



การพัฒนาการดำเนินการด้านโครงการ ของกองบัญชาการกองทัพไทย ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

Royal Thai Armed Forces Headquarter's Project Procedures Development Under the 20 Years National Strategy Plan

พล.ต.คัมภีร์ พงษ์วิชัย

ปลัดบัญชาทหาร แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210

M.G.Kumpee Pongvichai

Comptroller General

E-mail: p.kumpee24@gmail.com

วันที่รับบทความ : 24 สิงหาคม 2563

วันที่แก้ไขบทความ : 27 สิงหาคม 2563

วันที่ตอบรับบทความ : 27 สิงหาคม 2563

บทคัดย่อ

การจัดทำโครงการถือเป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งงบประมาณ เป็นกลไกสำคัญที่มีส่วนขับเคลื่อนการดำเนินยุทธศาสตร์ของกองทัพให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้การบริหารโครงการของส่วนราชการต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องวางแผนและบริหารโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริง บทความนี้มีวัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาถึงปัญหาในการดำเนินการด้านโครงการของกองบัญชาการกองทัพไทยในปัจจุบัน และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการดำเนินการด้านโครงการของกองบัญชาการกองทัพไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้โครงการสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายที่รัฐบาลต้องการภายใต้งบประมาณอันจำกัดที่ได้รับจากรัฐบาล

คำสำคัญ: งบประมาณ, โครงการ, ยุทธศาสตร์ชาติ, ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ

ABSTRACT

Projects are used as tools in budgetary or moving mechanism for military strategic plan to the desired states. All military branches must plan and manage projects according to national development policies and strategies. The objective of this article is to study the problems

in the project procedure of Royal Thai Armed Forces Headquarter (RTARF HQ.) then propose development guidelines within the national strategy plan (20 years plan) under current budget limitation.

Keywords: Budget, Project, National Strategy, Budget Allocation Strategy

กองบัญชาการกองทัพไทยเป็นส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย (ทท.) กระทรวงกลาโหม (กท.) มีหน้าที่ควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองทัพไทย ในการเตรียมกำลังการป้องกันราชอาณาจักร และการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 5 ปี ของกองบัญชาการกองทัพไทย แผนปฏิบัติราชการประจำปีของกองบัญชาการกองทัพไทย แผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม (พ.ศ. 2560-2569) ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านความมั่นคงและยุทธศาสตร์ 20 ปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยและเหล่าทัพ อันจะนำไปสู่ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งมีความคาดหวังว่ากองบัญชาการกองทัพไทยจะเป็นจุดร่วมของการอำนวยการยุทธร่วม/ยุทธผสม และการจัดระเบียบกองทัพในหลาย ๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการมีอาวุธที่สามารถใช้ร่วมกันได้ทั้งกองทัพบก (ทบ.) กองทัพเรือ (ทร.) กองทัพอากาศ (ทอ.) การซ่อมบำรุงร่วม หลักนิยมร่วม สวัสดิการร่วม โดยมีระบบโครงการกองทัพไทยเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการด้านโครงการให้เป็นรูปธรรมและเป็นแนวทางที่จะพัฒนาต่อไปในอนาคต ซึ่งจะนำมาซึ่งการใช้ทรัพยากรในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ความหมายและความสำคัญของโครงการ

คำว่า “โครงการ” ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า “Project” หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่ประกอบด้วยแผนงานย่อยที่ระบุรายละเอียดได้ชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์ ขอบเขต การดำเนินงาน กรอบระยะเวลาต้องมีการเริ่มต้นและจุดจบ งบประมาณที่ใช้ และผลลัพธ์ที่วัดหรือประเมินผลได้ สำหรับในประเทศไทยมีผู้ให้ความหมาย “โครงการ” ไว้ต่าง ๆ นานา ตามทรรศนะของนักวิชาการแต่ละด้าน เช่น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525

ได้ให้ความหมายของคำว่า “โครงการ” หมายถึง แผนหรือเค้าโครงตามที่กำหนดไว้ รวมทั้งนักการศึกษา นักการตลาด และนักกฎหมาย มีการให้คำจำกัดความความหมายของโครงการไว้มากมาย ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกัน พอสรุปได้ว่า โครงการคือการวางแผนล่วงหน้าจัดทำขึ้นอย่างมีระบบ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า แต่ละโครงการมีเป้าหมายเพื่อการผลิต หรือการให้บริการเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน สำหรับนักวิชาการด้านงบประมาณ โครงการหมายถึงการดำเนินงานที่มีลักษณะพิเศษต่างไปจากการดำเนินงานปกติโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ มีแผนการดำเนินงานเป็นขั้นตอน มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด มีกำหนดการใช้ทรัพยากรตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม และมีการคาดหมายผลงานที่จะได้รับจากการดำเนินงานนั้น

งบประมาณแผ่นดินถือเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่กำหนดไว้ การจัดทำโครงการถือเป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งงบประมาณเป็นกลไกสำคัญที่มีส่วนขับเคลื่อนการดำเนินยุทธศาสตร์ของกองทัพให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยเหตุนี้การบริหารโครงการของส่วนราชการต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องวางแผนและบริหารโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริง ทั้งในมิติของการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) และมิติของการบริหารจัดการงบประมาณ (Strategy Performance Based Budgeting: SPBB) ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนและจัดทำโครงการเริ่มใหม่ การอนุมัติงบประมาณ การบริหารโครงการ ไปจนถึงขั้นตอนสุดท้ายคือ การติดตามประเมินผล เพื่อเปลี่ยนแปลงยกเลิก หรือปิดโครงการ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถวางแผนและบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

โครงการมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการ

พัฒนาหน่วยงาน ซึ่งการดำเนินโครงการเป็นการนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงานตามแผนงานและกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านงบประมาณของประเทศ ไทย การดำเนินโครงการจำเป็นต้องมีการจัดสรรทรัพยากร ที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติงานโครงการ เพื่อที่จะสามารถบริหารโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการโดยใช้ระยะเวลาและทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเหมาะสม หากหน่วยงานสามารถบริหารโครงการอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ พยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณไปสู่โครงการที่มีความจำเป็นเร่งด่วนให้เกิดประสิทธิผล จะเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน และสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทั้งแก่หน่วยงาน ประชาชน และประเทศไทย รวมทั้งเป็นเครื่องมือ ประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากโครงการจะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งผลผลิตที่เป็นรูปธรรม และผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโครงการ ดังนั้น หน่วยงานสามารถใช้โครงการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และสามารถตอบสนองต่อ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนทราบ

การดำเนินการด้านโครงการของ กองบัญชาการกองทัพไทยในปัจจุบัน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 65 บัญญัติไว้ว่า รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ เกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และมาตรา 142 บัญญัติไว้ว่า การเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ต้องมีความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาต่าง ๆ และพระราชบัญญัติ จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ในมาตรา 10 กล่าวว่า เมื่อมีพระบรมราชโองการประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติแล้ว ให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้านจัดทำ แผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ เสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเสนอ

คณะรัฐมนตรี แผนแม่บทและแผนการปฏิรูปประเทศตาม กฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูป ประเทศต่อมีความสอดคล้องกัน แผนแม่บทที่คณะรัฐมนตรี เห็นชอบและประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้มีผลผูกพัน หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทด้วย

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี มีวิสัยทัศน์คือ ประเทศ มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการ พัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งนี้ ได้แบ่ง ออกเป็น 6 ด้านคือ 1) ความมั่นคง 2) การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทาง สังคม 5) การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม และ 6) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ สำหรับกองบัญชาการกองทัพไทย จะเกี่ยวข้องด้านความมั่นคง โดยมีคณะกรรมการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงมีเป้าหมายที่สำคัญคือ บริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ มีกรอบ แนวคิดว่า ความมั่นคงแบบองค์รวม มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ทั้งนี้ มีระบบการติดตามและประเมินผล โดยจัดทำ รายงานประจำปีเสนอคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ คณะรัฐมนตรี และรัฐสภา รวมทั้งเผยแพร่ให้ประชาชน ทัวไปทราบ มีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการในการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform (EMENSCR) เป็นระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินการของ หน่วยงานที่เป็นฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างบูรณาการ และเป็น Paperless System ลดภาระการให้ข้อมูล เพื่อประกอบการชี้แจงต่าง ๆ ของหน่วยงาน ลดต้นทุนการ ดำเนินงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

จากยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดไว้ 6 ยุทธศาสตร์ และ 1 รายการดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ
ทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและ
ความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง
การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ
6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการ
บริหารจัดการภาครัฐ เนื่องจากการกำหนดยุทธศาสตร์
การจัดสรรงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
ชาติ 20 ปี เป็นเรื่องใหม่ จึงเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการ
คิดงานและงบประมาณให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การ
จัดสรรงบประมาณ อีกทั้งยังต้องนำเอาแผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ นโยบายสำคัญของรัฐบาลในเรื่องการ
บูรณาการงบประมาณกลุ่มจังหวัดที่รัฐบาลต้องการ
ขับเคลื่อนความเจริญไปสู่กลุ่มจังหวัดและภูมิภาค ทำให้
การคิดงาน/โครงการ ต้องใช้เวลาในการคิดวิเคราะห์ความ
เป็นไปได้ในด้านต่าง ๆ ความพร้อมในด้านโครงการ เพื่อ
ขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐ ซึ่งเรื่องใหม่ ๆ
เหล่านี้เป็นความท้าทายเจ้าหน้าที่ทางงบประมาณ
ของทุกส่วนราชการ เนื่องจากเป็นเรื่องใหม่อาจทำให้เห็น
ในแง่มุมต่าง ๆ ไม่ครบถ้วน และบางโครงการมีผลกระทบ
ต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
หรือขอประชาคมติจากท้องถิ่นเสียก่อน จึงทำให้การจัดทำ
งบประมาณด้านโครงการล่าช้า และเมื่อต้องเร่งรัด
การดำเนินการเพื่อให้ทันต่อการส่งคำขอของงบประมาณไปยัง
สำนักงบประมาณ ซึ่งมีการกำหนดหัวเวลาไว้ชัดเจนตาม
ปฏิทินงบประมาณ ยิ่งมีผลต่อความรอบคอบในการจัดทำ
งบประมาณ ส่งผลให้โครงการอาจจะยังไม่มีความพร้อม
ในการดำเนินโครงการ เช่น ไม่ได้วิเคราะห์ผลการเบิกจ่าย
ที่ผ่านมา ขาดความเชื่อมโยงในเรื่องโครงสร้าง แผนงาน
โครงการ และในบางครั้งไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ด้าน
ยุทธศาสตร์ ผลจากข้อจำกัดดังกล่าวอาจทำให้โครงการ
ต่าง ๆ ผ่านการพิจารณาโดยไม่รอบคอบ อาจทำให้โครงการ
ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

การดำเนินการด้านโครงการของกองบัญชาการ
กองทัพไทยในปัจจุบัน ดำเนินการภายใต้คำสั่ง กท. ที่
518/2557 ลงวันที่ 23 กรกฎาคม 2557 เรื่องการดำเนิน
งานด้านโครงการของกระทรวงกลาโหม และ คำสั่ง ทท. ที่
132/2557 ลงวันที่ 12 ธันวาคม 2557 เรื่อง ระบบโครงการ

กองทัพไทย จากผลการทบทวนโครงการของกองบัญชาการ
กองทัพไทย เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ห้วงระยะ
เวลาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันพบว่า กองบัญชาการกองทัพไทย
มีโครงการในระบบโครงการกองทัพไทยที่ได้รับอนุมัติไว้
แล้วจำนวน 85 โครงการ ในแต่ละปีงบประมาณมีโครงการ
ที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณไม่เกินร้อยละ 60 หรือ
อยู่ระหว่าง 45-50 โครงการ ซึ่งโครงการที่ไม่ได้รับงบประมาณ
อย่างต่อเนื่องถือเป็นโครงการที่มีลำดับความเร่งด่วนต่ำ
ลำดับ หรือหมดความจำเป็น รวมทั้งมีโครงการจำนวนมาก
มีระยะเวลาดำเนินการนาน ถึงแม้จะดำเนินการด้าน
โครงการต่อไปก็ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ
ได้ ที่ผ่านมากองบัญชาการกองทัพไทยได้หาแนวทาง
ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าวไปแล้ว
แต่ปรากฏว่ายังคงมีโครงการที่ไม่สามารถดำเนินโครงการ
ได้แล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ส่งผล
ให้การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่เป็นไปตาม
เป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด ปัญหาที่พบคือ ส่วนราชการ
จัดทำโครงการตามเหตุผลความจำเป็นและความต้องการ
ของหน่วยโดยไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิบัติ
ราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย และแผนพัฒนาขีด
ความสามารถของกระทรวงกลาโหม รวมทั้งการจัดทำ
โครงการขาดรายละเอียดความพร้อมในการดำเนินการ
ทำให้โครงการที่เสนอคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปี
งบประมาณไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรของ
รัฐบาล ส่งผลให้โครงการนั้นเป็นโครงการที่มีความเร่งด่วน
ต่ำ ไม่มีความคุ้มค่าและเหมาะสมในการดำเนินโครงการ มี
โอกาสที่จะไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ทำให้โครงการ
นั้น ๆ ไม่ประสบความสำเร็จ หรืออาจล้มเหลวในที่สุด

แนวทางการพัฒนาดำเนินการด้านโครงการ ของกองบัญชาการกองทัพไทย

การจัดทำโครงการของกองบัญชาการกองทัพไทย
จำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้และประสบการณ์ของ
กำลังพลทุกระดับ ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ ระดับฝ่าย
อำนวยการ ระดับหัวหน้าส่วนราชการ ซึ่งในแต่ละระดับ
จะต้องมีความเข้าใจในเรื่องของโครงการและงบประมาณ
ตามรายละเอียดของแต่ละบทบาทหน้าที่ในแต่ละระดับ
ซึ่งความรู้ความเข้าใจนี้เป็นพื้นฐานในการจัดทำโครงการ

แผนภาพที่ 1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติไปสู่แผนปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย



ที่มา: เอกสารประกอบการประชุมหัวหน้าส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย บก.ทท. ครั้งที่ 1/62

ด้วยวิธีที่ถูกต้องเหมาะสม โดยจุดเริ่มต้นของโครงการนั้น ควรถ่ายทอดมาจากกระบวนนโยบายลงมาสู่ระดับปฏิบัติ หรือหน่วยเจ้าของโครงการ (Top-Down Policy) ทั้งนี้ ควรจะมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงตั้งแต่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สู่แผนปฏิบัติงานของหน่วย โดยใช้เครื่องมือเป็นกลไก ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาขีดความสามารถของหน่วย ซึ่งจะต้องมีการดำเนินการในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

การจัดทำแผนของส่วนราชการ

ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

กองบัญชาการกองทัพไทยจำเป็นต้องจัดทำแผน ปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย (แผนระดับ 3) ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพ

ของประเทศด้านความมั่นคงของกระทรวงกลาโหม (พ.ศ. 2561-2580) ระยะที่ 1 พ.ศ. 2561-2565 และแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (แผนระดับ 2) รวมทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (แผนระดับ 1) ซึ่งหน่วยงาน จะต้องจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ชาติ 20 ปี เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จะถูก ถ่ายทอดมาเป็นยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณประจำปี ซึ่งหากหน่วยงานจัดทำโครงการไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การจัดสรรงบประมาณ สำนักงบประมาณจะไม่จัดสรร งบประมาณในโครงการนั้น ๆ อีกแผนหนึ่งที่สำคัญคือ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติควรจะ ถอดแผน 5 ปี เป็นแผนปฏิบัติงานประจำปีที่มีงบประมาณ

ที่คาดการณ์ไว้ให้กับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องนำไปจัดทำเป็นงานโครงการในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ การจัดทำโครงการของส่วนราชการควรมองให้ครบทุกมิติเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผน ซึ่งการจัดทำโครงการหรือนโยบายสาธารณะที่ดีจะช่วยให้ประเทศมีความเจริญก้าวหน้าในด้านการลงทุน สาธารณูปโภคพื้นฐานของประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่ายุทธศาสตร์ก็คือ การออกแบบกิจกรรมที่สำคัญที่จะนำไปใช้ในการดำเนินงาน

ความเข้าใจในองค์ประกอบของโครงการ

การแก้ปัญหาแต่ละปัญหาของหน่วยงาน หรือการพัฒนาปรับปรุงขีดความสามารถของหน่วยงานนั้น จะมีหลายแนวทางในการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน ซึ่งการที่หน่วยงานจะตัดสินใจจัดทำโครงการนั้นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการต้องมีวัตถุประสงค์เฉพาะ และการดำเนินงานต้องมีลักษณะพิเศษต่างไปจากการดำเนินการตามปกติ ซึ่งมักจะเกิดปัญหาในโครงการที่มีลักษณะเป็นการปรับปรุงหน่วย หรือดำรงสภาพของยุทธโธปกรณ์ ซึ่งการพิจารณาในการใช้แนวทางใดในการแก้ปัญหาแต่ละปัญหานั้น จะมีกลไกหลักในการแก้ปัญหา คือ กระบวนการคิดแก้ปัญหาและตกลงใจในการเลือกวิธีดำเนินการ และหลีกเลี่ยงไม่ได้เลยที่จะต้องจะมีตัวแปรหลักคืองบประมาณ ซึ่งในมิติของงบประมาณนั้นจะต้องกำหนดว่าจะเลือกใช้แหล่งที่มาของงบประมาณใดในการแก้ปัญหา อาจจะเป็นการเลือกใช้งบประมาณไปในมิติของงบประจำของหน่วยเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวก็ได้ หรืออาจจะเลือกโดยการสนับสนุนไปในมิติโครงการ แต่สุดท้ายก็จะได้ผลลัพธ์เดียวกันนั่นคือปัญหานั้นถูกแก้ไข จะเห็นว่าการพิจารณาองค์ประกอบของการจัดทำโครงการนั้นจะมีแนวคิดไว้พิจารณาซึ่งได้ถูกกำหนดโดยหลักการตามแนวทางการดำเนินการด้านโครงการกองทัพไทย แต่ต้องพิจารณากันอย่างถี่ถ้วนและรอบคอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ปัญหางานประจำในประเภทงบส่งกำลัง งบซ่อมที่ต้องดำเนินการเป็นประจำทุกปี เพราะเป็นการดำเนินการที่ไม่มีที่สิ้นสุด ไม่สอดคล้องกับองค์ประกอบของโครงการ

ความสอดคล้องกับนโยบาย

หัวหน้าส่วนราชการต้องเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางในการจัดทำโครงการของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งควรสร้างนักคิด นักพัฒนา นักสร้างสรรค์ให้อยู่ในหน่วยงานนโยบายและแผน เพื่อเป็นผู้ช่วยผู้บังคับบัญชาหรือผู้ช่วยหัวหน้าส่วนราชการให้สามารถวางโครงการระยะยาว และส่งต่องานให้กับหัวหน้าส่วนราชการคนใหม่ ให้มีความต่อเนื่องจนจบโครงการที่วางไว้ ในขณะที่ส่วนนโยบายและแผนจะต้องจัดทำค่าของงบประมาณไปตามสถานะแวดล้อมและปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาของชาติได้ตรงจุด อีกทั้งผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าส่วนราชการ จะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางของงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รวมไปถึงการวิเคราะห์ความเหมาะสม ความจำเป็น และความคุ้มค่าก่อนที่จะส่งค่าของงบประมาณไปยังสำนักงบประมาณเพื่อที่จะสามารถตอบคำถามได้ว่าประชาชนได้อะไร ประเทศชาติได้อะไร จากการจัดทางงบประมาณในปีนี้ สิ่งที่มีองข้ามไม่ได้อีกหนึ่งเรื่องก็คือ การบูรณาการซึ่งเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลปัจจุบันเพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน ดังนั้นหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักจะต้องมีอำนาจอย่างเต็มที่ในการจัดสรรงบประมาณและบูรณาการแผนงานของทุกหน่วยงานภายใต้งบประมาณบูรณาการเพื่อให้โครงการของทุกส่วนราชการประสานสอดคล้องไปในทิศทางที่กำหนด โดยเจ้าภาพหลักรวมทั้งเจ้าภาพร่วมจะต้องพิจารณาความเหมาะสม ความจำเป็น ความคุ้มค่า ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อเสนอขอรับรองงบประมาณในการดำเนินงานใน ปีต่อ ๆ ไป

ความเป็นไปได้ในการสนับสนุนด้านงบประมาณ

หากหน่วยงานได้ดำเนินการจัดทำโครงการ โดยพิจารณายึดหลักองค์ประกอบของโครงการ ผลที่ตามมาคือ การที่โครงการนั้นจะมีโอกาสได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการ ซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์ฝ่ายตัวชีวิตในแต่ละขั้นอย่างเป็นรูปธรรม สะท้อนถึงภารกิจที่สอดคล้องกับนโยบายอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นการลดสัดส่วนของโครงการในลักษณะดำรงสภาพลงได้อย่างมาก ทำให้ในระบบโครงการกองทัพไทยจะมีโครงการที่จำเป็นและ

เหมาะสมคุ้มค่าในการดำเนินการเท่านั้น จะไม่มีโครงการที่มีความเป็นไปได้น้อยที่ส่งผลให้ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรและงานธุรการต่าง ๆ ตลอดจนการชีวิตของการจัดทำโครงการแล้วมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมก็จะมีสัดส่วนที่สูงขึ้น เนื่องจากในห้วงที่ผ่านมานั้นมีการเกิดโครงการขึ้นมาเป็นจำนวนมาก แต่การดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการนั้นมีจำนวนไม่มาก จึงทำให้เกิดขั้นตอนการปรับปรุงโครงการขึ้น จนเกิดงานธุรการต่าง ๆ ตามมาและชีวิตความสำเร็จของโครงการได้ไม่เป็นรูปธรรม

ความพร้อมในการดำเนินการ

เมื่อมีการกำหนดรูปแบบการดำเนินการในรูปแบบของโครงการแล้ว การเตรียมความพร้อมก็มีความสำคัญ ทั้งนี้ควรคำนึงล่วงหน้าตั้งแต่ในห้วงการกำหนดรูปแบบในการดำเนินการด้วยซ้ำว่า หากจะทำโครงการแล้วการเร่งดำเนินการให้เกิดความพร้อมของโครงการจะสามารถเร่งดำเนินการให้ทันได้หรือไม่ ซึ่งในห้วงที่ผ่านมาหลายโครงการไม่มีการคำนึงถึงความพร้อมของโครงการในระยะเริ่มแรก เป็นการทำให้โครงการไปในลักษณะคู่ขนานกับการทำรายละเอียดเพื่อให้เกิดความพร้อม ซึ่งเป็นผลทำให้หลายโครงการเมื่อเข้าสู่การพิจารณาแล้วไม่สามารถพิจารณารายละเอียดได้อย่างถี่ถ้วนเนื่องด้วยความพร้อมในรายละเอียด

สรุป

การจัดทำโครงการเป็นการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือ นโยบายของกองบัญชาการกองทัพไทยสู่แผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ดังนั้นกองบัญชาการกองทัพไทยจึงมุ่งเน้นให้ส่วนราชการของกองบัญชาการกองทัพไทยต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนและบริหารโครงการมากยิ่งขึ้น เนื่องจากโครงการเป็นกลไกสำคัญในการนำส่งผลผลิตของส่วนราชการ อันแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและเชื่อมโยงของสิ่งที่คาดว่าจะได้รับการลงทุนกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทยได้นั้น จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณรองรับแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้กับส่วน

ราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย นำไปดำเนินงานตามงาน/โครงการที่แต่ละส่วนราชการกำหนดให้สอดคล้องกับนโยบายของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งโครงการต่าง ๆ ของทุกส่วนราชการจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทยให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายที่รัฐบาลต้องการภายใต้งบประมาณอันจำกัดที่ได้รับจากรัฐบาล

บรรณานุกรม

- กลาโหม, กระทรวง. “คำสั่งที่ 518/2557 เรื่อง การดำเนินงานด้านโครงการของกระทรวงกลาโหม”. ลงวันที่ 23 กรกฎาคม 2557.
- กองทัพไทย. “ระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการงบประมาณ พ.ศ. 2556”. ลงวันที่ 2 เมษายน 2556.
- กองทัพไทย. “คำสั่งที่ 132/2557 เรื่อง ระบบโครงการกองทัพไทย”. ลงวันที่ 12 ธันวาคม 2557.
- “ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)”, ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 135, 13 ตุลาคม 2561.