

การพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร (Development of Logistics of Signal Department)

“แม่ทัพที่ดีต้องรอบรู้เรื่องยุทธวิธี แต่แม่ทัพที่ยิ่งใหญ่จะต้องรอบรู้เรื่องการส่งกำลังบำรุง” เป็นคำกล่าวของ จอมพล เออร์วิน รอมเมิล¹ นายพลผู้มีชื่อเสียงโด่งดังของฝ่ายเยอรมัน ที่มีฉายา “จิ้งจอกทะเลทราย” ในสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้แสดงแนวความคิดที่ยืนยันให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการส่งกำลังบำรุง อีกทั้งวลีที่โด่งดัง “An army march on its stomach ; กองทัพต้องเดินด้วยท้อง” เป็นคำกล่าวที่เป็นอมตะของ นโปเลียน² อดีตจักรพรรดิและแม่ทัพผู้ยิ่งใหญ่ของฝรั่งเศส ซึ่งเป็นคำกล่าวที่เป็นต้นแบบในการจัดการกองทัพทั่วโลกทั้งในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนบทเรียนจากการปฏิบัติการของกองทัพสหรัฐฯ ในสงครามอ่าวเปอร์เซีย ที่มีการให้ความสำคัญอย่างมากในการจัดการวางแผนทางการส่งกำลังบำรุงที่สลับซับซ้อนโดยใช้หลักการที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อสนับสนุนหน่วยกำลังรบที่มีกำลังขนาดใหญ่ มียุทธโศภณที่ต้องการความหลากหลายในการส่งกำลังบำรุง และมีจำนวนมหาศาล ตลอดจนมีความรวดเร็วในการเคลื่อนที่รุกเข้าไปในดินแดนของฝ่ายตรงข้าม และมีความลึกของเส้นทางในการปฏิบัติการค่อนข้างมาก ถึงกับต้องมีการบันทึกถึงการวางแผนทางการส่งกำลังดังกล่าวเอาไว้เพื่อเป็นบทเรียนไว้ในหนังสือ Moving mountains : lessons in leadership and logistics from the Gulf War³ ซึ่งเขียนโดย Lt. General William G. Pagonis

การส่งกำลังบำรุงทางทหาร เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ของกองทัพ เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติการกิจของกองทัพ การดำเนินงานด้านการส่งกำลังบำรุงที่จะให้ได้ผลสมกับความวุ่นวายนั้น จะต้องจัดทำให้เป็นระบบหรือเป็นขบวนการ ระบบส่งกำลังบำรุงก็คือกระบวนการอันหนึ่ง ที่จะจัดสิ่งอุปกรณ์และบริการให้แก่หน่วยทหารตามที่ต้องการ อย่างเพียงพอและทันเวลา อีกทั้งจะต้องดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและยาวนาน การส่งกำลังบำรุงจัดเป็นงานสาขาหนึ่งของการช่วยรบ ซึ่งจะประกอบไปด้วยการวางแผนและการปฏิบัติการสนับสนุนหน่วยเกี่ยวกับงานการช่วยรบ รวมทั้งกิจกรรมทั้งปวงที่นอกเหนือไปจากการยุทธ อันได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางแผน การวิจัยและพัฒนา การจัดทำงบประมาณในการส่งกำลังบำรุง

การออกแบบและพัฒนา การจัดหา การเก็บรักษา การแจกจ่าย การเคลื่อนย้าย การซ่อมบำรุง การส่งกลับและการจำหน่ายยุทโธปกรณ์ และการรักษาพยาบาลกำลังพล การจัดหาหรือการก่อสร้าง การซ่อมแซม การดำเนินงานและการจัดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ การสนับสนุนทุกวิถีทางเพื่อให้ หน่วยรบสามารถทำการรบได้ชัยชนะ ในที่สุด หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การจัดสิ่งอุปกรณ์และบริการอย่างเพียงพอและทันเวลา ให้กับหน่วยรับการสนับสนุนตามที่หน่วยรับการสนับสนุนต้องการ⁴

แนวความคิดในการพัฒนากองทัพให้น่าสมัยสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล Thailand 4.0 ประกอบกับแนวคิดการพัฒนากองทัพในศตวรรษที่ 21 ก็เป็นปัจจัยภายนอกตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่จำเป็นจะต้องนำมาพิจารณาประกอบในแนวคิดการพัฒนาปรับปรุงระบบส่งกำลังบำรุง เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และเป็นตัวผลักดันให้องค์กรสามารถปรับตัวดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพกับสภาพการณ์ด้านความมั่นคงในปัจจุบัน และอนาคต จึงถือว่าเป็นความท้าทายต่อการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุง ของกรมการทหารสื่อสารว่าจะพัฒนาอย่างไรจึงจะสามารถตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพียงพอภายใต้กฎหมายระเบียบข้อบังคับตลอดจนงบประมาณและทรัพยากรที่มีอยู่

สำหรับแนวความคิดในการส่งกำลังบำรุงสายสื่อสารของกรมการทหารสื่อสารนั้น งานด้านการส่งกำลังและซ่อมบำรุงสายสื่อสาร จะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นวงรอบตามลำดับ คือ การเสนอความต้องการ การจัดหา การเก็บรักษา การแจกจ่าย และการจำหน่าย⁵

ในปัจจุบันกองทัพพบได้มีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องของการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยเดิมและจัดตั้งหน่วยใหม่ เพื่อรองรับกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ อาทิ เช่น การจัดตั้ง กองพลทหารราบที่ 7, กองพลทหารม้าที่ 3, ศูนย์ไซเบอร์ กองทัพบก, กรมบิน ศูนย์การบินทหารบก ฯลฯ สำหรับในส่วนของ กรมส่งกำลังบำรุงทหารบก ซึ่งเป็นกรมฝ่ายเสนาธิการในระดับกองทัพบกที่รับผิดชอบงานด้านการส่งกำลังบำรุงของกองทัพบก ก็มีการปรับปรุงอัตราการจัดภายในหน่วยงาน โดยมีการยกระดับหน่วยขึ้นตรงจากเดิม ระดับกองขึ้นเป็น ระดับสำนัก เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันความต้องการ

ในการจัดหายุทธโปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูงเข้ามาประจำการเพื่อเพิ่มศักยภาพของกองทัพให้ทัดเทียมกับประเทศต่างๆ ในปัจจุบันก็มีแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธโปกรณ์สายสื่อสารได้ถูกพัฒนาให้มีขีดความสามารถสูงโดยการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงเข้ามาประกอบ ยุทธโปกรณ์เหล่านี้จึงมีมูลค่าค่อนข้างสูง งานด้านการส่งกำลังและซ่อมบำรุงจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้สัดส่วนสัมพันธ์กับปริมาณและมูลค่าของยุทธโปกรณ์เหล่านี้ จากปัญหาและความจำเป็นดังกล่าวในช่วงต้น กรมการทหารสื่อสาร ในฐานะกรมฝ่ายยุทธบริการ ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสารของกองทัพบก จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุง เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับภาระทางการส่งกำลังบำรุงที่กำลังเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการวิจัยในเรื่องการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารในครั้งนี้นั้น ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ประการ คือ ประการแรก ต้องการทราบว่ามีความใฝ่ฝันในงานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารที่ควรได้รับการพัฒนา ประการที่สอง แนวทางในการพัฒนาฯ ในแต่ละเรื่องนั้นควรมีแนวทางในการดำเนินการอย่างไร และประการสุดท้าย มีปัจจัยอะไรบ้างที่จะทำให้การพัฒนาฯ ประสบผลสำเร็จ

ในหลักการส่งกำลังบำรุงของกองทัพบก ในหัวข้อ “การได้ส่วนสัมพันธ์” ได้กล่าวถึงความหมายของหลักการนี้ไว้ว่า หมายถึง การจัดหน่วยส่งกำลังบำรุงต้องให้เหมาะสมกับความต้องการในการสนับสนุนไม่น้อยเกินไปจนทำให้หน่วยดำเนินกลยุทธ์ต้องเสียภารกิจทางยุทธการ เพราะขาดการสนับสนุนที่เพียงพอ นอกจากนั้นการจัดงานของหน่วยส่งกำลังบำรุงเองต้องได้ส่วนสัมพันธ์กันด้วย⁶

จากหลักการดังกล่าวจะเห็นได้ชัดว่า ในขณะที่กองทัพบกได้มีการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง กรมการทหารสื่อสาร ในฐานะกรมฝ่ายยุทธบริการ ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการส่งกำลังบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร ปัจจุบันยังคงใช้โครงสร้างอัตราการจัดหน่วย ซึ่งได้รับการกำหนดและอนุมัติให้ใช้งานซึ่งผ่านมาแล้วหลายสิบปี ตั้งแต่กองทัพบกยังมีขนาดเล็ก และยุทธโปกรณ์ไม่มากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสายงานส่งกำลังบำรุง ทำให้

ประสบปัญหาด้านการสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงไม่สอดคล้องกับหน่วยรับการสนับสนุน และกรมฝ่ายเสนาธิการที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ปริมาณงานด้านการส่งกำลังบำรุงที่มากขึ้นอย่างต่อเนื่องตามอัตราส่วนสัมพันธ์ โครงสร้างการจัดหน่วยด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารในปัจจุบัน จึงไม่เหมาะสมและไม่สามารถตอบสนองต่อภาระทางการส่งกำลังที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ การพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยในสายงานส่งกำลังบำรุงที่เหมาะสม จึงเป็นเรื่องแรกและเรื่องสำคัญยิ่งที่ควรได้รับพัฒนา

ในหลักการทั่วไปของการส่งกำลังบำรุง ได้ระบุถึงวัตถุประสงค์ของการส่งกำลังบำรุงไว้ว่า การส่งกำลังบำรุงนั้นมีความหมายมากมาย แต่ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์นั้นมีเพียงการสนับสนุนทุกวิถีทางเพื่อให้หน่วยรบสามารถทำการรบได้ชัยชนะในที่สุด หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การจัดสิ่งอุปกรณ์และบริการอย่างเพียงพอและทันเวลา ให้กับหน่วยรับการสนับสนุนตามที่หน่วยรับการสนับสนุนต้องการ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว จะต้องมีการจัดการส่งกำลังบำรุงที่ดีอันประกอบด้วย คน งบประมาณ สิ่งอุปกรณ์ และระบบที่เหมาะสม⁷ ดังนั้นในเพื่อให้การพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารได้สอดคล้องกันทั้งระบบงาน นอกเหนือจากการพัฒนาในเรื่องของการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรแล้ว จึงควรพิจารณาพัฒนาในเรื่องดังกล่าวควบคู่กันไปด้วย

ในด้านคนหรือบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารนั้น เป็นบุคลากรที่ต้องปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และระเบียบต่างๆ โดยตรง ซึ่งต้องยึดถือและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เนื่องจากงานเหล่านี้ มีความเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยผลประโยชน์ของหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือผลประโยชน์ของชาติ และงบประมาณแผ่นดิน หากละเมิด หรือกระทำผิด จะมีบทลงโทษที่ค่อนข้างรุนแรงทั้งด้านวินัย คดีแพ่ง และคดีอาญา ดังนั้นบุคลากรของกรมการทหารสื่อสารในสายงานการส่งกำลังบำรุงนั้น นอกจากจะต้องมีความรู้ ความสามารถในเรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศ ซึ่งจำเป็นต้องติดตามพัฒนาความรู้ให้ทันต่อเทคโนโลยีที่มีความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังมีความจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในงานด้านส่งกำลังบำรุงที่เกี่ยวข้องตามตำแหน่งที่ตนเองต้องรับผิดชอบปฏิบัติงานอยู่อีกด้วย

ไม่ว่าจะในเรื่อง พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐฯ ตลอดจนนโยบาย, คำสั่ง และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัสดุและการส่งกำลังบำรุง ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับรัฐบาล ระดับกระทรวง ลงมาจนถึงระดับกรมฯ ซึ่งมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้ทันสมัยอยู่เสมอ บุคลากรในสายงานนี้ จึงจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องดังกล่าวอย่างถ่องแท้ อีกทั้งยังต้องติดตามและพัฒนาความรู้ในเรื่องเหล่านี้ให้ทันต่อการพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไข ของ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐฯ ตลอดจน นโยบาย, คำสั่ง และระเบียบต่างๆ ให้ทันตามปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องจัดให้มีระบบการเผยแพร่ความรู้เพื่อให้มีการติดตามข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ และต้องจัดให้ได้รับการอบรมในหลักสูตรต่างๆอย่างต่อเนื่อง นอกจากความรู้ความสามารถที่จะได้รับการเรียนรู้และเข้ารับการอบรมแล้ว บุคลากรในสายงานนี้ในบางตำแหน่งยังต้องอาศัยความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และต้องอาศัยประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งช่างซ่อมเครื่องสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ ต้องเป็นผู้ที่เรียนจบจากหลักสูตรช่างอิเล็กทรอนิกส์ และต้องสอบผ่านในตำแหน่งตามหมายเลขผู้ชำนาญการทางทหาร (ชกท.) นั้นๆ

ปัจจุบันปัญหาด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารนั้น ประสบกับปัญหาในหลายประเด็นด้วยกัน ดังนี้

ประเด็นแรก ซึ่งเป็นประเด็นที่มีปัญหาคล้ายๆกันในทุกสายงานก็คือ การขาดแคลนบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายประการ ประการแรก ที่ส่งผลกระทบมากที่สุดคือ การที่กองทัพบกได้มีนโยบายให้ปรับลดอัตราการบรรจุกำลังพล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยที่ปฏิบัติงานด้านส่งกำลังบำรุงและหน่วยสนับสนุนทางการช่วยรบ จะถูกพิจารณาปรับลดเป็นลำดับแรก ในขณะที่เดียวกันกองทัพบกได้ให้ความสำคัญกับหน่วยรบ และหน่วยสนับสนุนการรบ โดยการเสริมสร้างหน่วยให้มีความพร้อมรบ มีการจัดหายุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยให้กับหน่วยเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งมีการจัดตั้งหน่วยใหม่ขึ้น อาทิเช่น ศูนย์ไซเบอร์กองทัพบก, กรมบิน ศูนย์การบินทหารบก, กองพลทหารราบที่ 7, กองพลทหารม้าที่ 3 เป็นต้น ซึ่งหน่วยเหล่านี้ต้องได้รับการจัดหาเพื่อบรรจุอาวุธและยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยเข้าประจำการ ดังนั้นจึงต้องได้รับการสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงที่รวดเร็ว

และมีประสิทธิภาพ จากสาเหตุดังกล่าวส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่สวนทางกันระหว่างหน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุง กับหน่วยรับการสนับสนุน สาเหตุของการขาดแคลนบุคลากรที่สำคัญอีกประเด็นหนึ่งก็คือ การทดแทนบุคลากรในบางตำแหน่งกระทำได้อย่าง เนื่องจากตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการส่งกำลังบำรุงนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และต้องมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประเด็นที่สอง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานส่งกำลังบำรุงนั้น ขาดความต่อเนื่องในการได้รับการพัฒนาความรู้ที่ก้าวหน้าและทันสมัย เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องของปริมาณของกำลังพลที่ปฏิบัติงานในสายงานส่งกำลังบำรุงที่ค่อนข้างมีจำกัด ประกอบกับงานที่ต้องปฏิบัติในวงรอบปีงบประมาณเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีปริมาณมาก อีกทั้งงานที่ต้องรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะและมีความรับผิดชอบเฉพาะตัว การแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ทดแทนในระหว่างการส่งตัวเข้ารับการอบรมฯ ค่อนข้างกระทำได้อย่าง

ประเด็นที่สาม การสูญเสียบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถในลักษณะของ “สมองไหล” โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งช่างซ่อม เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เฉพาะ เมื่อปฏิบัติงานจนถึงขั้นเชี่ยวชาญและมีความชำนาญ ก็จะมีบริษัทหรือหน่วยงานของเอกชนชักชวนให้ลาออกไปร่วมงานซึ่งให้ค่าตอบแทนที่ค่อนข้างสูงกว่าเดิมมาก ส่งผลให้หน่วยมีภาระในการหาคนมาบรรจุทดแทน และต้องใช้เวลาและงบประมาณในการฝึกบุคลากรดังกล่าวให้มีความชำนาญ

ปัญหาด้านบุคลากรอีกประเด็นหนึ่งที่จะมองข้ามไม่ได้ เนื่องจากเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการใช้อำนาจและตัดสินใจในการบริหารงานด้านการส่งกำลังบำรุงก็คือ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในตำแหน่งผู้บริหารในระดับกลางและระดับสูง ตามสายงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งกำลังบำรุง ที่บ่อยครั้งผู้ที่มาดำรงตำแหน่งยังขาดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานส่งกำลังบำรุง ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง สาเหตุเนื่องจากผู้ที่ได้รับการพิจารณาปรับย้ายมาเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารในระดับกลางและระดับสูงของกรมการทหารสื่อสาร ซึ่งจำเป็นต้องมารับผิดชอบและตัดสินใจในสายงานส่งกำลังบำรุงด้วยนั้น

มักจะเป็นนายทหารหลักที่มีเส้นทางการเติบโตและผ่านประสบการณ์มาจากการปฏิบัติงานในสายงานยุทธการเป็นหลัก มีส่วนน้อยที่จะเคยผ่านการมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในสายงานส่งกำลังบำรุงมาตั้งแต่ระดับผู้ปฏิบัติ หรือผู้บริหารระดับล่างมาก่อน ทำให้ข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจเพื่อตกลงใจในเรื่องที่สำคัญ ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและประสบการณ์ของตนเอง

ในด้านงบประมาณ การส่งกำลังและซ่อมบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสารในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา กรมการทหารสื่อสาร ได้ดำเนินการส่งกำลังและซ่อมบำรุงให้กับยุทธโปกรณ์สายสื่อสาร ทั้งในและนอกอัตรากิจการจัดยุทธโปกรณ์ โดยกองทัพบก มีการจัดหายุทธโปกรณ์รุ่นใหม่ ๆ มาทดแทนยุทธโปกรณ์เดิมที่ชำรุด รวมทั้งมีการจัดหายุทธโปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูง และยุทธโปกรณ์ประเภทเครื่องช่วยฝึกหลากหลายชนิดเข้ามาบรรจุและใช้งานเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น อากาศยานไร้คนขับ (UAV , MINI UAV) , กล้องตรวจการณ์ประจำอากาศยาน (FLIR, AXSYS), ระบบสงครามอิเล็กทรอนิกส์, อุปกรณ์เฝ้าตรวจประเภทต่างๆ และเครื่องช่วยฝึกบินจำลอง (Flight simulator) ฯลฯ เป็นต้น สำหรับในช่วงที่ผ่านมา กรมการทหารสื่อสารได้รับงบประมาณที่ใช้ในการซ่อมบำรุงตามคำของบประมาณจากกลุ่มงานส่งกำลังและซ่อมบำรุงประจำปี (แผนประจำปี .แผนสำรอง. แผนเพิ่มเติมระหว่างปี) และกลุ่มงานโครงการซ่อมบำรุงสิ่งอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูง ในลักษณะซื้อชิ้นส่วนซ่อมและการจ้างซ่อม จนกระทั่งประมาณปี 2555 ได้เริ่มมีการเสนอบประมาณในการปรนนิบัติบำรุงยุทธโปกรณ์ และเครื่องช่วยฝึกที่มีเทคโนโลยีสูงเป็นรายปี และกองทัพบกกำหนดให้ใช้งบประมาณตามที่ได้รับการจัดสรรในกลุ่มงานส่งกำลังและซ่อมบำรุงประจำปี ซึ่งได้รับการจัดสรรในวงเงินงบประมาณที่ใกล้เคียงกันในแต่ละปี จึงส่งผลให้สัดส่วนในการจัดสรรงบซ่อมบำรุงยุทธโปกรณ์ประจำปีมีสัดส่วนที่น้อยลง ทำให้งบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับความต้องการในการซ่อมบำรุงยุทธโปกรณ์ที่กรมการทหารสื่อสารรับผิดชอบทั้งหมด

การจ้างปรนนิบัติบำรุงเริ่มมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นทุกๆปี ทำให้กองทัพบกจำเป็นต้องวางแผนใช้งบประมาณในส่วนของ การปรนนิบัติบำรุงให้กับยุทธโปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูงมากขึ้น โดยในปีงบประมาณ 2560 รายการจ้างปรนนิบัติบำรุงเครื่องช่วยฝึกเทคโนโลยีสูง

และยุทธโศปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูงมีมากขึ้นถึง 21 รายการ วงเงินประมาณ 153 ล้านบาท และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตามสัดส่วนปริมาณของความต้องการ และความจำเป็นตามแผนการจัดหายุทธโศปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูงเข้ามาใช้งานในกองทัพที่มีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งไม่สัมพันธ์กับงบประมาณที่กรมการทหารสื่อสารได้รับการจัดสรร จากกลุ่มงบงานส่งกำลัง และซ่อมบำรุงประจำปี งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับความต้องการ ในงานการซ่อมบำรุงยุทธโศปกรณ์ที่กรมการทหารสื่อสารรับผิดชอบทั้งหมด เป็นเหตุให้มีงานที่ค้างซ่อมข้ามปีเป็นจำนวนมาก หากไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในปีที่เสนอ

ในด้านสิ่งอุปกรณ์ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ช่วยในการดำเนินงานด้านการส่งกำลังบำรุง ภายใต้บริบทของกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดจนแนวความคิดในการพัฒนากองทัพในศตวรรษที่ 21 ที่กำหนดรูปแบบของสงครามและภัยคุกคามที่เปลี่ยนไป มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนากองทัพให้นำสมัยสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล Thailand 4.0 ปัจจัยในเรื่องเครื่องมือและเทคโนโลยี จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการส่งกำลังบำรุง หากมีเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะช่วยให้การส่งกำลังบำรุงเป็นไปอย่าง คล่องตัว ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ

ถึงแม้ว่าในปัจจุบันกองทัพบกอยู่ในระหว่างการจัดหาและพัฒนาระบบสารสนเทศ กองทัพบก เพื่อสนับสนุนในสายงานต่างๆ รวมถึงสายงานทางการส่งกำลังบำรุง แต่ก็ยังไม่สมบูรณ์ทั้งระบบ ยังมีส่วนที่ยังคงใช้ระบบหรือเทคนิคที่ใช้คนในการจัดการแบบเดิมๆ อยู่ ทำให้เกิดความล่าช้า ความซ้ำซ้อนในการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบงานคลัง ที่เกี่ยวข้องกับงานความต้องการ การเก็บรักษา การแจกจ่าย การจำหน่าย รวมถึงระบบงานของการกำหนดหมายเลขคุณลักษณะเฉพาะสิ่งอุปกรณ์

ในด้านของการบริหารจัดการระบบงานที่เหมาะสม ปัจจุบันงานในเรื่องของการส่งกำลัง สิ่งอุปกรณ์ จะเริ่มที่ความต้องการจากหน่วยต่างๆ โดยหน่วยใช้ที่เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองพลรวมทั้งหน่วยในปฏิบัติการในกรอบของกองพล เสนอความต้องการด้วยใบเบิกไปยังกองพันทหารสื่อสารกองพล (พัน.ส.พล.) เพื่อตรวจสอบความต้องการ สิ่งอุปกรณ์และการใดไม่อยู่ในข่ายสนองตอบได้ กองพันทหารสื่อสารกองพลก็จะสรุปรวมเสนอไปยัง

กองบัญชาการช่วยรบ (บชร.) เพื่อรวบรวมความต้องการเสนอต่อไปยัง กองคลังสื่อสาร กรมการทหารสื่อสาร เพื่อดำเนินการต่อไป ส่วนในกรณีการจัดของกองพลทหารราบเบา โดยหน่วยใช้ที่เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองพลจะเสนอความต้องการด้วยใบเบิกไปยัง กรมสนับสนุนกองพลทหารราบ (กรม.สน.พล.ร.) ของกองพลนั้น และเสนอต่อไปยัง กองบัญชาการช่วยรบ และกองคลังสื่อสาร กรมการทหารสื่อสารตามลำดับเช่นกัน จากนั้น กรมการทหารสื่อสารจะดำเนินการพิจารณาความต้องการ (โดยกองยุทธการและการข่าว, กองส่งกำลังบำรุง และกองคลังสื่อสาร พิจารณาร่วมกัน) หากมีสิ่งอุปสรรคตามความต้องการ ก็จะขออนุมัติจากกองทัพบกเพื่อแจกจ่ายไปตามความต้องการของหน่วยใช้ แต่หากไม่มี สิ่งอุปสรรคคลัง กรมการทหารสื่อสารก็จะดำเนินการจัดหาสิ่งอุปสรรคดังกล่าวตาม ขั้นตอนด้วยวิธีการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้อง เมื่อจัดหาเสร็จแล้วก็จะ ดำเนินการจัดเก็บรักษาที่กองคลังสื่อสารพร้อมที่จะแจกจ่ายให้กับหน่วยใช้

จะเห็นได้ว่า ความต้องการของหน่วยต่างๆ ซึ่งปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะมีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับส่วนใหญ่เป็นยุทธโศปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูงที่ทันสมัย และมีมูลค่าสูง ความต้องการเหล่านี้จะต้องถูกส่งไปรวบรวมอยู่ที่ กองคลังสื่อสาร กรมการทหารสื่อสาร ซึ่งในข้อเท็จจริงในระดับผู้ปฏิบัติมีเพียงระดับแผนก ที่เป็นหน่วยขึ้นตรงของกองคลังสื่อสาร เท่านั้น ที่เป็นผู้รวบรวมความต้องการเพื่อเสนอเข้าที่ประชุมของกรมการทหารสื่อสาร (โดย กองยุทธการและการข่าว, กองส่งกำลังบำรุง และกองคลังสื่อสาร พิจารณาร่วมกัน) ซึ่งมี ข้อจำกัดในการรวบรวมข้อมูลและพิจารณากลับกรองความต้องการในขั้นต้นได้ในระดับหนึ่ง ในขั้นของการประชุมในระดับกรมฯ จึงต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการพิจารณา ค่อนข้างมาก กองฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวข้องต้องใช้เวลาในการหาข้อมูลเพื่อมาใช้ ประกอบการพิจารณา ในขณะที่ยังมีภาระงานด้านอื่นๆ ของกรมการทหารสื่อสารอีกหลายด้าน หากจำกัดด้วยเวลาจะทำให้มีข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการพิจารณาน้อยเกินไป ซึ่งหากมี หน่วยงานในระดับกองที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะดำเนินการรวบรวมข้อมูลและพิจารณา กลับกรองในขั้นต้นก่อนการเสนอเข้าในที่ประชุมของกรมฯ แล้ว ก็จะทำให้เกิดความง่าย รวดเร็ว และมีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอต่อการพิจารณาในระดับกรมฯ และกองทัพบก

ในเรื่องของงานการซ่อมบำรุงสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร นอกเหนือจากปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านงบประมาณ ที่ได้กล่าวในขั้นต้นแล้ว ในเรื่องของการบริหารจัดการนั้น ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากการขาดแคลนบุคลากรผู้มีความรู้ความชำนาญ และเครื่องมือตรวจวัดเปรียบเทียบ ที่ทันสมัย ตลอดจนการขาดแคลนชิ้นส่วนซ่อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับสนับสนุนโดยตรง (กรมสนับสนุน และกองพันทหารสื่อสารกองพล) และในระดับสนับสนุนทั่วไป (กองบัญชาการช่วยรบ) ส่งผลให้งานซ่อมส่วนใหญ่ถูกส่งต่อมาในระดับคลัง (กองพันทหารสื่อสารซ่อมบำรุงเขตหลัง และกองซ่อมเครื่องสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์) ก่อให้เกิดการกระจุกตัวของงานซ่อมเป็นจำนวนมาก

จากประเด็นปัญหาต่างๆ สรุปได้ว่าเรื่องที่ต้องการได้รับการพัฒนาได้แก่ โครงสร้างการจ้างองค์กร บุคลากร งบประมาณ รวมถึงเครื่องมือและเทคโนโลยี และเรื่องของการบริหารจัดการ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ยังเป็นอุปสรรคในการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร

สำหรับในเรื่องของโครงสร้างการจ้างองค์กรนั้น จะเห็นได้ว่า กรมการทหารสื่อสาร มีโครงสร้างการจ้างองค์กร ซึ่งใช้ในการปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาหลายสิบปีแล้วนั้น เป็นการจ้างโดยยึดถือตามทฤษฎีการจ้างองค์กรแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ของ Max Weber^๘ ซึ่งให้ความสำคัญกับหลักลำดับชั้น (Hierarchy) ในทางทหาร เรียกว่า สายการบังคับบัญชา (Line of Command) เป็นโครงสร้างการจ้างที่ยึดติดกับกฎระเบียบ มีการควบคุม และไม่มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งขัดแย้งกับแนวความคิด การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ และอาจยังไม่เหมาะกับสายงานด้านการส่งกำลังบำรุง ที่ต้องการความรวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และความสามารถในการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดี

การปรับปรุงโครงสร้างไม่จำเป็นต้องปรับทั้งหมดอาจจะค่อยๆปรับไปที่ละส่วนก็ได้ ซึ่งโดยปกติแล้วจะมีปัญหาเกิดขึ้นให้เห็นเป็นสัญญาณเตือนว่าต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างอยู่หลายประการ ประการหนึ่งก็คือ ปริมาณงานล้น (Overload) ผู้บริหารที่มีปริมาณงานมาก และต้องปฏิบัติงานเกินกว่าเวลาทำงานปกติ อันส่งผลให้คุณภาพของการตัดสินใจด้อยลง

ในกรณีนี้จะต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ โดยการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้มากขึ้น⁹

แนวความคิดพื้นฐานของการจัดโครงสร้างและรูปแบบงาน มีหลายประการ ที่สำคัญและสอดคล้องกับในกรณีนี้ได้แก่ การจัดแบ่งงานเป็นกลุ่ม (Departmentation) ซึ่งอาจแบ่งตามวัตถุประสงค์ (purpose) กระบวนการของการผลิตสินค้าหรือบริการ (process) สภาพภูมิศาสตร์ (area) ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (clientele) ประโยชน์ของการจัดแบ่งงานเป็นกลุ่ม ก็เพื่อจะทราบว่าจะงานใดสามารถจะจัดรวมเข้ากันได้ เพื่อช่วยให้นักบริหารควบคุมการปฏิบัติงานได้สะดวกยิ่งขึ้น อีกประการหนึ่งคือ การกระจายอำนาจ (decentralization) เป็นการมอบการวินิจฉัยสั่งการบางเรื่อง หรือบางส่วนให้กับผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าหลักในการกระจายอำนาจคือ จะกระจายต่อเมื่อต้องการให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็ว และการกระจายอำนาจจะเป็นไปได้ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติคือผู้รับผิดชอบ มีความสามารถเพียงพอกับงานที่จะต้องรับผิดชอบและมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการตัดสินใจ¹⁰

โครงสร้างการจัดหน่วยทางการส่งกำลังบำรุงที่ไม่ได้ส่วนสัมพันธ์กับหน่วยกำลังรบ ส่งผลให้การสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงขาดความต่อเนื่อง และทันเวลา รวมทั้งขาดการควบคุมกำกับดูแล และแก้ไขข้อขัดข้องทางการส่งกำลังบำรุงแก่หน่วยรับการส่งกำลังบำรุงอย่างใกล้ชิด ซึ่งไม่สอดคล้องกับ แนวความคิดและความรับผิดชอบในการส่งกำลังบำรุงของกองทัพบก ที่กล่าวว่า การดำเนินการตามหลักการส่งกำลังบำรุง ต้องทันเวลา การส่งกำลังบำรุงจะต้องมี และใช้ได้ในปริมาณที่ต้องการ ณ เวลาและสถานที่ที่กำหนด การจัดหน่วยส่งกำลังบำรุง ต้องให้เหมาะสมกับความต้องการในการสนับสนุนไม่น้อยเกินไป จนทำให้ส่วนดำเนินการสูญเสียภารกิจทางยุทธการเพราะขาดการสนับสนุนที่เพียงพอ¹¹

จากประเด็นปัญหาในเรื่องโครงสร้างการจัดหน่วยทางการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร ที่ปัจจุบันไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น และไม่ได้สัดส่วนจำนวนหน่วยรับการสนับสนุนที่มีการจัดตั้งใหม่เพิ่มขึ้น อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างการจัดของกรมส่งกำลังบำรุงทหารบกที่ปรับปรุงใหม่ ตลอดจนปัญหาด้านการบริหารงานทั้งในเรื่องของความเหมาะสมของหน่วยในกระบวนการพิจารณาความต้องการสิ่งอุปกรณ์

ในกิจการด้านการส่งกำลัง และปัญหาในเรื่องของงานซ่อมบำรุงทั้งปวง แนวทางในการพัฒนาการปรับปรุงโครงสร้างการจัดองค์กรทางการส่งกำลังบำรุงจึงอาจดำเนินการโดยการใช้แนวทางในการปรับโครงสร้างองค์กรบางส่วน โดยการจัดแบ่งงานเป็นกลุ่ม รวมกลุ่มงานประเภทเดียวกันไว้ด้วยกัน ตลอดจนมีการกระจายอำนาจให้กับผู้บริหารในกลุ่มงานนั้นๆ จึงน่าจะเป็นแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งในกรณีของงานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร สามารถแบ่งงานออกเป็นกลุ่มงานใหญ่ๆ 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานด้านการส่งกำลังสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร (กองคลังสื่อสาร, กองวิทยาการ, กองจัดหา) กลุ่มงานด้านการซ่อมบำรุงและผลิตสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร (กองซ่อมเครื่องสื่อสาร อิเล็กทรอนิกส์, กองพันทหารสื่อสารซ่อมบำรุงเขตหลัง, กองผลิตสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร รวมถึงแผนกซ่อมบำรุงที่อยู่ในกองปฏิบัติการอื่นๆ) โดยการรวมหน่วยขึ้นตรงที่เกี่ยวข้องในแต่ละกลุ่มงานเข้าไว้ด้วยกัน แล้วจัดตั้งขึ้นเป็นหน่วยระดับศูนย์ปฏิบัติการในแต่ละกลุ่มงาน อาทิเช่น ในหน่วยกลุ่มงานด้านการส่งกำลังสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร รวมกันจัดตั้งเป็น “ศูนย์ส่งกำลังสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร” และในหน่วยกลุ่มงานด้านการซ่อมบำรุงและผลิตสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร รวมกันจัดตั้งเป็น “ศูนย์ซ่อมบำรุงและผลิตสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร” และมอบอำนาจการพิจารณาและตัดสินใจในเรื่องที่ต้องพิจารณาในรายละเอียดบางเรื่องให้กับผู้บริหารของแต่ละศูนย์ตามกลุ่มงานที่รับผิดชอบ

ในเรื่องของการพัฒนาด้านบุคลากรในสายงานส่งกำลังบำรุงนั้น เป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องให้ความเร่งด่วนในลำดับต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพิจารณาปรับเพิ่ม/ลดกำลังของกองทัพบก ควรพิจารณาให้ความสำคัญของหน่วยสายงานด้านการส่งกำลังบำรุงอย่างรอบคอบ ควรพิจารณาในการปรับกำลังให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกันทั้งระบบ อาทิเช่น หากมีการปรับเพิ่ม/ลดจำนวนหน่วยในส่วนของหน่วยรับการสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุง หน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงในทุกๆระดับก็ควรได้รับการพิจารณาเพิ่ม/ลดขนาดของโครงสร้างการจัดและอัตรากำลังพลในสัดส่วนที่เป็นส่วนสัมพันธ์ที่เหมาะสมในขณะเดียวกันในเรื่องของการปรับอัตรากำลังพล หากมีการปรับลดอัตรากำลังพลในส่วนของหน่วยรับการสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุง ซึ่งจำนวนหน่วยและจำนวนยุทโธปกรณ์ยังคงเดิมไม่ปรับลดตาม ก็จำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบตามหลักความเป็นจริงว่า ภาระของ

หน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงที่ต้องจะต้องสนับสนุนหน่วยและดูแลยุทธโธปกรณ์ดังกล่าวยังมีคงเดิมไม่ปรับลดตาม

สำหรับแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานส่งกำลังบำรุงนั้น หน่วยตลอดจนผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ต้องให้ความสำคัญต่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในสายงานนี้อย่างต่อเนื่อง ด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรม และเปิดหลักสูตรการศึกษาในสายงานทางการส่งกำลังบำรุงภายในหน่วย ให้มีการหมุนเวียนจัดส่งกำลังพลไปเข้ารับการศึกษารึหรืออบรมในหลักสูตรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการส่งกำลังบำรุงอย่างต่อเนื่อง

อีกแนวทางหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสายงานส่งกำลังบำรุงเป็นรายบุคคลที่ น่าจะสามารถกระทำได้ง่ายและไม่ต้องใช้งบประมาณก็คือ การจัดให้มีการถ่ายทอดประสบการณ์ทำงานกันระหว่างเจ้าหน้าที่ในลักษณะของการสร้างระบบพี่เลี้ยง ซึ่งสามารถทำได้ในรูปแบบของ การสอนงาน (Coaching) และการให้การปรึกษาดูแล (Mentoring) ซึ่งการสอนงานนี้ ไม่จำเป็นต้องอาศัยวิทยากรจากที่อื่น แต่จะใช้หัวหน้างานหรือผู้บริหารซึ่งมีประสบการณ์มากกว่า หรือผู้อยู่ในระดับสูงกว่าผู้เข้ารับการสอนงานเป็นผู้สอนงานให้¹²

นอกจากการพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคลแล้ว การบริหารจัดการกำลังพลในสายงานส่งกำลังบำรุงก็มีความสำคัญต่อการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารเป็นอย่างยิ่ง ต้องจัดให้มีการหมุนเวียนตำแหน่งการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ และส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าอย่างเหมาะสม และเป็นระบบ กำหนดค่าตอบแทนในตำแหน่งที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะ และมีความรับผิดชอบสูง อาทิเช่น ในตำแหน่งช่างซ่อม และตำแหน่งที่เป็นเจ้าหน้าที่พัสดุ ในระดับผู้บริหารสายงานส่งกำลังบำรุง ต้องสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) หรืออีกนัยหนึ่งคือ กำหนดให้มีความชัดเจนในแนวทางการเติบโตตามสายงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีประสบการณ์ให้อยู่กับองค์กร สำหรับนายทหารหลักที่ต้องเติบโตเป็นผู้บริหารระดับสูงควรกำหนดแนวทางให้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในสายงานต่างๆ ให้ครบทุกสายงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสายงานส่งกำลังบำรุง ซึ่งเป็นสายงานที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในหน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุง

ที่ควรต้องผ่านการมีประสบการณ์การปฏิบัติงานเพื่อเป็นผู้บริหารระดับสูงในกรมฝ่ายยุทธบริการ

ในการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร เรื่องของงบประมาณนั้น นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการพัฒนา แต่ในสภาวะการณ์ในปัจจุบันของประเทศนั้น ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณเป็นความจริงที่ต้องยอมรับ และแก้ปัญหาโดยข้ามข้อจำกัดนี้ไปให้ได้ ในขณะที่กองทัพบกจำเป็นต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถและจัดหา ยุทโธปกรณ์เพื่อเพิ่มศักยภาพของกองทัพอย่างต่อเนื่อง ในหลักการแล้ว ในความต้องการ ยุทโธปกรณ์เหล่านั้น ต้องคำนึงถึงเรื่องการวางแผนความต้องการงบประมาณในเรื่องของการส่งกำลังและซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์เหล่านั้นตลอดอายุการใช้งานตามสัดส่วนสัมพันธ์ไว้ด้วย แต่ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณ ไม่สามารถกระทำตามหลักการดังกล่าวได้ ภาระทางการส่งกำลังบำรุงจึงตกอยู่กับหน่วยสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงตามสายงาน ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาตามที่กล่าวไว้ข้างต้น แนวทางการแก้ไขที่เป็นไปได้ประการหนึ่งก็คือ การปรับโครงสร้างองค์กร โดยการรวมงานประเภทเดียวกันไว้ในหน่วยเดียวกัน ตามที่ได้เสนอไว้ข้างต้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนของการเสนอความต้องการยุทโธปกรณ์ และชิ้นส่วนซ่อม อีกทั้งเป็นการบูรณาการงานซ่อมของการสนับสนุนหน่วยตามอัตราจัด ยุทโธปกรณ์ (กองพันทหารสื่อสารซ่อมบำรุงเขตหลัง) และการสนับสนุนหน่วยตามอัตราการจัดเฉพาะกิจ (กองซ่อมเครื่องสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์) เข้าไว้ภายในศูนย์เดียวกัน ซึ่งสามารถวางแผนการใช้เครื่องมือตรวจวัด เครื่องปรับเทียบ และชิ้นส่วนซ่อมบางรายการร่วมกันได้ รวมถึงเป็นการช่วยลดการสะสมชิ้นส่วนซ่อม ทำให้สามารถประหยัดงบประมาณไปได้ส่วนหนึ่ง

การทำให้ยุทโธปกรณ์ชำรุดน้อยและใช้งานได้ยาวนานและมีประสิทธิภาพ ก็เป็นอีกหนทางหนึ่ง ในการช่วยลดงบประมาณในการซ่อมบำรุง แนวทางในการซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน โดยการให้ความรู้ ออกข่าวสารทางการส่งกำลังบำรุงเป็นประจำ และกำกับดูแลด้วยการจัดชุดตรวจเยี่ยม ทางการส่งกำลัง เพื่อให้หน่วยใช้ปรนนิบัติบำรุงตามวงรอบและใช้เครื่องมืออย่างถูกวิธี เพื่อให้ปริมาณของเครื่องชำรุดลดลง

อย่างไรก็ตามหากเป็นไปได้ การพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร จะสามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จำเป็นต้องมีการพิจารณาให้การสนับสนุน ด้านงบประมาณสำหรับงานสนับสนุนทางการส่งกำลังบำรุงให้ได้ตามสัดส่วนสัมพันธ์กับ การจัดหายุทโธปกรณ์ตามหลักการที่กล่าวไว้ข้างต้น

การนำเครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อมาใช้ในการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุง จะทำให้ การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดให้มีเครือข่าย คอมพิวเตอร์ (Computer Network) และ การใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศเพื่อการช่วย การจัดการ (Management Information System : MIS) ถึงแม้ว่าในปัจจุบันกองทัพบก จะมีโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศกองทัพบกเพื่อใช้งานมาได้ระยะหนึ่งแล้ว แต่ก็ยังขาด ความสมบูรณ์และความต่อเนื่องในการพัฒนาระบบ เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร อย่างจำกัด

จากการวิเคราะห์ความต้องการเทคโนโลยีการจัดการระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร แนวทางที่เหมาะสมควรมี ลักษณะการจัดการโครงสร้างของระบบสารสนเทศแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ ¹³

ระดับที่ 1 สารสนเทศสำหรับการประมวลผลรายการ เป็นสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานขององค์กร ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูล และการป้อนข้อมูลนั้น เข้าสู่ระบบ กระบวนการประมวลผล

ระดับที่ 2 สารสนเทศสำหรับการวางแผน ดำเนินการตัดสินใจและควบคุม เป็นสารสนเทศ ที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานประจำวัน และการควบคุมของผู้บริหารระดับล่าง (Bottom Management)

ระดับที่ 3 สารสนเทศสำหรับการวางแผนยุทธวิธีและการตัดสินใจ เป็นสารสนเทศที่ช่วย ดำเนินยุทธวิธี (Tactical Planning) และการตัดสินใจเกี่ยวกับการควบคุมในระดับ การจัดการของผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management)

ระดับที่ 4 สารสนเทศสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy) นโยบาย (Policy) และการตัดสินใจ เป็นสารสนเทศที่ช่วยสนับสนุนการวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดนโยบายของผู้บริหารระดับสูง (Top Management)

แนวทางที่เหมาะสมในเรื่องของการบริหารจัดการในการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร นอกจากการปรับปรุงโครงสร้างการจัด และการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการตามที่เสนอแนะไว้ข้างต้นแล้ว การพิจารณาการใช้ การจ้างหน่วยงานภายนอก (Outsource) และการทำสัญญาแบบราคาคงที่ไม่จำกัดปริมาณ (Open End) ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่เหมาะสมในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของงานจ้างผลิต หรืองานจ้างซ่อม ที่มีความซับซ้อนหรือที่มีเทคโนโลยีสูงมาก ต้องใช้ผู้ทำงานที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญหรือเครื่องมือเฉพาะด้าน หรืองานที่หากดำเนินการเองแล้วต้องใช้ต้นทุนในการทำงานสูงกว่าการใช้ Outsource ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยให้ลดภาระลดเวลาและประหยัดงบประมาณในการดำเนินการ อีกทั้งการจัดซื้อจัดจ้างแบบมีเงื่อนไขตอบแทน หรือ Offset สำหรับการจัดหายุทโธปกรณ์ในโครงการขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นการซื้อที่นอกจากจะได้สิ่งอุปกรณ์แล้ว จะมีผลตอบแทนจากบริษัทคู่ค้าในรูปแบบอื่น เช่น การลงทุนร่วมในกิจกรรมอื่นๆ หรือการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากประเทศคู่ค้า ก็เป็นแนวทางที่ดีและคุ้มค่ามากในปัจจุบัน

นอกจากนั้น การจัดให้มีการดำเนินการทบทวนระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงแก้ไขเรื่องที่เกี่ยวข้องและเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานทางการส่งกำลังบำรุง ลดขั้นตอนการปฏิบัติที่ซับซ้อน กระจายอำนาจการตัดสินใจให้หน่วยรองพัฒนาเรื่องต่างๆ ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ก็เป็นเรื่องที่ควรปฏิบัติ

จากผลการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสาร จะเห็นได้ว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาในหลายด้าน ปัจจัยที่จะทำให้แนวทางการพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารเหล่านี้ ประสบผลสำเร็จได้นั้นมีดังต่อไปนี้คือ

ประการแรก ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับงานด้านการส่งกำลังบำรุง มีวิสัยทัศน์ และมุมมองกว้างไกล กล้าคิด และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงระบบงานและองค์กร และกำหนดนโยบายทางการส่งกำลังบำรุงให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง

ประการที่สอง การแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย นำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง ในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ และนโยบายทางการส่งกำลังบำรุง เพื่อนำมาสู่การปฏิบัติ เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็น โดยการจัดทำและดำเนินการโครงการให้เป็นรูปธรรม เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรและนโยบายทางการส่งกำลังบำรุงของผู้บริหารให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการโครงการสอดคล้องไปในทางเดียวกัน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาประสบความสำเร็จอีกประการหนึ่ง

ประการที่สาม การติดตามและประเมินผล ในการดำเนินพัฒนานั้นจะต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน และเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ประการที่สี่ ความเพียงพอของงบประมาณ งบประมาณเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานในการพัฒนา ซึ่งการดำเนินงานให้สำเร็จจะต้องมีงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอ นอกจากนั้นจะต้องคำนึงถึงการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ผลจากการศึกษาและวิจัยสรุปได้ว่า การปรับโครงสร้างองค์กรโดยการบูรณาการหน่วยงานในสายงานประเภทเดียวกัน เข้าไว้ด้วยกันแล้วจัดตั้งเป็นศูนย์ปฏิบัติการ แล้วกระจายอำนาจการตัดสินใจในบางเรื่องให้กับผู้บริหารในแต่ละศูนย์ปฏิบัติการ จะเป็นแนวทางที่สามารถรองรับภาระการทางการส่งกำลังบำรุงทั้งในปัจจุบันและในอนาคตได้ นอกจากนั้นต้องควบคู่ไปกับ การพัฒนาบุคลากรในสายงานส่งกำลังบำรุงให้มีประสิทธิภาพในรูปแบบของการสอนงาน (Coaching) และการให้การปรึกษาดูแล (Mentoring) การสร้างแรงจูงใจ และสร้าง Career Path ให้มีความชัดเจนในแนวทางการเติบโตตามสายงาน ในด้านงบประมาณควรพิจารณาให้การสนับสนุนให้เพียงพอ และให้ได้ตามสัดส่วนสัมพันธ์กับการจัดหายุทธโธปกรณ์เข้าประจำการ แนวทางในการซ่อมบำรุงเชิงป้องกันก็เป็นอีกหนทางหนึ่ง

ในการช่วยลดงบประมาณในการซ่อมบำรุง พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านการส่งกำลังบำรุงให้ครบทุกระดับ พิจารณาการใช้ Outsource และการทำสัญญาแบบ Open End เพื่อลดภาระ ลดเวลาและประหยัดงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างแบบ Offset ในโครงการขนาดใหญ่ ที่ให้ความคุ้มค่า ตลอดจนทบทวนระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ปัจจัยที่จะทำให้แนวทางการพัฒนาฯ ประสบผลสำเร็จได้คือ ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับงานด้านการส่งกำลังบำรุง การแปลง วิสัยทัศน์ นโยบาย นำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง การติดตามและประเมินผล และการได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอ แนวทางและปัจจัยในการพัฒนาฯ เหล่านี้จะส่งผลให้การพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารสามารถรองรับภาระงานที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

การพัฒนางานด้านการส่งกำลังบำรุงของกรมการทหารสื่อสารนั้น เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง และผู้บังคับบัญชาในทุกระดับชั้น ทั้งในระดับกองทัพบกและในกรมการทหารสื่อสารควรที่จะให้ความสนใจ และตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพของกองทัพในด้านอื่นๆ ทุกด้าน ถึงแม้ว่างานการส่งกำลังบำรุงสายสื่อสารจะเป็นเพียงหนึ่งในเก้าสายงานยุทธบริการ แต่ก็เป็นสายงานที่มีความสำคัญยิ่งสายงานหนึ่ง ซึ่งเปรียบเสมือนฟันเฟืองตัวใหญ่ที่จะขับเคลื่อนให้ระบบงานส่งกำลังบำรุงในภาพรวมของกองทัพบกเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า “อันกำลังของกองทัพ ถึงพร้อมสรรพด้วยอาวุธ แม้ทหารชำนาญยุทธ สุดเพียงพร้อมกำลังพล หากขาดการสื่อสาร บัญชาการ ย่อมสับสน ต่างฝ่ายต่างคน ประกอบยุทธนาการ ดังร่างกายเสื่อมประสาธ เสื่อมสามารถ ประกอบการ กองทัพเสื่อมสื่อสาร ย่อมเสื่อมสิ้นแสนยากร”