



รายงานการวิจัยฉบับก้าวหน้า

เรื่อง

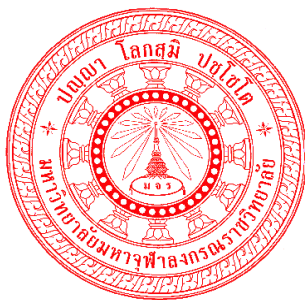
การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย
DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT GUIDELINES FOR
THE ROYAL THAI ARMED FORCES HEADQUARTERS

โดย

รศ.ดร.รัชชนันท์ อิศรเดช
พล.อ.ต.หญิง ผศ.ดร.พัชรี พิพิธสุขสันต์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ศ. ๒๕๖๗

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS



รายงานการวิจัยฉบับก้าวหน้า

เรื่อง

การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

โดย

รศ.ดร.รัชชพันธ์ อิศรเดช

พล.อ.ต.หญิง ผศ.ดร.พัชรี พิพิธสุขสันต์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๗

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Research Report

Development of Organizational Management Guidelines for the Royal Thai Armed Forces Headquarters

BY

Associate.Prof.Dr.Thatchanan Isaradet
Air Vice Marshal, Asst.Prof.Dr. Patcharee Pipithsuksunt
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
B.E. 2567

Research Project Funded by Mahachulalongkornrajavidyalaya University

MCU RS

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพประกอบ.....	ฉ
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
๑.๓ ปัญหาการวิจัย.....	4
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย.....	5
๑.๕ นิยามศัพท์ในการวิจัย.....	6
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๘
๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนา.....	๘
๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	22
๒.๓ ข้อมูลเกี่ยวกับกองบัญชาการกองทัพไทย.....	35
๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	46
บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการวิจัย.....	48
๓.๑ รูปแบบการวิจัย.....	48
๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	49
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	49
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ ๔ ผลการวิจัย.....	
๔.๑ การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย.....	
๔.๒ วิเคราะห์การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย.....	
๔.๓ นำเสนอการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการ กองทัพไทย.....	
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย.....	
บทที่ ๕ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย.....	
๕.๒ อภิปรายผล.....	
๕.๓ ข้อเสนอแนะ.....	
บรรณานุกรม.....	
ภาคผนวก.....	
ประวัติผู้วิจัย.....	

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเชื่อมั่นต่อองค์กร เป็นความรู้สึกความมั่นใจของประชาชนและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องที่มีต่อองค์กรนั้น อันเป็นผลมาจากการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กร ความเชื่อมั่นนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากความน่าเชื่อถือ ซึ่งทำให้องค์กรเป็นที่ยอมรับและสามารถขับเคลื่อนไปต่อได้ในอนาคต หากไม่มีความน่าเชื่อถือเกิดขึ้นแล้ว ความเชื่อมั่นก็ย่อมจะไม่เกิดขึ้น จะเห็นได้ว่า ความเชื่อมั่นนั้นสำคัญกับองค์กรทุกประเภท โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐที่มีหน้าที่สำคัญในการทำงานเพื่อประชาชน อย่างไรก็ตาม ความน่าเชื่อถือนั้นไม่ได้มีความสำคัญเพียงแต่ชื่อเสียง หรือผลงานที่ได้คุณภาพเท่านั้น องค์ประกอบในภาพรวม ไม่ว่าจะภาพลักษณ์ขององค์กร สภาพแวดล้อม ภารกิจ ตลอดจน บุคลากรขององค์กร ล้วนแล้วแต่มีความสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น

กองทัพไทย เป็นองค์กรของรัฐที่มีความสำคัญอย่างยิ่งกับประชาชนทุกคน โดยเฉพาะการรักษาอธิปไตยและดูแลด้านความมั่นคงในมิติต่าง ๆ ดังนั้น กองทัพไทยจึงต้องเป็นองค์กรที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กร และความเชื่อมั่นต่อสาธารณชน ซึ่งความเชื่อมั่นภายในกองทัพไทยนั้น ถือเป็นพื้นฐานของอาชีพทหาร ความเชื่อมั่นระหว่างทหารด้วยกันเอง ความเชื่อมั่นระหว่างทหารและผู้นำ ความเชื่อมั่นระหว่างทหารและครอบครัว ความเชื่อมั่นระหว่างทหารและประชาชน ความเชื่อมั่นระหว่างทหารและข้าราชการพลเรือนในกองทัพ ล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงถึงผลลัพธ์ของการปฏิบัติหน้าที่ของทหารเพื่อที่จะรักษาและคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดี อันประกอบไปด้วยความไว้วางใจและความเชื่อมั่นกับประชาชน ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทหารอย่างมืออาชีพจะต้องแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะที่สำคัญหลายประการ เช่น สร้างความไว้วางใจ มีประสบการณ์เรื่องที่เกี่ยวข้อง มีการบริการที่ซื่อตรง ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และมีความเป็นผู้นำ เป็นต้น

กองทัพไทย มีอำนาจหน้าที่และโครงสร้างการจัดตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๕๑ ในมาตรา ๑๕ บัญญัติไว้ว่า “กองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพไทยการป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหาร ตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมมีผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นผู้รับผิดชอบ” และในมาตรา ๑๗ บัญญัติให้ “กองทัพไทย มีโครงสร้างการจัดการ ดังนี้ (๑) กองบัญชาการกองทัพไทย (๒) กองทัพบก (๓) กองทัพเรือ (๔) กองทัพอากาศ” (๕) ส่วนราชการอื่นตามที่กำหนด โดยพระราชกฤษฎีกา” นอกจากนี้ มาตรา ๑๙

กำหนดให้ “กองทัพไทย จัดตั้งศูนย์บัญชาการทางทหารในแต่ละระดับขึ้น ตั้งแต่ยามปกติ เพื่อใช้ในการติดตามสถานการณ์และเป็นศูนย์ควบคุมอำนาจการและสั่งการการปฏิบัติ”^๑

กองบัญชาการกองทัพไทย ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ประกอบด้วย ๖ แผนปฏิบัติราชการ ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการที่ ๑ การเทิดทูน พิทักษ์ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ศูนย์รวมจิตใจของคนในชาติ แผนปฏิบัติราชการที่ ๒ การป้องกันประเทศ รักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติพร้อมพัฒนา ศักยภาพ ทางทหารให้ทัดเทียมกับภูมิภาค แผนปฏิบัติราชการที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของ ประเทศ โดยจัดการภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ แผนปฏิบัติราชการที่ ๔ การ พัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงพร้อมทั้งช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติและเหตุวิกฤต แผนปฏิบัติ ราชการที่ ๕ การเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน มิตรประเทศ และองค์การนานาชาติ และแผนปฏิบัติราชการที่ ๖ การพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กร สมรรถนะสูง^๒

นอกจากนี้ยังจัดทำแผนบริหารจัดการกองทัพ โดยมีนโยบายทั่วไป บริหารจัดการทรัพยากร ของกองทัพไทย ให้มีความทันสมัย พัฒนาขีดความสามารถกำลังพล ให้สามารถรองรับการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ตลอดจนสามารถปฏิบัติงาน ตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้นำรูปแบบการทำงานตามแนวทาง “ฐาน วิถีชีวิตใหม่” มาปรับใช้อย่างเหมาะสม และยังมีนโยบายเฉพาะโดยให้ความสำคัญกับการดูแลรักษา ทรัพย์สินของทางราชการ อาทิ อาวุธ กระสุน ยานพาหนะ ยุทโธปกรณ์ สิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ รวมทั้ง การดูแลความเป็นอยู่ และการได้รับสวัสดิการของกำลังพลให้ทั่วถึงและเป็นธรรม ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม และความเป็นทหารอาชีพให้กับกำลังพล โดยกำลังพลทุกนาย จะต้องไม่ยุ่ง เกี่ยวกับยาเสพติด ผู้มีอิทธิพล และสิ่งผิดกฎหมายทุกชนิด อย่างเด็ดขาด ดูแลทหารกองประจำการดุจ ญาติมิตรในครอบครัว โดยให้ความสำคัญกับการดูแลสิทธิกำลังพลตามระเบียบของทางราชการอย่าง เต็มที่ รวมทั้งต้องไม่มีการลงโทษที่ผิดแบบธรรมเนียมทหาร และการใช้งานเพื่อประโยชน์ส่วนตัว รักษาภาพลักษณ์ของกองทัพ ให้เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน อาทิ การแสดงออกต่อสาธารณชน การ ขับขี่ยานพาหนะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น สนับสนุนระบบการหมุนเวียนกำลังพลภายใน กองทัพไทยให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม พิจารณาจัดทำแนวทางรับราชการกำลังพล แต่ละประเภท รวมทั้งขับเคลื่อนการนำกำลังพลหลากหลายประเภท ได้แก่ ข้าราชการพลเรือน กลาโหม บุคคลพลเรือนเข้าทำหน้าที่ทหารเป็นการชั่วคราว กำลังพลสำรองและพนักงานราชการ เข้าร่วมปฏิบัติงานกับข้าราชการทหารตามนโยบายกระทรวงกลาโหมให้มีผลอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจน นำระบบจ้างเหมาบริการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายจำนวนกำลังพลที่ลดลง สนับสนุนให้ กำลังพลศึกษาเรียนรู้ประวัติศาสตร์ทางทหารและประวัติศาสตร์ชาติไทย อนุรักษ์ ฟันฟู และเผยแพร่

^๑ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย. **หนังสือครบรอบ ๔๖ ปี หน่วยบัญชาการ ทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย**, (กรุงเทพมหานคร : หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพ ไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒.

^๒ ไพบูลย์ โกมลทัต, “การพัฒนา กำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย”, **วารสาร วิทยบริการ**, ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๕) : ๑๙๓-๒๐๗.

มรดกทางวัฒนธรรมไทย โดยการพัฒนา/สถานที่สำคัญทางประวัติศาสตร์ รวมทั้งกำหนดให้บรรจุ
ในหลักสูตรการศึกษาและฝึกอบรมทางทหาร^๓

พัฒนาปรับปรุงหลักสูตร/กิจกรรมการเรียนการสอน และวิถีชีวิตของนักเรียนทหาร
ภายใต้ฐานวิถีชีวิตใหม่อาทิการพัฒนาภาษาอังกฤษ และความรู้วิถีโลกยุคระบบอัตโนมัติ(วิถีIT) การ
ปลูกฝังอุดมการณ์ความเป็นทหารอาชีพและจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งการพิจารณา
ใช้การเรียนการสอนทางไกลผ่าน การเชื่อมต่อในระบบต่างๆ ส่งเสริมให้กำลังพลออกกำลังกายและ
เล่นกีฬา ตลอดจนการตรวจสุขภาพประจำป้อย่างจริงจัง ปรับปรุงระบบการพักอาศัยอาคารสวัสดิการ
ให้ถูกต้อง และเป็นธรรม โดยสำรวจสิทธิของผู้พักอาศัย และดำเนินการต่อปัญหาอย่างจริงจัง เพื่อเป็น
การลดภาระการเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านราชการ และการจัดสร้างใหม่ทั้งนี้ จะต้องไม่เกิดการแสวงหา
ประโยชน์เชิงพาณิชย์เป็นอันขาด รวมทั้งพัฒนาให้มีสภาพแวดล้อมที่ดีมีระบบการรักษาความปลอดภัย
ที่เข้มงวด ปลอดภัย อาชญากรรม และยาเสพติด ส่งเสริมการศึกษาวินัยและพัฒนาการทหาร
ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้จริง โดยบูรณาการความร่วมมือกับภาครัฐ อาทิ สถาบันเทคโนโลยีป้องกัน
ประเทศ (สทป.) สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน ตลอดจน สนับสนุนการใช้ผลงานจากการวิจัย
และพัฒนาภายในประเทศ เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมตามนโยบาย Thailand ๔.๐ ของรัฐบาลให้
มีความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล โดยพัฒนาหลักสูตรตามแนวทางรับราชการของสายวิชาการให้มี
มาตรฐาน มุ่งเน้นการสร้างความรู้ความชำนาญในงานตามตำแหน่งหน้าที่ รวมถึงส่งเสริมให้กำลังพล
พัฒนา ทักษะด้านภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเพิ่มขีด
ความสามารถของกำลังพลให้สามารถรองรับงานในอนาคตได้ พิจารณาศึกษาการใช้เทคโนโลยีที่
ทันสมัยในการปฏิบัติการกิจของกองทัพไทย อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) หุ่นยนต์ (Robot) อากาศยาน
ไร้คนขับ (Drone) อินเทอร์เน็ตในทุกสรรพสิ่ง (IOT) เป็นต้น จัดหายุทธโปกรณ์ใหม่เท่าที่จำเป็น โดย
พิจารณาแนวทางการรับถ่ายทอดเทคโนโลยี มุ่งเน้นการซ่อม ปรับปรุงยุทธโปกรณ์ที่มีอยู่เพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพ และยืดอายุการใช้งาน จัดซื้อจัดจ้างและการซ่อมบำรุงยุทธโปกรณ์ ต้องดำเนินการอย่าง
โปร่งใส ทันเวลา ตรงความต้องการตามมาตรฐานการของคณะกรรมการต่อต้านการทุจริตแห่งชาติ
สามารถใช้ร่วมกันระหว่างเหล่าทัพได้ โดยพิจารณาจากผู้ประกอบการภายในประเทศเป็นลำดับแรก
นำขีดความสามารถของเอกชนมาสนับสนุนการดำเนินงานของกองทัพ (outsourcing) เช่น การจ้างผลิต
การจ้างซ่อมบำรุง การจ้างเหมาบริการ การเช่ายานพาหนะ ขยายผลการนำระบบการควบคุม
ยุทธโปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้เป็นรูปธรรม อาทิ ระบบ Bar Code ระบบ Royal Thai Armed
Cataloging System (RCS) และระบบบริหารจัดการคลังสิ่งอุปกรณ์แบบออนไลน์ ให้ความสำคัญกับ
การแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ดินของรัฐในความรับผิดชอบของกองทัพ โดยจัดทำแนวเขตที่ดินให้ชัดเจน
เช่น การสร้างรั้ว ปลูกต้นไม้ หรือชุดแนวคูคลอง การใช้มาตรการทางกฎหมายที่เคร่งครัดนำระบบ
สารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ พัฒนาหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี
ดิจิทัล และขับเคลื่อนให้มีการใช้งานอย่างแพร่หลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้น
ระบบสำนักงานไร้กระดาษ (Paperless Office) รวมทั้งพัฒนาขีดความสามารถของกำลังพลให้รองรับ

^๓ เจษฎา มีบุญลือ, ความมั่นคงแห่งชาติ : การสร้างชาติไทยให้ยั่งยืน, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษา
ยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๕๓), หน้า ๙-๑๐

วิถี IT ได้อย่างแท้จริง เร่งรัดการจัดทำและขับเคลื่อนแผนระดับที่ ๓ ของหน่วย ให้มีความสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติการด้านที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำ โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการด้านการปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติในภาพรวม ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ตลอดจนให้ความสำคัญกับการรายงานผลการดำเนินการโครงการสำคัญต่อคณะกรรมการต่าง ๆ และการรายงานในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSER) เป็นรายไตรมาส จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนให้กับโครงการสำคัญที่บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้อง มากำหนดเป็นนโยบายการจัดสรรงบประมาณ โดยเฉพาะประเด็นการพัฒนาที่ต้องเร่งดำเนินการ ให้สอดคล้องกับระยะเวลาที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ ดำเนินการด้านงบประมาณให้รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า โดยเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตาม แผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณและเป้าหมายของรัฐบาล^๔

จากแผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่กำหนดไว้ หากจะพิจารณาแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผล ระดับความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทย ควรจะดำเนินการอย่างไร เพื่อตอบสนองและสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของกองทัพไทยตามแผนระดับที่ ๓ ของกองทัพไทยตามนโยบายของมติคณะรัฐมนตรี เมื่อ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐^๕ ที่กล่าวมาข้างต้นกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ศึกษาวิจัย และให้ข้อคิดเห็นด้านยุทธศาสตร์ความมั่นคงแก่หน่วยงานของกองทัพและรัฐบาล จึงได้จัดทำวิจัย การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อเป็นแนวทางและข้อเสนอแนะในการจัดทำแนวทางการประเมินความพร้อมของกองบัญชาการกองทัพไทยตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๒.๑ เพื่อศึกษาการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย
- ๑.๒.๒ เพื่อวิเคราะห์การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย
- ๑.๒.๓ เพื่อนำเสนอการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

๑.๓ ปัญหาการวิจัย

- ๑.๓.๑ การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นอย่างไร
- ๑.๓.๒ วิเคราะห์การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยเป็นอย่างไร

^๔ กองบัญชาการกองทัพไทย, การบริหารจัดการกองทัพ, (กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๖), หน้า ๒๗-๒๘.

^๕ กองบัญชาการกองทัพไทย, แผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖- ๒๕๗๐) กองบัญชาการกองทัพไทย, (กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๕), หน้า ๔-๕.

๑.๓.๓ การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัย การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจวางหลักในการศึกษาไว้ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทย ได้แก่ ๑. ให้มีความทันสมัย
๒. ปฏิบัติงานตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. การใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ ๔. นำรูปแบบการทำงานตามแนวทาง “ฐานวิถีชีวิตใหม่” มาปรับใช้อย่างเหมาะสม^๖

๒. วิเคราะห์การบริหารองค์กร ได้แก่ ๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์การ ๓. การบังคับบัญชาสั่งการ ๔. การประสานงาน ๕. การควบคุม^๗

๓. แนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ได้แก่ ๑. ควบคุม ๒. อำนาจการสั่งการ ๓. กำกับดูแล^๘

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านพื้นที่

คณะผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่การวิจัยต้นแบบและพื้นที่ที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ดังนี้

๑. พื้นที่ต้นแบบ ได้แก่ กองบัญชาการกองทัพไทย

๒. พื้นที่ที่นำผลการวิจัยไปขยายผล ได้แก่ กรมการสื่อสารกองทัพไทย

๑.๔.๓ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) คณะผู้วิจัยศึกษาการพัฒนาบทบาทของกองทัพไทยเพื่อสนับสนุนงานความมั่นคงแห่งชาติของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนา โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๕ คน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ ๑ ผู้บริหารกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๗ คน

กลุ่มที่ ๒ เจ้าหน้าที่ทหารในหน่วยกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๑๐ คน

กลุ่มที่ ๓ ทหารที่เกี่ยวข้องในหน่วยกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๘ คน

^๖ กองบัญชาการกองทัพไทย, *การบริหารจัดการกองทัพ*, (กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๖), หน้า ๒๗-๒๘.

^๗ สุรพล สุขะพรหม และคณะ, *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ*, (พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๖-๔๗.

^๘ กองบัญชาการกองทัพไทย, *นโยบายกำกับดูแลองค์การที่ดี*, (กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๔), หน้า ๑.

๑.๕ นิยามศัพท์ในการวิจัย

๑.๕.๑ การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทย หมายถึง กองทัพไทยในปัจจุบันเผชิญกับความท้าทายหลายประการ ทั้งภัยคุกคามที่หลากหลาย งบประมาณที่จำกัด และความคาดหวังจากสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญ ทั้งจากการให้มีความทันสมัย ปฏิบัติงานตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ และนำรูปแบบการทำงานตามแนวทาง “ฐานวิถีชีวิตใหม่” มาปรับใช้อย่างเหมาะสม

๑.๕.๑.๑ ให้มีความทันสมัย หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทย โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาภัยคุกคามได้อย่างยั่งยืน ลดการพึ่งพาจากต่างประเทศ และลดงบประมาณภาครัฐ

๑.๕.๑.๒ ปฏิบัติงานตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยโดยพัฒนาขีดความสามารถกำลังพล ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ตลอดจนสามารถปฏิบัติงาน ตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๕.๑.๓ การใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยโดยเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตาม แผนการปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายงบประมาณและเป้าหมายของรัฐบาล

๑.๕.๑.๔ นำรูปแบบการทำงานตามแนวทาง “ฐานวิถีชีวิตใหม่” มาปรับใช้อย่างเหมาะสม หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยโดยการพัฒนาภาษาอังกฤษ และความรู้วิถีโลกยุคระบบอัตโนมัติ(วิถีIT) การปลูกฝังอุดมการณ์ความเป็นทหารอาชีพและจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งการพิจารณาใช้การเรียนการสอนทางไกลผ่าน การเชื่อมต่อในระบบต่างๆ

๑.๕.๒ วิเคราะห์การบริหารองค์กร หมายถึง การบริหารองค์กรของกองทัพไทยมีบทบาทสำคัญต่อความมั่นคงของชาติ กองทัพไทยควรพัฒนาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมทั้งการวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา สั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

๑.๕.๒.๑ การวางแผน หมายถึง กระบวนการวางแผนการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ด้วยการกำหนดภาพลักษณ์ที่กองทัพไทยมุ่งหวังจะเป็นในอนาคต กำหนดบทบาทหน้าที่หลักของกองทัพไทย กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิบัติงาน รวมถึงกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

๑.๕.๒.๒ การจัดองค์การ หมายถึง การจัดองค์การของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งแบ่งเป็นส่วนบังคับบัญชาที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านพิธีการบริหารงานบุคคล สวัสดิการสังคม และการรักษาความปลอดภัย ส่วนเสนาธิการร่วมมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ การข่าว การสื่อสาร การพัฒนาศักยภาพและการบริหารจัดการ ส่วนปฏิบัติการมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการเตรียมกำลัง การป้องกันประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยี และการรักษาความสงบเรียบร้อย ส่วนกิจการพิเศษมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการต่างประเทศ การสื่อสารมวลชน การประชาสัมพันธ์

กิจการพลเรือน และการทหารพราน และ ส่วนการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษา ผูกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑.๕.๒.๓ การบังคับบัญชาสั่งการ หมายถึง การบังคับบัญชาสั่งการของกองบัญชาการ กองทัพอากาศ มีโครงสร้างการบังคับบัญชาสั่งการที่ชัดเจน สั่งการผ่านสายบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับมีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาการสั่งการต้องเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑.๕.๒.๔ การประสานงาน หมายถึง การประสานงานของกองบัญชาการกองทัพอากาศ มีกลไกการประสานงานระหว่างส่วนราชการต่างๆ ในกองทัพอากาศ มีระบบการสื่อสารที่เชื่อมโยงทุกหน่วยงานในกองทัพอากาศ มีการผูกอบรมร่วมกันเพื่อพัฒนาทักษะการประสานงาน มีการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการร่วมเพื่อรองรับสถานการณ์เฉพาะหน้า

๑.๕.๒.๕ การควบคุม หมายถึง การควบคุมของกองบัญชาการกองทัพอากาศ มีระบบการควบคุมที่เข้มงวด เพื่อให้มั่นใจว่ากองทัพอากาศจะดำเนินงานไปตามเป้าหมายและภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ระบบการควบคุมของกองบัญชาการกองทัพอากาศ

๑.๕.๓ แนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศ หมายถึง มุ่งเน้นการพัฒนาของกองทัพอากาศให้มีความทันสมัยรวมถึงการควบคุม อำนาจการสั่งการ และกำกับดูแลให้เกิดความโปร่งใสมีประสิทธิภาพตรวจสอบได้และสอดคล้องกับความคาดหวังของประชาชน

๑.๕.๓.๑ ควบคุม หมายถึง การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศมุ่งเน้นไปที่การควบคุมเพื่อให้มั่นใจว่ากองทัพอากาศจะบรรลุเป้าหมายและภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

๑.๕.๓.๒ อำนาจการสั่งการ หมายถึง การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศ โดยใช้กลไกการอำนาจการสั่งการเป็นหลัก เพื่อให้มั่นใจว่ากองทัพอากาศจะบรรลุเป้าหมายและภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๕.๓.๓ กำกับดูแล หมายถึง การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศ มีคณะกรรมการหลายคณะที่มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของกองทัพอากาศในด้านต่างๆ หน่วยตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ในกองทัพอากาศเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๗.๑ ทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศ

๑.๗.๒ ทำให้ได้ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศ

๑.๗.๓ ได้แนวทางการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศ

๑.๗.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพอากาศสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของ กองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง ประกอบด้วย

- ๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนา
- ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- ๒.๓ ข้อมูลเกี่ยวกับกองบัญชาการกองทัพไทย
- ๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการพัฒนา

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการของการศึกษา การพัฒนาพระสอนศีลธรรมโรงเรียนวิถิพุทธในจังหวัดอ่างทอง โดยศึกษาในหัวข้อเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนา และทฤษฎีการพัฒนา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายของการพัฒนา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนา โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนา ไว้ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความต้องการของมนุษย์ที่อยากเห็นสิ่งดี ๆ เกิดขึ้นในสังคมของตนเอง การเปลี่ยนแปลงของสังคมไปในทางที่ดีขึ้นที่เราเรียกกันว่า “การพัฒนา” (Development) หรืออาจให้คำจำกัดความของการพัฒนาได้ว่า คือ กระบวนการเพื่อเพิ่มความสามารถของคนส่วนใหญ่ที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตนโดยต่อเนื่อง ภายใต้คำจำกัดความดังกล่าว เนื้อหาสาระสำคัญของการพัฒนาจึงอยู่ที่ความสามารถของคนส่วนใหญ่ ส่วนกลไกหรือกระบวนการนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน นอกจากนั้น การดำเนินงานควรจะต้องให้ผลได้อย่างต่อเนื่องอีกด้วย กระบวนการพัฒนาจึงจำเป็นที่จะต้องเป็น กระบวนการระยะยาว และจากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่ามีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้หลายท่านดังนี้ ราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของคำว่าพัฒนาว่าหมายถึงความเจริญเติบโต

หรือก้าวหน้า^๑ ในขณะที่เดียวกัน การพัฒนาหมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือการปฏิรูปจากของเดิมแล้วทำให้ดีขึ้นให้เจริญขึ้น^๒ “พัฒนา” คือทำให้เจริญ ทำให้ยั่งยืนถาวร^๓ การพัฒนาหมายถึงการกระทำให้ดีขึ้น คือเปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า^๔ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคมซึ่งได้แก่คน กลุ่มคน การจัดระเบียบความสัมพันธ์ทางสังคมด้วยการจัดสรรทรัพยากรของสังคมอย่างยุติธรรมและมีประสิทธิภาพ^๕ ในขณะที่มีผู้ให้ความหมายการพัฒนาว่าหมายถึงการที่คนในชุมชนและสังคมโดยรวมได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมเพื่อปรับปรุงความรู้ความสามารถของตนเอง ได้ร่วมกันเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตของตน ชุมชน และสังคมให้ดีขึ้น^๖ การพัฒนาที่แท้จริงควรหมายถึงการทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความอยู่ดีกินดี ความเจริญทางศิลปวัฒนธรรมของร่างกายแล้วประชาชนยังต้องการพัฒนาทางด้านการศึกษาสิ่งแวดล้อมที่ดี การพักผ่อนหย่อนใจ และการพัฒนาทางวัฒนธรรมและจิตใจด้านต่าง ๆ ด้วย ความต้องการทั้งหมดนี้บางครั้งเราเรียกกันว่าเพิ่มรายได้เท่านั้น หากอยู่ที่การเพิ่มความพอใจความสุขของประชาชนมากกว่า^๗ สำหรับการพัฒนามาจากคำภาษาบาลีว่า วัฒนะ แปลว่าเจริญ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนคือ การพัฒนาคนเรียกว่าภาวนา กับการพัฒนาสิ่งอื่น ๆ ที่ไม่ใช่คน เช่น วัตถุและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เรียกว่าพัฒนาหรือวัฒนา เช่น การสร้างถนน บ่อน้ำ อ่างเก็บน้ำ เป็นต้น^๘ เมื่อการพัฒนาถูกกำหนดความหมายจากหลายแหล่งและหลายสาขาวิชา ทำให้ลักษณะของการพัฒนามีหลายประการ แต่ลักษณะที่สำคัญมีดังต่อไปนี้^๙

๑) เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เช่น ด้านสุขภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อมของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้น หรือให้มีความเหมาะสมอันเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ไม่ใช่เปลี่ยนแปลงในด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียวเท่านั้น หรืออาจจะเรียกได้ว่าต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ

^๑ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖), หน้า ๓๔๕.

^๒ไพฑูริย์ ช่างเรียน, ลักษณะสังคมและการปกครองของไทย, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๗), หน้า ๖๔.

^๓มานิต มานิตเจริญ,พจนานุกรมไทย,(กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น, ๒๕๑๙), หน้า ๖๖๓.

^๔ยุวัฒน์ วุฒิเมธี, หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท, (กรุงเทพมหานคร : ไทยอนุเคราะห์ไทย, ๒๕๒๖), หน้า ๒.

^๕ติติยา สุวรรณชฎ, สังคมวิทยา, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๗), หน้า ๓๕๔.

^๖สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, สังคมไทย : แนวทางวิจัยและการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์, ๒๕๒๕), หน้า ๑๗๙.

^๗วิทยากร เขียงกุล, การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย, (กรุงเทพมหานคร : ฉบับแกระ, ๒๕๒๗), หน้า ๑๗-๑๘.

^๘พระราชวรมนู (ป.อ.ปยุตโต), ทางสายกลางของการศึกษาไทย, พิมพ์ครั้งที่๒, (กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๒๗), หน้า ๑๖-๑๘.

^๙สนธยา พลศรี, กระบวนการพัฒนาชุมชน, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๕-๖.

๒) มีลักษณะเป็นกระบวนการ คือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามลำดับขั้นตอนและอย่างต่อเนื่องกัน โดยแต่ละขั้นตอนมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นลำดับ ไม่สามารถข้ามขั้นตอนหนึ่งได้

๓) มีลักษณะเป็นพลวัต คือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง แต่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะเป็นแบบรวดเร็วหรือช้า ๆ ปริมาณมากหรือน้อยก็ได้

๔) เป็นแผนและโครงการ คือเกิดขึ้นจากการเตรียมการไว้ล่วงหน้าว่าจะเปลี่ยนแปลงใครด้านใด ด้วยวิธีการใด เมื่อไร ใช้งบประมาณเท่าใด ใครรับผิดชอบ เป็นต้น ไม่ใช่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า

๕) เป็นวิธีการการพัฒนา เป็นมรรควิธีหรือกลวิธีที่นำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การพัฒนาสังคม การพัฒนาชนบท การพัฒนาการเมือง การพัฒนาเศรษฐกิจ การพัฒนาชุมชน ต่างก็เป็นวิธีการพัฒนาแบบหนึ่งที่มีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเอง

๖) เป็นปฏิบัติการ คือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ไม่เป็นเพียงแนวความคิดหรือเป็นเพียงแนวคิดหรือเป็นเพียงรายละเอียดของแผนและโครงการเท่านั้น เพราะการพัฒนาเป็นวิธีการที่ต้องนำมาใช้ปฏิบัติจริงจึงจะเกิดผลตามที่ต้องการ

๗) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์เพื่อประโยชน์ของมนุษย์ เพราะมนุษย์เป็นสัตว์โลกประเภทเดียวที่สามารถจัดทำแผนโครงการและคิดค้นวิธีการพัฒนาดตนเองและสิ่งต่าง ๆ ได้ การเปลี่ยนแปลงใดก็ตามถ้าไม่ได้เกิดจากการกระทำของมนุษย์แล้วจะไม่ใช้การพัฒนา แม้ว่าจะมีลักษณะอื่น ๆ เหมือนกับการพัฒนางี้ตาม

๘) ผลที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมหรือพึงพอใจทำให้มนุษย์และสังคมมีความสุข เพราะการพัฒนาเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมนุษย์นั่นเอง

๙) มีเกณฑ์หรือเครื่องชี้วัด คือสามารถบอกได้ว่าลักษณะที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการพัฒนาหรือไม่ ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น เปรียบเทียบกับสภาพเดิมก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการชี้วัดในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านคุณภาพสามารถเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากมนุษย์และสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลของการพัฒนา จึงมีความจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการพัฒนาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วย การพัฒนาใหม่ ๆ จึงเกิดขึ้นอยู่เสมอ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้สรุปแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาไว้ดังนี้

๑) แนวคิดแบบวิวัฒนาการ เป็นการนำการพัฒนาไปใช้เพื่ออธิบายประวัติศาสตร์ของมนุษย์ที่เคลื่อนย้ายจากภาวะหนึ่งไปสู่อีกภาวะหนึ่งที่สูงกว่า ทำให้มนุษย์มีความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ มากขึ้น เช่น มีชีวิตที่อุดมสมบูรณ์ขึ้น ร่ำรวยมากขึ้น มีเหตุผลมากขึ้น มีความแตกต่างกันมากขึ้น เป็นต้น การพัฒนาในแนวคิดนี้จึงมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าความก้าวหน้ามาก

๒) แนวคิดแบบการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เป็นแนวความคิดที่เกิดขึ้นในคริสต์ศตวรรษที่ ๒๐ เนื่องจากมีความเป็นกลางมากกว่า การพัฒนาไม่เกี่ยวข้องกับอดีตหรืออนาคตอันรุ่งโรจน์แต่สนใจ

ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น การแข่งขันชั้นทางสังคม เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงอาจมีลักษณะเป็นการปฏิรูปคือเฉพาะในโครงสร้างใดโครงสร้างหนึ่ง และเป็นการปฏิวัติคือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทั้งหมดของสังคม

๓) แนวความคิดแบบเศรษฐศาสตร์ นักเศรษฐศาสตร์นำการพัฒนาไปใช้จำแนกประเทศต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น รายได้ประชาชาติ การรู้หนังสือ การมีงานทำ เป็นต้น ออกเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ประเทศกำลังพัฒนา และประเทศด้อยพัฒนา การพัฒนาในแนวความคิดนี้จึงมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าความเป็นอุตสาหกรรม ความทันสมัย และการเจริญเติบโตมาก

๔) แนวความคิดแบบการปฏิบัติการทางสังคม เป็นแนวความคิดที่เกิดจากรัฐบาลของประเทศต่าง ๆ พยายามปรับปรุงแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมในรูปของการวางแผนปฏิบัติการ เช่น การปฏิรูปที่ดิน การสหกรณ์ การพัฒนาชนบท เป็นต้น และเรียกวิธีการนี้ว่าการพัฒนา

๕) แนวความคิดแบบความขัดแย้งทางสังคม เป็นแนวความคิดของการพัฒนาประเทศด้วยระบอบสังคมนิยมที่นำทฤษฎีความขัดแย้งมาใช้เป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบสังคม โดยถือว่าการนำระบอบสังคมนิยมเข้ามาใช้แทนระบบที่ใช้อยู่เดิมเป็นการพัฒนา^{๑๐}

การพัฒนาที่น่าจะส่งผลต่อคนส่วนใหญ่ใน ๓ ลักษณะด้วยกัน คือ^{๑๑}

๑) การพัฒนาหมายถึงความก้าวหน้า ซึ่งถ้าเป็นเรื่องเศรษฐกิจก็เรียกว่าความเจริญทางเศรษฐกิจ ถ้าเป็นด้านสังคมก็เป็นเรื่องของความมีเหตุผล ตลอดจนระบบและกลไกซึ่งเอื้ออำนวยให้สามารถใช้เหตุผลเป็นหลักในการตัดสินใจและลดความขัดแย้งโดยสันติวิธี เรื่องความก้าวหน้านี้ได้กลายเป็นเรื่องที่ได้รับ ความเอาใจใส่กันมาก และมีคนส่วนหนึ่งเห็นว่าการพัฒนานั้นหมายถึงเรื่องของความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอย่างเดียว ซึ่งตามทัศนะของการพัฒนาโดยทั่วไปนั้นควรหมายถึงเรื่องความก้าวหน้าทางสังคมด้วย ไม่เฉพาะแต่ความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจเท่านั้น

๒) การพัฒนาหมายถึงความมั่นคง ถ้าในทางเศรษฐกิจเราต้องการให้ระบบเศรษฐกิจเป็นระบบที่มั่นคง มีเสถียรภาพ ไม่มีปัญหาเงินเฟ้อเงินฝืด ในทางสังคมก็เช่นกัน เราต้องการเห็นความมั่นคงทางสังคม เป็นสังคมที่สงบสุข สังคมที่สามารถปรับตัวเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้โดยปราศจากความรุนแรง ความมั่นคงจึงเป็นเรื่องใหญ่ และในการพัฒนาที่ควรคิดถึงเรื่องนี้ด้วย

๓) การพัฒนาหมายถึงความก้าวหน้าและความมั่นคง การพัฒนายังควรหมายถึงความเป็นธรรมอีกด้วย โดยเฉพาะความเป็นธรรมในลักษณะที่ว่าประชาชนทุกคนที่เป็นสมาชิกของสังคมได้เข้ามีส่วนร่วมและได้รับผลตอบแทนจากการที่มีส่วนในการพัฒนาตามควร ดังนั้น การพัฒนาที่เราต้องการจึงควรเป็นการพัฒนาในรูปแบบที่ช่วยสร้างความเป็นธรรมด้วย

^{๑๐}สนธยา พลศรี, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗.

^{๑๑}โฆสิต ปั้นเปี่ยมรัษฎ์, การพัฒนาประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๒), หน้า ๒๕.

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการชาวต่างชาติได้ให้ความหมายของการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้การแบ่งโลกที่พัฒนาและไม่พัฒนา ซึ่งการพัฒนามีอยู่ ๓ ฐานะ ได้แก่

๑. การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ในความหมายนี้หมายถึงกระบวนการวิวัฒนาการของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมนุษย์ รวมทั้งขององค์การทางวัฒนธรรมด้วย การพัฒนาในฐานะนี้เกี่ยวกับทฤษฎีวิวัฒนาการทั้งแนวเก่าแนวใหม่ ความแตกต่างทางสังคม การผสมผสาน และการปรับตัวด้วยการทำให้ดีขึ้น ตลอดจนถึงขั้นตอนของวิวัฒนาการทางสังคม

๒. การพัฒนาในฐานะที่เป็นปฏิสัมพันธ์ ในฐานะนี้เป็นการมองการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของสังคมด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมต่าง ๆ การพัฒนาที่ด้อยพัฒนาด้วยการติดต่อสัมพันธ์ทางการค้า ระบบพาณิชย์ ระบบอาณานิคม อาณานิคมยุคใหม่ การแปลงสภาพโครงสร้างของสังคมด้วยการเป็นสมัยใหม่ภายใต้ลัทธิอาณานิคม การแพร่กระจายทัศนคติ ค่านิยม สถาบันต่าง ๆ ภายใต้ลัทธิอาณานิคม และการขาดตอนของกระบวนการวิวัฒนาการ

๓. การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการ การพัฒนาในฐานะนี้ถือว่าการพัฒนาจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและตรวจสอบกระบวนการแห่งความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายให้เลือกสำหรับการพัฒนาหลาย ๆ เป้าหมาย รวมทั้งรูปแบบของการพัฒนา เป็นต้น^{๑๖}

สรุปได้ว่า การพัฒนาคือการทำให้อะไรดีขึ้น ทำให้ยั่งยืนถาวร การพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งที่ส่งผลให้มีการเจริญก้าวหน้า โดยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข อีกทั้งยังสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าจนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ของสังคมจากระดับหนึ่งไปสู่อีกระดับหนึ่งที่มีคุณค่าเพิ่มขึ้น และต้องการมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การพัฒนาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เจริญก้าวหน้าและมั่นคง ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างดียิ่ง สรุปได้ตามตารางที่ ๒.๑ ดังนี้

๒.๑.๒ ทฤษฎีการพัฒนา

ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา โดยมีนักวิชาการได้ให้กล่าวถึงทฤษฎีการพัฒนาไว้ดังนี้

ทฤษฎีการพัฒนาที่สำคัญมีอยู่ ๔ ทฤษฎี แต่ขณะเดียวกันเมื่อไม่นานมานี้ก็มีความพยายามเสนอทฤษฎีที่ ๕ เข้ามา รวมทั้งหมดแล้วจึงเป็น ๕ ทฤษฎี ดังนี้^{๑๗}

^{๑๖}Hoogvelt, *The Manager's Span of control*, (The Harvard Review may june, 1956), pp. 39-47.

^{๑๗}Michael P. Todaro, *Economic development*, 5th ed, (New York: Longman, 1994), pp. 66-89.

๑) ทฤษฎีการพัฒนาตามขั้นตอน (Linear-stages theory) ทฤษฎีนี้ยึดประเทศอุตสาหกรรมเป็นแม่แบบ วิเคราะห์ว่าประเทศเกษตรกรรมส่วนใหญ่ยังไม่พัฒนาเศรษฐกิจ จึงพยายามวางแผนให้พัฒนาไปสู่อุตสาหกรรม โดยกำหนดเป็นขั้นตอน เช่น ทฤษฎีความเจริญเติบโตของรอสทอว์ (Rostow's Stages of Growth) หรือตัวแบบการออมและการลงทุนเพื่อสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของฮาร์รอดและโดมาร์ (Harrod-Domar Growth Model) เป็นต้น

๒) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง (Structural-change models) ทฤษฎีนี้ต้องการให้เปลี่ยนโครงสร้างจากภาคเกษตรไปเป็นภาคอุตสาหกรรมซึ่งสามารถผลิตได้มูลค่ามากกว่าอาจต้องมีการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตรไปยังภาคอุตสาหกรรม เพื่อดูดซับแรงงานส่วนเกินและพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต เช่น ทฤษฎีการพัฒนาของลูอิส (Lewis Theory of Development) เป็นต้น

๓) ทฤษฎีพึ่งพาระหว่างประเทศ (International-Dependence Revolution) นักทฤษฎีในประเทศกำลังพัฒนา หรือมองจากจุดยืนของประเทศกำลังพัฒนาโดยเฉพาะละตินอเมริกานั้น ไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีการพัฒนาไปสู่ความทันสมัยของตะวันตก เพราะมองว่าเป็นการครอบงำ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาที่พึ่งพา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพึ่งพาทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีจนมีสภาพเหมือนเป็นอาณานิคมสมัยใหม่ และยิ่งพัฒนาไปจะมีคนรวยเพียงกลุ่มน้อยที่ได้รับผลประโยชน์ ปัญหาความเป็นธรรมและการกระจายรายได้จะยิ่งรุนแรงยิ่งขึ้น รวมไปถึงการสร้างค่านิยมในการพัฒนาในทางที่ผิดที่ต้องพึ่งภายนอกอยู่ตลอดเวลา

๔) ทฤษฎีเสรีนิยมใหม่ (Neoclassical Counterrevolution) ทฤษฎีนี้เกิดในช่วงทศวรรษ ๑๙๘๐ เมื่อรัฐบาลอนุรักษนิยมของตะวันตก ได้แก่ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ แคนาดา และเยอรมนีตะวันตกพร้อมใจกันรับเอาแนวคิดเสรีนิยมใหม่มาเป็นหลักในการกำหนดนโยบาย แนวคิดนี้จะเน้นเศรษฐศาสตร์มหภาคทางด้านอุปทาน (Supply-side macroeconomics) หมายความว่าสนใจการปรับปรุงทางการผลิตมากกว่าการบริโภค ขณะเดียวกันก็เน้นการแปรรูป ลดขนาดของรัฐ ลดการวางแผนจากส่วนกลาง ลดการควบคุม และลดกฎระเบียบ แนวคิดนี้มีอิทธิพลต่อองค์การระหว่างประเทศที่สำคัญ คือธนาคารโลกและกองทุนการเงินระหว่างประเทศ หรือ IMF ตลอดจนองค์การระหว่างประเทศอื่น ๆ จึงทำให้สามารถเผยแพร่แนวคิดของการเปิดเสรีไปอย่างรวดเร็ว

๕) ทฤษฎีความเจริญเติบโตแนวใหม่ (New Growth Theory) ทฤษฎีนี้เห็นว่าการเปิดเสรีมีปัญหา เพราะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจพึ่งพิงภายนอกขณะที่สถานการณ์ภายนอกผันผวนยากจะคาดการณ์ได้ นอกจากนี้การเติบโตที่เกิดขึ้นยังมีภาวะไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงของภายนอก เช่น การเคลื่อนย้ายทุน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ดังนั้น การเพิ่มของผลผลิตมวลรวมจึงเป็นการปรับตัวระยะสั้นและอาจไม่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ทฤษฎีนี้จึงหันมาสนใจความเจริญเติบโตแนวใหม่ที่เน้นการเติบโตจากภายใน (Endogenous growth theory) และเน้นการเติบโตที่ยั่งยืน (Sustainable growth) ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างทุนกับแรงงาน ไม่ใช่เป็นเพียงการเคลื่อนย้ายทุน ทฤษฎีความเจริญเติบโตแนวใหม่จึงเน้นการใช้ทรัพยากรภายในและเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human capital) โดยเฉพาะลงทุนทางด้านการศึกษา การสร้างโครงสร้าง

พื้นฐาน (Infrastructure) และการวิจัยและการพัฒนา (R&D) ซึ่งเป็นทางเลือกอีกทางเลือกหนึ่งของการลงทุนในปัจจุบัน

ทฤษฎีความเจริญเติบโตจากภายในนี้เริ่มเข้ามาทดแทนทฤษฎีรุ่นเก่าที่เน้นความเจริญเติบโตจากภายนอก (Exogenous growth theory) นอกจากนี้ทฤษฎีความเจริญเติบโตจากภายในยังมองว่าความเจริญเติบโตขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเริ่มต้น (Initial conditions) เช่น ระดับการศึกษา ระดับการพัฒนาของตลาดทุน และที่สำคัญคือแบบแผนการกระจายรายได้ก็มีผลต่อความเจริญเติบโตเช่นกัน เนื่องจากการกระจายรายได้มีผลทำให้คนมีทุนต่างกันและมีการลงทุนต่างกัน ระบบเศรษฐกิจที่มีการกระจายรายได้ดีนั้นคนลงทุนก็มากและสามารถลงทุนพร้อม ๆ กันได้ จึงชักนำให้เศรษฐกิจเติบโตเข้าสู่จุดดุลยภาพที่สูงกว่าได้^{๑๔}

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการพัฒนา คือทฤษฎีการพัฒนาตามขั้นตอน ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้าง ทฤษฎีที่พาดระหว่างประเทศ ทฤษฎีเสรีนิยมใหม่และทฤษฎีความเจริญเติบโตแนวใหม่ เป็นทฤษฎีที่มีความสำคัญกับการเจริญเติบโตจากภายในมากกว่าเน้นการพัฒนาจากภายนอก ทฤษฎีการพัฒนามีแนวคิดสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเจริญก้าวหน้าและมั่นคง ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้อย่างดียิ่ง สรุปได้ตามตารางที่ ๒.๒ ดังนี้

๒.๑.๓ แนวคิดหลักเกี่ยวกับการพัฒนา

การพัฒนาเป็นวาทกรรมอย่างหนึ่ง (A Discourse) ซึ่งได้รับความสนใจจากนักวิชาการอย่างกว้างขวาง โดยมีการศึกษา วิจัย วิเคราะห์ และวิพากษ์วิจารณ์ในหลาย ขณะเดียวกันการพัฒนาเป็นกระบวนการ (Process) ที่ได้รับ การตีค่าในระดับสูงส่งผลให้สิ่งที่ตรงกันข้ามกับ กระบวนการนี้ ไม่ได้รับการตีค่ากลายเป็น “ความด้อยพัฒนา” สิ่งที่ตรงกันข้ามกับแนวคิด “การพัฒนา” ที่อาจมีคุณค่าสูงยิ่งยากที่จะประเมินคุณค่า หลายอย่าง เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น แต่ เพราะการพัฒนาเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กับค่านิยมสมัยใหม่ สิ่งที่ตรงข้ามกับความสมัยใหม่จึงได้รับการประเมินค่าในระดับต่ำหรืออาจจะไม่มีค่าควรแก่การศึกษาและใช้ประโยชน์เลยก็ได้ ซึ่งการพัฒนาไม่ว่าจะในระดับใดก็ตามมีแนวคิดที่สำคัญ ๕ ประการ คือ^{๑๕}

๑) การพัฒนาเป็นกระบวนการ (Process) การพัฒนาเป็นกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ ปัญหา และความต้องการของมนุษย์ รวมทั้งศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหา และความต้องการของมนุษย์ทุกด้านอย่างเป็นบูรณาการและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่ระดับ ครอบครัว ชุมชน และระดับประเทศชาติในที่สุด

๒) การพัฒนาเป็นวิธีการ (Method) การพัฒนาประกอบด้วยวิธีการในการจัดการ ระบบ ทรัพยากรต่างๆ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการ เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง วิธีการพัฒนานี้รวมเอาการสร้างองค์การพัฒนา และเสริมสร้างทักษะและความรู้ของประชาชนใน สังคมโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในแต่ละท้องถิ่น

^{๑๔}สมชัย จิตสุชน, “การกระจายรายได้ : บทสำรวจความรู้,” วารสารเศรษฐศาสตร์ธรรมศาสตร์, ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน ๒๕๔๗) : ๗๗-๗๘.

^{๑๕}ชัยรัตน์ เจริญสินโอรส, วาทกรรมการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : วิชาษา, ๒๕๔๒), หน้า ๗.

๓) การพัฒนาคือการเคลื่อนไหว (Movement) การพัฒนามีลักษณะเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่การพัฒนาจึงมีความเกี่ยวข้องกับการระดมความร่วมมือทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การระดมความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลด้อยโอกาสในการแสดงความคิดเห็น สะท้อนปัญหาความต้องการรวมตัวและตระหนักรู้ถึงปัญหาความต้องการ พื้นฐานร่วมกัน รวมทั้งร่วมกันคิดและแก้ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ ขณะเดียวกันการพัฒนามีความจำเป็นที่จะให้กลุ่มบุคคลภายใต้โครงการพัฒนาต่างๆ เข้าใจบริบททางสังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมของตน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน กลุ่มบุคคลจะต้องมีการ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงความคิดเห็นและทัศนคติไปในทางก้าวหน้าและสร้างสรรค์และ พัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาด้วย

๔) การพัฒนาคือการจัดทำโครงการหรือโปรแกรม (Project or Program) โครงการหรือโปรแกรม เป็นการปฏิบัติการอย่างหนึ่งของการพัฒนาสังคม โครงการพัฒนาต่างๆ ทำให้วัตถุประสงค์ของการพัฒนาเป็นจริงขึ้นมาได้ โครงการพัฒนาที่ได้รับผลสำเร็จจะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคคลกลุ่มต่างๆ โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาประกอบด้วย บุคคลทุกระดับชั้น นับตั้งแต่กลุ่มผู้นำ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านต่างๆ จนถึงกลุ่มรักษาความสะอาดและรักษาความสงบเรียบร้อยในองค์กร

๕) การพัฒนาคือการให้โอกาส (Opportunity) การให้โอกาสแก่บุคคลในการพัฒนาชีวิต สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่จำเป็น คนที่จะได้รับโอกาสมากยิ่งขึ้น คือคนยากจน หรือคนด้อยโอกาส ยิ่งด้อยโอกาสมากที่สุดยิ่งควรได้รับโอกาสมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งจะช่วยให้การได้รับสิทธิมากขึ้นในเรื่องความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice) และการพัฒนาคุณภาพของคน

แนวคิดและกระบวนทัศน์ใหม่เกี่ยวกับการพัฒนา (New Development Paradigm) กระบวนทัศน์ (Paradigm) หมายถึง “ทฤษฎีพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย อย่างอันกำหนดแบบแผนการคิดและการปฏิบัติในประชาคมหนึ่งๆ เมื่อใดทฤษฎีพื้นฐานดังกล่าว เปลี่ยนแปลงจะทำให้แบบแผนการคิดและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย (Paradigm Shift)” เรื่องราวเกี่ยวกับการพัฒนาและความหมายของการพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงของ กระบวนทัศน์ที่เต็มไปด้วยความขัดแย้งและเกิดวิาทะในการช่วงชิงอำนาจในการนิยามความหมายมา ตั้งแต่การเริ่มก่อกำเนิดของทฤษฎีแรกแห่งการพัฒนา (The First Theory of Development) ในสมัยของประธานาธิบดี Harry Truman ของจักรวรรดินิยมอเมริกาภายหลังจากการยุติลงของ สงครามโลกครั้งที่สอง ตามมาด้วยการต่อสู้ระหว่างสองลัทธิคือ เสรีนิยมและสังคมนิยม รวมทั้ง นโยบายสี่เป้าหมาย (Point Four Program) เพื่อถ่วงดุลอำนาจ ช่วงชิงและครอบงำประเทศ อ่อนแอให้เป็นฐานกำลังในการต่อสู้กับปฏิปักษ์สงครามระหว่างลัทธิได้ดำเนินติดต่อกันมาจนกระทั่ง เกิดการล่มสลายของลัทธิสังคมนิยมโซเวียต รวมทั้งการเปลี่ยนท่าทีแนวทาง และนโยบายทางการ เมืองของพันธมิตรหลายๆ ประเทศ การล่มสลายของลัทธิเศรษฐกิจการเมืองของประเทศที่เป็น ปฏิปักษ์ทำให้เกิดการแพร่กระจายและขยายตัวของแนวคิดเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก (Main Stream Economy) ประเทศบริเวณและกึ่งบริวารซึ่งเปรียบเสมือนประเทศอาณานิคมยุคใหม่ (New Colony) ของจักรวรรดินิยมอเมริกา ได้

นำเอาแนวคิดแบบเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก รวมทั้งแนวคิดแบบปฏิฐาน นิยมไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาประเทศจนประจักษ์ต่อมาว่า แนวคิดดังกล่าวหาได้สอดคล้องกับ วัฒนธรรม รวมทั้งวิถีการดำรงชีวิต (Mode of Living) ของผู้คนส่วนใหญ่ในสังคมของตนแม้แต่น้อย โดยแนวคิดดังกล่าวได้ก่อให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนบุคคลอย่างไร้ขอบเขต รวมทั้งเป็น สาเหตุให้เกิดการทลายล้างระบบนิเวศ ระบบศีลธรรม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมอย่างไม่ยั้งคิด จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนทรรศน์ใหม่ รวมทั้งการก่อกำเนิดของ กระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาขึ้น^{๑๖}

กระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนา (New Development Paradigm) หมายถึง “กระบวนความคิดและการปฏิบัติที่ทุกฝ่ายเข้ามาเรียนรู้ร่วมกันโดยการทำงานด้วยกัน ใช้ความ พยายามร่วมกัน และไม่มาเป็นปกป้องต่อกัน” วิธีการส่งเสริมให้คนมีความรักกันและมีความรู้ร่วมกัน มีการค้นคว้าวิจัยจนได้เครื่องมือ ที่เรียกว่า (AIC) ซึ่งเป็นวิธีการและเทคนิคในการเอาคนที่ทำงานร่วมกันทั้งหมดในระบบเข้ามา ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ซึ่งจะดำเนินการใน ๓ ชั้น คือ

ชั้นที่ ๑ คือ A : Appreciation ชั้นที่ ๒ คือ I : Influence ชั้นที่ ๓ คือ C : Control ชั้นที่ ๑ คือ A : Appreciation คือ “การทำให้ทุกคนเกิดการยอมรับและชื่นชมคน อื่นโดยไม่รู้สึกรู้สีกหรือแสดง การต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์” ในกระบวนการขั้นนี้ ทุกคนจะมีโอกาสแสดงออกอย่างทัดเทียมกัน ด้วยภาพ ข้อเขียน และคำพูด ว่าเขาเห็นสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และเขาอยากเห็นความสำเร็จในอนาคต เป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง เหตุผล และความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออกใน ลักษณะต่างๆ ตามข้อเท็จจริง เมื่อทุกคนได้แสดงออกโดยได้รับการยอมรับจากคนอื่น ๆ จะทำให้คนมี ความรู้สึกที่ดีมีความสุข มีความอบอุ่น และเกิด “พลังร่วม” ขึ้นในระหว่าง คนที่มาประชุมด้วยกัน ในช่วงของการแสดงออกว่าแต่ละคนอยากเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็น อย่่างไร เป็นการใช้จินตนาการที่ไม่ถูกจำกัดด้วยปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิด ความคิด สร้างสรรค์ การมองการณ์ไกล การมองภาพกว้างและการคิดสิ่งแปลกใหม่ได้ดีกว่าการคิดจาก สภาพ ปัญหาหรือข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน นั่นคือ การใช้ “จินตนาการ” (Imagination) ซึ่งจะมี พลังมาก ขึ้นกลายเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม” (Shared Vision) หรือ “อุดมการณ์ร่วม” (Shared Ideal) ซึ่ง ได้แก่ “สิ่งที่มุ่งมาดปรารถนาาร่วมกันหรือเป้าหมาย” นั่นเอง

ชั้นที่ ๒ คือ I : Influence คือ การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มา ช่วยกัน กำหนดวิธีการสำคัญหรือยุทธศาสตร์ (Strategy) ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ ร่วม ของกลุ่มได้อย่างดีที่สุด ในขั้นนี้ทุกคนมีโอกาสทัดเทียมกันที่จะให้ข้อคิดเห็นว่า วิธีการสำคัญที่จะ ทำให้ บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วมนั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง เมื่อทุกคนแสดงความคิดเห็นแล้ว จะ นำ “วิธีการ” ที่เสนอแนะทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ แยกแยะ และพิจารณาาร่วมกัน จนกระทั่งได้ “วิธีการ สำคัญ” ที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่า จะนำไปสู่ ความสำเร็จตามที่กลุ่มต้องการ ซึ่งในการพิจารณาเลือก

^{๑๖} จิตรกร โปธิ์งาม, **ทฤษฎี และหลักการพัฒนาชุมชน**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.lecture.cs.buu.ac.th>, [๒๕ เมษายน ๒๕๖๓].

วิธีการสำคัญนั้น สมาชิกกลุ่มจะมี “ปฏิสัมพันธ์” (Influence หรือ Interaction) ซึ่งกันและกันสูง รวมถึงการถกเถียงโต้แย้งกันด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ได้วิธีการที่กลุ่มเห็นร่วมกันว่าดีที่สุด เนื่องจากเป็นการถกเถียงโต้แย้งในระดับวิธีการ ดังกล่าว มี “เป้าหมาย” หรือ “อุดมการณ์” ร่วมกัน ฉะนั้น กลุ่มยังมีแนวโน้มที่จะรักษาความสามัคคี ไว้ได้โดยไม่มียากนัก

ขั้นที่ ๓ คือ C : Control คือ การนำ “วิธีการสำคัญ” มากำหนดเป็น “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) อย่างละเอียดว่า ทำอะไร มีหลักการและเหตุผลอย่างไร มีกำหนดเวลาอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ จะต้องใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเท่าไร จากแหล่งใด จะมีรายได้จากการดำเนินงานดังกล่าวหรือไม่ถ้ามีประมาณเท่าไร และรายละเอียดอื่นๆ ตามที่เห็นว่า ควรระบุไว้ ในขั้นนี้สมาชิกกลุ่มแต่ละคนจะเลือกเองว่า สมควรใจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องใดจะเป็นผู้ให้ความร่วมมือในเรื่องใด จะเป็นผู้ร่วมคิดแผนปฏิบัติการข้อใดเป็นการกำหนด “ข้อผูกพัน” (Commitment) ให้ตนเองเพื่อ “ควบคุม” (Control) ให้เกิดการกระทำอันจะนำไปสู่การบรรลุผลที่เป็นเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมกันของกลุ่มในที่สุด นอกจากการเข้ารับผิดชอบหรือไม่ความร่วมมือตาม “แผนปฏิบัติการ” ที่กลุ่มร่วมกัน กำหนดขึ้นแล้ว สมาชิกกลุ่มในแต่ละคนยังอาจกำหนด “ข้อผูกพันเฉพาะตัว” (Personal Commitment) ได้อีกด้วย เพื่อเป็นการใช้พลังในส่วนของตัวเองแต่ละคนให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ มากที่สุด

กระบวนการ AIC จะสร้างพลังสร้างสรรค์ขึ้น เมื่อฝ่ายต่างๆ เข้ามาทำ กิจกรรมร่วมกัน ด้วยความรักความเมตตา ตัว A (Appreciation) คือ ธรรมะอย่างสูง ได้แก่ ความรักและความเมตตา คนอื่น ต้องรับฟัง อดทน และยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ซึ่งตรงกับหลักของพระพุทธศาสนา ฉะนั้น “A” ทำให้เกิดพลังความดีเข้ามา อาจเรียกว่าเป็น “การพัฒนาทางจิตวิญญาณ” (Spiritual Development) พอคนที่เข้ามาร่วมกิจกรรมมีความรักความเมตตาต่อกัน ก็เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน จากการทำงานด้วยกัน ที่เรียกว่า “Interactive learning through action” จึงให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ เพราะทำให้เกิด “การเรียนรู้” ที่แท้จริง ซึ่งมีพลังมาก ปกติแล้วคนมักจะเรียนรู้กันยาก เพราะฉะนั้น “การพัฒนา” ต้องการ “การเรียนรู้” อย่างมากของทุกฝ่าย นั่นคือ ต้องมี “I” (Influence) ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดพลัง และต้องมี “C” (Control) ซึ่งได้แก่ “การจัดการ” (Management) และ “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) ที่กำหนดว่าใคร จะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด มีค่าใช้จ่ายเท่าไร จะได้เงินจากไหน ถ้าไม่พอจะทำอย่างไร เป็นต้น

การที่จะผลักดันกระบวนการใหม่นี้ในด้านการพัฒนาให้มีบทบาทในทางปฏิบัตินั้น จะต้องใช้กระบวนการให้ทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันทำงานและเรียนรู้ร่วมกันด้วยความรัก ทุกฝ่ายในที่นี้ หมายถึง เบญจภาคีคือ

๑. ชุมชน ได้แก่ องค์กรประชาชน สถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา อาสาสมัคร และ ประชาชนทั่วไป

๒. รัฐ ได้แก่ รัฐบาล และหน่วยงานของทางราชการ

๓. นักวิชาการ ได้แก่ สถาบันการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ และผู้ชำนาญการ ต่างๆ

๔. องค์กรเอกชน ได้แก่ มูลนิธิ สมาคม องค์กรสาธารณประโยชน์ องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรการกุศล สื่อมวลชน ตลอดจนชมรม และกลุ่มต่างๆ

๕. องค์กรธุรกิจ ได้แก่ บริษัท ห้างร้าน และนักธุรกิจ

ปัจจุบันสังคมไทยเกิดปัญหาสังคมขึ้นมากมาย เช่น อาชญากรรม โสเภณี ความยากจน ซึ่งเชื่อมโยงไปกับเรื่องความเสื่อมเสียทางศีลธรรม สรุปแล้วเรียกว่า เป็นวิกฤตการณ์ทางสังคม (Social Crisis) มีสาเหตุทั้งที่เกิดขึ้นในสังคมไทยเอง และสาเหตุจากกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงไป กรณีดังกล่าว เป็นปัญหาของประเทศต่างๆ ทั่วโลก การที่จะแก้ไขได้ต้องเปลี่ยนกระบวนความคิดหรือ วิธีคิดใหม่ โดยให้ผืนภูกำลังกันทุกส่วนเข้ามาเชื่อมโยงกันทำงาน เพราะเราจะแก้ปัญหาที่ละเรื่องไม่ได้ ต้องทำพร้อมกันทุกเรื่อง โดยมีครอบครัวและชุมชนเป็นหลักและอาศัยเครื่องมือ วิธีการทำงานเพื่อให้ บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา (New Development Paradigm) เพื่อ ก่อให้เกิดแนวทางใหม่แห่งความร่วมมือในการพัฒนาของทุกฝ่าย ทั้งทางราชการ ชุมชน องค์กร เอกชน สาธารณะประโยชน์หรือองค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันวิชาการ สถาบันทางศาสนา และภาค ธุรกิจ ในอันที่จะพัฒนาทางเศรษฐกิจ จิตใจ สิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรมไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิด การพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยระดมทรัพยากรกำลังและทรัพยากรทั้งหมดมาเชื่อมโยงกันในการ ดำเนินงานสร้างสรรค์สังคม^{๑๗}

สรุปได้ว่า การพัฒนาคือกระบวนกรแปรเปลี่ยนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ขึ้น และสอดคล้องสัมพันธ์กับค่านิยมสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการพัฒนามีลักษณะเป็นทั้งกระบวนกรวิธีการเคลื่อนไหว การจัดทำโปรแกรม รวมถึงการให้ โอกาสด้วย

๒.๑.๔ หลักการสำคัญของการพัฒนา

แนวคิดและกระบวนทัศน์ใหม่เกี่ยวกับการพัฒนา (New Development Paradigm) กระบวนทัศน์ (Paradigm) หมายถึง “ทฤษฎีพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย อย่างอันกำหนด แบบแผนการคิดและการปฏิบัติในประชาคมหนึ่งๆ เมื่อใดทฤษฎีพื้นฐานดังกล่าว เปลี่ยนแปลงจะทำให้แบบแผนการคิดและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย (Paradigm shift)” เรื่องราว เกี่ยวกับการพัฒนาและความหมายของการพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงของ กระบวนทัศน์ที่เต็มไปด้วย ความขัดแย้งและเกิดวิวาทะในการช่วงชิงอำนาจในการนิยามความหมายมา ตั้งแต่การเริ่มก่อกำเนิด ของทฤษฎีแรกแห่งการพัฒนา (The First Theory of Development) ใน สมัยของประธานาธิบดี Harry Truman ของจักรวรรดินิยมอเมริกาภายหลังจากการยุติลงของ สงครามโลกครั้งที่สอง ตามมา ด้วยการต่อสู้ระหว่างสองลัทธิคือ เสรีนิยมและสังคมนิยม รวมทั้ง นโยบายสี่เป้าหมาย (Point Four Programme) เพื่อถ่วงดุลอำนาจ ช่วงชิงและครอบงำประเทศ อ่อนแอให้เป็นฐานกำลังในการต่อสู้กับ ปฏิปักษ์สงครามระหว่างลัทธิได้ดำเนินติดต่อกันมาจนกระทั่ง เกิดการล่มสลายของลัทธิสังคมนิยมโซ

^{๑๗} จิตรกร โปธิ์งาม, ทฤษฎี และหลักการพัฒนาชุมชน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.lecture.cs.buu.ac.th>, [๒๕ เมษายน ๒๕๖๓].

เวียด รวมทั้งการเปลี่ยนท่าทีแนวทาง และนโยบายทางการ เมืองของพันธมิตรหลายๆ ประเทศ การล่มสลายของลัทธิเศรษฐกิจการเมืองของประเทศที่เป็น ปฏิบัติทำให้เกิดการแพร่กระจายและขยายตัวของแนวคิดเศรษฐกิจศาสตร์กระแสหลัก (Main Stream Economy) ประเทศบริเวณและกิ่งบริวารซึ่งเปรียบเสมือนประเทศอาณานิคมยุคใหม่ (New Colony) ของจักรวรรดินิยมอเมริกา ได้นำเอาแนวคิดแบบเศรษฐกิจศาสตร์กระแสหลัก รวมทั้งแนวคิดแบบปฏิฐาน นิยมไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาประเทศจนประจักษ์ต่อมาว่า แนวคิดดังกล่าวหาได้สอดคล้องกับ วัฒนธรรม รวมทั้งวิถีการดำรงชีวิต (Mode of Living) ของผู้คนส่วนใหญ่ในสังคมของตนแม้แต่น้อย โดยแนวคิดดังกล่าวได้ก่อให้เกิดการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนบุคคลอย่างไร้ขอบเขต รวมทั้งเป็น สาเหตุให้เกิดการทลายล้างระบบนิเวศ ระบบศีลธรรม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมอย่างไม่ยั้งคิด จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนทรรศน์ใหม่ รวมทั้งการก่อกำเนิดของ กระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนาขึ้น^{๑๘}

การพัฒนาเป็นวาทกรรมอย่างหนึ่ง (a discourse) ซึ่งได้รับความสนใจจากนักวิชาการอย่างกว้างขวาง โดยมีการศึกษา วิจัย วิเคราะห์ และวิพากษ์วิจารณ์ในหลาย ขณะเดียวกันการพัฒนาเป็นกระบวนการ (process) ที่ได้รับ การตีค่าในระดับสูงส่งผลให้สิ่งที่ตรงกันข้ามกับ กระบวน การนี้ไม่ได้รับการตีค่ากลายเป็น “ความด้อยพัฒนา” สิ่งที่ตรงกันข้ามกับแนวคิด “การพัฒนา” ที่อาจมีคุณค่าสูงยิ่งยากที่จะประเมินคุณค่า หลายอย่าง เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น แต่ เพราะการพัฒนาเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กับค่านิยมสมัยใหม่ สิ่งที่ตรงข้ามกับความสมัยใหม่จึงได้รับการประเมินค่าในระดับต่ำหรืออาจจะไม่มีค่าควรแก่การศึกษาและใช้ประโยชน์เลยก็ได้ ซึ่งการ พัฒนาไม่ว่าจะในระดับใดก็ตาม มีแนวคิดที่สำคัญ ๕ ประการ คือ

๑) การพัฒนาเป็นกระบวนการ (Process) การพัฒนาเป็นกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ ปัญหา และความต้องการของมนุษย์ รวมทั้งศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหา และ ความ ต้องการของมนุษย์ทุกด้านอย่างเป็นบูรณาการและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่ระดับ ครอบครัว ชุมชน และระดับประเทศชาติในที่สุด

๒) การพัฒนาเป็นวิธีการ (Method) การพัฒนาประกอบด้วยวิธีการในการจัดการ ระบบ ทรัพยากรต่างๆ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการ เพื่อให้การพัฒนา มีความต่อเนื่อง วิธีการพัฒนานี้รวมเอาการสร้างองค์การพัฒนา และเสริมสร้างทักษะและความรู้ของประชาชนใน สังคมโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในแต่ละท้องถิ่น

๓) การพัฒนาคือการเคลื่อนไหว (Movement) การพัฒนามีลักษณะเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่การพัฒนาจึงมีความเกี่ยวข้องกับการระดมความร่วมมือทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การระดมความร่วมมือจากกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลด้อยโอกาสในการ แสดงความคิดเห็น สะท้อนปัญหาความต้องการรวมตัวและตระหนักรู้ถึงปัญหาความต้องการ พื้นฐาน

^{๑๘}อารี ศิริกร. ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.lecture.cs.ac.th>, [๒ เมษายน ๒๕๖๗].

ร่วมกัน รวมทั้งร่วมกันคิดและแก้ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ ขณะเดียวกันการพัฒนามีความ จำเป็นที่จะ ให้กลุ่มบุคคลภายใต้โครงการพัฒนาต่างๆ เข้าใจบริบททางสังคมวัฒนธรรมและ สิ่งแวดล้อมของตน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน กลุ่มบุคคลจะต้องมีการ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ เปลี่ยนแปลงความคิดเห็นและทัศนคติไปในทางก้าวหน้าและสร้างสรรค์และ พัฒนาทักษะความรู้ที่ จำเป็นสำหรับการพัฒนาด้วย

๔) การพัฒนา คือ การจัดทำโครงการหรือโปรแกรม (Project or Program) โครงการ หรือโปรแกรม เป็นการปฏิบัติการอย่างหนึ่งของการพัฒนาสังคมโครงการพัฒนาต่างๆ ทำให้ วัตถุประสงค์ของการพัฒนาเป็นจริงได้ โครงการพัฒนาที่ได้รับผลสำเร็จจะต้องได้รับความ ร่วมมือจาก บุคคลกลุ่มต่างๆ โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่เป็น เป้าหมายของการ พัฒนาประกอบด้วย บุคคลทุกระดับชั้น นับตั้งแต่กลุ่มผู้นำ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้าน ต่างๆ จนถึงกลุ่ม รักษาความสะอาดและรักษาความสงบเรียบร้อยในองค์กร

๕) การพัฒนาคือการให้โอกาส (Opportunity) การให้โอกาสแก่บุคคลในการพัฒนา ชีวิต สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งที่จำเป็น คนที่จะได้รับโอกาสมากยิ่งขึ้น คือคนยากจน หรือ คนด้อยโอกาส ยิ่งด้อยโอกาสมากที่สุดยิ่งควรได้รับโอกาสมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งจะช่วยให้ได้รับสิทธิ มากขึ้นในเรื่องความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice) และการพัฒนาคุณภาพของคน^{๑๙}

กระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนา (New Development Paradigm) หมายถึง “กระบวนความคิดและการปฏิบัติที่ทุกฝ่ายเข้ามาเรียนรู้ร่วมกันโดยการท างานด้วยกัน ใช้ความ พยายามร่วมกันและไม่มาเป็นปกติภัยต่อกัน” วิธีการส่งเสริมให้คนมีความรักกันและมีความรู้ร่วมกัน มี การค้นคว้าวิจัยจนได้เครื่องมือ ที่เรียกว่า (AIC) ซึ่งเป็นวิธีการและเทคนิคในการเอาคนที่ทำงาน ร่วมกันทั้งหมดในระบบเข้ามา ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ซึ่งจะดำเนินการใน ๓ ชั้น คือ

ชั้นที่ ๑ คือ A : Appreciation ชั้นที่ ๒ คือ I : Influence ชั้นที่ ๓ คือ C : Control
ชั้นที่ ๑ คือ A : Appreciation คือ “การทำให้ทุกคนเกิดการยอมรับและชื่นชมคน อื่นโดยไม่รู้สึกรู้สึหรือ แสดงการต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์” ในกระบวนการขั้นนี้ ทุกคนจะมีโอกาสแสดงออกอย่างทัดเทียม กันด้วยภาพ ข้อเขียน และคำพูด ว่าเขาเห็นสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร และเขาอยากจะทำ ความสำเร็จในอนาคต เป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีโอกาสใช้ข้อเท็จจริง เหตุผล และความรู้สึก ตลอดจนการแสดงออกใน ลักษณะต่างๆ ตามข้อเท็จจริง เมื่อทุกคนได้แสดงออกโดยได้รับการยอมรับ จากคนอื่นๆ จะทำให้คนมี ความรู้สึกที่ดีมีความสุข มีความอบอุ่น และเกิด “พลังร่วม” ขึ้นในระหว่าง คนที่มาประชุมด้วยกัน ในช่วงของการแสดงออกว่าแต่ละคนอยากจะทำความสำเร็จในอนาคตเป็น ไร เป็นการใช้จินตนาการที่ไม่ถูกจำกัดด้วยปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบัน จึงทำให้เกิด ความคิด สร้างสรรค์ การมองการณ์ไกล การมองภาพกว้างและการคิดสิ่งแปลกใหม่ได้ดีกว่าการคิดจาก สภาพ ปัญหาหรือข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน นั่นคือ การใช้ “จินตนาการ” (Imagination) ซึ่งจะมี

^{๑๙} ชัยรัตน์ เจริญสินโอฟาร, วาทกรรมการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : วิชาษา, ๒๕๔๒), หน้า ๗.

พลังมาก ขึ้นกลายเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม” (Shared Vision) หรือ “อุดมการณ์ร่วม” (Shared Ideal) ซึ่งได้แก่ “สิ่งที่มุ่งมาดปรารถนาพร้อมกันหรือเป้าหมาย” นั้นเอง

ขั้นที่ ๒ คือ I : Influence คือ การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มา ช่วยกันกำหนดวิธีการสำคัญหรือยุทธศาสตร์ (Strategy) ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ ร่วมของกลุ่มได้อย่างดีที่สุดในขั้นนี้ทุกคนมีโอกาสทัดเทียมกันที่จะให้ข้อคิดเห็นว่า วิธีการสำคัญที่จะ ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมหรืออุดมการณ์ร่วมนั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง เมื่อทุกคนแสดงความคิดเห็นแล้ว จะนำ “วิธีการ” ที่เสนอแนะทั้งหมดมาจัดหมวดหมู่ แยกแยะ และพิจารณาพร้อมกัน จนกระทั่งได้ “วิธีการสำคัญ” ที่กลุ่มเห็นพ้องต้องกันว่า จะนำไปสู่ ความสำเร็จตามที่กลุ่มต้องการ ซึ่งในการพิจารณาเลือกวิธีการสำคัญนั้น สมาชิกกลุ่มจะมี “ปฏิสัมพันธ์” (Influence หรือ Interaction) ซึ่งกันและกันสูง รวมถึงการถกเถียงโต้แย้งกันด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ได้วิธีการที่กลุ่มเห็นร่วมกันว่าดีที่สุด เนื่องจากการถกเถียงโต้แย้งในระดับวิธีการ ดังกล่าว มี “เป้าหมาย” หรือ “อุดมการณ์” ร่วมกัน ฉะนั้น กลุ่มยังมีแนวโน้มที่จะรักษาความสามัคคี ไว้ได้โดยไมยากนัก

ขั้นที่ ๓ คือ C : Control คือ การนำ “วิธีการสำคัญ” มากำหนดเป็น “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) อย่างละเอียดว่า ทำอะไร มีหลักการและเหตุผลอย่างไร มีกำหนดเวลาอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ จะต้องใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเท่าไร จากแหล่งใด จะมีรายได้จากการดำเนินงานดังกล่าวหรือไม่ถ้ามีประมาณเท่าไร และรายละเอียดอื่นๆ ตามที่เห็นว่า ควรระบุไว้ ในขั้นนี้สมาชิกกลุ่มแต่ละคนจะเลือกเองว่า สมควรใจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องใด จะเป็นผู้ให้ความร่วมมือในเรื่องใด จะเป็นผู้ร่วมคิดแผนปฏิบัติการข้อใด เป็นการกำหนด “ข้อผูกพัน” (Commitment) ให้ตนเองเพื่อ “ควบคุม” (Control) ให้เกิดการกระทำอันจะนำไปสู่การบรรลุผลที่เป็นเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมกันของกลุ่มในที่สุด นอกจากการเข้ารับผิดชอบหรือไม่ความร่วมมือตาม “แผนปฏิบัติการ” ที่กลุ่มร่วมกัน กำหนดขึ้นแล้ว สมาชิกกลุ่มในแต่ละคนยังอาจกำหนด “ข้อผูกพันเฉพาะตัว” (Personal Commitment) ได้อีกด้วย เพื่อเป็นการใช้พลังในส่วนของตัวเองแต่ละคนให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ มากที่สุด

กระบวนการ AIC จะสร้างพลังสร้างสรรค์ขึ้น เมื่อฝ่ายต่างๆ เข้ามาทำ กิจกรรมร่วมกันด้วยความรักความเมตตา ตัว A (Appreciation) คือ ธรรมะอย่างสูง ได้แก่ ความรักและความเมตตา คนอื่น ต้องรับฟัง อุดหนุน และยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ซึ่งตรงกับหลักของพระพุทธศาสนา ฉะนั้น “A” ทำให้เกิดพลังความดีเข้ามา อาจเรียกว่าเป็น “การพัฒนาทางจิตวิญญาณ” (Spiritual Development) พอคนที่เข้ามาร่วมกิจกรรมมีความรักความเมตตาต่อกัน ก็จะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันจากการท านด้วยกัน ที่เรียกว่า “Interactive learning through action” จึงให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ เพราะทำให้เกิด “การเรียนรู้” ที่แท้จริง ซึ่งมีพลังมาก ปกติแล้วคนมักจะไม่เรียนรู้กันยาก เพราะฉะนั้น “การพัฒนา” ต้องการ “การเรียนรู้” อย่างมากของทุกฝ่าย นั่นคือ ต้องมี “I” (Influence) ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดพลัง และต้องมี “C” (Control) ซึ่งได้แก่ “การจัดการ” (Management) และ “แผนปฏิบัติการ” (Action Plan) ที่กำหนดว่าใคร จะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด มีค่าใช้จ่ายเท่าไร จะได้เงินจากไหน ถ้าไม่พอจะทำอย่างไร เป็นต้น

การที่จะผลักดันกระบวนทรรศน์ใหม่ในด้านการพัฒนาให้มีบทบาทในทางปฏิบัตินั้น จะต้องใช้กระบวนการให้ทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันทำงานและเรียนรู้ร่วมกันด้วยความรัก ทุกฝ่ายในที่นี้ หมายถึง เบื้องภาคีคือ

๑. ชุมชน ได้แก่ องค์กรประชาชน สถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา อาสาสมัคร และ ประชาชนทั่วไป

๒. รัฐ ได้แก่ รัฐบาล และหน่วยงานของทางราชการ

๓. นักวิชาการ ได้แก่ สถาบันการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ และผู้ชำนาญการ ต่างๆ

๔. องค์กรเอกชน ได้แก่ มูลนิธิสมาคม องค์กรสาธารณประโยชน์องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรการกุศล สื่อมวลชน ตลอดจนชมรม และกลุ่มต่างๆ

๕. องค์กรธุรกิจ ได้แก่ บริษัท ห้างร้าน และนักธุรกิจ

ปัจจุบันสังคมไทยเกิดปัญหาสังคมขึ้นมากมาย เช่น อาชญากรรม โสเภณีความยากจน ซึ่งเชื่อมโยงไปกับเรื่องความเสื่อมเสียทางศีลธรรม สรุปแล้วเรียกว่า เป็นวิกฤตการณ์ทางสังคม (Social Crisis) มีสาเหตุทั้งที่เกิดขึ้นในสังคมไทยเอง และสาเหตุจากกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงไป กรณีดังกล่าวเป็นปัญหาของประเทศต่างๆ ทั่วโลก การที่จะแก้ไขได้ต้องเปลี่ยนกระบวนความคิดหรือ วิธีคิดใหม่ โดยให้ชนกัลลกันทุกส่วนเข้ามาเชื่อมโยงกันทำงาน เพราะเราจะแก้ปัญหาที่ละเรื่องไม่ได้ ต้องทำพร้อมกันทุกเรื่อง โดยมีครอบครัวและชุมชนเป็นหลักและอาศัยเครื่องมือ วิธีการท างานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้กระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนา (New Development Paradigm) เพื่อ ก่อให้เกิดแนวทางใหม่แห่งความร่วมมือในการพัฒนาของทุกฝ่าย ทั้งทางราชการ ชุมชน องค์กร เอกชน สาธารณะประโยชน์หรือองค์กรพัฒนาเอกชน สถาบันวิชาการ สถาบันทางศาสนา และภาค ธุรกิจ ในอันที่จะพัฒนาทางเศรษฐกิจ จิตใจ สิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรมไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิด การพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยระดมทรัพยากรกำลังและทรัพยากรทั้งหมดมาเชื่อมโยงกันในการดำเนินงานสร้างสรรค์สังคม^{๒๐}

สรุปได้ว่า การพัฒนาคือกระบวนการแปรเปลี่ยนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น และสอดคล้องสัมพันธ์กับค่านิยมสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการพัฒนามีลักษณะเป็นทั้งกระบวนการวิธีการเคลื่อนไหว การจัดทำโปรแกรม รวมถึงการให้ โอกาสด้วย

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยมีนักบริหาร นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ นักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายและแสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้ หลากหลาย จากการค้นคว้า และตรวจสอบ เอกสารปรากฏว่ามีผู้ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหาร จัดการไว้ หลายท่าน ดังนี้

^{๒๐}อารี ศิริกร. ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.lecture.cs.ac.th>, [๒ เมษายน ๒๕๖๓].

๒.๒.๑ ความหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าการบริหารจัดการไว้หลายแนวคิดดังนี้ การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์^{๒๑} ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุประสงค์และกำลังคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด^{๒๒} การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น^{๒๓} กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^{๒๔} ศิลปะในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น ภายในสภาพองค์การนั้น ๆ ทรัพยากรด้านบุคคล จะเป็นทรัพยากรหลักของ องค์การที่เข้ามาร่วมกัน ทำงานใน องค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนอง ความพอใจให้กับสังคม^{๒๕} คำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้

๑. คำว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่ การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ใน การบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ ไม่มุ่งหวังกำไรการบริหาร คือ กลุ่มของ กิจกรรมประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับ ทรัพยากรขององค์กร (๖ M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

๒. คำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ใน การจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากร และกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร^{๒๖} การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหาร พระพุทธศาสนาเริ่มมีอันเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือ ในวัน

^{๒๑}Herbert A. Simon, **Administrative Behavior**, (New York: Macmillian, 2001), p. 3.

^{๒๒}Hutchinson, Jonh G., **Organization : Theory and Classical Concepts**, (New York: McGraw-Hill, 1967), p. 12.

^{๒๓}Koontz, Harold & Cyril O' Donnell, **Principle of Management : An Analysis of Managerial Functions**, (New York: McGraw-Hill, 1972), p. 43.

^{๒๔}Ernest Dale, **Management : Theory and Practice**, (New York: McGraw-Hill, 1973), p. 4.

^{๒๕}Peter F. Drucker อ่างในสมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทย วัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๖.

^{๒๖}ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์การและการจัดการ (ฉบับสมบูรณ์) (Organization and Management)**, (กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business World, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘-๑๙.

อาสาหุบขา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้นเมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ และวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร กระจายอยู่ในพระไตรปิฎกการศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร^{๒๗} การบริหาร หมายถึง การปกครอง (Government) การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงาน หรือจัดการงาน (Management) กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่คณะหรือองค์การต่าง ๆ ให้ได้บรรลุผลสำเร็จลุล่วงตามนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Purpose/Objective) ขององค์การนั้น ๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการบริหารหมู่คณะ คือ การปกครองดูแลตลอดทั้งแนะนำสั่งสอน อบรม พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ ที่มีอยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดให้ประพฤติอยู่ในพระธรรมวินัย และตามกฎหมายของบ้านเมือง กฎข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และการประกาศของมหาเถรสมาคม^{๒๘}

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือ มีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหาร ก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)^{๒๙} การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๓๐} ภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกัน จะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๓๑} การบริหาร คือ การใช้

^{๒๗}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

^{๒๘}พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), **การบริหารวัด**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

^{๒๙}จันทราณี สงวนนาม, **เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง**, (ม.ท.ป., ๒๕๔๖), หน้า ๔.

^{๓๐}สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสียกฤษัญ, **หลักการบริหารเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๔๖), หน้า ๑๒.

^{๓๑}ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๖๑), หน้า ๒๖.

ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการศึกษา (Administration Resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๒} การบริหารเป็นศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไร ภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้^{๓๓} การดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วยการวางแผน (Plan-ning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น^{๓๔}

การบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักรและวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๓๕} กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๓๖} การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้มองเห็นลักษณะของการบริหารได้ดังนี้ การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์ การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นสำคัญ การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน การบริหารมีลักษณะการดำเนินการที่เป็นกระบวนการ การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มคน การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลและของกลุ่มคน และการบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล^{๓๗}

การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๓๘} ศิลปะในการใช้บุคคลอื่น

^{๓๒} อีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (เพชรบูรณ์ : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏ, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

^{๓๓} สมยศ นาวิการ, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

^{๓๔} ธนจรัส พูนสิทธิ์, การจัดการองค์การและการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒๐.

^{๓๕} อีระวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๒.

^{๓๖} พยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

^{๓๗} สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : ไทย วัฒนาพานิช, ๒๕๔๓), หน้า ๖.

^{๓๘} สมาน รังสิโยภักดิ์, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

ร่วมกับปัจจัยในการจัดการ เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ และสนองตอบความคาดหวัง จัดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน^{๓๙}

การบริหารไว้ ๒ นัย คือ

๑) คำว่า บริหาร มาจากภาษาบาลีว่า ปริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หาร ชาติในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี, หลีกหนี, หลบหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปณฺหิ ปริหริตฺ สมตฺโถ” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป

๒) คำว่า การบริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษ ว่า Administer และ Administration แปลความหมายคือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการจัดให้วางส่งเสริม และบำรุง^{๔๐}

การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ขององค์การ และนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๑}

กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินงานและการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยที่ผู้บริหาร มักไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานจนสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือก^{๔๒}

การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน^{๔๓} ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น^{๔๔} ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น^{๔๕} การขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ การแนะแนวและการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กรและยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ การสื่อสาร การวางแผน และการจัดการ^{๔๖}

^{๓๙}สัมพันธ ภูโพบูลย์, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิกษ์อักษร, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

^{๔๐}สิริภพ เหล่าลาภะ, **พุทธศาสตร์การเมือง**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔๐.

^{๔๑}สมคิด บางโม, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑.

^{๔๒}เต็มศักดิ์ ทองอินทร์, **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓.

^{๔๓}Simon A Herbert, **Public Administration**, (New York: Alfrcod A Kuopf, 1966), p. 3.

^{๔๔}Campbell F Roald, **Introduction to Educational Administration**, (Boston: Allyn and Bacon, 1997), p. 6.

^{๔๕}Don Hellriegel, **Management**, 3rded, (Addison: Wesley Publishing Company.lmc., 1982), p. 6.

^{๔๖}Chapman, **Supervisor Survival Kit**, 2nded, (California: Science Research Associates Inc., 1995), p. 3.

การบริหารคุณภาพต้องอาศัยการทำงานที่ต้องประสานกันด้วยดี ซึ่งเป็นการบริหารคุณภาพ ที่เรียกว่า “วงจรมะเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงล้อ PDCA” จึงมีภารกิจหลัก ๔ ขั้นตอน

ขั้นที่ ๑ การวางแผน (Plan : P)

ขั้นที่ ๒ การปฏิบัติตามแผน (Do : D)

ขั้นที่ ๓ การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check : C)

ขั้นที่ ๔ การแก้ไขปัญหา (Act : A) โดยขั้นตอนทั้ง ๔ นี้ จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปไม่สิ้นสุด ซึ่งเสมือนกับเป็นวงจรอันหนึ่ง วงจรหรือวงล้อ (PDCA) หมุนเวียนปรับปรุงเปลี่ยนแปลง กล่าวคือเป็นขั้นตอนในการที่ทำงานเสร็จ อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเชื่อถือวางใจได้ ซึ่งใช้วงจร PDCA เป็นเครื่องมือการบริหารงาน อย่างต่อเนื่องในการติดตามปรับปรุงและพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร^{๔๗}

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ ใช้วัสดุอุปกรณ์ และใช้เงินทุน ในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ โดยอาศัยผู้อื่นช่วยในการดำเนินงาน ให้โครงการหรือองค์กรก้าวหน้า และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ จากภาวะผู้นำ ด้วยหลักการบริหารตน บริหารคน และบริหารงาน ในการบริหารทั่วไป ต้องอาศัยขั้นตอน ในการกำหนดแนวความคิด การวางนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อให้โครงการต่าง ๆ นั้น มีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลสูงสุด จึงต้องอาศัยหลักการบริหารงาน ส่วนการจัดการนั้นจะเน้นไปในเรื่องการปฏิบัติตามนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตามที่ตั้งไว้ โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่องานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารโดยทั่วไป จะมีลักษณะเป็นกระบวนการวิธี หรือเป็นการกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน หรือเป็นลำดับรายการในการบริหาร ซึ่งในการบริหารนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ก่อนหลังว่า จะต้องทำอะไรก่อนและต่อๆ ไปจะทำอะไร ซึ่งจัดว่าเป็นหลัก เกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขต และหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้ อย่างชัดเจน ในงานการบริหารนั้น มีนักปราชญ์ นักวิชาการ และนักบริหารทั้งในประเทศและต่างประเทศตลอดจนนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ดังนี้ หลักทั่วไปของ “การบริหารจัดการ” ว่า หลักการบริหารจัดการโดยทั่วไปยึดหยุ่นได้ และต้องใช้ได้กับเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งดังกล่าวนี้ มีหลักของการบริหารจัดการไว้ ๑๔ ข้อ ดังนี้

๑) การแบ่งงานกันทำ เป็นความเชี่ยวชาญพิเศษที่นักเศรษฐศาสตร์เห็นว่าจำเป็นสำหรับความมีประสิทธิภาพในการใช้แรงงาน ต้องประยุกต์ใช้หลักการนี้ในงานทุกชนิด ทั้งงานการจัดการและงานเทคนิค

^{๔๗} อภินันท์ จันตะนี, การใช้สถิติเพื่อการวิจัยทางธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐๙

๒) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งความรับผิดชอบเกิดจากอำนาจหน้าที่ อำนาจเป็นส่วนประกอบของปัจจัยที่เป็นทางการต่าง ๆ ได้มาจากตำแหน่งผู้บริหาร และปัจจัยส่วนบุคคล เป็นการประสมประสานของการมีไหวพริบ ประสบการณ์ คุณค่าทางศีลธรรม ความรับผิดชอบในอดีต ฯลฯ ซึ่งอำนาจหน้าที่ต้องอยู่คู่กับความรับผิดชอบ

๓) ความมีระเบียบวินัย เป็นการยอมรับ เคารพ ข้อตกลงซึ่งกันและกัน การประยุกต์ใช้พลังและสัญลักษณ์ภายนอกของการยอมรับ วินัยต้องมีความเหนือกว่าในทุกระดับเพื่อให้สามารถบังคับใช้ได้

๔) การมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว หมายถึง พนักงานควรจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

๕) การมีเป้าหมายเดียวกัน ข้อนี้ยึดหลักการว่า กิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนการเดียวกัน ข้อแตกต่างจากการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว คือ หลักการนี้สัมพันธ์กับการจัดองค์การของบริษัทมากกว่าบุคคลหมายความว่า การตัดสินใจทุกกรณีต้องมาจากผู้บริหารสูงสุด

๖) ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร หมายถึง ผลประโยชน์ เฉพาะของผู้จัดการและพนักงาน ถือเป็นรองจากผลประโยชน์ทั้งหมดขององค์กร

๗) ค่าตอบแทนและวิธีจ่ายค่าตอบแทน นั่นคือ การจ่ายค่าตอบแทนควรจะยุติธรรมและสนองความพึงพอใจสูงสุด ทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

๘) การรวมอำนาจ หลักข้อนี้ไม่ได้รวมถึงการรวมอำนาจหน้าที่ แต่หมายถึง ขอบเขตของการรวมอำนาจหน้าที่หรือกระจายอำนาจผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดระดับการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจที่เหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นกับสถานการณ์และลักษณะขององค์การ

๙) สายการบังคับบัญชา เป็นสายการบังคับบัญชาเพื่อให้การติดต่อสื่อสารขององค์การคล่องตัว

๑๐) คำสั่ง องค์กรจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของเขา

๑๑) หลักความเสมอภาค การจัดการใช้หลักเท่าเทียมกันตลอดทั้งความเมตตา และความยุติธรรม

๑๒) ความมั่นคงในงาน การออกจากงานบ่อยๆ เป็นเหตุผลของการบริหารจัดการที่ไม่ดี และชี้ว่าเป็นอันตรายตลอดจนทำให้เสียค่าใช้จ่ายธุรกิจที่มั่งคั่งโดยทั่วไปจะแสดงถึงความรู้สึกรับประกันของพนักงานด้วย

๑๓) ความคิดริเริ่ม ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาและการบริหารงาน

๑๔) ความสามัคคี เป็นหลักการที่ว่า สามัคคีคือพลัง ความเข้ากันได้ระหว่างสมาชิกในองค์กรจะทำให้เกิดความแข็งแกร่ง^{๔๘}

นอกจากนี้ Henry Fayol ยังได้สรุปสาระสำคัญของกระบวนการบริหาร (Management Processes) ว่าประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร (Management Function) ๕ ประการ คือ^{๔๙}

๑. การวางแผน (Planning)
๒. การจัดองค์การ (Organizing)
๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding)
๔. การประสานงาน (Coordinating)
๕. การควบคุม (Controlling)

เป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ

๑. P คือ Planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคตของผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากร และการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร^{๕๐} สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Association of School Administration) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ๕ ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผน หรือ โครงการสำหรับการปฏิบัติงานในอนาคตให้ตรงเป้าหมายที่ต้องการ โดยกำหนดงานที่จะทำวิธีการ และวัตถุประสงค์ของงานนั้นๆ ไว้ล่วงหน้า

^{๔๘} ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **องค์กรและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๓๗-๓๘.

^{๔๙} สุรพล สุยะพรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, (พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๖-๔๗.

^{๕๐} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

๒. การแสวงหา และกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) หมายถึง การแสวงหา กำหนดตัวบุคคล และวัสดุทุกชนิดที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามแผน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ ด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) หมายถึง การบำรุงขวัญ กระตุ้น และส่งเสริมให้ บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลงานดีทั้งปริมาณและคุณภาพ

๔. การประสานงาน (Co – ordination) หมายถึง การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อย ทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือทราบเรื่องการปฏิบัติงาน ของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

๕. การประเมินผลงาน (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะให้ ทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผล ขั้นสุดท้าย เพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขทุกระยะและประเมินผลขั้น สุดท้าย เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับ ผลงานที่ควรจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้นเพื่อวางแผนใหม่ สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต^{๕๑} การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ กล่าวคือ การบริหาร จัดเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป เพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (Knowledge) มี หลักเกณฑ์ (Principle) และทฤษฎี (Theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไป ปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมได้ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ ดังนั้น นักบริหาร ที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลปะ^{๕๒} การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้ แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การ บริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การ บริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน

ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ กำหนดไว้^{๕๓} ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์การ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และ ต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตต้องรู้ว่า จะ

^{๕๑}ธีระรัตน์ กิจจารักษ์, เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒), หน้า ๖๗.

^{๕๒}เด่น ชะเนติย์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๓), หน้า ๕๒.

^{๕๓}ทองหล่อ เดชไทย, หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

ผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหาไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหารการดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒. ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุประสงค์และเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ ๔ Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ ๖ Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔ Ms หรือ ๖ Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วย การนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

๔. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งทีวัดผลสำเร็จของงานว่า บรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ^{๕๔} การตัดสินใจและการบริหารที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์กรประกอบ ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ จะมุ่งตรวจสอบ ประเมินโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายนอก และมุ่งตรวจสอบ ประเมินจุดอ่อนและจุดแข็ง อุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายในบริษัท^{๕๕}

การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบ ผู้นำโครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์กร เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (one best way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์กร จะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใด ที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหา ผู้บริหารต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (case study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ^{๕๖} การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหาร ที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงาน ต่าง ๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรใด ที่ใช้นโยบายการบริหารแบบนี้เป็นการแสดงให้เห็นพนักงานได้รู้ว่า ฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของพนักงาน ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความ

^{๕๔}สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๕), หน้า ๖๒-๖๓.

^{๕๕}สมยศ นาวิการ, การบริหารเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๒.

^{๕๖}สมยศ นาวิการ, การบริหารตามสถานการณ์, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๔๙.

ภูมิใจ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง^{๕๗} การบริหารแบบ
กระบวนการ ๕ ประการ ที่เรียกว่า POCCC ไว้ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การสร้างทางเลือกหรือแนวทางดำเนินการไว้
ล่วงหน้า เพื่อใช้ในการตัดสินใจในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและระบุหน้าที่
โดยการผสมผสานระหว่างวัตถุ คน และเงิน

๓. การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การทำให้เกิดการดำเนินงานตามที่ได้มีการ
กำหนดไว้ ซึ่งการบังคับบัญชาที่ดีนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ๒ ทาง กล่าวคือ การยอมให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การรวมความพยายามของผู้ปฏิบัติงาน
และช่วยสนับสนุน ให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จ

๕. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามการดำเนินงานให้บรรลุตาม
วัตถุประสงค์^{๕๘}

หลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะ คือ

๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคน และโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็น
กระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหาร
จะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จ โดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ
สาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ
เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำ และสามารถทำงานเป็นทีมได้มี
ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และ
มีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของ
องค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้
ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงแล้ว สามารถ
ทำให้สำเร็จเป้าหมายสูงเกินไป ก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่า ประการที่
สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้อง
ระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่าง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล คำว่า ประสิทธิภาพ
หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดย
ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด หรือ เสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวนั้นไม่พอ แต่จะต้อง

^{๕๗}สุพิน เกษาคุปต์, การจัดการปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
๒๕๔๔), หน้า ๙๒-๙๓.

^{๕๘}คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ, สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

คำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่าง คือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุด จึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า เราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสม อย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น การบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์จึงเป็นการศึกษาถึงเรื่องการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้อง สามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น^{๕๙} การศึกษาการจัดการตามหลักการบริหาร ได้เสนอหลักที่เกี่ยวกับการบริหาร ซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องทำมีหน้าที่สำคัญอยู่ ๗ ประการ คือ การวางแผนการจําต้องค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน การรายงานและการงบประมาณ หรือเรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCORB” ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดดังต่อไปนี้

(๑) การวางแผน (Planning) คือ หน้าที่หรือบทบาท ในการกำหนดการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตว่า จะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ จะใช้งบประมาณเท่าไร

(๒) การจัดต้องค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างองค์การที่เกี่ยวกับเรื่องกำหนดภารกิจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุม การจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff)

(๓) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสั่งการ การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น ลดขั้น การโยกย้าย และการให้พ้นจากงาน

(๔) การสั่งการ (Directing) คือ การที่ผู้บังคับบัญชา สั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงานหรือตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะสั่งการด้วยวาจา หรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้

(๕) การประสานงาน (Coordinating) คือ หน้าที่ในการประสาน กับหน่วยย่อยต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์การให้ทำงานสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งการประสานงานนั้น อาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองงาน การจัดโครงสร้างองค์การให้มีความชัดเจน การใช้วิธีการงบประมาณ เป็นต้น

^{๕๙}เสนาะ ตีแยว, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑-๒.

(๖) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) คือ การรายงานความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนข่าวสารต่าง ๆ ขององค์การให้ทุกฝ่ายได้ทราบ เพื่อประโยชน์ในการติดตามการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการทำงาน

(๗) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) คือ หน้าที่ในการจัดสรรการวางแผนงบประมาณให้กับองค์การ และหน่วยย่อยต่าง ๆ ให้มีงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน^{๖๐} ผู้บริหารเองจะต้องทราบบทบาทของตนเองเกี่ยวกับเทคนิคดังกล่าวในกระบวนการบริหาร จากกลุ่มทฤษฎีองค์การแบบคลาสสิก จะเห็นได้ว่าเป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นการจัดการองค์การโดยส่วนรวม ที่เน้นในเรื่องของวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งหมดของกระบวนการดำเนินการ PODSCORB ของกลุณี้ มีลักษณะคล้ายกับ POCCC ของฟายอล แต่จัดชั้นตอนไว้ละเอียดกว่า จึงได้มีผู้นิยมนำมาใช้และเผยแพร่ในเวลาต่อมา การบริหารเป็นการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประสงค์อย่างมีขั้นตอน และเหมาะสมกับหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งกระบวนการบริหาร บางตำราเรียกว่าหน้าที่ของการจัดการ ซึ่งมีหลายหน้าที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดของ นักวิชาการแต่ละคน แต่จะมีหลักการใหญ่ๆ คล้ายคลึงกัน การบริหารองค์กรต่าง ๆ เป็นงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับ ๑. การปกครอง บัญชา การพิจารณาวินิจฉัย การตัดสินใจ การสั่งงาน ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของโครงการงานการวางแผน และการบริหารโครงการงานการแบ่งงาน การมอบหมาย หน้าที่ที่รับผิดชอบ การจัดการ รวมทั้งการตรวจงาน การติดตามผล การประเมินผลงาน การรายงาน การติดต่อสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์ ๓. การจัดการด้านบุคลากร การเงินหรือการคลัง และทรัพย์สิน ดังนั้น การบริหารที่ได้ผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพสูง คือ การบริหารที่ได้ผลผลิต ผลงานที่ทำได้สำเร็จอย่างดี มากกว่าปกติทั่วไป ด้วยต้นทุนหรือค่าลงทุนที่ต่ำที่สุด ซึ่งหมายความว่านักบริหารที่ดีจะต้องรู้จักเลือกใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างประหยัดที่สุด และให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด^{๖๑} ความแตกต่างระหว่างการจัดการและการบริหารไว้ดังนี้ โดยทั่วไปคำว่า Management ให้ความหมายในภาษาไทยว่า การจัดการ ส่วนการบริหาร ใช้สำหรับความหมายของคำว่า Administration แต่ระยะหลังจะพบว่า มีการใช้คำทั้งสองนี้ ในความหมาย ที่ทดแทนกันได้ จากการศึกษา ความหมายและพิจารณาจากความคิดเห็นของนักวิชาการหลายท่านที่ผ่านมาข้างต้น ต่อคำสองคำนี้ สามารถสรุปได้ว่า มีการให้ความหมายใน ๓ แนวทาง^{๖๒} ด้วยกัน คือ

แนวทางที่หนึ่ง การบริหาร (Administration) เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย การจัดการ (Management) เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Administration is Concerned With The Determination of Policies and Management With The Implementation of Policies) แนวทางนี้มองว่า การบริหารนั้นเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ซึ่งเป็นเรื่องที่มีขอบเขตกว้างกว่าการจัดการ ที่เป็นเรื่องของปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านที่สนับสนุนความหมายนี้

^{๖๐}Luther Gulick and Lyndal Urwick, The Manager's Span of Control, *The Harvard Business Review*, 7(2) (May-June, 1956), : 39-47.

^{๖๑}สมคิด บางโม, *องค์การและการจัดการ*, หน้า ๗๑.

^{๖๒}พยอม วงศ์สารศรี, *องค์การและการจัดการ*, หน้า ๓๙.

ได้แก่ โอลิเวอร์ เชลดอน (Oliver Sheldon) ฟลอเรนซ์ และ เจียด (Florence and Tead) สเปนเยเกอ์ และ ลันส์เบอร์กซ์ (Spriegel and Lansburgh) เป็นต้น

แนวทางที่สอง การจัดการเป็นความหมายทั่วไปโดยรวมการบริหาร เข้าไปด้วย (Management is a Generic Term and Includes Administration) แนวทางนี้มองว่าการจัดการเป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินการขององค์การธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดในขั้นการจัดการบรรลุผล ผู้ที่มีความเห็นสอดคล้องกับแนวทางนี้คือ เบรช และ คิมเบลล์ (Brech and Kimball)

แนวทางที่สาม การบริหารและการจัดการมีความหมายไม่แตกต่างกัน (There is No Distinction Between The Terms Management and Administration) เป็นความหมายที่เป็นที่ยอมรับกันในสมัยปัจจุบัน แต่ความนิยมในการนำไปใช้งานจะมีความแตกต่างกัน โดยคำว่าจัดการจะใช้ในหน้าที่การบริหารระดับสูงในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งงาน และการควบคุมในองค์การธุรกิจ ส่วนคำว่า การบริหารจะใช้ในหน้าที่เช่นเดียวกับการจัดการแต่ใช้ในองค์การรัฐบาล แต่อย่างไรก็ตามคำสองคำนี้มักจะใช้แทนที่กันและกัน นักวิชาการที่มีความเห็นสอดคล้องกับแนวทางนี้

จากการศึกษาทบทวนเอกสารความหมายของคำว่า การจัดการและการบริหารที่ได้มีการนิยามให้ความหมาย และกำหนดแนวทางกันอย่างหลากหลาย ทั้งนี้วิชาการชาวไทยและชาวต่างชาติ ผู้ศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการนั้น จะครอบคลุมถึงหน้าที่ในการบริหารอันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการมอบหมายงาน การประสานงาน การรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ นอกจากนี้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจะประกอบด้วย วิสัยทัศน์และนโยบาย ที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ในการบริหาร ทรัพยากรต่าง ๆ นั้นจะเน้นในเรื่องของประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน ซึ่งแนวคิดเหล่านี้จะครอบคลุมไปถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์

๒.๓ ข้อมูลเกี่ยวกับกองบัญชาการกองทัพไทย

ข้อมูลจากกรมยุทธการทหาร^{๖๓} ระบุว่า กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยงานหลักในการป้องกันประเทศ มีหน้าที่ในการควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแลการปฏิบัติการของเหล่าทัพ มีบทบาทและคุณค่าหลักขององค์การ ในการอำนวยความสะดวกป้องกันประเทศ พัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง เสริมสร้างความมั่นคงทางทหารระหว่างประเทศการรักษาสันติภาพและผลประโยชน์ชาติ การต่อต้านการก่อการร้ายสากล การข่าวกรองทางทหารระดับยุทธศาสตร์ ภายใต้การบังคับบัญชาของ

^{๖๓} กองบัญชาการกองทัพไทยกรมยุทธการทหาร, “อนาคตของกองบัญชาการกองทัพไทยมุ่งมั่นพัฒนาให้เป็น DIGITAL HQ ในปี ๒๕๖๕ เพื่อมุ่งสู่การเป็น SMART HQ ในปี ๒๕๘๐, วารสารกองทัพไทย, ปีที่ ๕๗ ฉบับที่ ๔ (๒๕๖๒) : ๓๘-๔๓.

พลเอกพรพิพัฒน์ เบญญศรี ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ได้มีการวางแผนพัฒนากองบัญชาการกองทัพไทย ด้วยระบบการบริหารองค์การสมัยใหม่ให้เป็นไปตามแนวคิดการปฏิรูประบบราชการของประเทศ การพัฒนาระบบ ราชการ ๔.๐ และสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล ได้กำหนด อนุมัติเป้าหมาย การดำเนินงานของกองบัญชาการกองทัพไทยในปี พ.ศ.๒๕๖๕ เป็น “DIGITAL Headquarter” และวิสัยทัศน์กองบัญชาการกองทัพไทย ปี พ.ศ.๒๕๘๐ เป็น “SMART Headquarter”

วิสัยทัศน์ “SMART Headquarter” มีความหมาย ๒ นัยสำคัญ ได้แก่ นัยสำคัญที่ ๑ คำว่า SMART เป็นคำที่แสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์การต่อสาธารณะ ที่ต้องแสดงให้เห็นถึงการเป็นกองบัญชาการที่มีความเป็นเลิศด้านการอำนวยความสะดวกด้วยระบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์หรือ AI ที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง ทันทเวลา ลดการพึ่งพาจากเชิงพาณิชย์เข้มแข็ง พึ่งตนเองอย่างยั่งยืน มีลักษณะอ่อนกประสงค์อ่อนตัว เป็นกองทัพในพระบรมเดชาานุภาพองค์จอมทัพไทย เป็นหลักประกัน ความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ชาติและเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้าน ความมั่นคง นัยสำคัญที่ ๒ เป็นอักษรย่อของเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในปีพ.ศ. ๒๕๘๐ ดังนี้

S: Strength and Sustainability หมายถึงการเป็นองค์การที่มีความเข้มแข็ง พัฒนา นวัตกรรม เพื่อใช้เอง ลดการพึ่งพาจากภายนอก พึ่งพาตนเอง โดยเฉพาะเทคโนโลยีเพื่อการอำนวยความสะดวก และ ตั้งอยู่บนหลักของความพอเพียง โดยจะต้องพึ่งพาหน่วยงานด้านการวิจัยและพัฒนาการ ทหาร รวมถึงหน่วยงานวิจัยทั้งภาครัฐ เอกชน และมิตรประเทศ เป็นเครื่องมือนำพาสู่การพึ่งพาตนเอง ให้ ได้มากที่สุด

M: Multi-Purpose หมายถึง การจัดโครงสร้างและระบบบริหารงานที่มีความอ่อนตัวสูง ปรับเปลี่ยนสถานะเพื่อการอำนวยความสะดวกได้ในหลายภารกิจ โดยศูนย์บัญชาการทางทหารจะต้องจัด โครงสร้าง และปรับระบบงาน ยกระดับขีดความสามารถให้อำนวยความสะดวกได้หลายมิติทั้งมิติ ภารกิจ และมิติพื้นที่

A: AI C๒ (Artificial Intelligence for Command and Control) หมายถึง การมีระบบ การ ควบคุมบังคับบัญชาด้วยเทคโนโลยีAI มีฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาได้ อย่างถูกต้อง แม่นยำ ทันทเวลา โดยการออกแบบระบบงานในอนาคตทั้งระบบบริหารจัดการ ในยาม ปกติและระบบปฏิบัติการยามไม่ปกติจะต้องพิจารณานำ AI เข้ามาช่วยในการเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งในมิติยุทธศาสตร์และระบบปฏิบัติการ

R: Royal Military หมายถึง การเป็นกองทัพในพระบรมเดชาานุภาพองค์จอมทัพไทย มีความจงรักภักดีปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างเต็มความสามารถมีวินัยและศักดิ์ศรี ความเป็นทหารอาชีพ

T: Transparency หมายถึง การเป็นองค์การที่บริหารจัดการบนพื้นฐานของธรรมาภิบาล เป็นธรรมตรวจสอบได้ซึ่งต้องมุ่งเน้นการพัฒนาระบบตรวจสอบภายใน ระบบควบคุมภายในรวมถึงการ พัฒนาระบบราชการ สู่มาตรฐานองค์การสมรรถนะสูง

ค่านิยมหลักของบัญชีการกองทัพไทย กำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของ กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นสิ่งที่กำหนดให้กำลังพลทุกคนที่ปฏิบัติงานในกองบัญชาการ กองทัพไทย มีพฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ค่านิยมหลักนี้เป็น ส่วนประกอบ หนึ่งในที่สำคัญในการผลักดันให้กองบัญชาการกองทัพไทยสามารถบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ที่ ๖๖ กำหนด และเป็นรากฐานในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่พึงประสงค์ของกองบัญชาการ กองทัพไทยไปสู่ วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต่อไป

๑) ความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism) คือ ความมุ่งมั่นสำหรับสิ่งที่ดีที่สุดจาก การปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการทำงานอย่างทุ่มเทและทำให้ดีที่สุดตามขีดความสามารถที่มีอยู่ เพื่อให้ได้ ผลงานที่มีคุณภาพสูง ยังผลให้เกิดความภาคภูมิใจถึงผลของงานที่ปรากฏออกมา รวมถึง มุ่งแสวงหา หนทางที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการ พยายามค้นหาเพื่อ ขจัดสิ่งที่ไม่ดีมีประสิทธิภาพและไร้ประโยชน์ ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นจะต้อง พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยน กระบวนการและวิธีการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งหน้า จะต้องให้คำแนะนำที่ถูกต้อง ทันเวลา ครอบคลุม และยุติธรรม รวมทั้งประพฤติปฏิบัติตนให้แสดงออก ถึงมาตรฐานสูงสุดของความซื่อสัตย์อย่างแท้จริง ในการปกครองและกำกับดูแลกำลังพล ผู้บังคับบัญชา แต่ละระดับชั้นจะต้องมีความยุติธรรมและพร้อมรับ ผิดต่อการกระทำและการตัดสินใจของตนเอง จะ ไม่ยินยอมให้มีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ขัดต่อ จรรยาวิชาชีพทหารด้วยการปกปิดพฤติกรรมดังกล่าว ซึ่งจะนำไปสู่การเสื่อมเสียชื่อเสียงของหน่วย

สำหรับความหมายของพฤติกรรมความเป็นทหารอาชีพ ประกอบไปด้วยความมี วินัย (Disciplinary) ความเป็นผู้นำ (Leadership) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based) ความซื่อสัตย์ (Integrity) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation)

พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงการเป็นทหารอาชีพ ได้แก่

(๑) ประพฤติปฏิบัติตามวินัย แบบธรรมเนียมทหาร และจรรยาวิชาชีพ ทหาร อย่างเคร่งครัด

(๒) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จโดยใช้ ความเชี่ยวชาญในงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง

(๓) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พยายามค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีกว่า ในการปฏิบัติ หน้าที่การงาน เพื่อปรับปรุงและขจัดสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์จากขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ ของงาน

(๔) หมั่นฝึก ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อแสวงหากระบวนการ และวิธีการปฏิบัติงานใน หน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

(๕) ปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม และสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการ และวิธีการ ทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๖) มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

(๗) ซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา และไม่ปกปิดพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้อง

๒) ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ การยึดมั่นและแสดงออกซึ่งการปกป้อง เทิดทูนและพิทักษ์รักษา ๓ สถาบันหลัก ได้แก่ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์โดย แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณในการปฏิบัติราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบในความรับผิดชอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงาน กำหนดขึ้น รวมถึงพฤติกรรมการปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดของปวงชนชาวไทยและประเทศชาติ ส่งผลต่อการธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักให้คงอยู่ตลอดไปพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความจงรักภักดี ได้แก่

(๑) น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณในการปฏิบัติ ราชการ มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง

(๒) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น

(๓) ปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแล เอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

(๔) ปฏิบัติงานที่สร้างคุณค่าและความคุ้มค่าเพื่อประโยชน์สุขของ ประชาชนและประเทศชาติ

๓) ความกล้าหาญ (Courage) ประกอบด้วย ความกล้าหาญด้านจิตใจ (Moral Courage) หมายถึง ลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูก กล้าเปิดเผย ในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการ เรียนรู้และปรับปรุง รวมถึงให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง และความกล้า หาญทางกาย (Physical Courage) หมายถึง ความไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่ออันตรายต่าง ๆ ทั้ง ที่เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม (ไม่เกิดกับร่างกายโดยตรง) พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความกล้าหาญ ได้แก่

(๑) มีลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมา กล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ ถูกกล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง ไม่โอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใด ๆ

(๒) กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงให้ดีขึ้น

(๓) ให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรงตามความเป็นจริง ทั้งในฐานะเป็นผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

(๔) ไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่ออันตรายต่าง ๆ ทั้งที่จะทำให้เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม

๔) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ การปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ และตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วมของทุกคน การทำงานเป็นทีมจะได้รับการ ปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทั่วทั้งกองบัญชาการกองทัพไทย รวมถึงการมีภาวะผู้นำด้านบวก และการรับฟังความเห็น เพื่อนำไปสู่ความต้องการร่วมกันของสมาชิกในทีม การทำงานเป็นทีมของ กองบัญชาการ

กองทัพไทย ถือเป็นความร่วมมือเป็นหนึ่งเดียวกันในทุกสิ่งที่ทำ แสดงถึงความสัมพันธ์กัน ในการทำงาน ร่วมกันภายในกองบัญชาการกองทัพไทย ให้ประจักษ์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ โดย ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับจะต้องสนับสนุนให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความ ร่วมมือซึ่งกันและกัน มีการ สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไข้ปัญหาเป็นหมู่คณะ ส่งเสริมให้มีการ แสดงความคิดเห็นและใช้ความ ได้เปรียบในความหลากหลายของความรู้และประสบการณ์เฉพาะตน ของกำลังพล พฤติกรรมการ ทำงานเป็นทีม มีความหมายโดยรวมประกอบไปด้วย การบูรณาการ (Integration) การปฏิบัติการร่วม (Joint Operation) และเป็นหนึ่งเดียวกัน (Unity / Harmony) พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงการทำงานเป็นทีม ได้แก่

- (๑) ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือ และตระหนักถึง จุดประสงค์ของการมีส่วนร่วม
- (๒) รับฟังความเห็นของเพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่มอย่างมีหลักการและเหตุผล
- (๓) ส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานที่มีการช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและแก้ไข้ปัญหาเป็นหมู่คณะ รวมถึงสนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นของ กำลังพล (เฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ)
- (๔) สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับวิธีการที่หลากหลายเพื่อมุ่งเป้าหมายเดียวกัน
- (๕) กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมา
- (๖) สามารถบูรณาการรวมแนวความคิดของหมู่คณะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตรงตามสิ่งที่ สมาชิกของทีมต้องการร่วมกัน

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ผู้วิจัย ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและอธิบาย ข้อมูล ดังนี้

ไพบูลย์ โภมลทัต ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนา กำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการ กองทัพไทย” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ระดับพฤติกรรมของกำลังพลก่อนที่จะผ่านการฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจทิศทางของกองทัพและปลูกฝังค่านิยมหลักของ กองบัญชาการกองทัพไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความจงรักภักดี (Loyalty) ด้านการทำงาน เป็นทีม (Teamwork) ด้านความกล้าหาญ (Courage) ด้านความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism) และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบพฤติกรรมของกำลังพลที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วในภาพรวม ก็อยู่ใน ระดับสูง และเมื่อนำผลการวิจัยมาเรียงลำดับในแต่ละด้านก็ยังคงเหมือนเดิม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กิจกรรมในการฝึกอบรมกำลังพลเพื่อเสริมสร้าง ความเข้าใจทิศทางของกองทัพและปลูกฝังค่านิยม หลักของ กองบัญชาการกองทัพไทย นั้น ได้ผลสูงในด้านความจงรักภักดี ด้านทำงานเป็นทีม แต่ด้าน ความกล้าหาญ และด้านความเป็นทหารอาชีพ อยู่ในระดับรองลงมา ซึ่งหากพิจารณาในพฤติกรรมแล้ว พฤติกรรมความเป็นทหารอาชีพ จะเป็นตัวหลักในการที่จะทำให้กำลังพลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

บรรลุ วิสัยทัศน์ภารกิจ ที่กำหนดไว้ของหน่วยงาน ตามการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ๒. ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมที่ได้รับจากผู้ประเมินนั้นยังอยากให้มีการพัฒนาปรับปรุงการฝึกอบรมของกำลังพลให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น และมีการเชื่อมโยงถึงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน การประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ สำหรับการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการนั้น ได้มีการนำค่านิยมหลักมาบรรจุไว้ในสมรรถนะหลักเรียบร้อยแล้ว เมื่อนำผลการประเมินที่ได้เป็นรายบุคคลมาจัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ก็จะทำให้กองบัญชาการกองทัพไทย มีระบบการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management System) ที่สมบูรณ์อันจะทำให้ได้กำลังพลที่มีประสิทธิภาพเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป^{๖๔}

ภัทรวรรธ คงพันธ์ ได้วิจัยเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกำลังพลชั้นสัญญาบัตรของกองบัญชาการกองทัพไทย” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภัยคุกคามด้านความมั่นคงในห้วงระยะเวลา ๖ ปีข้างหน้าประเทศไทยต้องเผชิญได้แก่ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ (Non Traditional Security) ทั้งนี้กองทัพซึ่งเป็นหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงจำเป็นต้องปรับปรุงองค์กรโดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพกำลังพลเพื่อให้สอดคล้องเหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจเพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาคุณภาพกำลังพลเพื่อรองรับการปฏิบัติงานในอนาคตจะต้องดำเนินการอย่างสอดคล้องในทุกขั้นตอนตามวงรอบการบริหารจัดการกำลังพลประกอบด้วย ขั้นตอนการกำหนดความต้องการและจัดหากำลังพลจะต้องกำหนดคุณสมบัติและความต้องการกำลังพลอย่างชัดเจนและจัดหากำลังพลให้ได้ผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อย่างแท้จริงค่านิยมการบรรจุและแต่งตั้งกำลังพลจะต้องยึดถือหลักการบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน และส่งเสริมการจัดทำรายละเอียดของลักษณะงาน (Job Descriptions) และกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่ปฏิบัติงาน (Job Specifications) และนำมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม ด้านการพัฒนากำลังพลจะต้องส่งเสริมการศึกษาระดับสูงโดยเฉพาะในสาขาวิชาด้านความมั่นคง ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาทางทหาร โดยเพิ่มวิชาการด้านความมั่นคง การปฏิบัติการทางทหารที่ไม่ใช่สงครามและทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ด้านดำรงขวัญและรักษาวินัยของกำลังพลจะต้องปรับปรุงสิทธิกำลังพลเพื่อให้ผู้ที่มีคุณภาพปฏิบัติงานกับกองทัพ ด้านการรักษาวินัยของกำลังพลจะต้องส่งเสริมให้กำลังพลรักษากฎระเบียบเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดกับประชาชน ค่านิยมพันราชการและปลดปล่อยกำลังพลจะต้องดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อช่วยให้กำลังพลมีจำนวนพอเหมาะและเปิดโอกาสให้สามารถบรรจุกำลังพลทดแทน ด้านการประเมินค่ากำลังพลจะต้องปรับปรุงรูปแบบและวิธีการประเมินค่าให้มีความ

^{๖๔} ไพบูลย์ โกมลทัต, “การพัฒนากำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย”, วารสารวิทยบริการ, ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๕) : ๑๕๓-๒๐๗.

เชื่อถือได้ ตลอดจนผู้ประเมินจะต้องประเมินตามข้อเท็จจริง และกองบัญชาการกองทัพไทยจะต้องนำผลการประเมินมาใช้ในประโยชน์อย่างจริงจัง^{๖๕}

สุภาพร แสงสว่างและคณะ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกอบรบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารทหารกองบัญชาการกองทัพไทย” ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารศูนย์ฝึกอบรบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารทหารกองบัญชาการกองทัพไทย ด้านการจัดองค์กร ในการบริหารงาน เป็นไปตามภารกิจและขอบเขตหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการส่วนงานด้านบริหารงานทั่วไป เป็นการปฏิบัติตามแนวทางของส่วนราชการทั่วไป ทั้งในเรื่อง การปฏิบัติราชการ การลา และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับด้านวิชาการเป็นการปรับปรุงหลักสูตรวิชาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการจัดการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพการฝึกอบรบ ส่วนปัญหาการบริหารงานของศูนย์ฝึกมีข้อจำกัดในความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาการบริหารกำลังพลส่วนใหญ่ความรู้ที่กำลังพลมีอยู่คือ การใช้โปรแกรมที่มีอยู่ตามท้องตลาด เมื่อศึกษาและนำมาขยายผล ด้านฝึกอบรบซึ่งผลที่ได้สามารถนำไปใช้ได้ในระดับผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น ไม่สามารถฝึกอบรบระดับเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคได้ ๒. รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกอบรบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ทหารกองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ข้อมูล บุคลากร กลไก อุปกรณ์ และงบประมาณที่ส่งผลต่อกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก ๕ ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง การบริหารงานแบบวิชาชีพการกระจายอำนาจแบบมอบอำนาจ การมีส่วนร่วมรูปแบบคณะกรรมการ และการเสริมพลังอำนาจแบบโครงสร้าง ทั้งนี้ ยังประกอบไปด้วย องค์ประกอบรองคือ บทบาทหน้าที่ ศูนย์ฝึกอบรบ ซึ่งมี ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการวางแผน ด้านงานวิชาการ และด้านการฝึกอบรบ ซึ่งองค์ประกอบหลักทั้ง ๕ ด้าน จะเป็นกลไกหลัก ขับเคลื่อนร่วมกับองค์ประกอบรองทั้ง ๓ ด้าน ซึ่งเป็นกระบวนการการบริหารจัดการศูนย์ฝึกอบรบให้ได้ผลผลิต ที่มีประสิทธิภาพ ๓. การศึกษาความเป็นไปได้รูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกอบรบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารทหารกองบัญชาการกองทัพไทย พบว่ามีความสอดคล้องและความเป็นไปได้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการศึกษาความเป็นไปได้องค์ประกอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก และตามการศึกษาความเป็นไปได้เป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมแบบในรูปแบบคณะกรรมการ การกระจายอำนาจแบบมอบอำนาจ การบริหารงานแบบวิชาชีพ และการเสริมพลังอำนาจแบบโครงสร้าง^{๖๖}

^{๖๕} ภัทรวรรณ คงพันธ์, “การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกำลังพลชั้นสัญญาบัตรของกองบัญชาการกองทัพไทย”, **รายงานวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๔).

^{๖๖} สุภาพร แสงสว่างและคณะ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกอบรบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทหารกองบัญชาการกองทัพไทย”, **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์**, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน – ธันวาคม ๒๕๕๕) : ๑๗๗-๑๘๘.

กัญจน์ น้อยบุญสุก ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหารกองบัญชาการกองทัพไทย” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรในการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย แบ่งออกเป็น ๕ ด้าน คือ ด้านการบริหารงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสรรหา การบรรจุ ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยี ซึ่งหน่วยได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เช่น กำหนดความต้องการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง กำหนดนโยบายและหลักการในการใช้และควบคุมกำลังพลให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ตามความต้องการของงานและหน้าที่ที่กำหนดไว้ด้วยมาตรการการบรรจุการย้ายและการควบคุมกำลังพลที่เหมาะสม การพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถตรงกับงานในหน้าที่ เป็นต้น ทั้งนี้หน่วยควรให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล เพราะเป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้องค์กรได้บุคคลที่เหมาะสมกับงานเข้ามาปฏิบัติงาน^{๖๗}

วิชชุดา สง่าเนตร ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาในกองบัญชาการกองทัพไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า ๑. สภาพปัญหาในการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาในกองบัญชาการกองทัพไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ การใช้สื่อที่ยังคงขาดความหลากหลาย การไม่ได้รับเครื่องมือที่ทันสมัยอย่างเพียงพอ การขาดแคลนบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการประชาสัมพันธ์ การไม่ได้รับงบประมาณด้านการประชาสัมพันธ์อย่างเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับ และการขาดตัวแบบนำในการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ๒. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาในกองบัญชาการกองทัพไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงคือ หน่วยบัญชาการทหารพัฒนาควรพัฒนาการใช้สื่อให้มีความหลากหลาย รวมถึงจัดทำสื่อของตนเองให้มากขึ้น พัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ที่เหมาะสม จัดสรรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน และนำตัวแบบที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยนี้คือ ตัวแบบ MUM ซึ่งประกอบไปด้วยด้านต่าง ๆ ๓ ด้าน คือ ด้านการคิด ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผล ไปปรับใช้ในการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานตนเอง และ ๓. ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาในกองบัญชาการกองทัพไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ การบริหารวัสดุอุปกรณ์การบริหารงานทั่วไป และการบริหารข่าวสาร^{๖๘}

^{๖๗} กัญจน์ น้อยบุญสุก ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย”, **รายงานวิจัย**, (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยกองทัพบก, ๒๕๖๔).

^{๖๘} วิชชุดา สง่าเนตร, “การบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาใน กองบัญชาการกองทัพไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”, **รัฐสาริรักษ์**, ปีที่ ๕๘ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙) : ๒๒-๓๘.

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้วิจัยเรื่อง “ภารกิจของกองทัพ และหน่วยงานความมั่นคงเพื่อเตรียมการรองรับการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ภัยคุกคามความมั่นคงในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มี ๙ รูปแบบดังนี้ ๑.๑) ปัญหาอาชญากรรม ๑.๒) ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ๑.๓) ความมั่นคง ทางอาหาร ๑.๔) การย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติมีเพิ่มมากขึ้น ๑.๕) ประชากรแฝง ๑.๖) การก่อ การร้าย ๑.๗) ปัญหา ด้านสาธารณสุข ๑.๘) ปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์และ ๑.๙) ปัญหา ภัยคุกคามความมั่นคงทาง ทะเล ๒. ปัญหา อุปสรรค และผลกระทบในการปฏิบัติการกิจของ กองทัพและหน่วยงานด้านความ มั่นคงในพื้นที่มีดังนี้๒.๑) ขาดแคลนและมีทรัพยากรทั้งด้าน กำลังคน เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคาม ความมั่นคง และ ๒.๒) ยังไม่ได้มีการกำหนดแผน เพื่อเตรียมรองรับการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออกที่ชัดเจน เนื่องจากต้องรอนโยบายจาก หน่วยงานส่วนกลางให้มีความชัดเจนมากขึ้น ๓. เครื่องมือที่เหมาะสมกับกองทัพและหน่วยงานด้าน ความมั่นคง เพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่ เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกมีลักษณะ ดังนี้ ๓.๑) การ กำหนดนโยบายที่ชัดเจนจาก หน่วยงานส่วนกลาง ๓.๒) การจัดโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับภารกิจ ด้านความมั่นคง ๓.๓) บุคลากรมีความพร้อมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ๓.๔) การนำเทคโนโลยีมาใช้ ให้เกิด ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ๓.๕) การมีส่วนร่วมในการประชุมกับจังหวัดในการเตรียมพร้อม รองรับ ความคับหน้าการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ๓.๖) รายงานผลการปฏิบัติงานหรือ แจ้ง ข้อมูลข่าวสารให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียรับทราบผ่านช่องทางต่างๆโดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์และ ๓.๗) งบประมาณที่เพียงพอ สำหรับงานด้านความมั่นคงในการดำเนินงาน ๔. ภารกิจของกองทัพและ หน่วยงานความมั่นคงเพื่อรองรับการพัฒนาพื้นที่เขตพัฒนา พิเศษภาคตะวันออกมีลักษณะ ดังนี้ ๔.๑) พัฒนารอบการทำงานให้มีความชัดเจนมากขึ้น ๔.๒) ความร่วมมือกับภาคเอกชนและประชาชนใน พื้นที่ ๔.๓) ต้องมีแผนงานอย่างชัดเจน ๔.๔) ต้องมี การปรับพันธกิจเพื่อรองรับภัยคุกคามที่เพิ่มขึ้น ๔.๕) ต้องมีการบูรณาการการทำงานด้านต่างๆ กับหน่วยงานในพื้นที่ ๔.๖) ควรมีส่วนร่วมในการจัด ระเบียบสังคม ๔.๗) ควรสร้างความเข้าใจและ สร้างการรับรู้ให้กับบุคลากร ๔.๘)ควรมีการจัดให้ความรู้ ในประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนา เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ๔.๙)ควรมีการเพิ่ม มาตรการป้องกันอาชญากรรมที่มีประสิทธิภาพ และ ๔.๑๐) ควรกำหนดนโยบายด้านการคมนาคม ขนส่งทางน้ำเพิ่มมากขึ้น^{๖๔}

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนว ทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐” ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ในห้วงปี พ.ศ. ๒๕๖๕ มีดังนี้ ๑. ด้านกลไกการ บริหารจัดการแผนตำบลมั่นคงฯ ได้แก่ ๑.๑ การสื่อสารแผนตำบลมั่นคงฯ จากระดับ นโยบายสู่ระดับพื้นที่ยังไม่ทั่วถึง ๑.๒ การที่ กอ.รมน. ไม่อยู่ในกลไกโครงสร้างของคณะกรรมการ

^{๖๔}ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, “ภารกิจของกองทัพและหน่วยงานความ มั่นคงเพื่อเตรียมการรองรับการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก”, รายงานวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๖๑).

บริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.) อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ จากระดับนโยบายสู่ระดับพื้นที่ได้ ๑.๓ คณะกรรมการหมู่บ้าน และคณะกรรมการชุมชนยังมีการรับรู้ รับทราบ แผนตำบลมั่นคงฯ ไม่มากเท่าที่ควร ๑.๔ การมีกลไกการบริหารงานที่แตกต่างกัน ระหว่างกลไกในพื้นที่ปกติ กับกลไกพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ภายใต้ ศอ.บต. ซึ่งได้จัดตั้งสภาสันติสุขตำบล ขึ้นมาเป็นกลไกหนุนเสริมในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับภาคประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบล และมีงบประมาณเป็นการเฉพาะ ๒. ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ได้แก่ ๒.๑ ขาดการจัดสรรงบประมาณ เป็นการเฉพาะ ๒.๒ ผู้ปฏิบัติขาดความเข้าใจเรื่องแหล่งที่มาของงบประมาณ ๒.๓ งบประมาณที่ได้รับเพื่อพัฒนาไม่สอดคล้องกับความต้องการของคนในพื้นที่ ๒.๔ กฎหมายไม่ส่งเสริมในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่ ๒.๕ ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ทำให้การเสนอปัญหาหรือการชี้แจงปัญหาความต้องการของคนในชุมชนเพื่อขับเคลื่อนในการเสนอของงบประมาณไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร และ ๒.๖ หน่วยงานในระดับยุทธศาสตร์และนโยบายกำหนดเป้าหมาย ไม่สอดคล้องกับหน่วยงานผู้ปฏิบัติ ทำให้ผู้ได้รับผลประโยชน์ในระดับชุมชนไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อมาพัฒนาได้อย่างตรงตามความต้องการของชุมชน

๓. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ได้แก่ ๓.๑ ผู้ปฏิบัติในพื้นที่ขาดการรับรู้และรับทราบ ตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมินผลโครงการตาม แผนตำบลมั่นคงฯ ๓.๒ การถ่ายทอดตัวชี้วัดที่ไม่สอดคล้องหรือสะท้อนถึงเป้าประสงค์ของ การดำเนินโครงการฯ ผู้ปฏิบัติในพื้นที่ยังขาดความเข้าใจตัวชี้วัดความสำเร็จของการ ติดตามและประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ ๓.๓ ผู้ปฏิบัติในระดับพื้นที่ส่วนราชการอื่น ๆ และประชาชนยังขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดแบบประเมินโครงการกำกับ ติดตามและประเมินผลฯ ๓.๔ การประเมินตัวชี้วัดของโครงการภายใต้แผนตำบล มั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมถึงบริบทหรือเงื่อนไขของภัยคุกคามในแต่ละพื้นที่โดยเฉพาะ การกำหนดนโยบายที่ไม่ตรงต่อปัญหาในพื้นที่นำไปสู่การกำหนดตัวชี้วัดไม่ถูกต้อง กฎหมายไม่ส่งเสริมในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาได้อย่างเต็มที่ ๓.๕ ขาดความ ต่อเนื่องในการสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานและประชาชนในพื้นที่ทำให้การ ดำเนินงานภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ที่จะดำเนินการนั้นไม่สามารถสื่อสารไปยังประชาชนได้ และ ๓.๖ ประชาชนในพื้นที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัด โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ

๔. ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อน โดยรัฐ ได้แก่ ๔.๑ ภาคประชาชนในพื้นที่ยัง ขาดการรับรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับแผนตำบล มั่นคงฯ จึงทำให้มิได้เห็นความแตกต่างระหว่างโครงการที่ลักษณะงานประจำในพื้นที่กับโครงการตามยุทธศาสตร์ ๔.๒ ขาดการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ในพื้นที่ในการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ๔.๓ ภาครัฐมุ่งเน้นการ คัดเลือกตำบลที่มีความเข้มแข็ง มีความพร้อม หรือมีความโดดเด่นในพื้นที่เพื่อเป็นตำบลต้นแบบ ทำให้ภาคประชาชนและผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ขาดการเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอชื่อตำบลเป้าหมาย ๔.๔ แผนตำบลมั่นคงฯ ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มในพื้นที่ เช่น แรงงานผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ และกลุ่มแรงงานนอกระบบ ๔.๕ การดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ บางด้าน ยังไม่สามารถวัดผลสำเร็จในเชิงรูปธรรมในพื้นที่ และ ๔.๖ ขาดความต่อเนื่องในการ

ดำเนินการตามแผนตำบลมั่นคงฯ เนื่องจากการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานราชการบ่อยครั้ง

รูปแบบที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ใน ห้วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ มีดังนี้ ๑. ด้านกลไกการบริหารจัดการแผนตำบลมั่นคงฯ ใต้แม่ ๑.๑ หน่วยงานระดับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนแผนงานตำบลมั่นคงฯ ควรมีการถ่ายทอดและเพิ่มช่องทางการสื่อสารแผนและโครงการภายใต้ แผนตำบลมั่นคงฯ อย่างชัดเจน ๑.๒ กลไกปกติภายใต้กระทรวงมหาดไทยควรกำหนดให้ กอ.รมน. จังหวัดเข้าไปอยู่ในกลไก ก.บ.จ. ๑.๓ ควรประกาศหรือศึกษาโมเดลต้นแบบ ตามกลไกพิเศษของ ศอ.บต. มาปรับใช้ในพื้นที่ปกติ เนื่องจาก ศอ.บต. ได้มีการจัด ตั้งสถานีสถิตตำบลขึ้นมาเพื่อเป็นกลไกในการบริหารจัดการพื้นที่ที่เชื่อมกับ ภาคประชาชนในระดับหมู่บ้านและตำบล และมีงบประมาณสนับสนุนเฉพาะ จึงทำให้การขับเคลื่อนแผนตำบลมั่นคงฯ ประสบความสำเร็จ ๑.๔ ส่วนราชการที่มี ส่วนร่วมในการปฏิบัติตามนโยบาย/แผน ดังกล่าวจะต้องมีขีดความสามารถที่จะดำเนินการตามขอบเขตหน้าที่ของตนให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามที่กำหนด ๒. ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ได้แก่ ๒.๑ ควรแยกแผนตำบลมั่นคงฯ และงบประมาณ ออกมาเป็นแผนเฉพาะกิจ เพื่อให้การขับเคลื่อนในระดับท้องถิ่นมีความชัดเจน และสามารถนำงบประมาณไปใช้ในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ให้ประสบความสำเร็จ ๒.๒ ควรมีการประชาสัมพันธ์แผนตำบลมั่นคงฯ และ งบประมาณภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ที่ชัดเจน ๒.๓ ควรมีเจ้าภาพหลักในการดำเนินงาน ตามแผนตำบลมั่นคงฯ และ ๒.๔ การดำเนินงานตามแผนตำบลมั่นคงฯ ในพื้นที่ทั่วไปควรมี บัณฑิตอาสาตั้งเช่นศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

๓. ด้านตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ใต้แม่ ๓.๑ การถ่ายทอดตัวชี้วัดความสำเร็จของการติดตามและประเมินผล โดยควรมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไปยังผู้ปฏิบัติและประชาชนในพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุม และชัดเจน ๓.๒ ควรพิจารณา กำหนดตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จจากการดำเนินโครงการกำกับติดตามและประเมินผลแผนตำบลมั่นคงฯ ๓.๓ ควรระบุหรือกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนเพื่อให้ครอบคลุมตามแผน ด้านความมั่นคงฯ ตามบริบทของแต่ละพื้นที่ ๓.๔ ควรกำหนดตัวชี้วัดที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน SDGs ในแต่ละด้าน ๓.๕ ควรเผยแพร่ผลการประเมินตัวชี้วัดของการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ เพราะเป็น กระบวนการหนึ่งที่จะนำไปสู่การสร้างความโปร่งใสต่อการดำเนินงานในอนาคต ๔. ด้านการสร้างความรู้ การเคลื่อนไหวของสังคม และการขับเคลื่อนโดยรัฐ ได้แก่ ๔.๑ ภาครัฐควรมีการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ และมีการถ่ายทอดแผนและ โครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ไปสู่ผู้ปฏิบัติและภาคประชาชนอย่างทั่วถึง ๔.๒ ควรให้ภาคเอกชนและภาคธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนโครงการ ภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ ๔.๓ คัดเลือกตำบลเป้าหมายหรือตำบลต้นแบบภายใต้ขีดความสามารถและความต้องการของคนในพื้นที่ ๔.๔ เพิ่มช่องทางให้กลุ่มเปราะบางเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้แผนตำบลมั่นคงฯ มากยิ่งขึ้น ๔.๕ เพิ่มช่องทางให้กลุ่มเปราะบางเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการภายใต้ แผนตำบลมั่นคงฯ มากยิ่งขึ้น และ ๔.๖ สนับสนุนเครือข่าย

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างชุมชนกับชุมชน ชุมชนกับสถาบันการศึกษา ชุมชนกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาการโยกย้ายและการหมุนเวียนของบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ^{๗๐}

สรุปได้ว่า จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยแนวทางการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสถานการณ์ และความต้องการของประเทศ มุ่งมั่นนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ศรัทธาของประชาชนโดยการพัฒนากระบวนการจัดการพัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการทำงานพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจ พัฒนาศักยภาพและสร้างระบบสวัสดิการพัฒนาระบบงบประมาณ บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้าง เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคุ้มค่าส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้น ทหารอาชีพ จิตอาสา ประชาชนเป็นศูนย์กลางพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีมส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส

๒.๕ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่ได้กล่าวแล้วข้างต้นผู้วิจัยสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยสรุปดังนี้

๑. การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทย ได้แก่ ๑. ให้มีความทันสมัย ๒. ปฏิบัติงานตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. การใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้ ๔. นำรูปแบบการทำงานตามแนวทาง “ฐานวิถีชีวิตใหม่” มาปรับใช้อย่างเหมาะสม^{๗๑}

๒. วิเคราะห์การบริหารองค์กร ได้แก่ ๑.การวางแผน ๒. การจัดองค์การ ๓. การบังคับบัญชาสั่งการ ๔. การประสานงาน ๕. การควบคุม^{๗๒}

๓. แนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ได้แก่ ๑. ควบคุม ๒. อำนาจการสั่งการ ๓. กำกับดูแล^{๗๓}

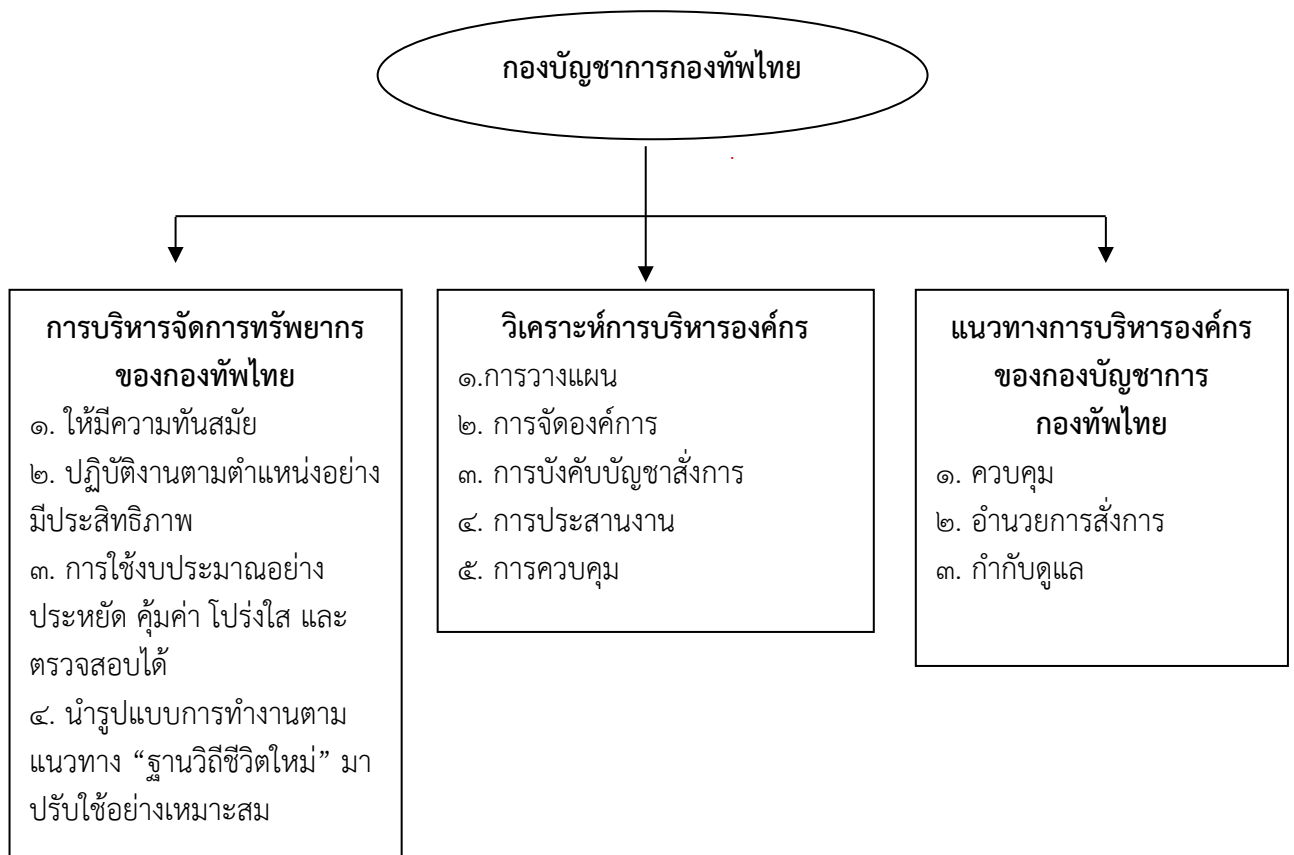
^{๗๐} ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐, ” รายงานวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๖๕).

^{๗๑} กองบัญชาการกองทัพไทย, การบริหารจัดการกองทัพ, (กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๖), หน้า ๒๗-๒๘.

^{๗๒} สุรพล สุยะพรหม และคณะ, ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ, (พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๖-๔๗.

^{๗๓} กองบัญชาการกองทัพไทย, นโยบายกำกับดูแลองค์กรที่ดี, (กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๔), หน้า ๑.

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ครั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย” มีวัตถุประสงค์ ๑. เพื่อศึกษาการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ๒. วิเคราะห์การบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ๓. เพื่อนำเสนอการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการ กองทัพไทย คณะผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบการวิจัย ขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย คณะผู้วิจัยได้กำหนดใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการร่วมกิจกรรมกับบุคลากรในพื้นที่กองบัญชาการกองทัพไทย ทำการสังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการประชุมกลุ่มเฉพาะ (Focus Group) โดยกำหนดใช้รูปแบบการวิจัยที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

๓.๑.๑ การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study) โดยการศึกษาจากหนังสือ วารสาร เอกสารทางวิชาการ การสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต รวมถึงการศึกษาจากงานวิจัย และวิทยานิพนธ์ ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งศึกษาในภาพรวมการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ที่ได้มีผู้ศึกษาและรวบรวมไว้ทั้งเอกสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยใช้การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary analysis)

๓.๑.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นการศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

คณะผู้วิจัยศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๕ คน ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ ๑ ผู้บริหารกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๗ คน

กลุ่มที่ ๒ เจ้าหน้าที่ทหารในหน่วยกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๑๐ คน

กลุ่มที่ ๓ ทหารที่เกี่ยวข้องในหน่วยกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๘ คน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตกิจกรรมโดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ความเหมาะสมในการเก็บข้อมูล และภาษาที่ใช้ โดยเครื่องมือที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

๓.๓.๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ

คณะผู้วิจัยได้กำหนดใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการนำประเด็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการเข้าร่วมโครงการพัฒนา ส่วนการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลนั้นเน้นวิธีการแสวงหาความรู้ จากการตั้งประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ เพื่อค้นหาประเด็นการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

๑) ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

คณะผู้วิจัยใช้แนวการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น ๒ ตอน คือ

(๑) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

(๒) ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

๒) การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนดังนี้

(๑) นำแนวคิดทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ทบทวนไว้มาพิจารณาสร้างแบบสัมภาษณ์

(๒) นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมากำหนดกรอบวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยในการสร้างเครื่องมือและประเด็นคำถามเพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ

(๓) สร้างเครื่องมือและเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณา จำนวน ๓ ท่าน คือ

(๔) จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูล

(๕) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ โดยใช้เทคนิคในการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technic)

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คณะผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์การวิจัย โดยวิธีการดังต่อไปนี้

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ

ในจัดเก็บข้อมูลในเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

(๑) จัดเตรียมเครื่องมือสำหรับการสัมภาษณ์ ได้แก่ จัดทำแบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview Schedule) เพื่อทำการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน ๒๕ รูปหรือคน โดยคณะผู้วิจัยใช้การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลในกลุ่มเดียวกันที่ตอบแบบสอบถามก็ได้ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจาก ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ ผู้บริหารกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๗ คน กลุ่มที่ ๒ เจ้าหน้าที่ทหารในหน่วยกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๑๐ คน กลุ่มที่ ๓ ทหารที่เกี่ยวข้องในหน่วยกองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน ๘ คน จากนั้นติดต่อประสานงานผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือที่จะเข้าสัมภาษณ์

(๒) ขึ้นเตรียมการสัมภาษณ์ ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวันเวลาที่จะสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เตรียมแบบสัมภาษณ์ และศึกษาข้อคำถามในแบบเพื่อเตรียมการสัมภาษณ์ให้ได้คำตอบที่ตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตลอดจนเตรียมเครื่องมือช่วยสัมภาษณ์ เช่น เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป เพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์จากการสัมภาษณ์

(๓) ขึ้นดำเนินการสัมภาษณ์ ได้แก่ ในการสัมภาษณ์คณะผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์และที่บันทึกเสียงไว้คณะผู้วิจัยจะนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาและเพื่อชุมชนของผู้ให้ข้อมูล

๒) การสังเกตกิจกรรม โดยคณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาในแง่มุมของการให้ความสนใจต่อกิจกรรมที่จัดขึ้น รวมทั้งความร่วมมือร่วมใจกัน โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตจดบันทึก ในขณะเดียวกันจะมีการลงรายการ (list) รวมทั้งการสอบถามความคิดเห็นและความรู้สึกของประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรม

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยคณะผู้วิจัยได้ตระหนักถึงประเด็นสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ นั่นคือ ข้อมูลที่ได้มาจากการเก็บรวบรวมนั้น มีความสมบูรณ์ ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถตอบปัญหาของการวิจัยได้ชัดเจนสมบูรณ์และสอดคล้องกับกรอบความคิดใน

การวิจัย โดยคณะผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีเทคนิคสามเส้า (Triangulation Technique)^๑ คือ ต่างทฤษฎีหรือแนวคิด (Theory Triangulation) ต่างวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Method Triangulation) และต่างแหล่งข้อมูล (Data Sources Triangulation) โดยคณะผู้วิจัยได้ทำการจัดหมวดหมู่และการตรวจสอบข้อมูล ดำเนินการอย่างเป็นระบบด้วยการจัดแบ่งประเภทของข้อมูลให้ตรงตามเนื้อหาที่ได้กำหนดไว้ หลังจากที่ได้ข้อมูลมาครบถ้วนแล้ว เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ดังนี้

(๑) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี โดยเป็นการตรวจสอบข้อมูลว่าหากมีการใช้ทฤษฎีที่หลากหลายแล้ว ข้อมูลที่ได้มาเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ถ้าคณะผู้วิจัยพบว่าไม่ว่าจะนำทฤษฎีใดมาใช้ ได้ข้อค้นพบที่เหมือนกันแสดงว่าข้อมูลที่คณะผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง

(๒) การตรวจสอบสามเส้าด้านคณะผู้วิจัย โดยเป็นการตรวจสอบข้อมูลจากคณะผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูลต่างคนกันว่าได้ค้นพบที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งถ้าคณะผู้วิจัยหรือผู้เก็บข้อมูลทุกคนพบว่าข้อค้นพบที่ได้มา มีความเหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่คณะผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง

(๓) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล โดยเป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่าง ๆ นั้นมีความเหมือนกันหรือไม่ ซึ่งถ้าทุกแหล่งข้อมูลพบว่าได้ข้อค้นพบมาเหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่คณะผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง

ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ตระหนักถึงประเด็นสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ นั่นคือ ข้อมูลที่ได้มาจากการเก็บรวบรวมนั้น มีความสมบูรณ์ ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถตอบปัญหาของการวิจัยได้ชัดเจนสมบูรณ์และสอดคล้องกับกรอบความคิดในการวิจัยหรือไม่ โดยคณะผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัย และในส่วนการนำเสนอผลการวิจัย ใช้วิธีการนำเสนอข้อมูลแบบบรรยายและพรรณนาจากการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นและสรุปนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย หากมีส่วนใดที่ยังไม่สมบูรณ์จะตรวจสอบและเก็บข้อมูลเพิ่มเติม ด้วยการค้นคว้าจากเอกสารและเข้าไปสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง เพื่อยืนยันความถูกต้องและครบถ้วนทุกอย่าง ดังนั้น การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่และการตรวจสอบข้อมูลจึงดำเนินการไปพร้อมกัน

๓.๕.๒ การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลอันเป็นจริยธรรมในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ และผู้ให้ข้อมูลยินยอมให้ข้อมูลซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีสิทธิ์จะตอบสัมภาษณ์หรือปฏิเสธก็ได้ และระหว่างการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสามารถยกเลิกหรือไม่ตอบคำถามโดยไม่มีข้อแม้ใด ๆ ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดจะเก็บไว้เป็นความลับในกรณีที่ไม่ต้องการเปิดเผย หรือมีประเด็นที่ไม่ควรเปิดเผย และจะเสนอผลการวิจัยเป็นแบบภาพรวม ทั้งนี้ ในการนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยชื่อผู้ให้ข้อมูลว่าข้อมูลใดเป็นของใคร โดยจะทำการลงรหัสผู้ให้ข้อมูลแทนการระบุบุคคลและทำการลงรหัสในการนำเสนอข้อมูลแทนการระบุชื่อบุคคลผู้ให้ข้อมูล

^๑ ศุภกิจ วงศ์วิวัฒน์นุกิจ, พจนานุกรมศัพท์การวิจัยและสถิติ, (กรุงเทพมหานคร : ดานสุทธาการพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๘๑.

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

ข. ข้อมูลทฤษฎีภูมิ

(๑) หนังสือ :

กองบัญชาการกองทัพไทย. การบริหารจัดการกองทัพ. กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๖.

กองบัญชาการกองทัพไทย. นโยบายกำกับดูแลองค์กรที่ดี. กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๔.

กองบัญชาการกองทัพไทย. แผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖- ๒๕๗๐ กองบัญชาการกองทัพไทย. กรุงเทพมหานคร : กองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๖๕.

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๙.

โฆสิต ปั้นเปี่ยมรัษฎ์. การพัฒนาประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและการศึกษาแห่งชาติ, ๒๕๓๒.

จันทรานี สงวนนาม. เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง. ม.ท.ป, ๒๕๕๖.

เจษฎา มีบุญลือ. ความมั่นคงแห่งชาติ : การสร้างชาติไทยให้ยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๕๓.

ชัยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. วาทกรรมการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร : วิภาษา, ๒๕๔๒.

จิตยา สุวรรณชนู. สังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๗.

เด่น ชะเนตยั้ง. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๓.

เต็มศักดิ์ ทองอินทร์. ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ทองหล่อ เดชไทย. หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๖๑.

ธนจรัส พูนสิทธิ์. การจัดการองค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑.

ธีรวุฒิ บุญโยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๔๔.

ธีระรัตน์ กิจจาร์ักษ์. เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒.

- พยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : พรวนการพิมพ์, ๒๕๔๒.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). **การบริหารวัด**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘.
- พระราชวรมุนี (ป.อ.ปยุตฺโต). **ทางสายกลางของการศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๒๗.
- ไพบูลย์ ช่างเรียน. **ลักษณะสังคมและการปกครองของไทย**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๗.
- มานิต มานิตเจริญ. **พจนานุกรมไทย**. กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น, ๒๕๑๙.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. **หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท**. กรุงเทพมหานคร : ไทยอนุเคราะห์ไทย, ๒๕๒๖.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.
- วิทยากร เชียงกุล. **การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย**. กรุงเทพมหานคร : ฉับแกระ, ๒๕๒๗.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ Organization and Management**. กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business World, ๒๕๔๕.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธรรมสาร จำกัด, ๒๕๔๕.
- ศุภกิจ วงศ์วิวัฒน์นุกิจ. **พจนานุกรมศัพท์การวิจัยและสถิติ**. กรุงเทพมหานคร : ด่านสุทธาการพิมพ์, ๒๕๕๕.
- สนธยา พลศรี. **กระบวนการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕.
- สมคิด บางโม. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิชย์, ๒๕๔๕.
- _____. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : วิทย์พัฒนา, ๒๕๔๕.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๓.
- สมยศ นาวิกการ. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔.
- _____. **การบริหารตามสถานการณ์**. กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. **สังคมไทย : แนวทางวิจัยและการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์, ๒๕๒๕.
- สมาน รังสิโยภุชฎ์. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๗.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒.
- สิรภาพ เหล่าลาภะ. **พุทธศาสตร์การเมือง**. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๕.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภิญช์. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการ
สำนักพิมพ์ ก.พ., ๒๕๔๖.

สุพิน เกชาคุปต์. **การจัดการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
๒๕๔๔.

สุรพล สุขะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**. พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนากองบัญชาการกองทัพไทย. **หนังสือครบรอบ ๔๖ ปี หน่วยบัญชาการ
ทหารพัฒนากองบัญชาการกองทัพไทย**. กรุงเทพมหานคร : หน่วยบัญชาการทหาร
พัฒนากองบัญชาการกองทัพไทย, ๒๕๕๑.

อภิรักษ์ จันตะนี. **การใช้สถิติเพื่อการวิจัยทางธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร.
๒๕๕๒.

(๒) วารสาร :

กองบัญชาการกองทัพไทยกรมยุทธการทหาร. “อนาคตของกองบัญชาการกองทัพไทยมุ่งมั่นพัฒนา
ให้เป็น DIGITAL HQ ในปี ๒๕๖๕ เพื่อมุ่งสู่การเป็น SMART HQ ในปี ๒๕๘๐. **วารสาร
กองทัพไทย**. ปีที่ ๕๗ ฉบับที่ ๔ (๒๕๖๒) : ๓๘-๔๓.

ไพบุลย์ โกมลทัต. “การพัฒนากำลังพลตามค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย”. **วารสาร
วิทยบริการ**. ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๕) : ๑๙๓-๒๐๗.

วิษุตา สง่าเนตร. “การบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ของหน่วยบัญชาการทหารพัฒนาใน
กองบัญชาการกองทัพไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”. **รัฐสารศึกษ**. ปีที่ ๕๘
ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙) : ๒๒-๓๘.

สมชัย จิตสุขุณ. “การกระจายรายได้ : บทสำรวจความรู้”. **วารสารเศรษฐศาสตร์ธรรมศาสตร์**. ปีที่
๒๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน ๒๕๔๗) : ๗๗-๗๘.

สุภาพร แสงสว่างและคณะ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศและ
การสื่อสารทหารกองบัญชาการกองทัพไทย”. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราช
ภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๓ (กันยายน - ธันวาคม
๒๕๕๕) : ๑๗๗-๑๘๘.

(๓) รายงานการวิจัย :

กัญจน์ น้อยบุญสุข ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมกำลังพลทหาร
กองบัญชาการกองทัพไทย”. **รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยกองทัพบก,
๒๕๖๔.

ภัทรวรรธ คงพันธ์. “การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกำลังพลชั้นสัญญาบัตรของ กองบัญชาการกองทัพไทย”. **รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยป้องกัน ราชอาณาจักร, ๒๕๕๔.

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. “การพัฒนาแนวทางการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในห้วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐. ”**รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๖๕.

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. “ภารกิจของกองทัพและหน่วยงานความ มั่นคงเพื่อเตรียมการรองรับการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก”. **รายงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๖๑.

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

จิตรกร โพธิ์งาม. **ทฤษฎี และหลักการพัฒนาชุมชน**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.lecture.cs.buu.ac.th>. [๒๕ เมษายน ๒๕๖๗].

อารี ศิริกร. **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.lecture.cs.ac.th>. [๒ เมษายน ๒๕๖๗].

๒. ภาษาอังกฤษ :

Campbell F Roald. **Introduction to Educational Administration**. Boston: Allyn and Bacon, 1997.

Chapman. **Supervisor Survival Kit**. 2nded. (California: Science Research Associates Inc., 1995.

Don Hellriegel. **Management**. 3rded. Addison: Wesley Publishing Company.lmc., 1982.

Ernest Dale. **Management : Theory and Practice**.(New York: McGraw-Hill. 1973.

Herbert A. Simon. **Administrative Behavior**. New york: Macmillian, 2001.

Hoogvelt. **The Manager’s Span of control**. The Harvard Review may June, 1956

Hutchinson. Jonh G.. **Organization : Theory and Classical Concepts**. New York: McGraw-Hill, 1967.

Koontz. Harold &Cyril O’ Donnell. **Principle of Management : An Analysis of Managerial Functions**. New York: McGraw-Hill, 1972.

Luther Gulick and Lyndal Urwick. The Manager's Span of Control. **The Harvard Business Review**. 7(2) (May–June. 1956 : 39–47.

Michael P. Todaro. **Economic development**. 5th ed. New York: Longman, 1994.

Simon A Herbert. **Public Administration**. New York: Alfrcod A Kuopf, 1966.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์ (Interview Guide)
การพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

คำชี้แจง : ขอความกรุณาให้ตอบแบบสัมภาษณ์ตามความเป็นจริงตามหัวข้อความที่ผู้สัมภาษณ์ได้สอบถามซึ่งข้อมูลที่ได้จะแปลผลเฉพาะในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่านเป็นรายบุคคลแต่ประการใด

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทย

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์การบริหารองค์กร

ตอนที่ ๔ แนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

๑.๑ ข้อมูลทั่วไป

๑) ชื่อ.....

๒) ตำแหน่ง.....

๓) ที่อยู่.....

ตอนที่ ๒ การบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทย

๑. ท่านมีแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยให้มีความทันสมัยอย่างไร

.....
.....
.....

๒. ท่านมีแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยให้มีปฏิบัติงานตามตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร

.....
.....
.....

๓. ท่านมีแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยให้มีการใช้งบประมาณอย่างประหยัด
คุ้มค่า โปร่งใส และตรวจสอบได้อย่างไร

.....
.....
.....

๔. ท่านมีแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพไทยให้มึนารูปแบบการทำงานตามแนวทาง
“ฐานวิถีชีวิตใหม่” มาปรับใช้อย่างเหมาะสมได้อย่างไร

.....
.....
.....
.....

ตอนที่ ๓ วิเคราะห์การบริหารองค์กร

๑. ท่านมีแนวทางในการวางแผนพัฒนาบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยไม่อย่างไร

.....
.....
.....

๒. ท่านมีแนวทางในการจัดองค์การเพื่อพัฒนาบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยไม่อย่างไร

.....
.....
.....

๓. ท่านมีแนวทางในการบังคับบัญชาสั่งการเพื่อพัฒนาบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยไม่
อย่างไร

.....
.....
.....

๔. ท่านมีแนวทางในการประสานงานเพื่อพัฒนาบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยไม่
อย่างไร

.....
.....
.....

๕. ท่านมีแนวทางในการควบคุมเพื่อพัฒนาบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยไม่อย่างไร

.....
.....
.....

ตอนที่ ๔ แนวทางการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย

๑. ท่านมีแนวทางการควบคุมการบริหารองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างไร

.....
.....
.....

๒. ท่านมีแนวทางการบังคับสั่งการบุคลากรในกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างไร

.....
.....
.....

๓. ท่านมีแนวทางกำกับดูแลในกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างไร

.....
.....
.....

ตอนที่ ๕ ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

.....
.....
.....