจติดตามการดำเนินงานตามห้วงเวลาอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ทราบความก้าวหน้า ปัญหาข้อขัดข้องและแก้ไขได้ทัน จะเห็นได้ว่าสำนักงานปลัดบัญชาทหาร มีบทบาทสำคัญกับความสำเร็จของกองบัญชาการกองทัพไทย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นในเรื่องกระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด โดยจะครอบคลุม 2 กลุ่มงาน คือ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี และการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด

2. การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 ไม่ได้ถูกถ่ายทอดมายังแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2653 อย่างครบถ้วน ประกอบด้วย 3 กลุ่มงาน กลุ่มงานที่ 1 การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ เป้าประสงค์คือ สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ ตัวชี้วัดจำนวนเครือข่ายกำลังพลและประชากรในการเฝ้าระวังและป้องกันมิให้มีการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ ที่ตั้งขึ้นโดยกองบัญชาการกองทัพไทย ค่าเป้าหมาย 3 เครือข่าย กลุ่มงานที่ 2 การรักษาความมั่นคงของรัฐ เป้าประสงค์คือ ประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขและปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง ตัวชี้วัดร้อยละความพร้อมในการต่อต้านการก่อการร้าย ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 60 กลุ่มงานที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป้าประสงค์คือ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดที่ 1 ค่าคะแนนเฉลี่ยในการดำเนินงานการประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการตามเกณฑ์ประเมินผล PMQA 4.0 ค่าเป้าหมาย 350 คะแนน ตัวชี้วัดที่ 2 ร้อยละของระบบงานในกองบัญชาการกองทัพไทยเป็น Digital ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 50 โดยสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้การถ่ายทอดและเชื่อมโยงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไม่ครบถ้วน คือ ขาดการมีส่วนร่วมของหน่วยรับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 ส่งผลให้เป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 อาจไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย สมควรให้หน่วยที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 เข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยด้วย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเป้าประสงค์ที่รับผิดชอบได้ถูกถ่ายทอดลงในแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างครบถ้วน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

3. ความเป็นเอกภาพในการรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ จากการศึกษาพบว่า แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 ไม่ได้กำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ แต่กำหนดหน่วยรับผิดชอบผลผลิต/โครงการภายใต้เป้าหมายการให้บริการ ทำให้ไม่มีหน่วยที่ทำหน้าที่บูรณาการ ติดตาม กำกับดูแล การดำเนินงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการ ส่งผลให้การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมายการให้บริการตามที่กำหนด ดังนั้น จึงสมควรกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการเพื่อทำหน้าที่บูรณาการ ติดตาม กำกับดูแล การดำเนินงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

4. ตัวชี้วัดเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 จากการศึกษาพบว่า กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด ในมิติด้านประสิทธิผล กำหนดไว้ว่า “ความสำเร็จของการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามเป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย” แต่ในทางปฏิบัติให้เป็นเสรีของแต่ละ

ส่วนราชการที่จะเชื่อมโยงถึงเป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ตามภารกิจของส่วนราชการ จึงไม่ครอบคลุมตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ส่งผลให้ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากอาจมีบางงานที่ไม่มีหน่วยดำเนินงาน เพราะไม่เชื่อมโยงกับภารกิจของหน่วย ดังนั้น จึงสมควรนำตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายของเป้าหมายการให้บริการทั้งหมด กำหนดเป็นตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด ตามภาระหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กองบัญชาการกองทัพไทยขับเคลื่อนไปในทิศทางที่วางไว้

5. คณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย ผู้แทนจากกรมเสนาธิการร่วม และหน่วยตรวจสอบของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งมีความเหมาะสม แต่ก็ควรให้ความสำคัญในขั้นตอนที่ส่วนราชการส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงานฯ โดยสำนักงานปลัดบัญชาทหารจะต้องขอความร่วมมือให้ส่วนราชการส่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจริง ๆ มาร่วมเป็นคณะทำงานฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ควรมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายการให้บริการที่หน่วยตนเองรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการร่วมกับคณะทำงานฯ เสร็จจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายการให้บริการ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผ่านคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด นอกจากนี้ ในขั้นตอนก่อนการเจรจาตัวชี้วัด หากได้มีการซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายการให้บริการ ผู้รับผิดชอบ หน่วยร่วมดำเนินการในแต่ละเป้าหมายการให้บริการ ก็จะทำให้คณะทำงานฯ มีความรู้ความเข้าใจสามารถเจรจากับผู้แทนส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นใจว่าทุกเป้าหมายการให้บริการของแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ถูกถ่ายทอดในคำรับรองการปฏิบัติราชการอย่างครบถ้วน ดังนั้น สำนักงานปลัดบัญชาทหาร จึงสมควรเน้นย้ำ กำกับดูแล ในขั้นตอนที่ส่วนราชการส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงานฯ รวมทั้ง การให้ความรู้เพิ่มเติมกับคณะทำงานฯ ก่อนการเจรจาตัวชี้วัด

6. ระดับชั้นยศของหัวหน้าคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ มีชั้นยศพลตรี แต่ส่วนราชการที่ต้องเข้าเจรจาตัวชี้วัด มีหัวหน้าส่วนราชการระดับชั้นยศ ตั้งแต่พลตรีถึงพลเอก อาจทำให้ผลการเจรจาไม่ได้ข้อยุติในสิ่งที่ควรจะเป็น เช่น ความท้าทายของตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายซึ่งเป็นประโยชน์กับกองบัญชาการกองทัพไทย แต่ส่วนราชการปฏิเสธที่จะรับไปดำเนินการ เนื่องจากคู่เจรจามีชั้นยศระดับเดียวกัน หรือบางส่วนราชการก็มีชั้นยศที่สูงกว่าคณะทำงานฯ ทำให้การเจรจาได้ข้อยุติในสิ่งที่ไม่เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นการเสียโอกาสในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น หากหัวหน้าคณะทำงานฯ เป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีตำแหน่งและชั้นยศสูงกว่าหัวหน้าส่วนราชการ ส่วนราชการก็จะไม่ปฏิเสธที่จะรับงานและตัวชี้วัดที่ท้าทาย ผลการเจรจาก็น่าจะเป็นไปในทิศทางที่ควรจะเป็น

7. การติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการตามตัวชี้วัดของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ในระบบงานปลัดบัญชี ทุกวงรอบ 3 เดือน แต่ไม่มีการติดตามเร่งรัดให้การดำเนินการเป็นไปตามตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่าเป้าหมายการให้บริการที่ถูกถ่ายทอดจากแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย มาเป็นตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการ จะไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เพราะขาดการกำกับดูแล ติดตามเร่งรัด จากส่วนราชการที่เป็นหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ ดังนั้น หากได้มีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้กับส่วนราชการที่เป็นหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ ได้เข้ามามีบทบาทในการกำกับดูแล ติดตามเร่งรัด ก็จะทำให้เป้าหมายการให้บริการมีโอกาสบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้

## แนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

จากการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด พบว่า กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการโดยรวมมีความเหมาะสม มีเพียงบางประเด็นที่สมควรเพิ่มเติม รวมทั้ง แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยที่ยังขาดความสมบูรณ์เล็กน้อย เพื่อให้คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการ สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายการให้บริการ จึงขอเสนอประเด็นเพิ่มเติมในกระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ดังนี้

### 1. การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย

1.1 การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ควรให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนฯ ด้วย เพื่อให้ข้อเสนอแนะ และร่วมถ่ายทอดเป้าประสงค์ที่รับผิดชอบลงในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างครบถ้วน

1.2 ควรกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อทำหน้าที่บูรณาการ ติดตาม กำกับดูแล การดำเนินงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

### 2. คณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ

2.1 สำนักงานปลัดบัญชีทหาร ควรเน้นย้ำส่วนราชการที่จะส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงานฯ โดยขอให้ส่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถในภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของส่วนราชการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อช่วยคณะทำงานฯ เสร็จจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายการให้บริการที่รับผิดชอบ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2 ควรให้ความรู้เกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย แก่คณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ ก่อนเริ่มการเจรจาตัวชี้วัด

กับส่วนราชการ เพื่อให้สามารถเจรจากับผู้แทนส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นใจว่าทุกเป้าหมายการให้บริการของแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ถูกถ่ายทอดลงในคำรับรองการปฏิบัติราชการอย่างครบถ้วน

2.3 ควรให้ผู้บริหารระดับรองเสนาธิการทหารขึ้นไป เป็นหัวหน้าคณะทำงานฯ เพื่อบังคับทิศทางและได้ข้อยุติที่เป็นประโยชน์กับกองบัญชาการกองทัพไทย

3. คำรับรองการปฏิบัติราชการ ควรนำตัวชี้วัดเป้าหมายการให้บริการ ในแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยทั้งหมด กำหนดเป็นตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ เพื่อขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างครบถ้วน

4. การติดตามความก้าวหน้าคำรับรองการปฏิบัติราชการ ควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับส่วนราชการที่เป็นหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ ได้มีบทบาทในการกำกับดูแลติดตามเร่งรัดการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้เป้าหมายการให้บริการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

## สรุป

จากการวิเคราะห์กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ทำให้พบว่าในบางขั้นตอนมีการดำเนินการที่ไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ ประกอบด้วย

1. หน่วยรับผิดชอบเป้าประสงค์ในแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 ไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย
2. ไม่ได้กำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย
3. การกำหนดกรอบตัวชี้วัดมิติด้านประสิทธิผลในคำรับรองการปฏิบัติราชการไม่ครอบคลุมตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย
4. ขาดการกำกับดูแลในขั้นตอนที่ส่วนราชการส่งผู้แทนร่วมเป็นคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ รวมทั้งการให้ความรู้เพิ่มเติมกับคณะทำงาน
5. หัวหน้าคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ มีชั้นยศน้อยกว่าส่วนราชการที่เป็นคู่เจรจา
6. ไม่มีหน่วยติดตามเร่งรัดการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ได้นำสาเหตุของปัญหาทั้ง 6 ประเด็น มากำหนดแนวทางแก้ไขได้ 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ควรให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งกำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย กลุ่มที่ 2 คณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการสำนักงานปลัดบัญชาทหารควรเน้นย้ำส่วนราชการที่จะส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงานฯ โดยขอให้ส่งผู้ที่มีความรู้ความสามารถในภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของส่วนราชการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งให้ความรู้เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย แก่คณะทำงานเจรจาข้อตกลงและ



ตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ ก่อนเริ่มการเจรจาตัวชี้วัด กลุ่มที่ 3 คำรับรองการปฏิบัติราชการ ควรนำตัวชี้วัดเป้าหมายการให้บริการในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ทั้งหมด กำหนดเป็นตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการที่รับผิดชอบ เป้าหมายการให้บริการ กลุ่มที่ 4 การติดตามความก้าวหน้าคำรับรองการปฏิบัติราชการ ควรกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบให้กับส่วนราชการที่เป็นหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ ได้มีบทบาท ในการกำกับดูแล ติดตาม เร่งรัด การดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ดังนั้น หากได้นำ แนวทางแก้ไขทั้ง 4 กลุ่ม ไปดำเนินการจะสามารถทำให้กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติ ราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นไป อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ อย่างเป็นรูปธรรม

## บทที่ 5

### สรุปและข้อเสนอแนะ

#### สรุป

จากวิสัยทัศน์ของประเทศไทยที่กำหนดไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ขับเคลื่อนด้วย ยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุด โดยกรอบแนวคิด ด้านความมั่นคงให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้องทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการทหาร เพื่อมุ่งที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งหนึ่งในเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคงคือ กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาคความมั่นคง ในส่วนกองบัญชาการกองทัพไทย ได้จัดทำ แผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน และมีเป้าประสงค์ ดังนี้ **การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์** เป้าประสงค์คือ สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ **การป้องกันประเทศ** เป้าประสงค์คือ มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศทั้งยามปกติและสงคราม **การรักษาความมั่นคงของรัฐ** เป้าประสงค์คือ ประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติลดน้อยลง **การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ** เป้าประสงค์คือ ความสัมพันธ์และความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่นและความร่วมมือจากมิตรประเทศและองค์การระหว่างประเทศ **การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน** เป้าประสงค์คือ คุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชนดีขึ้น และ**การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ** เป้าประสงค์คือ เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ซึ่งการที่กองบัญชาการกองทัพไทยจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 ได้นั้น ย่อมต้องมีการถ่ายทอด สร้างความเข้าใจ และนำไปสู่การปฏิบัติ มีการจัดแผนรองรับที่มีตัวชี้วัดชัดเจน มีการติดตามประเมินผล มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ ซึ่งสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ที่เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดสรรงบประมาณ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การติดตามประเมินผล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ในเรื่องการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ รวมทั้งความคิดเห็นของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ก็จะทำให้คำรับรองการปฏิบัติราชการมีความเหมาะสม ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และสามารถขับเคลื่อน

กองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย การดำเนินการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย และการดำเนินการร่วมกับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ดังนี้

1.1 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานดำเนินการพัฒนาระบบราชการหรือพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแผนที่นำทาง (Roadmap) วิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ประเด็นยุทธศาสตร์ (กลุ่มงาน) เป้าประสงค์ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

1.3 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ทบทวนภารกิจ แผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ (กลุ่มงาน) และกำหนดเป้าประสงค์ ในมิติการประเมินผลทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

1.4 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของหน่วยที่ต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงสอดคล้องของเป้าประสงค์ ภารกิจ บทบาทหน้าที่ของหน่วยกับประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย

1.5 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ในการบรรลุเป้าประสงค์แต่ละข้อ ตามแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในมิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดที่ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วย

1.6 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ดำเนินการเจรจาตัวชี้วัดในมิติที่ 1 กับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จนบรรลุข้อตกลงและปรับแก้ให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ตามผลการเจรจา

1.7 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วย พร้อมเอกสารประกอบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ส่งให้สำนักงานปลัดบัญชาทหารเพื่อนำเรียนผู้บัญชาการทหารสูงสุด

1.8 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยจัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (SAR) และรายงานการประเมินตนเองของหน่วย (SAR Card) รอบ 6 เดือน ในระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านปลัดบัญชาและพัฒนาระบบราชการ (Management Cockpit : MC) ภายในเดือนพฤษภาคม /จัดทำ SAR Card รอบ 9 เดือน ภายในเดือนสิงหาคม และจัดทำ SAR และ SAR Card รอบ 12 เดือน ภายในเดือนตุลาคม

1.9 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบตัวชี้วัด พร้อมเอกสารหลักฐานอ้างอิงเชิงประจักษ์ และเข้ารับการตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ห้วงเดือนพฤศจิกายน กับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการ  
ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

2. แนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนกองบัญชาการ  
กองทัพไทย จากการศึกษาขอบเขตงานในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร  
กระบวนกร  
จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง  
พบว่า คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับ  
ผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้  
หากสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ได้ดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 เชิญหน่วยที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการ  
กองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 เข้าร่วมในกระบวนกรจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของ  
กองบัญชาการกองทัพไทยด้วย เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าประสงค์ที่รับผิดชอบได้ถูกถ่ายทอดลงใน  
แผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างครบถ้วน

2.2 กำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี  
ของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อทำหน้าที่บูรณาการ ติดตาม กำกับดูแล การดำเนินงานภายใต้  
เป้าหมายการให้บริการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.3 นำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าหมายการให้บริการทั้งหมด กำหนดเป็น  
ตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการ กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด  
ตามภาระหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กองบัญชาการกองทัพไทยขับเคลื่อนไปในทิศทางที่วางไว้

2.4 ให้ความสำคัญ เน้นย้ำ กำกับดูแล ในขั้นตอนที่ส่วนราชการส่งผู้แทนเข้าร่วม  
เป็นคณะทำงานฯ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการ รวมทั้งให้ความรู้  
เกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยกับคณะทำงานฯ ก่อนการเจรจา  
ตัวชี้วัด

2.5 ขอแก้ไขคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติ  
ราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยเสนอให้หัวหน้าคณะทำงานฯ เป็นผู้บริหาร  
ระดับสูงที่มีตำแหน่งและชั้นยศสูงกว่าหัวหน้าส่วนราชการหรือเทียบเท่า เพื่อให้ส่วนราชการไม่ปฏิเสธ  
ที่จะรับงานและตัวชี้วัดที่ทำหายในขั้นตอนการเจรจาตัวชี้วัด

2.6 กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับส่วนราชการที่เป็นหน่วยรับผิดชอบ  
เป้าหมายการให้บริการ ได้มีบทบาทในการกำกับดูแล ติดตามเร่งรัด การดำเนินการ ตามคำรับรอง  
การปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด  
ที่ร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายการให้บริการ เพื่อให้เป้าหมายการให้บริการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

## ข้อเสนอแนะ

1. ในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยนั้น ไม่ใช่หน้าที่ของคนใดคนหนึ่งแต่เป็นหน้าที่ของทุกคนในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ต้องร่วมกันคิดและปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมตามตำแหน่งหน้าที่ โดยเฉพาะหัวหน้าส่วนราชการควรมีความรู้เรื่องแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้ทราบทิศทางและเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งแนวความคิดในการปฏิบัติเพื่อนำมาถ่ายทอด กำหนดทิศทาง และจัดทำแผนรองรับ ซึ่งจะทำให้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ถูกถ่ายทอดลงส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างครบถ้วน
2. งบประมาณเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก การจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ควรให้หน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ เป็นเจ้าภาพในการบูรณาการงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการที่รับผิดชอบ ส่งผลการบูรณาการให้กับสำนักงานปลัดบัญชาทหาร เพื่อจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการต่าง ๆ ตามผลการบูรณาการ
3. คำรับรองการปฏิบัติราชการ เป็นเครื่องมือสำคัญ ที่ช่วยให้ส่วนราชการปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งหากทุกส่วนราชการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการได้สำเร็จก็จะส่งผลให้กองบัญชาการกองทัพไทยบรรลุเป้าหมายด้วยเช่นกัน ดังนั้น เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงสมควรมีการชมเชยหรือให้รางวัลกับส่วนราชการที่มีผลการประเมินบรรลุเป้าหมาย
4. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ที่ทุกส่วนราชการจะต้องจัดทำให้เรียบร้อยก่อนการเจรจาตัวชี้วัด เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญ เพราะช่วยให้หน่วยคิดอย่างเป็นระบบ เป็นเหตุเป็นผล มีความเชื่อมโยงกัน และนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการที่มีคุณภาพ แต่การจะทำให้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) มีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และเหมาะสมกับแต่ละส่วนราชการนั้น ผู้จัดทำจะต้องมีความรู้พอสมควร ดังนั้น สำนักงานปลัดบัญชาทหาร ควรจัดกิจกรรมให้ความรู้ในเรื่องดังกล่าวอย่างเพียงพอ

# บรรณานุกรม

## ภาษาไทย

### หนังสือ

พลู เดชะรินทร์. ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตาม แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ : บริษัท วิชั่น พริน แอนด์ มีเดีย จำกัด, 2551.

### สัมภาษณ์

ก่อเกียรติ ปันดี, พลเรือโท. เจ้ากรมส่งกำลังบำรุงทหาร. สัมภาษณ์. มีนาคม 2563.

จิตติชัย เทียนทอง, พลโท. เจ้ากรมยุทธการทหาร. สัมภาษณ์. มีนาคม 2563.

ภูวดล อุดมศิลป์, พันเอก. ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ สำนักบริหารทรัพยากร สำนักงานปลัดบัญชาทหาร. สัมภาษณ์. มีนาคม 2563.

นที วงศ์อิศเรศ, พลโท. เจ้ากรมข่าวทหาร. สัมภาษณ์. มีนาคม 2563.

สุเมธ นิลมัย, พลโท. เจ้ากรมสื่อสารทหาร. สัมภาษณ์. มีนาคม 2563.

สุวรรณ ขำทอง, พลอากาศโท. เจ้ากรมกำลังพลทหาร. สัมภาษณ์. มีนาคม 2563.

อภิสิทธิ์ นุชบุษบา, พลโท. เจ้ากรมกิจการพลเรือนทหาร. สัมภาษณ์. มีนาคม 2563.

### กฎหมาย

“พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2552”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 126, 30 มีนาคม 2552, หน้า 10-15

“พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 120 ตอนที่ 100 ก, 9 ตุลาคม 2546, หน้า 1-15.

“พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 136 ตอนที่ 56 ก, 30 เมษายน 2562, หน้า 253 - 255.

“พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 125, 1 กุมภาพันธ์ 2551, หน้า 35-50.

“พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2556”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 130, 20 พฤศจิกายน 2556, หน้า 1-4.

“พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2560”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 134, 20 มีนาคม 2560, หน้า 48-50.

“ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก, 13 ตุลาคม 2561, หน้า 1-74.

### เอกสารไม่ตีพิมพ์

ปลัดบัญชาทหาร, สำนักงาน. “ขออนุมัติแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563”. หนังสือ สปช.ทหาร ที่ กท 0308/3338 ลงวันที่ 6 พ.ย.2562.

ยุทธการทหาร, กรม. “ขออนุมัติร่างแผนปฏิบัติราชการ บก.ทท. (พ.ศ.2563-2565)” หนังสือ ยก.ทหาร ด่วนมาก ที่ กท 0304/3950 ลงวันที่ 23 ก.ย.2563.

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น,กรม. “แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สำหรับรอบการประเมินที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 (วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2562 ถึงวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2563)”. ประกาศ. 2562.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ : พลตรี นิพนธ์ พินสุวรรณ
- วัน เดือน ปีเกิด : 14 มกราคม 2507
- การศึกษา : โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 24  
: โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 35  
: โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำชุดที่ 76
- ประวัติการทำงานโดยย่อ
- : รองผู้อำนวยการกองตรวจสอบและประเมินผล สำนักงานปลัดบัญชาทหาร
  - : ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ สำนักบริหารทรัพยากร  
สำนักงานปลัดบัญชาทหาร
  - : รองผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
  - : ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
- ตำแหน่งปัจจุบัน : รองปลัดบัญชาทหาร สำนักงานปลัดบัญชาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย



# สรุปย่อ

## ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง การขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยโดยสำนักงานปลัดบัญชาทหาร  
ผู้วิจัย พล.ต. นิพนธ์ พินสุวรรณ์ หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62  
ตำแหน่ง รองปลัดบัญชาทหาร

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 52 กำหนดให้รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทย มีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิ และผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐและความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูต และการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศด้วย และมาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองผลประโยชน์แห่งชาติ โดยมีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ดังนี้ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างเศรษฐกิจเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้งนี้ ความมั่นคงถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดของทุกสังคมในทุกยุคทุกสมัย โดยกรอบแนวคิดด้านความมั่นคงให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้องทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการทหาร เพื่อมุ่งที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งหนึ่งในเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงคือ กองทัพหน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง

กองทัพไทยมีอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการจัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 ในมาตรา 15 บัญญัติไว้ว่า “กองทัพไทยมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพไทย การป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม มีผู้บัญชาการทหารสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ” และในมาตรา 17 บัญญัติให้ “กองทัพไทยมีโครงสร้างการจัดตั้งนี้ (1) กองบัญชาการกองทัพไทย (2) กองทัพบก (3) กองทัพเรือ (4) กองทัพอากาศ (5) ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา” มาตรา 18 บัญญัติให้ “กองบัญชาการ

กองทัพไทยมีหน้าที่ ควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการใน กองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลัง ทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ”

กองบัญชาการกองทัพไทยได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน และมีเป้าประสงค์ ดังนี้ การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ เป้าประสงค์ คือ สถาบันพระมหากษัตริย์ มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ การป้องกันประเทศ เป้าประสงค์ คือ มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการป้องกันประเทศทั้งยามปกติและ สงคราม การรักษาความมั่นคงของรัฐ เป้าประสงค์ คือ ประเทศไทยมีความมั่นคง รู้รักสามัคคี ยึดมั่น ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และปัญหาสำคัญของชาติ ลดน้อยลง การเสริมสร้างความร่วมมือทางทหารกับต่างประเทศ เป้าประสงค์ คือ ความสัมพันธ์และ ความร่วมมือทางทหารมีความเชื่อมั่น และความร่วมมือจากมิตรประเทศและองค์การระหว่างประเทศ การพัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงและการช่วยเหลือประชาชน เป้าประสงค์ คือ คุณภาพชีวิตของ ประชาชนและชุมชนดีขึ้น และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป้าประสงค์ คือ เป็นองค์กร ที่มีสมรรถนะสูง ซึ่งการที่กองบัญชาการกองทัพไทยจะสามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 - 2565 ได้นั้นย่อมต้องมีถ่ายทอด สร้างความเข้าใจ และนำไปสู่ การปฏิบัติ มีการจัดแผนรองรับที่มีตัวชี้วัดชัดเจน มีการติดตามประเมินผล มีการจัดสรรงบประมาณ ที่เพียงพอ และที่สำคัญต้องมีผู้รับผิดชอบ

สำนักงานปลัดบัญชาทหาร มีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับดูแล และดำเนินการในด้านการปลัดบัญชาฯ สายวิทยาการด้านปลัดบัญชาฯ และการบริหารทรัพยากรของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งพัฒนาระบบราชการในภาพรวมของ กองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าขอบเขตงานของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร มีส่วนสำคัญที่จะทำให้กองบัญชาการกองทัพไทยขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการปฏิบัติงานของ สำนักงานปลัดบัญชาทหาร (การพัฒนาระบบราชการ) ในเรื่องการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปัญหาข้อขัดข้อง รวมทั้งความคิดเห็นของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อใช้เป็น แนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจะช่วยให้คำรับรองการปฏิบัติราชการมีความเหมาะสม ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และสามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดและ ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการ กองทัพไทย
2. เพื่อเสนอแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนกองบัญชาการ กองทัพไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของงานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กระบวนการจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยกับผู้บัญชาการทหารสูงสุด โดยจะนำกระบวนการจัดทำคำรับรอง การปฏิบัติราชการมาใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ตามกระบวนการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารทางราชการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของทางราชการ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจริง โดยนำมาเปรียบเทียบกับหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การเสนอ แนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย

## ผลการวิจัย

1. กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย การดำเนินการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย และการดำเนินการร่วมกับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ดังนี้

1.1 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ดำเนินการพัฒนาระบบราชการหรือพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแผนที่นำทาง (Roadmap) วิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ประเด็นยุทธศาสตร์ (กลุ่มงาน) เป้าประสงค์ และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของกองบัญชาการกองทัพไทย

1.3 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ทบทวนภารกิจ แผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ (กลุ่มงาน) และกำหนดเป้าประสงค์ ในมิติการประเมินผลทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพ การให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนางาน

1.4 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ของหน่วยที่ต้องแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงสอดคล้องของเป้าประสงค์ ภารกิจ บทบาท หน้าที่ของ หน่วย กับประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย

1.5 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ในการบรรลุเป้าประสงค์แต่ละข้อ ตามแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในมิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดที่ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของหน่วย

1.6 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ดำเนินการเจรจาตัวชี้วัดใน มิติที่ 1 กับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยจนบรรลุข้อตกลง และปรับแก้ให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ ตามผลการเจรจา

1.7 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วย พร้อมเอกสารประกอบคำรับรองการปฏิบัติราชการ ส่งให้สำนักงานปลัดบัญชาทหารเพื่อนำเรียนผู้บัญชาการทหารสูงสุด

1.8 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยจัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (SAR) และรายงานการประเมินตนเองของหน่วย (SAR Card) รอบ 6 เดือน ในระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านปลัดบัญชาและการพัฒนาระบบราชการ (Management Cockpit : MC) ภายในเดือนพฤษภาคม /จัดทำ SAR Card รอบ 9 เดือน ภายในเดือนสิงหาคม และจัดทำ SAR และ SAR Card รอบ 12 เดือน ภายในเดือนตุลาคม

1.9 ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบตัวชี้วัด พร้อมเอกสารหลักฐานอ้างอิงเชิงประจักษ์ และเข้ารับการตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการ ห้วงเดือนพฤศจิกายน กับคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

2. แนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย จากการศึกษาขอบเขตงานในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดบัญชาทหาร กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่า คำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด สามารถขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทย ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้ หากสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ได้ดำเนินการเพิ่มเติมในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 เชิญหน่วยที่รับผิดชอบเป้าประสงค์ ตามแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2563 – 2565 เข้าร่วมในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยด้วย เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าประสงค์ที่รับผิดชอบได้ถูกถ่ายทอดลงในแผนปฏิบัติราชการประจำปีอย่างครบถ้วน

2.2 กำหนดหน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ ในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อทำหน้าที่บูรณาการ ติดตาม กำกับดูแล การดำเนินงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.3 นำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าหมายการให้บริการทั้งหมด กำหนดเป็นตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการ กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด ตามภาระหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กองบัญชาการกองทัพไทยขับเคลื่อนไปในทิศทางที่วางไว้

2.4 ให้ความสำคัญ เน้นย้ำ กำกับดูแล ในขั้นตอนที่ส่วนราชการส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงานฯ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการ รวมทั้งให้ความรู้เกี่ยวกับแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทยกับคณะทำงานฯ ก่อนการเจรจาตัวชีวิต

2.5 ขอแก้ไขคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานเจรจาข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยเสนอให้หัวหน้าคณะทำงานฯ เป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีตำแหน่งและชั้นยศสูงกว่าหัวหน้าส่วนราชการหรือเทียบเท่า เพื่อให้ส่วนราชการไม่ปฏิเสธที่จะรับงานและตัวชีวิตที่ทำหายในขั้นตอนการเจรจาตัวชีวิต

2.6 กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับส่วนราชการที่เป็นหน่วยรับผิดชอบ เป้าหมายการให้บริการ ได้มีบทบาทในการกำกับดูแล ติดตามเร่งรัด การดำเนินการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหัวหน้าส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย กับผู้บัญชาการทหารสูงสุด ที่ร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายการให้บริการ เพื่อให้เป้าหมายการให้บริการบรรลุตามเป้าหมายตามที่กำหนด

### ข้อเสนอแนะ

1. ในการขับเคลื่อนกองบัญชาการกองทัพไทยนั้น ไม่ใช่หน้าที่ของคนใดคนหนึ่งแต่เป็นหน้าที่ของทุกคนในกองบัญชาการกองทัพไทย ที่ต้องร่วมกันคิดและปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมตามตำแหน่งหน้าที่ โดยเฉพาะหัวหน้าส่วนราชการควรมีความรู้เรื่องแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้ทราบทิศทางและเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย รวมทั้งแนวความคิดในการปฏิบัติเพื่อนำมาถ่ายทอดกำหนดทิศทางและจัดทำแผนรองรับ ซึ่งจะทำให้แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย ถูกถ่ายทอดลงส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างครบถ้วน

2. งบประมาณเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก การจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ควรให้หน่วยรับผิดชอบเป้าหมายการให้บริการ เป็นเจ้าภาพในการบูรณาการงานภายใต้เป้าหมายการให้บริการที่รับผิดชอบ แล้วส่งผลการบูรณาการให้กับสำนักงานปลัดบัญชาทหาร เพื่อจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนราชการต่าง ๆ ตามผลการบูรณาการ

3. คำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ส่วนราชการปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งหากทุกส่วนราชการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการได้สำเร็จ ก็จะส่งผลให้กองบัญชาการกองทัพไทยบรรลุเป้าหมายด้วยเช่นกัน ดังนั้นเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงสมควรมีการชมเชยหรือให้รางวัลกับส่วนราชการที่มีผลการประเมินบรรลุเป้าหมาย

4. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ที่ทุกส่วนราชการจะต้องจัดทำให้เรียบร้อย ก่อนการเจรจาตัวชีวิต เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญ เพราะช่วยให้หน่วยคิดอย่างเป็นระบบ เป็นเหตุเป็นผลมีความเชื่อมโยงกัน และนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการที่มีคุณภาพ แต่การจะทำให้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) มีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และเหมาะสมกับแต่ละส่วนราชการนั้น ผู้จัดทำจะต้องมีความรู้พอสมควร ดังนั้นสำนักงานปลัดบัญชาทหาร ควรจัดกิจกรรมให้ความรู้ในเรื่องดังกล่าวอย่างเพียงพอ