# บทที่ 4

## รายงานผลการศึกษาและอภิปราย

บทนี้จะเป็นการรายงานผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ ประเภทบุคลากรที่ลาออกตามโครงการฯ ผลกระทบของการลาออกต่อกองทัพบก และแนวทางปรับปรุงโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม

**ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ**

1. ด้านกำลังพลในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 กระทรวงกลาโหมแบ่งสรรให้กำลังพลกองทัพบก เข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 491 คน หรือร้อยละ 10 ของกลุ่มเป้าหมาย แต่มีผู้เข้าร่วมโครงการฯ เพียง 204 คน ซึ่งไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เชิงปริมาณ ตามตารางที่ 4.1 ดังนี้

**ตารางที่ 4.1**
**สรุปผลการดำเนินการตามมาตรการปรับปรุงอัตรากำลังของส่วนราชการ**
**(โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552**

| ส่วนราชการ | พล.อ. | | พล.ท. | | พล.ต. | | พ.อ.พิเศษ | | พ.อ. | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | หลัก | ประจำ | หลัก | ประจำ | หลัก | ประจำ | หลัก | ประจำ | หลัก | ประจำ | |
| สป. | 1 | - | 1 | 2 | - | 3 | 7 | 12 | 1 | 5 | 32 |
| บก.ทท. | 1 | 4 | 1 | 9 | - | 10 | 7 | 36 | 5 | 12 | 85 |
| ทบ. | - | - | - | 20 | 3 | 29 | 6 | 92 | 13 | 41 | 204 |
| ทร. | - | - | 1 | 2 | - | 2 | 6 | 10 | 7 | 10 | 38 |
| ทอ. | - | - | - | - | - | 11 | 4 | 24 | 7 | 19 | 65 |
| รวม | 2 | 4 | 3 | 33 | 3 | 55 | 30 | 174 | 33 | 87 | 424 |
| | 6 | | 36 | | 58 | | 204 | | 120 | | |

ที่มา : กรมเสมียนตรา สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

2. ด้านกำลังพลกลุ่มประจำหน่วย

2.1 นายทหารสัญญาบัตร ที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการฯ 204 คน แบ่งเป็นกลุ่มตำแหน่งหลัก 22 คน กลุ่มประจำหน่วย จำนวน 182 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ (พล.ท.) 20 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ (พล.ต.) 29 คน นายทหารปฏิบัติการประจำหน่วย (พ.อ.พิเศษ) 94 คน และประจำหน่วย (พ.อ.) 39 คน ดังนั้น โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 จึงมีกำลังพลกลุ่มตำแหน่งประจำหน่วยเข้าร่วมโครงการฯในสัดส่วนที่สูงถึงร้อยละ 89.2 ของกำลังพลที่เข้าร่วมโครงการฯ ทั้งหมด ซึ่งตำแหน่งประจำหน่วยนี้ ทางราชการไม่ได้กำหนดคุณลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติกำกับตำแหน่งไว้ คนกลุ่มนี้จึงต้องไปช่วยราชการในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือหน่วยงานที่ขาดแคลนกำลังพลตามที่ได้รับมอบหมาย จึงมิใช่ผู้ที่บรรจุในตำแหน่งหลักในฐานะผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารระดับสูง ที่สามารถบริหารจัดการตามภารกิจ และกำลังพลในหน่วยได้เอง แต่ไปปฏิบัติงานในลักษณะที่ปรึกษา หรือคณะทำงานที่ดำเนินการเฉพาะเรื่องคู่ขนานไปกับ หน่วยงานหลักเพื่อเสริมหรือเพิ่มเติม ให้กับหน่วยงานดังกล่าวในลักษณะให้เปล่า การที่กำลังพลกลุ่มนี้ ลาออกจากราชการจึงไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของส่วนราชการแต่อย่างใด อีกทั้งทางราชการไม่ต้องบรรจุกำลังพลปฏิบัติงานทดแทน จึงถือได้ว่าเป็นการลดกำลังพลส่วนเกินโดยตรงและเป็นการประหยัดงบประมาณกำลังพลได้อย่างแท้จริงอีกด้วย จากข้อมูลดังกล่าว จึงถือได้ว่าการดำเนินโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของกองทัพบก บรรลุวัตถุประสงค์เชิงคุณภาพในด้านนี้

2.2 จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน แบ่งเป็น ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ ชั้นยศ พลตรี จำนวน 5 คน และเพื่อนร่วมงานของผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ ชั้นยศ พันตรี – พันเอกพิเศษ จำนวน 5 คน ถึงประสิทธิ์ภาพในการปฏิบัติงานของ ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ ด้วยการสัมภาษณ์ตรง และทางโทรศัพท์ โดยกระจายกลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์ไปตามคณะทำงานต่าง ๆ ที่ผู้เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด เคยไปช่วยราชการปฏิบัติงานอยู่ก่อนลาออกจากราชการ จำนวน 5 คณะ ได้แก่ คณะทำงานด้านอุดมการณ์ทหาร จำนวน 2 คน คณะทำงานส่งเสริมสุขภาพและกีฬา จำนวน 2 คน คณะทำงานปรับปรุงการแต่งกาย จำนวน 2 คน คณะทำงานเส้นเขตแดน จำนวน 2 คน และคณะทำงานโครงการตามพระราชดำริ จำนวน 2 คน ข้อสรุป ตามตารางที่ 4.2 ดังนี้

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้เข้าร่วมโครงการ เกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ในส่วนของกองทัพบกจำนวน 10 คน โดยแบ่งเป็นผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้าคณะทำงาน ชั้นยศ พลตรี จำนวน 5 คน และเพื่อนร่วมงาน ชั้นยศ พันเอก(พิเศษ) จำนวน 5 คน ได้ให้ความเห็นถึงประสิทธิภาพของผู้เข้าร่วมโครงการฯ ใน 3 ประเด็น ว่า

เมื่อผู้เข้าร่วมโครงการลาออกแล้ว หากมีผู้เปลี่ยนตำแหน่งช่วยราชการมาปฏิบัติงานทดแทน มักจะได้ผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่าคนเดิม อย่างไรก็ตามคณะทำงานส่วนใหญ่มักไม่ได้รับคนมาทดแทน เนื่องจากกองทัพบกมีความพยายามที่จะลดขนาด และจำนวนกำลังพลกลุ่มประจำหน่วย ลงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับงานที่คณะทำงานต่าง ๆ ได้รับมอบหมายนั้น หน่วยงานต่าง ๆ ของกองทัพบก สามารถดำเนินการได้เองอยู่แล้วโดยไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลังพลแต่อย่างใด สำหรับประเด็นสภาพแวดล้อมในที่ทำงานกลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 คน ให้ความเห็นว่าการลาออกของผู้เข้าร่วมโครงการไม่กระทบต่อความสุขในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เพราะการจัดตั้งคณะทำงาน ฯ กองทัพบก จะออกคำสั่งจัดตั้งเป็นรายปี ดังนั้นความสัมพันธ์ของคนในคณะทำงาน จึงมีค่อนข้างน้อย ส่วนประเด็นผลการปฏิบัติงานโดยรวมของหน่วย กลุ่มตัวอย่างทั้ง 10 คน มีความเห็นว่า การลาออกของผู้เข้าร่วมโครงการไม่มีผลกระทบแต่อย่างใด เนื่องจากคณะทำงานมีการบรรจุกำลังพลมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับมอบ

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กำลังพลในกลุ่มประจำหน่วย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ (พล.ท.), ผู้ทรงคุณวุฒิ (พล.ต.), นายทหารปฏิบัติการประจำหน่วย (พ.อ.พิเศษ) และประจำหน่วย (พ.อ.) ซึ่งได้รับการบรรจุปฏิบัติงานอยู่ในคณะทำงานด้านต่าง ๆ ของ กองทัพบกนั้น ไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่ากำลังพลเหล่านี้ เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ หรือเสื่อมประสิทธิภาพ แต่อาจกล่าวได้ว่าจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน รูปแบบในการมอบหมายงาน รวมทั้งจำนวนกำลังคนที่มีมากเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ได้รับมอบหมาย จะส่งผลให้กำลังพลเหล่านี้ มีโอกาสน้อย ในการที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ต่อผู้บังคับบัญชา และขาดโอกาสในการที่จะนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่สำคัญของตนมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจ ซึ่งจะส่งผลถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าในการรับราชการตามตำแหน่งหลักที่สูงขึ้น ให้ลดน้อยลงไป ดังนั้น การที่มีกำลังพลกลุ่มประจำหน่วยสมัครใจเข้าร่วมโครงการ เป็นจำนวนมากถึง ร้อยละ 89.2 ของกำลังพลที่เข้าร่วมโครงการทั้งหมด จึงถือได้ว่ากองทัพบกบรรลุวัตถุประสงค์เชิงคุณภาพในด้านนี้

**ตารางที่ 4.2**

**สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมโครงการ เกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม**

| ลำดับ | ผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน | มากขึ้น | เท่าเดิม | แย่ลงกว่าเดิม | หมายเหตุ |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **ผู้บังคับบัญชา (5 คน)** ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้มาปฏิบัติงานแทน | 1 | 4 | - | 1. ผู้มาปฏิบัติงานแทนมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน(1) 2. ไม่มีผู้มาปฏิบัติงานแทน(4) |
| 2 | ความสุขและภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน | - | 5 | - | คณะทำงานมีลักษณะจัดตั้งเป็นการชั่วคราว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานมีน้อย |
| 3 | ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของหน่วยงาน | - | 5 | - | มีกำลังคนในคณะทำงานมากกว่าปริมาณงาน |
| 4 | **เพื่อนร่วมงาน (5 คน)** ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้มาปฏิบัติงานแทน | - | 5 | - | 1. ปริมาณงานน้อย(1) 2. ไม่มีผู้มาปฏิบัติงานแทน(4) |
| 5 | ความสุขและภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน | - | 5 | - | มีพื้นที่ว่างมากขึ้นจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ดีขึ้น |
| 6 | ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของหน่วยงาน | - | 5 | - | ไม่ได้รับมอบหมายงานประจำ |

**ประเภทของบุคลากรที่ลาออกตามโครงการฯ**

จากรายงานผลโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ของกรมเสมียนตรา กระทรวงกลาโหม พบว่ามีผู้สมัครใจเข้าร่วมโครงการ จำนวน 204 คน ในจำนวนนี้เป็นนายทหารสัญญาบัตรกลุ่มตำแหน่งหลัก จำนวน 22 คน ตามตารางที่ 4.3, ตารางที่ 4.4, และ ตารางที่ 4.5 ดังนี้

**ตารางที่ 4.3**

**สรุปยอดนายทหารสัญญาบัตร ตำแหน่งหลัก ที่เข้าร่วมโครงการ**

**เกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหมแยก ตามเหล่าสายวิทยาการ**

| เหล่าสายวิทยาการ | หน่วยกำลังรบ | หน่วยสนับสนุนการรบ | หน่วยสนับสนุนการช่วยรบ | กรมฝ่ายกิจการพิเศษ | หน่วยงานการศึกษา | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ทหารราบ | 2 | - | - | - | 1 | 3 |
| ทหารม้า | 1 | - | - | - | - | 1 |
| ปืนใหญ่ | - | - | - | - | 2 | 2 |
| สื่อสาร | - | 1 | - | - | - | 1 |
| แพทย์ | - | - | - | 2 | 1 | 3 |
| สรรพาวุธ | - | - | 1 | - | - | 1 |
| พลาธิการ | - | - | - | - | 1 | 1 |
| สารวัตร | - | - | 1 | - | - | 1 |
| การเงิน | - | - | - | 5 | 2 | 7 |
| ขนส่ง | 1 | - | - | - | - | 1 |
| สารบรรณ | - | - | - | - | 1 | 1 |
| รวม | 4 | 1 | 2 | 7 | 8 | 22 |

ที่มา : กองจัดการ กรมกำลังพลทหารบก

**ตารางที่ 4.4**

**สรุปยอดนายทหารสัญญาบัตรตำแหน่งหลักที่เข้าร่วมโครงการ**

**เกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม**

| ประเภทหน่วย | ทักษะสูง | ทักษะทั่วไป | รวม | หมายเหตุ |
|---|---|---|---|---|
| หน่วยกำลังรบ | 3 | 1 | 4 | รอง มทภ.3, ผบ.มทบ32, ผอ.กขว.ทน.3 |
| หน่วยสนับสนุนการรบ | - | 1 | 1 | |
| หน่วยสนับสนุนการช่วยรบ | 1 | 1 | 2 | รอง.จก.สพ.ทบ. |
| กรมฝ่ายกิจการพิเศษ | 4 | 3 | 7 | รอง.จก.กง.ทบ.,ผอ.กอง กง.ทบ., ผอ.กอง สตช.ทบ.(2 คน) |
| หน่วยงานด้านการศึกษา | 1 | 7 | 8 | ผอ.กศ.กอง.กง.ทบ., อจ.หน.รร.การบิน ทบ.(2 คน), อจ.หน.รร.รด.ศสร., อจ.หน.รร.กง.กง.ทบ., อจ.สกศ.รร.จปร. |
| รวม | 9 | 13 | 22 | |

ที่มา : กองจัดการ กรมกำลังพลทหารบก

**ตารางที่ 4.5**

**สรุปยอดนายทหารสัญญาบัตรตำแหน่งหลักกลุ่มทักษะสูง(High Skill) ที่เข้าร่วมโครงการ**

**เกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม แยกตามเหล่าสายวิทยาการ**

| เหล่าสายวิทยาการ | หน่วยกำลังรบ | หน่วยสนับสนุนการรบ | หน่วยสนับสนุนการช่วยรบ | กรมฝ่ายกิจการพิเศษ | หน่วยงานการศึกษา | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ทหารราบ | 2 | - | - | - | - | 2 |
| ทหารม้า | 1 | - | - | - | - | 1 |
| สรรพาวุธ | - | - | 1 | - | - | 1 |
| การเงิน | - | - | - | 4 | 1 | 5 |
| รวม | 3 | - | 1 | 4 | 1 | 9 |

ที่มา : กองจัดการ กรมกำลังพลทหารบก

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า นายทหารสัญญาบัตรกลุ่มตำแหน่งหลัก ที่เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม จำนวนทั้งสิ้น 22 คน เป็นนายทหารสัญญาบัตร สังกัดเหล่า ที่ต้องอาศัยเทคนิคด้านการรบ ได้แก่เหล่าทหารราบ เหล่าทหารม้า และเหล่าทหารปืนใหญ่ รวม 6 คน หรือร้อยละ 27.3 เป็นนายทหารสัญญาบัตรเหล่าอื่น ๆ ที่ต้องอาศัยเทคนิคพิเศษเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน จำนวน 16 คน หรือร้อยละ 72.7 และเมื่อวิเคราะห์ตามลักษณะหน่วย พบว่านายทหารสัญญาบัตรกลุ่มตำแหน่งหลัก ที่เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม เป็นนายทหารสัญญาบัตรจาก กรมฝ่ายกิจการพิเศษ จำนวน 7 คน หรือร้อยละ 31.8 หน่วยศึกษา รวม 8 คน หรือร้อยละ 36.4 หน่วยกำลังรบ รวม 4 คน หรือร้อยละ 18.2 และหน่วยที่เกี่ยวข้องกับการรบ รวม 3 คน หรือร้อยละ 13.6

จากตารางที่ 4.4 และตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า นายทหารสัญญาบัตรกลุ่มตำแหน่งหลักที่เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม จำนวนทั้งสิ้น 22 คน เป็นผู้บริหารระดับสูง ซึ่งต้องใช้ทักษะในการปฏิบัติงานสูง (High Skill) จำนวน 9 คน หรือร้อยละ 40.9 ที่เหลือเป็นผู้ใช้ทักษะทั่วไปในการปฏิบัติงาน (Low Skill) จำนวน 13 คน หรือร้อยละ 59.1 โดยในกลุ่มทักษะการปฏิบัติงานสูง(High Skill) มีการสูญเสีย นายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารการเงินสูงที่สุด จำนวน 5 หรือร้อยละ 55.6 รองลงมาเป็นนายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารราบ รวม 2 นาย หรือร้อยละ 22.2 ถัดไปเป็น นายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารม้า และนายทหารสัญญาบัตร เหล่าสรรพาวุธ เหล่าละ 1 คน หรือร้อยละ 11.1

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า นายทหารสัญญาบัตรตำแหน่งหลักของหน่วยศึกษาเป็นกลุ่มที่ลาออกตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม มากที่สุด จำนวน 8 คน หรือร้อยละ 36.4 รองลงมา เป็นนายทหารสัญญาบัตรตำแหน่งหลักของกรมฝ่ายกิจการพิเศษ จำนวน 7 คน หรือร้อยละ 31.8 และเมื่อวิเคราะห์ ข้อมูล ตามเหล่าสายวิทยาการ พบว่า นายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารการเงินลาออกตามโครงการมากที่สุด จำนวน 7 คน หรือร้อยละ 31.8 รองลงมาคือ นายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารราบ ทหารปืนใหญ่ แพทย์ พลาธิการ และสารบรรณ ที่ปรับย้ายออกจากหน่วยต่าง ๆ ของกองทัพบก ไปปฏิบัติงานยังกรมฝ่ายกิจการพิเศษ และหน่วยศึกษา จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 27.3 จึงสรุปได้ว่า ประเภทนายทหารสัญญาบัตรตำแหน่งหลักที่ลาออกตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม เป็นกำลังพลจากหน่วยงานด้านการศึกษา และกรมฝ่ายกิจการพิเศษ ที่รับราชการใน เหล่าทหารการเงิน และนายทหารสัญญาบัตร เหล่าอื่นที่ปรับย้ายออกนอกสายงานไปรับราชการในหน่วยงานดังกล่าว

**ผลกระทบของการลาออกต่อกองทัพบก**

บุคลากรแต่ละประเภท ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ของกองทัพบกแตกต่างกัน ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า

1. จากรายงานผลการดำเนินโครงการ ตามข้อ 1.1 ปรากฏว่า กระทรวงกลาโหม ได้แบ่งสรรให้กำลังพลกองทัพบก เข้าร่วมโครงการ จำนวน 491 คน หรือร้อยละ 10 ของกลุ่มเป้าหมาย แต่มีผู้เข้าร่วมโครงการเพียง 204 คน หรือร้อยละ 41.5 ซึ่งเป็นจำนวนน้อยมาก การลาออกตามโครงการดังกล่าว จึงไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานของกองทัพบก

2. จากข้อมูล ตามข้อ 1.2 สรุปว่า ผู้เข้าร่วมโครงการ จำนวน 204 คน เป็นผู้ที่อยู่ในกลุ่มตำแหน่งหลัก จำนวน 22 คน หรือร้อยละ 10.8 กลุ่มประจำหน่วย จำนวน 182 คน หรือร้อยละ 89.2 ซึ่งกำลังพล กลุ่มประจำหน่วยนี้ ต้องไปช่วยราชการในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือหน่วยงานที่ขาดแคลนกำลังพลตามที่ได้รับมอบหมาย จึงมิใช่ผู้ที่บรรจุในตำแหน่งหลักในฐานะผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารระดับสูง ที่สามารถบริหารจัดการตามภารกิจ และกำลังพลในหน่วยได้เอง แต่ไปปฏิบัติงานในลักษณะที่ปรึกษา หรือคณะทำงานที่ดำเนินการเฉพาะเรื่องคู่ขนานไปกับ หน่วยงานหลักเพื่อเสริมหรือเพิ่มเติม ให้กับหน่วยงานดังกล่าวในลักษณะให้เปล่า ดังนั้นโอกาสในการที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ ต่อผู้บังคับบัญชา และโอกาสในการที่จะนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่สำคัญของตนมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับภารกิจ ซึ่งจะส่งผลถึงโอกาสที่จะก้าวหน้าในการรับราชการตามตำแหน่งหลักที่สูงขึ้น จึงมีน้อยกว่า ผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหลัก ดังนั้น การที่กำลังพลกลุ่มนี้ ลาออกจากราชการ จึงไม่ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของกองทัพบกแต่อย่างใด

3. นายทหารสัญญาบัตรในกลุ่มตำแหน่งหลัก ที่เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม เป็นผู้ที่มีทักษะ ในการปฏิบัติงานสูง (High Skill) จำนวน 14 คน หรือร้อยละ 63.6 ซึ่งถือว่าเป็นกำลังพลส่วนใหญ่ของกลุ่มนี้ ส่วนผู้ที่มีทักษะทั่วไป (Low Skill) มีเพียง 8 คนหรือร้อยละ 36.4 และเมื่อวิเคราะห์กลุ่มทักษะสูง (High Skill) ตามตารางที่ 4.5 พบว่า นายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารการเงิน เป็นเหล่าที่ลาออกจากทางราชการมากที่สุดเป็นจำนวน 6 คน หรือร้อยละ 42.8 รองลงมาเป็นนายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารราบ จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 35.7 อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับ จำนวนคนที่ลาออกตามโครงการ ฯ ทั้งหมด จำนวน 204 คน ในขณะที่ผู้ที่อยู่ในกลุ่มทักษะสูง (High Skill) มีเพียง 14 คน หรือร้อยละ 6.9 จึงเป็นจำนวนที่น้อยมาก ประกอบกับกำลังพลกลุ่มดังกล่าวมีเวลารับราชการเหลืออยู่เพียง 1 - 2 ปี กองทัพบก มีกำลังพลในสายงานสามารถปรับย้าย ให้ได้เลื่อนขึ้นครองตำแหน่งสูงขึ้นมาปฏิบัติงานทดแทนได้ ทำให้ลดความแออัดในชั้นยศของกำลังพลในหน่วยนั้นๆได้ทั้งจำนวน ซึ่งเป็นการสร้างขวัญ

กำลังใจของกำลังพลได้อีกทางหนึ่งด้วย การลาออกของกำลังพลกลุ่มดังกล่าวจึงไม่มีผลกระทบต่อกองทัพบกแต่ประการใด

**แนวทางปรับปรุงโครงการฯ**

1. เชิงการจัดการ

1.1 กระบวนการสื่อข้อความ จากการศึกษา การดำเนินโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ของกองทัพบก จากเอกสารที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ ฯ ของกองจัดการ กรมกำลังพลทหารบก สรุปได้ดังนี้

1.1.1 การสื่อข้อความกองทัพบกประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ โดยผ่านเครื่องมือที่มีอยู่ในองค์กร ด้วยหนังสือราชการ ประเภทบันทึกข้อความ ของกรมกำลังพลทหารบก ที่ กห 0401/1234 ลงวันที่ 9 เมษายน 2551 โดยเป็นการชี้แจงถึง แนวทางการให้ข้าราชการทหารลาออกจากราชการก่อนเกษียณอายุ ตามมติ คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2550 ประจำปีงบประมาณ 2551 – 2555 เกี่ยวกับคุณสมบัติทั่วไปของผู้มีสิทธิเข้าร่วมโครงการ หลักเกณฑ์และเงื่อนไข สิทธิประโยชน์ที่ผู้ขอลาออกก่อนเกษียณอายุราชการจะได้รับ ระยะเวลาในการดำเนินการและวิธีดำเนินการของผู้สมัครใจเข้าร่วมโครงการ ฯ รวมทั้ง หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งระบุไว้ชัดเจนและมีรายละเอียดเพียงพอที่จะสร้างความเข้าใจให้แก่ ข้าราชการทหารผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนว่าตนเองควรจะต้องทำอะไรบ้าง นอกจากนี้ ได้มีการจัดทำตัวอย่างแบบหนังสือที่ใช้ คำแนะนำในการเขียนข้อมูลลงในแบบหนังสือ และแหล่งค้นหาซักถามข้อมูล ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จะมีส่วนช่วยทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจดีขึ้น ดังนั้นการสื่อข้อความจากผู้กำหนดนโยบายไปถึงผู้ปฏิบัติดังกล่าวจึงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.2 กิจกรรมเพื่อให้การบังคับใช้มีผลในห้วงปลายเดือน พฤษภาคม 2551 มีการเปลี่ยนกำหนดการส่งรายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ ต่อกระทรวงกลาโหม จากที่กำหนดไว้ตามตารางที่ 4.6 จากเดิม สัปดาห์ที่ 2 ของเดือน สิงหาคม 2551 เปลี่ยนเป็น สัปดาห์ที่ 2 ของเดือนมิถุนายน 2551 ซึ่งเป็นเลื่อนกำหนดการให้เร็วขึ้นถึง 2 เดือน เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มีส่วนราชการอื่น ๆ จัดทำโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดด้วยเช่นกัน กระทรวงกลาโหมจึงต้องแจ้งจำนวนและรายละเอียด ของผู้มีสิทธิเข้าร่วมโครงการ ฯ พร้อมการจัดทำประมาณการงบประมาณ (งบบุคลากร) ต่อสำนักงาน กพ. ในวันที่ 30 มิถุนายน 2551 เช่นเดียวกับส่วนราชการอื่น เป็นผลให้ กองทัพบกต้องเปลี่ยนแปลงกำหนดการ และเร่งรัดให้ หน่วยขึ้นตรงกองทัพบก เสนอรายชื่อผู้สมัครใจเข้าร่วมโครงการ ฯ พร้อมเอกสารให้แล้วเสร็จเร็วขึ้น ในวันที่

5 มิถุนายน 2551 การเลื่อนกำหนดการดังกล่าวทำให้ความชัดเจนของนโยบายในส่วนนี้เสียไป แต่ด้วยความแข็งแกร่งของระบบสายการบังคับบัญชาของระบบราชการ ซึ่งเป็นกิจกรรมหลักเพื่อให้การบังคับใช้มีผล ทำให้หน่วยขึ้นตรงกองทัพบก สามารถส่งรายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการ พร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้องได้ทันตามกำหนดการที่เปลี่ยนแปลงใหม่และได้รับอนุมัติตัวบุคคลระดับกองทัพบก จากผู้บัญชาการทหารบก เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2551 และได้รับการเสนอรายชื่อพร้อมเอกสารให้ กรมเสมียนตรากระทรวงกลาโหมดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงโครงการ ฯ ด้วยการเลื่อนกำหนดการให้เร็วขึ้นดังกล่าว ทำให้การนโยบายไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก มีเวลาดำเนินการเพียง 2 เดือน ตั้งแต่การประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ ถึงการรวบรวมรายชื่อและเอกสารเสนอกองทัพบก และต้องเร่งการดำเนินการหลังจากรับแจ้งการเปลี่ยนแปลงในห้วงปลายเดือน พฤษภาคม 2551 อีกด้วย เป็นผลให้ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเข้าร่วมโครงการ ฯ มีเวลาในการตัดสินใจน้อย และต้องเร่งรีบในการจัดเตรียมเอกสารที่มีอยู่มากถึง 26 รายการ ส่วนหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและเอกสาร ก็มีเวลาจำกัดเช่นกัน คือ ประมาณ 25 วัน จากกำหนดการเดิมที่จะมีเวลา 1 เดือนกับ 15 วัน จึงต้องเร่ง ดำเนินการและทำงานล่วงเวลา ซึ่งอาจเกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย นอกจากนี้ยังพบว่าโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มีผู้ที่ถูกระงับการเข้าร่วมโครงการ ฯ หลายราย เนื่องจากมีหนี้สินผูกพันกับทางราชการ และไม่สามารถชำระหนี้สิน หรือทำหนังสือยินยอมการหักเงินชำระหนี้สินกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทันตามกำหนดเวลา

**ตารางที่ 4.6**

**สรุป กำหนดการของกองทัพบก ในการดำเนินโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ของกระทรวงกลาโหม ตามมติ ครม. เมื่อ 5 มิถุนายน 2550 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – 2555**

| ระยะเวลา | การดำเนินการ |
|---|---|
| เม.ย.51<br>พ.ค.51 | ประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ<br>ผู้ประสงค์ขอลาออกยื่นแบบหนังสือขอลาออก พร้อมเอกสารประกอบการลาออก ตามสายการบังคับบัญชา |
| ภายใน<br>30 มิ.ย.51 | หน่วยขึ้นตรงกองทัพบก สรุปบัญชีรายชื่อผู้ประสงค์ลาออก พร้อมเอกสาร ประกอบการลาออกถึง กรมกำลังพลทหารบก |
| ภายใน<br>15 ก.ค.51 | ผู้ประสงค์ระงับการเข้าร่วมโครงการ ให้ยื่นแบบหนังสือขอระงับการลาออก ต่อ ผู้บังคับบัญชา ตามสายงานถึง กรมกำลังพลทหารบก |
| 30 ก.ค. | ประชุมคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกกำลังพล ทบ.เข้าร่วมโครงการ ฯ |
| ส.ค. 51<br>สัปดาห์ที่ 1 | - ตรวจสอบข้อมูล/หลักฐานรายบุคคล และส่งรายชื่อผู้สมัครเข้าร่วม โครงการ ฯ (เบื้องต้น) ไปยังกรมบัญชีกลางเพื่อเตรียมการด้านงบประมาณ |
| สัปดาห์ที่ 2 | - แจ้งผลการพิจารณาให้ผู้มีสิทธิเข้าร่วมโครงการ ฯ ทราบ และสรุปยอดพร้อม รายชื่อให้ กรมเสมียนตรา กระทรวงกลาโหมทราบ |
| สัปดาห์ที่ 4 | - กองทัพบกออกคำสั่งเงินเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ลาออกตามโครงการฯ<br>- ส่งเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับการรับบำเหน็จ บำนาญ และเงินบำเหน็จดำรงชีพเงินก้อน ของกำลังพลที่เข้าร่วมโครงการฯ (จำนวนที่แน่นอน) ไปยังกรมบัญชีกลาง<br>- กระทรวงกลาโหมออกคำสั่งให้ออกจากราชการ มีผลใน 1 ต.ค. 51 |
| ก.ย.51 | ยื่นแบบ สบง.2 (แบบหนังสือรับรองการขอเบิกบำเหน็จบำนาญปกติประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552) ของแต่ละส่วนราชการให้กับกรมบัญชีกลาง |
| ต.ค.51 | - ข้าราชการทหารที่เข้าร่วมโครงการฯออกจากราชการ ใน 1 ต.ค. 51<br>- กรมบัญชีกลาง โอนเงินก้อนและเงินบำนาญ เข้าบัญชีผู้ร่วมโครงการ<br>- กองทัพบก สรุปผลการดำเนินโครงการฯ และปัญหาข้อเสนอแนะต่อ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม. |

ที่มา : หนังสือกรมกำลังพลทหารบก ที่ กห 0401/1234 ลง 9 เม.ย.51

1.1.3 ประสิทธิภาพของการสื่อข้อความ จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แบ่งเป็น ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 10 คน ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ไม่เข้าร่วมโครงการฯ ผู้บริหาร จำนวน 5 คน และเพื่อนร่วมงานของผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 5 คน เกี่ยวกับกระบวนการสื่อข้อความของโครงการ ฯ ได้ข้อสรุปตามตารางที่ 4.7 ดังนี้

**ตารางที่ 4.7**
**สรุป ความคิดเห็นของกระบวนการสื่อข้อความ**
**ของผู้เข้าร่วมโครงการฯ, ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ไม่เข้าร่วมโครงการฯ,**
**ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้เข้าร่วมโครงการฯ**

| ลำดับ | กระบวนการสื่อข้อความ | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม | สรุปการปรับปรุง |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ความชัดเจนของเนื้อหา นโยบายที่จะสื่อสารลงไป | 19 (63.33%) | 11 (36.67%) | ไม่ควรเลื่อนกำหนดเวลาการส่งรายชื่อให้เร็วขึ้น |
| 2 | กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยทำให้เกิด ความรู้ความเข้าใจดีขึ้น | 29 (96.67%) | 1 (3.33%) | ประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ อธิบายด้วย ถาม – ตอบ รายละเอียดโครงการ ฯ ลงใน เว็บไซค์ กองทัพบก |
| 3 | ประเภทเครื่องมือสื่อสารที่ใช้ | 30 (100%) | - (0.00%) | - |

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้าร่วมโครงการฯ ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ไม่เข้าร่วมโครงการฯ, ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้เข้าร่วมโครงการฯ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติในระดับหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ลงไป จำนวน 30 คน ได้ให้ความเห็นถึงกระบวนการสื่อข้อความของโครงการ ใน 3 ประเด็น คือ

1.1.3.1 ความชัดเจนของเนื้อหานโยบายที่จะสื่อสารลงไปนั้น กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 19 คน เห็นว่าเหมาะสมมีความชัดเจนสมบูรณ์เพียงพอที่จะทำให้เกิดความเข้าว่าตนเองจะต้องทำอะไรบ้าง กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 11 คน เห็นว่ายังไม่เหมาะสม โดยเสนอให้แก้ไขปรับปรุงเกี่ยวกับความแน่นนอนของกำหนดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในห้วงเวลาการปฏิบัติของหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ไม่ควรเลื่อนกำหนดเวลาให้เร็วขึ้น เนื่องจากเป็นห้วงเวลาที่ ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเข้าร่วมโครงการ ฯ ตัดสินใจว่าจะเข้าร่วมโครงการ ฯ หรือไม่ นอกจากนี้ยังเป็นห้วงเวลาที่

ผู้ที่จะร่วมโครงการ ดำเนินการรวบรวม เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับหนี้สินผูกพันต่าง ๆ เพื่อเตรียมตัวในการเข้าร่วมโครงการ ซึ่งผลจากการเลื่อนกำหนดเวลาดังกล่าวทำให้มีกำลังพลบางคน ไม่สามารถจัดการเรื่องต่าง ๆ ได้ทันตามกำหนดใหม่ จึงไม่สามารถเข้าร่วมโครงการ ฯ ในปี พ.ศ. 2552 ได้

1.1.3.2 กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยทำให้เกิด ความรู้ความเข้าใจดีขึ้น ได้แก่ การจัดทำตัวอย่างแบบหนังสือที่ใช้ คำแนะนำในการเขียนข้อมูลลงในแบบหนังสือ และแหล่งค้นหาหลักฐานประกอบการดำเนินการ รวมทั้งแหล่งซักถามข้อมูลด้านต่าง ๆ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 29 คน เห็นว่าเหมาะสมแล้ว จำนวน 1 คน เห็นว่ายังไม่เหมาะสม โดยเสนอให้แก้ไขปรับปรุง ด้วยการเพิ่มเติมช่องทางการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซค์ กองทัพบก อีกช่องทางหนึ่งและจัดทำสรุปโครงการเพิ่มเติม ในลักษณะของ คำถาม และคำตอบ ที่น่าสนใจ ตามลำดับเนื้อหาโครงการฯ ให้เข้าใจง่าย

1.1.3.3 ประเภทเครื่องมือสื่อสารที่ใช้ กลุ่มตัวอย่างทั้ง 30 คน มีความเห็นว่าเครื่องมือสื่อสารที่ใช้ในการสื่อข้อความในการดำเนินการโครงการ ฯ ได้แก่ หนังสือราชการ การนำสาร โทรสาร และโทรศัพท์ ซึ่งเป็นเครื่องมือสื่อสารที่มีอยู่ในองค์กร มีความเหมาะสมเหมาะสมเพียงพอต่อการดำเนินงานแล้ว

1.1.4 ความพอเพียงและการบริหารทรัพยากรสนับสนุน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 25 คน แบ่งเป็น ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้ที่เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 10 คน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ฯ จำนวน 5 คน ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 10 คน เกี่ยวกับความพอเพียงและการบริหารทรัพยากรสนับสนุน ข้อสรุปตามตารางที่ 4.8 ดังนี้

**ตารางที่ 4.8**

**สรุป ความคิดเห็นของ ความพอเพียงและการบริหารทรัพยากรสนับสนุน**
**ของผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงานของผู้ที่เข้าร่วมโครงการ ฯ**
**ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ฯ และผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ**

| ลำดับ | ทรัพยากร สนับสนุน | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม | สรุปสาเหตุ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | เวลา | 13 | 12 | - แจ้งโครงการฯกระชั้นเกินไป<br>- มีเวลาปฏิบัติน้อยเร่งรีบทุกขั้นตอน |
| 2 | จำนวนเจ้าหน้าที่ | 25 | - | - |
| 3 | เครื่องมือที่ใช้ ปฏิบัติ | 25 | - | - |

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้ที่เข้าร่วมโครงการ ฯ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ฯ และ ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติในระดับกองทัพบกและผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติระดับหน่วยต้นสังกัดของผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 25 คน ได้ให้ความเห็นถึง ความพอเพียงและการบริหาร ทรัพยากรสนับสนุนของโครงการ ใน 3 ประเด็นดังนี้ ประเด็นแรก ประเด็นความพอเพียงของการบริหารเวลากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 13 คน เห็นว่าเหมาะสมมีเวลา เพียงพอในการดำเนินการแล้ว และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน เห็นว่ายังไม่เหมาะสม โดยเสนอให้แก้ไขปรับปรุง ด้วยการเพิ่มเวลาขึ้นอีกให้เพียงพอที่จะทำให้ ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามโครงการ ฯ ได้ศึกษาทำความเข้าใจข้อมูลโครงการ ฯ รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างถ่องแท้ และมีเวลาสำหรับพิจารณา ตัดสินใจอย่างรอบคอบรัดกุม ตลอดจนมีเวลาในการจัดทำเอกสาร รวบรวมหลักฐาน ตรวจสอบเอกสารทั้งหมดให้ครบถ้วน นอกจากนี้ควรเพิ่มเวลาการปฏิบัติงานในระดับกองทัพบกด้วย เพื่อให้มีเวลาในการตรวจสอบ และจัดทำเอกสารต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ทั้งนี้ เพื่อปิดโอกาสไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ของโครงการขึ้นได้ สำหรับในประเด็น จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ และเครื่องมือที่มีอยู่ภายในองค์กรกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 25 คน มีความเห็นว่า หน่วยปฏิบัติสามารถบริหารการใช้ทรัพยากรเหล่านั้นได้อย่างพอเพียงต่อการปฏิบัติงานแล้ว

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการดำเนินโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม ในห้วงเวลาต่อไป ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 – 2555

กองทัพบก ควรปรับปรุงเรื่องเวลาในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกำหนดการ ด้วยการเริ่มประชาสัมพันธ์โครงการ ทั้งหมด แต่เนิ่น ในเดือนพฤศจิกายน ของปี หลังจากได้ สรุปผลการดำเนินโครงการ ฯ และปัญหาข้อเสนอแนะต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม. แล้ว เพื่อเพิ่มเวลาให้ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเข้าร่วมโครงการ ฯ มีเวลาในการตัดสินใจอย่างเพียงพอ ที่จะเลือกเข้าโครงการในปีที่พึงพอใจ และเตรียมการด้านเอกสารประกอบการเข้าโครงการไว้ให้เรียบร้อยแต่เนิน และหน่วยขึ้นตรงกองทัพบกรวบรวมรายชื่อผู้สมัครใจเข้าร่วมโครงการ ฯ เป็นรายปี ทั้ง 3 ปี หรือ ปี พ.ศ. 2553 – 2555 ตามอายุโครงการ ฯ เสนอกองทัพบกล่วงหน้าเพื่อทราบสถานภาพยอดจำนวน ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ ล่วงหน้าเพื่อเตรียมการแก้ปัญหากรณีมีผู้ร่วมโครงการน้อยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และพิจารณาปรับเกลี่ยผู้ร่วมโครงการในระดับกองทัพบก หรือระดับกระทรวง กรณีผู้ร่วมโครงการมากเกินกว่าโควตาที่ได้รับ และภายในเดือนมีนาคม ของปี หน่วยขึ้นตรงกองทัพบกเสนอรายชื่อพร้อมเอกสาร เฉพาะผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการในปีนั้น ๆ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีเวลาในการตรวจสอบ คุณสมบัติ และเอกสารรายบุคคลได้อย่างรอบคอบรัดกุม ก่อนที่จะส่งให้กระทรวงกลาโหม ตามกำหนด ในเดือนมิถุนายน ของปี นอกจากนี้ควรเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ ในเว็บไซค์ กองทัพบก ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน ได้ศึกษาทำความเข้าใจ และมีช่องทางในการสอบถามข้อสงสัยที่อาจเกิดขึ้นได้อีกช่องทางหนึ่ง ซึ่งจะทำให้กระบวนการสื่อข้อความมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2. เงื่อนไข และผลตอบแทน

2.1 คุณสมบัติและเงื่อนไขที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการ

จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน แบ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้ที่เข้าร่วมโครงการ ฯ รวม 10 คน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฯ จำนวน 5 คน ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 10 คน และผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ยังไม่เข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 10 คน เกี่ยวกับคุณสมบัติและเงื่อนไขที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการฯ ข้อสรุป ตามตารางที่ 4.9 ดังนี้

**ตารางที่ 4.9**

**สรุป ความคิดเห็นของคุณสมบัติและเงื่อนไขที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 35 คน**

| ลำดับ | คุณสมบัติและเงื่อนไขที่กำหนดตามโครงการ | เหมาะสม | ควรปรับปรุง | สรุปการปรับปรุง |
|---|---|---|---|---|
| 1 | เป็นข้าราชการทหารชั้นยศ พ.อ.ขึ้นไปที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป | 14 | 11 | ควรให้ข้าราชการทหารอายุ 50ปีขึ้นไปทุกชั้นยศ |
| 2 | มีเวลาราชการเหลือไม่น้อยกว่า1 ปี | 35 | - | |
| 3 | ไม่อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการถูกสอบสวนหรือสอบหาข้อเท็จจริงทางวินัยพิจารณาโทษทางวินัย | 35 | - | |
| 4 | ไม่เป็นผู้ซึ่งอยู่ระหว่างการที่จะต้องออกจากราชการไม่ว่ากรณีใดๆตามกฎหมาย | 35 | - | |
| 5 | ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างปฏิบัติราชการชดใช้ตามสัญญาที่ได้ทำไว้กับส่วนราชการในการ ไปศึกษา ฝึกอบรม | 35 | - | |
| 6 | ไม่เป็นผู้อยู่ในงานหรือสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน ตามที่ส่วนราชการพิจารณาหรือผู้ที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้ที่หน่วยงานยังต้องการให้อยู่ในระบบ | 34 | 1 | ควรกำหนดให้ชัดเจนว่างานหรือสาขาวิชาชีพใดขาดแคลน |

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้ที่เข้าร่วมโครงการฯ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฯ ผู้เข้าร่วมโครงการฯ และผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ยังไม่เข้าร่วมโครงการฯ รวม 35 คน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติในระดับกองทัพบก และผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติระดับหน่วยต้นสังกัดของผู้เข้าร่วมโครงการฯ ได้ให้ความเห็นถึง คุณสมบัติและเงื่อนไขที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 6 ข้อ โดยพิจารณาเห็นว่า เหมาะสมแล้ว จำนวน 4 ข้อ สมควรปรับปรุงแก้ไข จำนวน 2 ข้อ ดังนี้

2.1.1 คุณสมบัติและเงื่อนไขลำดับที่ 1 เป็นข้าราชการทหารชั้นยศ พันเอก ขึ้นไป ที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป หรือมีเวลารับราชการสำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญครบ 25 ปี ขึ้นไป (ไม่รวมเวลาราชการทวีคูณ) ทั้งนี้ นับถึงวันที่มีคำสั่งให้ออกจากราชการ คือวันที่ 1 ตุลาคม ของปีงบประมาณ นั้น ยังไม่เหมาะสม เนื่องจาก ยังมีข้าราชการทหารชั้นยศ พันโท ลงมา ที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อยู่อีกเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ที่รับราชการอยู่ในหน่วยกำลังรบ ได้แก่ ตำแหน่ง ผู้บังคับกองร้อย รองผู้บังคับกองร้อย ผู้บังคับหมวด รองผู้บังคับหมวด ผู้บังคับหมู่ และ รองผู้บังคับหมู่ รวมทั้งผู้ที่ปฏิบัติงานเป็นฝ่ายอำนวยการ ในระดับ กรม และกองพัน ซึ่งการ ปฏิบัติงานตามตำแหน่งเหล่านี้ ต้องการผู้ที่มี ร่างกาย แข็งแรง สมบูรณ์ เพื่อให้สามารถทนต่อ ความลำบาก ตากตรำ จากสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้เป็นเวลานานๆ การปรับปรุงแก้ไขให้ กำลังพลเหล่านี้ มีคุณสมบัติในการเข้าร่วมโครงการ ฯ จะทำให้กองทัพบกสามารถปลดถ่าย กำลังพล เหล่านี้ ออกจาก หน่วยกำลังรบ และหมุนเวียน คนหนุ่ม ที่มีความรู้ความสามารถ มีสุขภาพ พลานามัย แข็งแรงสมบูรณ์ ไปปฏิบัติงานทดแทนได้ เพื่อเพิ่มความสดชื่น และเป็นการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยตรง ให้กับหน่วยกำลังรบได้อย่างชัดเจน ดังนั้น กองทัพบก จึงควรเสนอขอปรับปรุงแก้ไขโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม ด้วยการเปิดโอกาส ให้ข้าราชการทหารทุกชั้นยศ มีคุณสมบัติในการเข้าร่วมโครงการ ฯ ต่อไป

2.1.2 คุณสมบัติและเงื่อนไขลำดับที่ 2 มีเวลาราชการเหลือไม่น้อยกว่า 1 ปี (ผู้มีสิทธิเข้าร่วมโครงการ ฯ คือ ผู้ที่จะเกษียณอายุราชการในปีงบประมาณถัดไปเป็นต้นไป) ทั้งนี้ ผู้ที่จะได้รับอนุญาตให้ลาออกจากราชการตามโครงการฯ จะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตั้งแต่วันที่ยื่น ใบสมัครจนถึงวันที่ได้รับอนุญาตให้ออกจากราชการนั้น กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นว่า เหมาะสมแล้ว เนื่องจากเป็นช่วงสุดท้ายของการรับราชการ ซึ่งหากกำลังพลลาออกก่อนเกษียณอายุราชการแล้ว จะเป็นประโยชน์ต่อกองทัพบกในการลดกำลังพลสูงอายุที่มีจำนวนมากได้เร็วยิ่งขึ้น และสามารถ แต่งตั้งกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ ไปปฏิบัติงานทดแทนในตำแหน่งหลักได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อกองทัพบก โดยกำลังพลที่ลาออกก่อนเกษียณอายุราชการดังกล่าว ก็จะได้รับสิทธิประโยชน์ในชั้นยศที่สูงขึ้นและเงินก้อนของโครงการฯ สำหรับเป็นทุนสำรองใน การดำรงชีวิตเมื่อออกจากราชการแล้ว ต่อประเด็นนี้ ผู้วิจัยไม่เห็นด้วย เนื่องจากมาตรการพัฒนา และบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จัดทำเมื่อปี พ.ศ. 2546 มีจุดคุ้มทุนใน 3 ปี 4 เดือน สำหรับโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – 2555 แม้ไม่ได้มีการคำนวณจุดคุ้มทุนไว้ แต่กำหนดสูตรคำนวณสิทธิประโยชน์เงินก้อนไว้เช่นเดียวกัน จึงพออนุโลมได้ว่าโครงการของกระทรวงกลาโหม ก็ควรมีจุดคุ้มทุนภายใน 3 ปี 4 เดือน เช่นเดียวกันดังนั้น การกำหนดคุณสมบัติให้มีอายุราชการเหลือไม่น้อยกว่า 1 ปีดังกล่าว จึงไม่คุ้มทุน

ของทางราชการและสิ้นเปลืองงบประมาณ ดังนั้นเพื่อประโยชน์ของทางราชการ กองทัพบกจึงควรเสนอขอปรับปรุงแก้ไขคุณสมบัติข้อนี้ เป็นมีเวลาราชการเหลือไม่น้อยกว่า 3 ปีขึ้นไป นับตั้งแต่วันที่ออกจากราชการตามโครงการฯ

2.1.3 คุณสมบัติและเงื่อนไข รวม 3 ข้อได้แก่ ลำดับที่ 3 ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการ ถูกสอบสวน หรือสอบหาข้อเท็จจริงทางวินัย พิจารณาโทษทางวินัย รายงานการลงโทษทางวินัย หรือพิจารณาอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัย หรือเป็นผู้ต้องหาในคดีอาญาซึ่งมิใช่ความผิดลหุโทษหรือความผิดโดยประมาท ลำดับที่ 4 ไม่เป็นผู้ที่อยู่ระหว่างการที่จะต้องลาออกจากราชการไม่ว่ากรณีใด ๆ ตามกฎหมาย เช่น ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนเพื่อรอฟังผลการสอบสวนพิจารณา ถูกสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออก หรือถูกสั่งให้ออกจากราชการ เนื่องจากไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการ เป็นต้น และลำดับที่ 5 ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างปฏิบัติราชการชดใช้ตามสัญญาที่ทำไว้กับส่วนราชการในการไปศึกษาฝึกอบรมหรือปฏิบัติการวิจัย หรือหากอยู่ระหว่างปฏิบัติราชการชดใช้จะต้องยินยอมชดใช้เงินตามสัญญาผูกพัน ที่ได้ทำไว้กับราชการ นั้นมีความเหมาะสมแล้ว เนื่องจากเป็นเงื่อนไขตาม กฎหมาย ที่ป้องกันมิให้ผู้กระทำผิดหรือผู้ที่มีพันผูกพันกับทางราชการแสวงประโยชน์จากโครงการ ฯ

2.1.4 คุณสมบัติและเงื่อนไข ลำดับที่ 6 ไม่เป็นกำลังพลซึ่งอยู่ในงานหรือสาขาวิชาชีพขาดแคลน ตามที่ส่วนราชการพิจารณา หรือผู้ที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาว่า เป็นผู้ที่หน่วยงานยังต้องการให้อยู่ในระบบต่อไปนั้น ยังไม่ชัดเจน เนื่องจาก ส่วนราชการ คือ กองทัพบก ไม่ได้กำหนดถึงงาน หรือสาขาวิชาชีพใด ที่กองทัพบกขาดแคลน ซึ่งอาจเกิดปัญหาในทางปฏิบัติระหว่างหน่วยต้นสังกัด กับกำลังพลที่เสนอรายชื่อเข้าร่วมโครงการได้

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ สาม ประการ คือ

ประการแรก คือ การดำเนินโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม กองทัพบกควรเสนอขอปรับปรุงแก้ไข คุณสมบัติ ให้ข้าราชการทหารทุกชั้นยศมีคุณสมบัติในการเข้าร่วมโครงการ ฯ ได้ เนื่องจากยังมีข้าราชการทหารชั้นยศ พันโท ลงไปที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป อยู่อีกเป็นจำนวนมาก ที่ปฏิบัติงานในหน่วยต่าง ๆ ของ กองทัพบก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยกำลังรบ ที่กำลังประสบปัญหา ไม่สามารถปรับย้ายหมุนเวียนกำลังพลสูงอายุ ออกไปปฏิบัติงานยังหน่วยอื่น ๆ ได้ การปรับปรุงแก้ไขคุณสมบัติดังกล่าว นอกจากจะทำให้ ขอบเขตเป้าหมายในการปรับลดกำลังพล ของกองทัพบก ขยายเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้กองทัพบกได้รับ

ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ฯ เพิ่มมากขึ้นแล้ว ยังเป็นการแก้ปัญหากำลังพลสูงอายุในหน่วยกำลังรบ ที่กำลังทวีความรุนแรงขึ้นในขณะนี้ ได้อีกทางหนึ่งด้วย

ประการที่สอง คือ การกำหนดคุณสมบัติให้ มีเวลาราชการเหลือไม่น้อยกว่า 1 ปี (ผู้มีสิทธิเข้าร่วมโครงการ ฯ คือ ผู้ที่จะเกษียณอายุราชการในปีงบประมาณถัดไปเป็นต้นไป) ทั้งนี้ ผู้ที่จะได้รับอนุญาตให้ลาออกจากราชการตามโครงการฯ จะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตั้งแต่วันที่ยื่นใบสมัครจนถึงวันที่ได้รับอนุญาตให้ออกจากราชการ นั้น เป็นระยะเวลาที่น้อยเกินไป เมื่อเปรียบเทียบกับจุดคุ้มทุนของโครงการฯซึ่งอยู่ที่ 3 ปี 4 เดือน การกำหนดคุณสมบัติดังกล่าวจึงเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ ดังนั้นเพื่อเป็นการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะทำให้การดำเนินโครงการฯมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น กองทัพบก จึงควรเสนอขอปรับปรุงแก้ไขคุณสมบัติข้อนี้ให้มีเวลาราชการเหลือไม่น้อยกว่า 3 ปีขึ้นไป นับตั้งแต่วันที่ออกจากราชการตามโครงการฯ

ประการสุดท้าย คือ การที่กองทัพบกไม่พิจารณากำหนด งานหรือสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลนในการดำเนินโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 เนื่องจากงานหรือสาขาวิชาชีพที่กองทัพบกขาดแคลน ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่ง ระดับผู้ปฏิบัติ เช่น ตำแหน่ง นักบิน อัตราร้อยเอก ผู้บังคับหมวดเสนารักษ์ ของกองพันทหารราบ อัตราร้อยเอก เป็นต้น การให้ข้าราชการทหารชั้นยศพันเอกขึ้นไป ลาออกจากราชการกองทัพบก จึงสามารถปรับย้ายกำลังพลอื่นไปปฏิบัติงานทดแทนได้ อย่างไรก็ตามหากผู้บังคับบัญชาพิจารณาว่าเป็นผู้ที่หน่วยงานยังต้องการให้อยู่ในระบบต่อไป ก็จะไม่สามารถเข้าร่วมโครงการ ฯ ได้ เนื่องจากจะเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนในการเข้าร่วมโครงการ ฯ คุณสมบัติข้อนี้จึงไม่ต้องปรับปรุงแก้ไขแต่อย่างใด เนื่องจากเป็นเรื่องที่ อยู่ในอำนาจของกองทัพบก ที่จะกำหนดคุณสมบัติดังกล่าวได้ เป็นรายปี แต่เพื่อความชัดเจนในการนำนโยบายข้อนี้ไปสู่การปฏิบัติ กองทัพบก ควรระบุให้ชัดเจนว่าการดำเนินโครงการ ฯ ในปีนั้น ๆ มีหรือไม่มีสาขาวิชาชีพที่กองทัพบกขาดแคลน โดยอาจระบุไว้ ในขั้นตอนการประชาสัมพันธ์โครงการ ฯ หรือแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงในเรื่องดังกล่าว ด้วยเครื่องมือสื่อสารที่มีอยู่ในองค์กร ตามแต่ปัจจัยเวลาที่เอื้ออำนวยให้

2.2 สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการฯ

จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 35 คน แบ่งเป็น ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้ที่เข้าร่วมโครงการ ฯ รวม 10 คน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฯ จำนวน 5 คน ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 10 คน และผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ยังไม่เข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 10 คน เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการ ข้อสรุปตามตารางที่ 4.10 ดังนี้

**ตารางที่ 4.10**

**สรุป ความคิดเห็นของสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการ**

**ในปีงบประมาณ 2552 ของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 35 คน**

| ลำดับ | สิทธิประโยชน์ตามโครงการ | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม | สรุปการปรับปรุงสิทธิประโยชน์ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | มีสิทธิได้รับพระราชทานยศสูงขึ้น 1ชั้นเป็นกรณีพิเศษตามคุณสมบัติที่กำหนด ยกเว้นนายทหารสัญญาบัตรชั้นยศพันเอก ระดับเงินเดือน น.4 จะไม่ได้รับพระราชทานยศสูงขึ้น แต่จะได้รับ การปรับระดับเงินเดือนแทน | 35 | - | |
| 2 | มีสิทธิได้รับเงินก้อน8-15 เท่าของเงินเดือนสุดท้าย รวมเงินประจำตำแหน่ง(ถ้ามี)โดยไม่รวมเงินค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ | 27 | 7<br><br><br><br>1 | - การคำนวณเงินก้อน ควรรวมเงินค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ ด้วย<br>- เงินก้อนเท่ากับ 8-18 เท่าของเงินเดือนสุดท้าย รวมเงินประจำตำแหน่ง(ถ้ามี)โดยไม่รวมเงินค่าตอบแทนพิเศษอื่นๆ |
| 3 | มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเสมือนข้าราชการออกจากราชการด้วยเหตุเกษียณอายุ | 35 | - | - |
| 4 | มีสิทธิได้รับการพิจารณาเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ในชั้นยศเดิม ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด | 35 | - | - |

**ตารางที่ 4.10 (เพิ่มเติม)**
**สรุป ความคิดเห็นของสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการ**
**ในปีงบประมาณ 2552 จำนวน 35 คน**

| ลำดับ | สิทธิประโยชน์ตามโครงการ | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |
|---|---|---|---|
| 5 | ได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ | 35 | - |
| 6 | ได้รับสิทธิทางภาษีสำหรับเงินก้อนที่ได้รับตามโครงการ | 35 | - |
| 7 | ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีในส่วนของเงินที่ได้รับจากกองทุนบำเหน็จบำนาญ ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมโครงการฯเป็นสมาชิก | 35 | - |
| 8 | มีสิทธิขอรับการพิจารณาจัดสรรวงเงินกู้ยืมจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย | 35 | - |

หมายเหตุ ผู้ตอบคำถามสามารถระบุเหตุผลในการเข้าร่วมโครงการได้มากกว่า 1 เหตุผล

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้ที่เข้าร่วมโครงการ ฯ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ฯ ผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ และผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแต่ยังไม่เข้าร่วมโครงการ รวม 35 คน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติในระดับกองทัพบก และผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติระดับหน่วยต้นสังกัดของผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 35 คนได้ให้ความเห็นถึงสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมในการเข้าร่วมโครงการ ฯ จำนวน 8 ข้อ โดยพิจารณาเห็นว่า เหมาะสมแล้ว จำนวน 7 ข้อ สมควรปรับปรุงแก้ไข จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

2.2.1 สิทธิประโยชน์ ลำดับที่ 1 มีสิทธิได้รับพระราชทานยศสูงขึ้น1 ชั้นเป็นกรณีพิเศษตามคุณสมบัติที่กำหนด โดยไม่ปรับระดับชั้นเงินเดือน ตามชั้นยศใหม่ยกเว้นนายทหารสัญญาบัตรชั้นยศพันเอก ระดับเงินเดือน น.4 จะไม่ได้รับพระราชทานยศสูงขึ้น แต่ผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนในการเลื่อนขึ้นครองอัตราสูงขึ้น อัตราพันเอกพิเศษ จะได้รับการปรับระดับเงินเดือนไปรับเงินเดือน ระดับ น.5 กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมดจำนวน 35 คน เห็นว่าเหมาะสมแล้ว เนื่องจาก ผู้ที่จะได้รับพระราชทานยศสูงขึ้น จะต้องเป็นผู้ประกอบคุณงามความดี รับราชการด้วยความซื่อสัตย์ขยันหมั่นเพียร ตามระยะเวลาที่กระทรวงกลาโหม กำหนด จึงจะมีสิทธิขอพระราชทานยศสูงขึ้นได้ ส่วนนายทหารสัญญาบัตรชั้นยศพันเอก ระดับเงินเดือน น.4 แม้จะเป็นนายทหารสัญญาบัตร

กลุ่มเดียวที่ไม่รับสิทธิประโยชน์ในเรื่องนี้ แต่ได้ก็รับการชดเชย ด้วยการให้ผู้ที่ครองยศเดิมมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และรับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ น.4 ชั้น 5 ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ในการปรับระดับเงินเดือนเป็นระดับเดียวกับพันเอกพิเศษ คือระดับเงินเดือน น.5 แทนโดยยังคงได้รับเงินเดือนในอัตราที่เคยได้ ซึ่งผลของการชดเชยดังกล่าว จะทำให้นายทหารนอกราชการเหล่านี้ มีสิทธิแต่งกายได้เช่นเดียวกับนายทหารสัญญาบัตร อัตราพันเอกพิเศษ การกำหนด สิทธิประโยชน์ ดังกล่าว จึงมีความเหมาะสมสอดคล้องกับคุณสมบัติของนายทหารสัญญาบัตรแต่ละบุคคลแล้ว

2.2.2 สิทธิประโยชน์ ลำดับที่ 2 มีสิทธิได้รับเงินก้อน 8 - 15 เท่าของเงินเดือนสุดท้าย รวมเงินประจำตำแหน่ง (ถ้ามี) โดยไม่รวมเงินค่าตอบแทนพิเศษอื่น ๆ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 27 คน มีเห็นว่าเหมาะสมแล้ว จำนวนรวม 8 คน มีเห็นว่ายังไม่เหมาะสม เนื่องจากเห็นว่า เป็นจำนวนที่น่าจะไม่เพียงพอที่จะเก็บไว้เป็นทุนสำรองเพิ่มเติม นอกเหนือจากเงินก้อนในการรับบำเหน็จหรือเงินบำนาญรายเดือน ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับภาระค่าครองชีพในอนาคตและเสนอแนวทางในการปรับปรุงสิทธิประโยชน์ เงินก้อนไว้ จำนวน 2 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 ควรให้ได้รับเงินก้อน 8 – 15 เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้าย รวมเงินประจำตำแหน่ง เช่นเดิม และให้รวมเงินหรือค่าตอบแทนพิเศษอื่น ๆ ด้วย เนื่องจากปัจจุบันนายทหารสัญญาบัตร ตั้งแต่ชั้นยศพันเอกขึ้นไป ตำแหน่งหลัก จะได้รับเงินประจำตำแหน่งและเงินเพิ่มพิเศษ ที่จ่ายพร้อมเงินเดือนที่แตกต่างกัน ในฐานะผู้บริหารระดับกลาง หรือผู้บริหารระดับสูง ตามตำแหน่งหน้าที่และชั้นยศ ที่กระทรวงกลาโหมกำหนด แต่สำหรับนายทหารสัญญาบัตรชั้นยศพันเอกขึ้นไป ที่บรรจุในตำแหน่งประจำ จะได้รับค่าตอบแทนพิเศษที่จ่ายเป็นรายเดือนเพิ่มจากเงินเดือนด้วย และไม่ถือว่าเป็นเงินประจำตำแหน่งแต่อย่างใด ดังนั้น หากเพิ่มเติมสิทธิประโยชน์ โดยให้นำเงินเดือนเดือนสุดท้ายรวมกับเงินตอบแทนพิเศษรายเดือนได้ จะทำให้กำลังพลกลุ่มตำแหน่งประจำหน่วย ได้รับเงินก้อนตามสูตรคำนวณ เพิ่มมากขึ้น การปรับปรุงสิทธิประโยชน์เงินก้อนตามแนวทางที่ 1 นี้ผู้วิจัย ไม่เห็นพ้องด้วย เนื่องจากค่าตอบแทนพิเศษ ที่จ่ายให้กำลังพลตำแหน่ง ประจำหน่วยนั้นมีลักษณะคล้ายกับเงินเพิ่มค่าครองชีพในอดีตที่ทางราชการจ่ายให้เพื่อพยุงฐานะทางการเงินของข้าราชการ ในสภาวะเศรษฐกิจหนึ่งๆ ส่วนเงินประจำตำแหน่ง เป็นเงินที่จ่ายตอบแทนแก่ข้าราชการตามค่าของงาน ที่ต้องทำการบริหาร ทำงานทางวิชาการ หรือทำงานที่ต้องใช้วิชาชีพเฉพาะ การรวมค่าตอบแทนพิเศษดังกล่าวจึงยังไม่มีความเหมาะสมในเชิงเหตุและผล เพราะนอกจากจะทำให้ทางราชการต้องแบกรับภาระงบประมาณเพิ่มมากขึ้นแล้วยังเป็นการไม่ยุติธรรมกับกลุ่มผู้ลาออกตามโครงการฯในขณะที่ดำรงตำแหน่งบริหาร ตำแหน่งทางวิชาการ และตำแหน่งที่ต้องใช้วิชาชีพเฉพาะอีกด้วย

แนวทางที่ 2 ควรให้ได้รับเงินก้อน 8–18 เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้ายรวมเงินประจำตำแหน่ง เนื่องจาก ผู้ที่มีอายุราชการเหลือ 7 ปี (อายุ 53 ปี) จะได้รับเงินก้อน 8+7=15 เท่า ซึ่งสูงสุดตามโครงการ ฯ การกำหนดสิทธิประโยชน์ในลักษณะนี้ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 คน มีความเห็นว่า จะทำให้ ผู้ที่มีอายุราชการเหลือ 8 – 10 ปี (อายุ 52 – 50 ปี) ชะลอการตัดสินใจในการเข้าโครงการฯ ออกไปก่อน เพราะการจะตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ฯ ในปีใดก็จะได้รับสิทธิประโยชน์ในการคำนวณเงินก้อนจากโครงการฯสูงสุด เช่นเดียวกัน แต่ถ้าเลือกรับราชการต่อจนถึงอายุ 53 ปี จะได้รับเงินเดือนเพิ่มมากขึ้นจากการได้รับบำเหน็จประจำปี ตอบแทนผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้สิทธิประโยชน์เงินก้อนเพิ่มมากขึ้นไปด้วย นอกจากนี้ ยังจะทำให้มีอายุราชการเพิ่มมากขึ้นตามปีที่รับราชการ ซึ่งจะเป็นผลให้ได้รับเงินบำเหน็จหรือเงินบำนาญรายเดือน ที่จะได้รับตามกฎหมายเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย จึงเสนอให้เพิ่มเติมเงินก้อนเป็น 8-18 เท่าดังกล่าว การปรับปรุงสิทธิประโยชน์เงินก้อนตามแนวทางที่ 2 นี้ผู้วิจัย ไม่เห็นพ้องด้วยเช่นกัน กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงสูตรการคำนวณเงินก้อนนั้นเคยมีการดำเนินการเมื่อครั้ง คปร. จัดทำมาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงปี พ.ศ. 2546 ซึ่งได้มีการเพิ่มเติมสูตรการคำนวณเงินก้อนที่เคยกำหนดไว้ในโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิตปี พ.ศ. 2542 ที่กำหนดให้เป็นเงินขวัญถุง 7 เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้าย ซึ่งเพิ่มเติมเป็น ให้สิทธิประโยชน์เป็นเงินก้อน 8 – 15 เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้ายรวมเงินประจำตำแหน่ง สาเหตุเพราะโครงการฯมีเป้าหมายที่จะเน้นการบริหาร กลุ่มนักบริหารระดับสูง ระดับกลาง กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ใช้ความรู้ด้านวิชาชีพ และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้สมรรถนะทางกาย การเพิ่มสิทธิประโยชน์ดังกล่าวทำให้ จุดคุ้มทุนงบประมาณของโครงการฯเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น โดยโครงการฯเดิมที่ คปร. ได้คำนวณไว้ว่าจะมีจุดคุ้มทุนภายใน 3 ปี เมื่อมีการกำหนดสิทธิประโยชน์เพิ่มขึ้นทำให้ มาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จัดทำขึ้นใหม่ มีจุดคุ้มทุนงบประมาณเพิ่มขึ้นเป็น 3 ปี 4 เดือน ทางราชการต้องแบกรับภาระงบประมาณเพิ่มมากขึ้น และเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้รัฐบาลตัดสินใจระงับโครงการฯไปในปี พ.ศ. 2547 สำหรับโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – 2555 มีวัตถุประสงค์ที่จะลดกำลังพลส่วนเกินอัตราในกลุ่มประจำหน่วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ และกำลังพลสูงอายุที่มีอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งเป็นการประหยัดงบประมาณด้านบุคคลภาครัฐในระยะยาว การขอเพิ่มสิทธิประโยชน์เงินก้อนเป็น 8- 18 เท่าดังกล่าวข้างต้นเป็นการจะเอาประโยชน์ที่ดีกว่าทั้ง 2 ทางมารวมกัน เมื่อเลือกลาออกตามโครงการฯได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆไปแล้วย่อมต้องเสียโอกาสที่จะมีอายุราชการและเงินเดือนที่สูงขึ้นเป็นธรรมดา และหากโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของข้าราชการทหารเพิ่ม สิทธิประโยชน์เงินก้อนดังกล่าวได้ กองทัพไทยย่อมต้องสูญเสียงบประมาณในการนี้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งไม่เป็นธรรมต่อกองทัพและ

ข้าราชการประเภทอื่นๆ ที่ลาออกตามโครงการฯของส่วนราชการต่างๆเช่นเดียวกัน หนทางปฏิบัติที่เหมาะสมต่อกรณีนี้คือ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการฯควรสื่อข้อความให้ข้าราชการทหารผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน เชื่อมั่นว่าสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของโครงการฯนั้นมีความเหมาะสม ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ด้านงบประมาณ และมีความมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลง

2.2.3 สิทธิประโยชน์ รวม 6 ข้อ ได้แก่ ลำดับที่ 3 มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีเสมือนข้าราชการออกจากราชการด้วยเหตุเกษียณอายุ ลำดับที่ 4 มีสิทธิได้รับการพิจารณาเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ในชั้นยศเดิม ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ลำดับที่ 5 ได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ ลำดับที่ 6 ได้รับสิทธิทางภาษีสำหรับเงินก้อนที่ได้รับตามโครงการ ลำดับที่ 7 ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีในส่วนของเงินที่ได้รับจากกองทุนบำเหน็จบำนาญ ในกรณีที่ผู้เข้าร่วมโครงการฯเป็นสมาชิก และลำดับที่ 8 มีสิทธิขอรับการพิจารณาจัดสรรวงเงินกู้ยืมจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย นั้นมีความเหมาะสมแล้ว เนื่องจากเป็นเงื่อนไขตามกฎหมายและระเบียบหลักเกณฑ์ ของทางราชการ ที่ยึดถือปฏิบัติและเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป