

แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการข่าวสาร ของกองบัญชาการ  
ป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด  
เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคง

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

นาวาเอก สุรวุฒิ สุขมงคล ร.น.  
ประจำหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2563

**เอกสารวิจัยเรื่อง** แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการข่าวสาร ของกองบัญชาการ  
ป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความ  
มั่นคง

**โดย** นาวาเอก สุรวุฒิ สุขมงคล ร.น.

**อาจารย์ที่ปรึกษา** พันเอก ชนะชัย พลเตชา

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2563 และเห็นชอบให้เป็น  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี

( มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา )

**ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก**

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก

( ชนะชัย พลเตชา )

**ประธานกรรมการ**

นาวาเอก

ร.น.

( กรจักร์ ยศธสาร )

**ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา**

พันเอก

( สุเทพ ยิ่งยืน )

**กรรมการ**

พันเอก

( พิษชญาน พวงทอง )

**กรรมการ**

พันเอกหญิง

( กัญญนัญญ์ แสงภัทรเนตร )

**กรรมการ**

## บทคัดย่อ

**ผู้วิจัย** นาวาเอก สุรวุฒิ สุ่มงคล ร.น.  
**เรื่อง** แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการข่าวสารของกองบัญชาการป้องกันชายแดน จันทบุรี และตราด เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคง  
**วันที่** กันยายน 2563 **จำนวนคำ :** 7,055 **จำนวนหน้า :** 22  
**คำสำคัญ** ภัยคุกคามด้านความมั่นคง การปฏิบัติการข่าวสาร  
**ชั้นความลับ** ไม่มีชั้นความลับ

ท่ามกลางยุคโลกาภิวัตน์ต้องเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงรูปแบบต่าง ๆ ที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กองบัญชาการป้องกันชายแดน จันทบุรีและตราดในฐานะหน่วยงานความมั่นคงจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคงรูปแบบต่าง ๆ เช่นเดียวกัน

การศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการข่าวสารของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคง มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสถานภาพการปฏิบัติการข่าวสารของกองบัญชาการป้องกันชายแดน จันทบุรีและตราด (กปช.จต.) ในปัจจุบัน และรูปแบบการปฏิบัติการข่าวสารที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคงตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนารูปแบบของการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต.ที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคง ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง เริ่มต้นด้วยการรวบรวมข้อมูลจริงของเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง รายงานผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บังคับบัญชาระดับสูง และทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถสรุปผลการวิจัยได้ว่า กปช.จต. มีหน่วยงานและเครื่องมือที่รองรับการปฏิบัติการข่าวสารได้ครอบคลุม ทุกสาขาการปฏิบัติการข่าวสาร แต่ไม่สามารถใช้ขีดความสามารถการปฏิบัติการข่าวสารมาสนับสนุนภารกิจตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ สาเหตุเกิดจากการปฏิบัติที่ไม่ได้มีการวางแผนเนื่องจากกำลังพลขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติการข่าวสาร

อย่างลึกซึ้ง รวมทั้งการจัดหน่วยงานที่ยังไม่เหมาะสมกับภารกิจ สำหรับแนวทางในการพัฒนารูปแบบของการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. นั้น ได้นำมาจากการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ และเปรียบเทียบกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารระบบปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์ของกองทัพอากาศ พบแนวทางในการพัฒนาฯ ประกอบด้วย การปรับโครงสร้างหน่วยงานของการปฏิบัติการข่าวสาร การเสริมสร้างระบบและกลไก ตลอดจนการพัฒนากำลังพล ทั้งนี้การบริหาร และวางแผนการปฏิบัติการข่าวสารให้ได้ ประโยชน์สูงสุดต้องรู้จักศักยภาพของตนเอง และทำความเข้าใจในกรอบความคิด หลักการ และวิธีการปฏิบัติของการปฏิบัติการข่าวสารให้ลึกซึ้ง

## ABSTRACT

**AUTHOR** : Captain Surawut Sumongkol RTN.

**TITLE** : The way to develop information operation for counter with the security threats of Chanthaburi and Trat Border Defense Command

**DATE** : September 2020 **WORD COUNT** : 7,055 **PAGES** : 22

**KEY TERMS** : Security Threats, Information Operation

**CLASSIFICATION** : Unclassified

Nowadays, in globalization age, countless of security threats are shown up and expeditiously changed. Chanthaburi and Trat Border Defense Command (CTBDC), as one of a security departments, has to develop and provide things to confront with various of threats

The research “ The way to develop information operation for counter with the security threats of Chanthaburi and Trat Border Defense Command (CTBDC) ” has the objective to study the current information operation of Chanthaburi and Trat Border Defense Command (CTBDC) and form of information operation which counter with threats in the security strategy of The 20 - year national strategy to obtain the solution to make the form of information operation of Chanthaburi and Trat Border Defense Command (CTBDC) in the better way. This research is written in legitimate form of research methods which is gathering the related academic research, execution report and in-depth interview from supervisor, analyzing the information and concluding the results.

Chanthaburi and Trat Border Defense Command (CTBDC) has crucial division and tools which are able to handle all kinds of information operation; however, the department still has not enough capability to achieve and support the appointed undertaking in the highest benefits. It is because the lacking of knowledge of the personnel and assigning of commission to each division in the improper way. For the ways to develop information operation of Chanthaburi and Trat Border Defense Command (CTBDC), which are well SWOT analyzed and compared with the success management of information operation of the Royal Thai Air Force's benchmark, there are composed of reconstructing of the information operation department, strengthening the system and evolving the personnel. In addition, to manage and organize information operation for highest benefits, the department must be able to thoroughly realize their own capability and profoundly perceive the conceptual framework, the principle and the process of information operation.

## กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก และรองผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก รวมทั้งคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ และประสบการณ์ ที่ทรงคุณค่ายิ่ง ในการควบคุมดูแลเอาใจใส่ตลอดจน ให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด คณาจารย์ทุกท่าน ให้ความรู้ ให้ความรัก ความเข้าใจสร้างสิ่ง กระตุ้น ดูแลเอาใจใส่นักศึกษาอย่างเป็นกันเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ที่ปรึกษา พัน เอก ชนะชัย พลเตชา พันเอกหญิง กัญญ์ณัฐ แสงภัทรเนตร พันเอก สุเทพ ยั่งยืน และ พันเอกพิชชญาน พวงทอง ที่กรุณาให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัย ส่วนบุคคล รวมถึงตรวจสอบต้นฉบับอย่างละเอียด จนทำให้งานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยแล้ว ยังได้รับกำลังใจและ คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ นาวาเอก กรจักร์ ยศธสาร ว่าที่ผู้ช่วยทูตทหารเรือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษา ที่กรุณาเป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบคุณวิทยาลัยการทัพบก ที่ได้ให้ความรู้แก่ผู้วิจัย และนักศึกษาทุกคนด้วยความจริงใจ จนทำให้งานวิจัยเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีทุกประการ

ขอขอบคุณภรรยาและลูกสาวผู้อยู่เบื้องหลังที่คอยเป็นกำลังใจ ในการทำวิจัยฉบับนี้ ให้ สำเร็จสมบูรณ์ได้สมตามความมุ่งหมาย และหวังว่าเอกสารวิจัยฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดผลดีต่อ กองทัพ และประเทศชาติต่อไป

## แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการข่าวสารของกองบัญชาการ ป้องกันชายแดน จันทบุรี และตราด เพื่อรองรับภัยคุกคาม ด้านความมั่นคง

สถานการณ์ในปัจจุบันประเทศไทยที่เข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ต้องเผชิญกับภัยคุกคามด้านความมั่นคงที่เป็นทั้งภัยคุกคามรูปแบบเดิม (Traditional Threat) ที่ยังคงดำรงอยู่รวมทั้งยังจะส่งผลกระทบต่อไปในอนาคต เช่น การสู้รบตามแนวชายแดน การลักลอบหลบหนีเข้าเมือง ความไม่ชัดเจนของแนวเขตแดน การลักลอบค้าอาวุธสงคราม และภัยคุกคามความมั่นคงรูปแบบใหม่ (Non – Traditional Threat) ที่มีความซับซ้อน ละเอียดอ่อน และมีความเชื่อมโยงกันหลายมิติ รวมทั้งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากต่อการคาดหมาย เช่น ภัยคุกคามด้านไซเบอร์ การก่ออาชญากรรมข้ามชาติ ปัญหายาเสพติด ปัญหาการก่อการร้าย รวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ และสาธารณภัยต่างๆ ฯลฯ ซึ่งภัยคุกคามความมั่นคงที่กล่าวมานี้ต่างก็ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศชาติ<sup>1</sup>

ทั้งนี้ ภัยคุกคามความมั่นคงรูปแบบต่าง ๆ และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออนาคตการพัฒนาประเทศอย่างมาก การพัฒนาประเทศจึงจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่ครอบคลุมทุกมิติ และทุกด้านการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ประเทศไทยจึงกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) เพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ด้าน อันประกอบด้วย ด้านความมั่นคง ด้านเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาค ด้านการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนาระบบบริหารภาครัฐ ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงมีความสำคัญ และเป็นหลักในการดำเนินการต่อไปของประเด็นยุทธศาสตร์อื่น ๆ และได้กำหนดแนวทางขับเคลื่อน



ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นความมั่นคง ซึ่งเน้นไปที่การปกป้องอธิปไตย และการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ อันเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของกระทรวงกลาโหมและเหล่าทัพต่าง ๆ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง ประกอบไปด้วย แผนย่อย จำนวน 5 แผน ได้แก่ แผนย่อยการรักษาความสงบภายในประเทศ แผนย่อยการป้องกันและแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคง แผนย่อยการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ แผนย่อยการบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียน และนานาชาติรวมทั้งองค์กรภาครัฐและมิใช่ภาครัฐ แผนย่อยการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม<sup>2</sup>

จากการศึกษายุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็น ความมั่นคง พบว่า การดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางและตัวชี้วัดดังกล่าว จะเป็นการดำเนินการในลักษณะ การปฏิบัติการทางทหารในการสงคราม การปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือสงคราม การพัฒนาบุคลากร อาวุธยุทโธปกรณ์ และการบริหารจัดการ ในสภาวะปัจจุบันที่ กองทัพต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา การปฏิบัติการข่าวสารจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่เข้ามามีส่วนช่วยทำให้ภารกิจต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จได้ กล่าวคือ จะช่วยเสริมสร้างอำนาจกำลังรบ เสริมประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การวางแผน การสั่งการ การสนธิกำลัง รวมถึงการรู้ถึงศักยภาพทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของฝ่ายตรงข้าม ตลอดจนช่วยให้ภารกิจการป้องกันประเทศเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น<sup>3</sup>

การปฏิบัติการข่าวสารถึงแม้จะเป็นเรื่องใหม่ และหลายหน่วยยังไม่เข้าใจในการนำไปสู่การปฏิบัติ แต่ก็มีหลายหน่วยงานสามารถนำการปฏิบัติการข่าวสารมาใช้ได้ผลดีแล้ว เช่น กองทัพบกได้จัดทำ “คู่มือการปฏิบัติการข่าวสารของกองทัพบก” แล้วนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มาแล้ว ในห้วงเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ.2549 เป็นต้นมา<sup>4</sup> กองทัพอากาศ แต่งตั้งคณะกรรมการปฏิบัติการข่าวสาร โครงการจัดซื้อเครื่องบิน Gripen 39 C หรือ D ทำหน้าที่ วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ดำเนินการ ควบคุมการปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์ในโครงการจัดซื้อ

เครื่องบิน Gripen 39 C หรือ D ให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจแก่ข้าราชการ สาธารณชน สังคม สื่อมวลชน และประชาชนทั่วไป ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อสร้างกระแส การรับรู้กับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสร้างเสริมความเข้าใจต่อสังคม สร้างเสริมจิตสำนึก และการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป็นต้น<sup>5</sup>

สำหรับงานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติการข่าวสารของกองบัญชาการป้องกัน ชายแดนจันทบุรีและตราด (กปช.จต.) เพื่อรองรับภัยคุกคามด้านความมั่นคง จะเป็นการ ประเมินสภาพแวดล้อมทางการปฏิบัติการข่าวสาร ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ 3 ประการด้วยกันคือ 1) เพื่อศึกษาการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. ในปัจจุบัน และ ชัดความสามารถในการตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคง 2) เพื่อศึกษารูปแบบ การปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. ที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคงตาม ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และ 3) เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนารูปแบบของการปฏิบัติการ ข่าวสารของ กปช.จต. ที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคง ซึ่งผลการวิจัยจะเป็น ข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติการข่าวสารที่เหมาะสมของกองกำลังป้องกันชายแดน อื่นๆ ของกองทัพไทย ที่มีภารกิจในการปกป้องอธิปไตย และการรักษาผลประโยชน์ แห่งชาติเช่นกัน

### **สถานภาพการปฏิบัติการข่าวสารของกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด (กปช.จต.) ในปัจจุบัน และชัดเจนความสามารถในการตอบสนองต่อ ภัยคุกคามด้านความมั่นคง**

บทบาทและหน้าที่ของ กปช.จต. ได้มีการกำหนดไว้ในหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือ (ทร.)<sup>6</sup> โดยถือว่า กปช.จต. เป็นหน่วยเฉพาะกิจของกองทัพเรือ มีหน้าที่ ป้องกันชายแดนด้านจังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด ทั้งทางบก และทางทะเล ซึ่งถือเป็น 1 ใน 8 ของกองกำลังป้องกันชายแดนของกองทัพไทย มีบทบาทและหน้าที่ที่สำคัญ คือ มีบทบาทการป้องกันประเทศ ตั้งแต่สภาวะปกติ จนถึง การประกาศแผนป้องกันประเทศ รับผิดชอบการปฏิบัติในการป้องกันประเทศในพื้นที่รับผิดชอบ มีบทบาทในการรักษา ความมั่นคงภายใน เพื่อแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงภายใน ได้แก่ ปัญหา

แรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย ปัญหายาเสพติด ปัญหาการบุกรุกพื้นที่ป่า ปัญหาการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการพัฒนาพื้นที่ชายแดน โดยมีแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดระบบป้องกันและการสื่อสารตามแนวชายแดน เพื่อจัดระเบียบพื้นที่ชายแดนให้มีความสอดคล้องกับแผนป้องกันประเทศ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม และรับรู้การปฏิบัติงานของทหาร ตั้งแต่ภาวะปกติจนถึงภาวะไม่ปกติ จากที่กล่าวมาในข้างต้นจะเห็นได้ว่าบทบาทและหน้าที่ของ กปช.จต. จะมีทั้งบทบาทเหมือนกันกับกองกำลังป้องกันชายแดนอื่นๆ ซึ่งตอบสนองต่อวัตถุประสงค์แห่งชาติตามที่ได้ระบุไว้ในนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2562-2565 และแนวทางการพัฒนาในแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง และบทบาทอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับความมั่นคง ดังนั้นการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. จึงนับได้ว่าเป็นอีกบทบาทหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงด้วย

การปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. ในปัจจุบัน โดยในห้วงระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 29 มกราคม 2563 ที่ผ่านมา กปช.จต. ได้จัดตั้งแผนปฏิบัติการข่าวสารประจำพื้นที่ตามที่ ทร. สั่งการ<sup>7</sup> เพื่อทำหน้าที่ควบคุม อำนาจการ สั่งการ และกำกับดูแลการปฏิบัติในการปฏิบัติการข่าวสารทั้งเชิงรุก และเชิงรับ ให้ครอบคลุมทุกสาขาการปฏิบัติการเพื่อมุ่งสร้างผลกระทบหรืออิทธิพล ชักจูง อารมณ์ ทศนคติ และพฤติกรรมต่อกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่รับผิดชอบให้ได้มาซึ่งสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจของหน่วยในพื้นที่รับผิดชอบ รวมทั้งก่อให้เกิดผลในทางตรงกันข้ามกับฝ่ายตรงข้ามหรือกลุ่มเป้าหมายที่เห็นต่างหรือต่อต้านการปฏิบัติการกิจของหน่วย กปช.จต. มีหน่วยงานและเครื่องมือที่รองรับการปฏิบัติการข่าวสารได้ครอบคลุมทุกสาขาการปฏิบัติการข่าวสาร<sup>8</sup> แต่ในทางปฏิบัติหน่วยได้ใช้การปฏิบัติการข่าวสารไม่เต็มขีดความสามารถ และไม่ได้มีการวางแผนการใช้รูปแบบของการปฏิบัติการข่าวสารอย่างเป็นระบบมาสนับสนุนภารกิจหน่วยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเกิดจากเหตุผลหลายประการ ดังนี้<sup>9</sup>

## ความรู้ ความเข้าใจในบริบทของการปฏิบัติการข้าวสาร

กองยุทธการ กองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด เป็นหน่วยหลักในการดำเนินการปฏิบัติการข้าวสารในพื้นที่รับผิดชอบ โดยมีการแต่งตั้งนายทหารปฏิบัติการข้าวสารเป็นผู้ดำเนินการ วางแผน อำนวยการ สั่งการให้ หน่วยรอง ของ กปช.จต.ปฏิบัติในแต่ละขีดความสามารถของการปฏิบัติการข้าวสาร แต่นายทหารปฏิบัติการข้าวสารและหน่วยรอง ของ กปช.จต.สามารถดำเนินการได้เพียงแค่การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ โดยเป็นการปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ในเรื่องการปฏิบัติงานของหน่วยเท่านั้น ไม่ได้ดำเนินการในการวางแผนการปฏิบัติการข้าวสาร ซึ่งเกิดจากผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้เรื่องการปฏิบัติการข้าวสาร มีเพียงผู้ที่ได้รับการอบรมการปฏิบัติการข้าวสารจาก ทร. และผู้ที่ผ่านการศึกษาในหลักสูตรเสนาธิการทหารขึ้นไปเท่านั้น<sup>10</sup> และผู้ที่มีความรู้ทั้งหมดที่กล่าวมา ไม่มีความเข้าใจการปฏิบัติการข้าวสารอย่างลึกซึ้ง ไม่สามารถนำไปปรับใช้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผลได้ เนื่องจากการอบรมการปฏิบัติการข้าวสารจาก ทร. และการศึกษาในหลักสูตรเสนาธิการทหารเหล่าทัพต่าง ๆ ขึ้นไป เป็นเพียงการให้ความรู้เรื่องหลักการและสาขาการปฏิบัติการข้าวสารเบื้องต้นเท่านั้น ไม่ได้เป็นการเรียน การสอนในการให้คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ รวบรวม และประเมินผลเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง<sup>11</sup> ดังนั้น การจะใช้การปฏิบัติการข้าวสารให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่นั้น สิ่งสำคัญที่สุด คือ ผู้ใช้จะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบความคิด หลักการ และวิธีการปฏิบัติในด้านการปฏิบัติการข้าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ

## การวางแผนในการปฏิบัติการข้าวสาร

จากการที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้การปฏิบัติการข้าวสารที่จำกัดตามที่กล่าวมาแล้วในเบื้องต้น เพราะไม่สามารถนำไปปรับใช้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผลได้ ทำให้ไม่มีการวางแผนในการปฏิบัติการข้าวสารเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติการข้าวสารตามกระบวนการ ไม่มีการประสานและจัดความสอดคล้องขีดความสามารถต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งขาดการประสานงานกับหน่วยเหนือ หน่วยรอง และหน่วยข้างเคียง ทำให้เกิดความซับซ้อนของการปฏิบัติการ การวิเคราะห์ข้อมูลขาดความต่อเนื่อง

ไม่ทันเวลาเนื่องจากฐานข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์กระจายอยู่ตามกองหรือแผนกต่าง ๆ ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติการข่าวสารปัจจุบัน เช่น ชุดปฏิบัติการจิตวิทยาและประชาสัมพันธ์ (ปจว.และ ปชส.) ของหน่วย เว็บบไซต์และเฟซบุ๊กสำหรับประชาสัมพันธ์หน่วย ดำเนินการโดยกองกิจการพลเรือน กปช.จต.หรือผู้บังคับบัญชา ไม่ได้ดำเนินการภายใต้การอำนวยการของนายทหารปฏิบัติการข่าวสารแต่อย่างใด<sup>12</sup>

### การจัดหน่วย

ในปัจจุบันแผนกปฏิบัติการข่าวสาร กปช.จต. มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ จำนวน 4 นาย ประกอบด้วย นายทหารปฏิบัติการข่าวสารชั้นยศนาวาโทจบกหลักสูตรเสนาธิการทหารเหล่าทัพ เป็นหัวหน้าแผนก ทำหน้าที่ดำเนินการ วางแผน อำนวยการ สั่งการและรายงานการปฏิบัติในการปฏิบัติการข่าวสารทั้งปวงของ กปช.จต. และเจ้าหน้าที่ชั้นยศจ่าเอกถึงพันจ่าเอก จำนวน 3 นาย มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์และผ่านการอบรมการให้ความรู้การปฏิบัติการข่าวสารจาก ทร. ทำหน้าที่เป็นเสมียนประจำแผนก ซึ่งไม่สามารถรองรับปริมาณงานการปฏิบัติการข่าวสารของหน่วยได้ และผู้ที่ปฏิบัติงานทั้ง 4 นาย จะมีการผลัดเปลี่ยนกำลังพลตามวงรอบการผลัดเปลี่ยนปีละ 1 ครั้ง ทำให้การดำเนินการขาดความต่อเนื่อง เพราะผู้ที่มาปฏิบัติงานใหม่จะต้องใช้เวลาประมาณ 2-3 เดือนในการเรียนรู้งานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้<sup>13</sup> อีกทั้งนโยบายของหน่วยเหนือไม่ได้สนับสนุนหรือทำให้เกิดแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้สึกรออยากอยู่ปฏิบัติงานต่อเนื่องเช่นกัน

กปช.จต. มีหน่วยงานและเครื่องมือที่รองรับการปฏิบัติการข่าวสารได้ครอบคลุมทุกสาขาการปฏิบัติการข่าวสาร แต่ไม่สามารถใช้ขีดความสามารถการปฏิบัติการข่าวสารมาสนับสนุนภารกิจตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย ได้แก่ กำลังพลขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติการข่าวสารอย่างลึกซึ้งไม่สามารถนำไปปรับใช้ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผลได้ ทำให้ไม่ได้วางแผนการปฏิบัติการข่าวสารเพื่อนำไปใช้อย่างครบกระบวนการและทันเวลา การปฏิบัติงานมีขั้นตอนที่หลากหลายส่งผลให้การนำไปสู่การปฏิบัติเกิดความล่าช้า ขาดการบูรณาการข้อมูลข่าวสารกับหน่วยเหนือ หน่วยรอง และหน่วยข้างเคียง ผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานต่อเนื่อง และมีการผลัดเปลี่ยนกำลังพลประจำปีทำให้การดำเนินการขาดความต่อเนื่อง

## **รูปแบบการปฏิบัติการข่าวสารที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคงตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี**

การปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IOs) มีความเป็นมาที่เป็นทางการอย่างชัดเจนครั้งแรกเมื่อกระทรวงกลาโหมของสหรัฐอเมริกาได้ริเริ่มพัฒนาขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2546 (ค.ศ. 2003) โดยเป็นการบูรณาการสงครามควบคุมบังคับบัญชา (Command and Control Warfare) และสงครามข้อมูลข่าวสาร (Information Warfare) เข้าด้วยกัน และให้สอดคล้องกับ สงครามที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Warfare) ด้วย เนื่องจากสหรัฐฯ เห็นว่า ความเหนือกว่าทางเทคโนโลยี หรือข่าวสารนั้น ยังไม่เพียงพอต่อการเอาชนะข้าศึกให้ได้อย่างเบ็ดเสร็จ แต่ปัจจัยสำคัญในด้านความเชื่อและศรัทธา หรือจิตวิญญาณนั้น มีผลมากกว่า ซึ่งจะช่วยให้นำไปสู่ความสำเร็จตามปรัชญาของ ซุน วู ที่ว่าไว้ กล่าวคือ “ชนะโดยไม่ต้องรบ”<sup>14</sup> ทั้งนี้การปฏิบัติการข่าวสารประกอบด้วยปฏิบัติการข่าวสาร 3 สาขา ได้แก่ การปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการหลัก สาขาการปฏิบัติการสนับสนุน และสาขาการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีหลักการ วัตถุประสงค์ การกำหนดผลกระทบที่ต้องการ การวางแผน การบริหารจัดการ และการจัดหน่วยงานรองรับเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

### **การปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการหลัก**

การปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการหลัก ประกอบด้วยปฏิบัติการ 5 ประการ การบูรณาการสาขาการปฏิบัติการหลัก ทั้ง 5 ประการ จะทำให้เกิดศักยภาพในการทำลายฝ่ายตรงข้าม ซึ่งเมื่อผู้บังคับบัญชาใช้ร่วมกับ สาขาการปฏิบัติการสนับสนุน และ สาขาการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ แล้ว จะกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป้าหมาย (Target Audiences: TAs) อันจะทำให้ฝ่ายเรามีความเหนือกว่าด้านข่าวสารและมีเสรีในการปฏิบัติภายใต้สภาวะแวดล้อมข่าวสาร<sup>15</sup> ประกอบด้วย

1. การปฏิบัติการจิตวิทยา (Psychological Operations: PSYOP) คือ การปฏิบัติเพื่อนำข้อมูล หรือข่าวสารที่ได้เลือกไว้ให้แก่ผู้รับ โดยต้องการให้เกิดผลทางอารมณ์ การจูงใจ และควมามีเหตุผล ตลอดจนพฤติกรรมของฝ่ายตรงข้าม มีการใช้ในทุกระดับ ทั้งยุทธศาสตร์ ยุทธการ และ ยุทธวิธี ในระดับยุทธศาสตร์ อาจจะดำเนินการด้วยรูปแบบทางการเมืองหรือการทูต เช่น การประกาศหรือ แฉลงการณ์ ในระดับยุทธการ สามารถกระทำด้วยการแจกใบปลิว การกระจายเสียง หรือสื่ออื่น ๆ เช่น ระบบ เครือข่าย ในระดับยุทธวิธี เช่น การกระจายเสียงเพื่อเพิ่มความหวาดกลัว เป็นต้น
2. การลวงทางทหาร (Military Deception: MILDEC) เป็นการปฏิบัติเพื่อให้ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจของฝ่ายตรงข้ามเข้าใจผิด เกี่ยวกับขีดความสามารถหรือความตั้งใจของฝ่ายเรา จนนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด ซึ่งกลายมาเป็นผลดีต่อฝ่ายเรา การปฏิบัติการลวงนี้ขึ้นอยู่กับปฏิบัติการข่าวในการกำหนดเป้าหมายการลวงที่เหมาะสมด้วย ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้เรื่องที่เราสร้างขึ้นนั้นมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น
3. การรักษาความปลอดภัยในการปฏิบัติการ (Operation Security: OPSEC) คือ กระบวนการในการวางแผนและปฏิบัติ เพื่อให้ได้มาและดำรงรักษาไว้ซึ่งความลับที่สำคัญ เกี่ยวกับ ขีดความสามารถ การปฏิบัติ และเจตนารมณ์ที่แท้จริงของฝ่ายเรา เพื่อป้องกันมิให้ระบบข่าวกรองของฝ่ายตรงข้ามสามารถรวบรวมข้อมูลฝ่ายเราและนำไปตีความหรือปะติดปะต่อจนทำให้เกิดประโยชน์ต่อฝ่ายตรงข้าม
4. การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Warfare: EW) เป็นการปฏิบัติทางทหารที่เกี่ยวกับการใช้ หรือควบคุมคลื่นแม่เหล็กไฟฟ้า เริ่มตั้งแต่การกระทำเพื่อป้องกันระบบของฝ่ายเรา จนถึงการตอบโต้ หรือโจมตีระบบของฝ่ายตรงข้าม การปฏิบัตินี้ไม่จำกัดเฉพาะคลื่นวิทยุหรือคลื่นเรดาร์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงคลื่นอื่น ๆ ด้วย เช่น อินฟราเรด เป็นต้น ซึ่งอาจนำมาใช้ทำงานเกี่ยวกับสงครามอิเล็กทรอนิกส์ (EW) ด้วย
5. การปฏิบัติการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network Operations: CNO) เป็นการปฏิบัติเพื่อทำลายหรือลดศักยภาพของข้อมูล หรือข่าวสารในเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของฝ่ายตรงข้าม รวมทั้งการป้องกันระบบของฝ่ายเราด้วย

**การปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการสนับสนุน**

การปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการสนับสนุน เป็นการปฏิบัติการที่ช่วยให้การปฏิบัติการหลักมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ประกอบด้วยการปฏิบัติการ 5 ประการ ได้แก่<sup>16</sup>

1. การรักษาความปลอดภัยข่าวสาร (Information Assurance: IA) เป็นมาตรการที่ใช้เพื่อปกป้องและป้องกันข่าวสาร รวมทั้งระบบข่าวสาร โดยการทำให้เกิดความมั่นใจในการใช้ประโยชน์ได้ ความสมบูรณ์ การรับรองความลับเฉพาะ และไม่เกิดการปฏิเสธของข่าวสารและระบบข่าวสาร ซึ่งรวมถึงการเตรียมการสำหรับการฟื้นฟูระบบข่าวสาร
2. การรักษาความปลอดภัยทางกายภาพ (Physical Security) เป็นการรักษาความปลอดภัยในส่วนที่เกี่ยวกับมาตรการด้านวัตถุที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้มีการเข้าถึงยุทธภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุ และเอกสารต่าง ๆ โดยไม่ได้รับอนุมัติ และเพื่อป้องกันสิ่งเหล่านี้ให้รอดพ้นจากการจารกรรม การก่อวินาศกรรม การก่อความเสียหาย และการโจรกรรม
3. การโจมตีทางกายภาพ (Physical Attack) เป็นการโจมตีทางด้านวัตถุ กำลังพล สิ่งอำนวยความสะดวก หรือยุทธโศปกรณ์ เพื่อลดหรือทำลายขีดความสามารถของฝ่ายตรงข้าม นอกจากนี้การโจมตีทางกายภาพยังอาจใช้เพื่อสร้างหรือเปลี่ยนแปลงการรับรู้ของฝ่ายตรงข้าม หรือผลักดันให้ฝ่ายตรงข้ามใช้ระบบข่าวสารบางอย่างที่เอื้อต่อฝ่ายเราในการใช้ประโยชน์ได้
4. การต่อต้านข่าวกรอง (Counter Intelligence: CI) เป็นการต่อต้านหรือลบล้างความพยายามในการรวบรวมข่าวกรองของฝ่ายตรงข้าม เพื่อป้องกันการจารกรรมกิจกรรมข่าวกรองอื่น ๆ การก่อวินาศกรรม หรือการลอบสังหารที่ดำเนินการโดยหรือในนามของรัฐบาลหรือหน่วยงานต่างประเทศ
5. การภาพการรบ (Combat Camera: COMCAM) การทำให้ฝ่ายเรามีขีดความสามารถทางการภาพ เพื่อสนับสนุนงานยุทธการและการวางแผน ทั้งนี้ ช่างภาพต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้มีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้ในสภาพแวดล้อมที่เป็นอันตราย เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีข่าวสารที่เป็น “รูปธรรม” และสามารถนำไปใช้ในการสนับสนุนภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที รวมทั้งสามารถยกเลิกชั้นความลับโดยการแก้ไขภาพนิ่งและภาพเคลื่อนไหวก่อนที่จะดำเนินการเผยแพร่ต่อไป

**การปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง**



สำหรับการปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง เป็นการปฏิบัติการตามภารกิจและหน้าที่ทางทหาร ซึ่งต้องปฏิบัติโดยประสานสอดคล้องกับการปฏิบัติการหลัก และการปฏิบัติการสนับสนุนเสมอ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติการข่าวสารสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย การปฏิบัติการ 3 ประการ ได้แก่<sup>17</sup>

1. การประชาสัมพันธ์ (Public Affairs: PA) เป็นกิจกรรมด้านประชาสัมพันธ์ ข่าวสารของหน่วยบัญชาการ และชุมชนสัมพันธ์ ที่มุ่งกระทำต่อ สาธารณชน ทั้งภายในและภายนอก ที่สนใจในกระทรวงกลาโหม โดยมีกระบวนการดำเนินงานสอดคล้องกับประเด็นสื่อสาร (Theme) ข้อความหรือสาร (Message) ที่ได้รับการอนุมัติจากหน่วยเหนือแล้ว เพื่อให้เกิดผลดีต่อฝ่ายเรา หรือทำลายความน่าเชื่อถือของฝ่ายตรงข้าม
2. การกิจการพลเรือน (Civil-Military Operations: CMO) เป็นกิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างกำลังทหาร กับเจ้าหน้าที่พลเรือน และกับประชาชน รวมทั้งเสริมสร้างความรู้สึก ทัศนคติ หรือพฤติกรรมที่ดีต่อกลุ่มที่เป็นกลาง กลุ่มเดียวกัน หรือกลุ่มที่ไม่เป็นมิตร
- 3 การต่างประเทศฝ่ายทหาร (Defense Support to Public Diplomacy: DSPD) เป็นกิจกรรมและมาตรการที่ใช้โดยส่วนต่างๆ ภายในกระทรวงกลาโหม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อความพยายามทางการทูตสาธารณะของรัฐบาล

### หลักการของการปฏิบัติการข่าวสาร

หลักการของการปฏิบัติการข่าวสาร คือ การบูรณาการการปฏิบัติทางทหารสาขาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เช่น การปฏิบัติการทางยุทธการ การปฏิบัติการด้านมวลชน (Public Affairs) การปฏิบัติการจิตวิทยา (Psychological Operations) ร่วมกับการปฏิบัติการสารสนเทศ เช่น การโจมตีเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network Attack) เพื่อทำให้มีอิทธิพลทำลาย ลดประสิทธิภาพ ต่อกระบวนการควบคุมบังคับบัญชา หรือการตกลงใจของฝ่ายตรงข้าม รวมทั้งดำเนินการป้องกันการกระทำของฝ่ายตรงข้ามต่อฝ่ายเราในลักษณะเดียวกัน ดังนั้น การปฏิบัติการข่าวสารจึงเป็นการปฏิบัติทั้งเชิงรับ และเชิงรุก ทั้งในยามสงบ (Peace) ยามวิกฤติ (Crisis) และยามสงคราม (Hostilities) และยังเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับยุทธศาสตร์ ระดับยุทธการ ลงไปจนถึงระดับยุทธวิธี

ซึ่งจาก บทเรียนการปฏิบัติการข่าวสารที่ผ่านมา ทำให้สามารถกำหนดหลักการปฏิบัติการข่าวสารที่สำคัญ 9 ประการ ประกอบด้วย<sup>18</sup>

1. การควบคุมแบบรวมการ
2. การดำรงความมุ่งหมาย
3. การพูดด้วยเสียงเดียวกัน
4. การสนธิและประสานสอดคล้อง
5. การกำหนดบุคคลกลุ่มเป้าหมาย
6. การกำหนดเป้าหมายหลัก เครื่องมือและวิธีการ
7. การใช้เครื่องมือหลากหลายแบบเพื่อส่งข่าวสาร
8. การเอาชนะความเชื่อและศรัทธาของประชาชนท้องถิ่น
9. การใช้ประโยชน์จากความเต็มใจร่วมมือของฝ่ายตรงข้าม

### วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการข่าวสาร

การปฏิบัติการข่าวสารกระทำเพื่อให้เกิดผลกระทบต่อกระบวนการตกลงใจ หรือตัดสินใจ และความเข้าใจ ถึงสถานการณ์ของฝ่ายตรงข้าม ซึ่งสามารถสรุปเป็นวัตถุประสงค์หลักได้ 3 ประการ ดังนี้<sup>19</sup>

1. เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งในทางจิตวิทยา และทางกายภาพต่อข้อมูล หรือข่าวสาร และสารสนเทศของผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ
2. เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อโครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการรวบรวม สื่อสาร กระบวนการดำเนินกรรมวิธี ตลอดจนการเก็บรักษาข้อมูล หรือข่าวสาร และสารสนเทศของผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ
3. เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อช่องทางที่จะส่งข้อมูล หรือข่าวสาร และสารสนเทศไปยังผู้ใช้

### การวางแผนการปฏิบัติการข่าวสาร

การวางแผนนับว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการทุกปฏิบัติการเพื่อบรรลุภารกิจ การวางแผนที่ดีเหมาะสม ทันเวลา ย่อมเกื้อกูลให้การปฏิบัติการโดยรวมประสบผลสำเร็จสูงสุด ในทำนองเดียวกันหากการวางแผนขาดความเหมาะสม ทันเวลา ก็ย่อมจะส่งผลกระทบต่อภารกิจครั้งนั้น ๆ ล้มเหลวได้ การวางแผนในการปฏิบัติการข่าวสารในภารกิจต่าง ๆ จะกำหนดแนวทางการปฏิบัติตามกระบวนการที่กำหนดไว้ในกระบวนการวางแผนการปฏิบัติ ซึ่งฝ่ายเสนาธิการที่ปฏิบัติการข่าวสารจะประสานและจัดความสอดคล้องขีดความสามารถต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยเหนือ การปฏิบัติการข่าวสารที่ขาดการประสานงาน ทำให้เกิดความซับซ้อน เกิดการรั่วไหล ขัดขวาง หรือทำให้การปฏิบัติการอื่น ๆ เสียหาย<sup>20</sup>

ภาพรวมของการปฏิบัติการข่าวสารเมื่อเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการและผลผลิตในการวางแผนการยุทธร่วม ด้วยการเพ่งเล็งถึงกิจกรรมในการวางแผนร่วมกัน ขั้นตอนของกระบวนการวางแผนปฏิบัติการข่าวสารร่วม 9 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนเตรียมการ ขั้นวิเคราะห์ภารกิจ ขั้นพัฒนาหนทางปฏิบัติ (Course of Action: COA) ขั้นวิเคราะห์หนทางปฏิบัติ ขั้นเปรียบเทียบหนทางปฏิบัติ ขั้นอนุมัติหนทางปฏิบัติ ขั้นพัฒนาแผนหรือคำสั่ง ขั้นปรับแผน และขั้นแจกจ่ายนำไปใช้งาน<sup>21</sup>

**ผลกระทบที่ต้องการ (Effects) และมาตรวัดประสิทธิผล (Measure of Effectiveness : MOE)**

ผลกระทบแต่ละอย่างในการปฏิบัติการข่าวสารที่ต้องการให้เกิดขึ้น ประกอบด้วย<sup>22</sup> ทำให้เชื่อ (Convince) ทำให้ด้อยค่า (Degrade) ปฏิเสธ (Deny) ทำลาย (Destroy) ทำให้ลดน้อยลง (Diminish) ทำให้เสียหาย (Disrupt) แสวงประโยชน์ (Exploit) เปิดเผย (Expose) สร้างอิทธิพล (Influence) แจ้งให้ทราบ (Inform) ทำให้เข้าใจผิด (Mislead) ป้องกัน (Prevent) ปฏิเสธ ลบล้าง ตัดรอน (Negate, Neutralize) และปรับสภาพ (Shape) สำหรับมาตรวัดประสิทธิผล (MOE) เป็นการกำหนดว่าการปฏิบัติการข่าวสารที่กำลังดำเนินการอยู่ มีผลกระทบตามที่ต้องการเพื่อการบรรลุภารกิจ ซึ่งเป็นการบรรลุสถานะสุดท้ายหรือวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยมีเกณฑ์ในการกำหนด 4 ประการ คือ ความสัมพันธ์

กับผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ สามารถวัดได้ ทันทเวลา และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม

### การบริหารการปฏิบัติการข่าวสาร

การบริหารในการปฏิบัติการข่าวสารเพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มทีนั้น นอกจากการใช้เรื่องราวสำคัญหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกันในพื้นที่เป้าหมายแล้ว การปฏิบัติการข่าวสารยังต้องการผู้นำที่ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีวิสัยทัศน์ที่ดี การได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เที่ยงตรง นอกจากนี้ผู้นำในระดับต่าง ๆ จะต้องได้รับการกำหนดภารกิจและหน้าที่อย่างชัดเจนด้วยการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการข่าวสาร จะต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตลอดเวลา โดยส่วนปฏิบัติการข่าวสาร จะเป็นเจ้าหน้าที่หลักในการดำเนินการทำให้ฝ่ายเราสามารถปรับแนวทางการปฏิบัติการข่าวสารด้วยการบูรณาการขีดความสามารถต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา เพื่อให้ตอบสนองต่อการตอบโต้จากฝ่ายตรงข้ามได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติการข่าวสารที่ผ่านมา มีการทบทวนวิธีการ และช่องทางต่าง ๆ ของการปฏิบัติการข่าวสาร รวมทั้งพิจารณาหรือค้นหาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อการแก้ไขและปรับหนทางปฏิบัติให้ฝ่ายเรามีแนวทางใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง ตลอดห้วงเวลาการปฏิบัติการกิจของฝ่ายเรา<sup>23</sup>

### การจัดหน่วย

การจัดตั้งหน่วยรองรับภารกิจการปฏิบัติการข่าวสารมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้เป็นหน่วยในการบูรณาการขีดความสามารถในการปฏิบัติและกิจกรรมด้านต่าง ๆ รวมทั้งเป็นผู้กำกับดูแลหน่วยปฏิบัติการข่าวสาร เพื่อให้หน่วยปฏิบัติการข่าวสารดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยเหนือ และแนวทางเดียวกับปฏิบัติการทางทหาร เพื่อให้บรรลุผลสุดท้ายในพื้นที่ปฏิบัติการ ซึ่งหลักการจัดหน่วยปฏิบัติการข่าวสารจะขึ้นอยู่กับขอบเขตและปฏิบัติการ จะต้องพิจารณาว่า จะให้กำลังพลจากหน่วยใดปฏิบัติงานแบบถาวร หน่วยใดสามารถเชิญมาเข้าร่วมปฏิบัติงานชั่วคราว ทั้งนี้ การจัดหน่วยที่ใหญ่เกินไป หรือ

มีคนมากเกินไปอาจสร้างความล่าช้าได้ ขนาดของหน่วยควรมีความกะทัดรัด และมีประสิทธิภาพ<sup>24</sup>

การพัฒนาให้การปฏิบัติการข่าวสารเป็นขีดความสามารถหลักทางทหาร และเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการปฏิบัติการทางทหาร จำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกศึกษาบุคลากรให้มีความชำนาญเฉพาะ และมีขีดความสามารถในทุกระดับของกองทัพ ซึ่งแต่ละหน่วยจะต้องพัฒนาขีดความสามารถหลักที่มุ่งต่อขีดความสามารถหลักของตน ประกอบขึ้นเป็นหลักสูตร นโยบาย และบทเรียนในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา กล่าวได้ว่ารากฐานที่แข็งแรงทางการศึกษาและการฝึกอบรม คือ สิ่งจำเป็นต่อการพัฒนา ขีดความสามารถหลัก ซึ่งการฝึกศึกษาเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญขึ้นอยู่กับการสร้างเสริมประสบการณ์ เอกสารอ้างอิงและเหตุผลของประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกศึกษา และการปฏิบัติงานจริง

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า กำลังพลในการปฏิบัติการข่าวสารมีความสำคัญอย่างมาก เพราะต้องใช้ความรู้พิเศษ ขณะที่เครื่องมือใหม่ ๆ ได้รับการพัฒนาและมีความซับซ้อนมากขึ้น นอกจากนี้ ในการปฏิบัติการข่าวสาร ขีดความสามารถหลักในการทำสงครามอิเล็กทรอนิกส์ การปฏิบัติการจิตวิทยา และการปฏิบัติการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ จำเป็นต้องพึ่งพากัน การสร้างเจ้าหน้าที่ในด้านนี้ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งด้านข้อมูลและการใช้เครื่องมืออย่างเชี่ยวชาญ ในการนี้จึงต้องจัดการฝึกศึกษาให้แก่เจ้าหน้าที่จนเป็น “มืออาชีพ” ในการทำงาน<sup>25</sup>

รูปแบบการปฏิบัติการข่าวสารที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคงตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี คือ การบูรณาการการปฏิบัติทางทหารสาขาต่าง ๆ เข้าด้วยกันกับการปฏิบัติการข่าวสาร ทั้งในระดับยุทธวิธี ยุทธการและยุทธศาสตร์ ใช้การปฏิบัติการข่าวสารสาขาการปฏิบัติการหลักร่วมกับสาขาการปฏิบัติการสนับสนุน และ สาขาการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ อย่างสอดคล้อง โดยวางแผนและบริหารในหลักการปฏิบัติการข่าวสารที่สำคัญ กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ในการปฏิบัติ ผลกระทบที่ต้องการ และมาตรวัดประสิทธิผลให้ชัดเจน เพื่อให้มีอิทธิพล ทำลาย ลดประสิทธิภาพ ต่อกระบวนการ ควบคุมบังคับ

บัญชา/การตกลงใจของฝ่ายตรงข้าม รวมทั้งดำเนินการป้องกันการกระทำของฝ่ายตรงต่อฝ่ายเรา โดยสามารถปฏิบัติการข่าวสารได้ทั้งในยามสงบ ยามวิกฤติ และยามสงคราม

### **แนวทางในการพัฒนารูปแบบของการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต.ที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคง**

สำหรับการนำเสนอแนวทางในการพัฒนารูปแบบของการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. ที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคงในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้นำการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) มาสังเคราะห์ข้อมูลและเปรียบเทียบร่วมกับกรณีศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารระบบปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์ของกองทัพอากาศ เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนารูปแบบของการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. ที่ตอบสนองต่อภัยคุกคามด้านความมั่นคงที่เหมาะสมกับในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ดังนี้

#### **การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)**

จากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษามาในเบื้องต้นนำมาดำเนินการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ หรือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โอกาสและภัยคุกคาม(SWOT Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของ กปช.จต.จะประกอบด้วย โอกาส และภาวะคุกคามจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพรวมของการดำเนินการ โดยมีหลักการว่าการกำหนดแนวทางควรจะมีคุณสมบัติ (good fit) ระหว่างความสามารถด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วย ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวมีการเชื่อมโยงกับองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้จากการศึกษาสำรวจองค์การต่าง ๆ ทั่วโลกได้ พบว่า เครื่องมือดังกล่าวซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนกลยุทธ์ยังได้รับความนิยมอยู่ในอันดับหนึ่งติดต่อเนื่องกันมาหลายปี<sup>26</sup> ซึ่งผู้วิจัยได้ผลจากการวิเคราะห์ดังนี้

เสาโอก(Opportunities) ในยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสงบภายในประเทศไว้ โดยให้ความสำคัญ

กับการปรับสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงให้ประเทศมีความสงบเรียบร้อยและสันติสุข ในขณะเดียวกันก็จะต้องมีการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติด้วยการยกระดับขีดความสามารถของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง นั้นหมายถึงภารกิจด้านการปฏิบัติการข่าวสาร จำเป็นต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญกับยุทธศาสตร์ชาติด้านนี้ด้วย

ภาวะคุกคาม (Threats) การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลและข้อมูลเป็นจำนวนมาก เช่น การประยุกต์ใช้วิทยาการหุ่นยนต์ ระบบอัตโนมัติ และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมระบบดิจิทัลที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนา และการสร้างโอกาสใหม่ในภาคการผลิต อุตสาหกรรมการผลิตและบริการ รวมทั้งสังคมและสิ่งแวดล้อม การทำให้เกิดระบบบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และเกิดการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ทั้งด้านการประกอบการตัดสินใจและเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้ใช้ ผู้บริโภค นำสู่การวางกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งทำให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และความน่าเชื่อถือของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งการพัฒนาดังกล่าว ย่อมมีทั้งด้านลบกับประเทศด้วยในเวลาเดียวกัน หากฝ่ายความมั่นคงไม่เตรียมพร้อมกับปัญหาที่จะตามมา

จุดแข็ง (Strengths) สำหรับจุดแข็งของ กปช.จต. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการป้องกันพื้นที่บริเวณชายแดนไทย-กัมพูชา ด้านจังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด รวมทั้งให้มีหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงภายใน โดยมี ผบ.กปช.จต. เป็น ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบมีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการใช้กำลัง และควบคุมบังคับบัญชากำลังทหาร ตำรวจ อาสา รักษาตินแดน ราษฎรอาสาสมัครต่าง ๆ และกำลังอื่น ๆ ที่ปฏิบัติการในพื้นที่จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด และปัจจุบันได้มีพระราชบัญญัติ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562 ซึ่งจะช่วยรับรองการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานควบคุมหรือกำกับดูแล ให้มีการยกระดับทักษะความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของพนักงานเจ้าหน้าที่ของรัฐ

จุดอ่อน (Weaknesses) กปช.จต.ยังขาดบุคลากรหรือกำลังพลด้านการปฏิบัติการข่าวสาร อยู่เป็นจำนวนมาก แม้แต่นายทหารปฏิบัติการข่าวสารและหน่วยรอง ของ กปช.จต. ก็มีความสามารถเพียงแค่ว่า การปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ และเป็นการปฏิบัติการจิตวิทยาและการประชาสัมพันธ์ในเรื่องการปฏิบัติงานของหน่วยเท่านั้น ไม่สามารถวางแผนการปฏิบัติการข่าวสารในเชิงลึก ไม่สามารถ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผลข่าวสารในเชิงลึกได้ ดังนั้นการสร้างเจ้าหน้าที่ในด้านนี้จึงต้องให้เป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งด้านข้อมูลและการใช้เครื่องมืออย่างเชี่ยวชาญ

เทคนิควิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS Matrix Analysis) ซึ่งจากการวิเคราะห์ จุดอ่อน และจุดแข็งที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพของ กปช.จต. ในแง่ของการปฏิบัติการข่าวสาร และจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โอกาสและภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ที่ผ่านมาในเบื้องต้นมาผนวกกับการจัดวางทิศทางของ กปช.จต. เพื่อจัดทำเป็นแนวทาง ฯ โดยได้แนวทางหลัก ๆ ครอบคลุมใน 4 ประเด็น ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การแสดงความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS Matrix)

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	(SO) การบูรณาการแผนของการปฏิบัติการข่าวสารกับหน่วยงานความมั่นคง	(WO) การปรับโครงสร้างภารกิจที่ปฏิบัติการข่าวสารใน กปช.จต.
ภาวะคุกคาม (Threats)	(ST) พัฒนาแนวทาง วิธีการการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต.	(WT) การพัฒนากำลังพลด้านการปฏิบัติการข่าวสารใน กปช.จต.

กรณีศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารระบบปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์ของกองทัพอากาศ



กองทัพอากาศกำหนดทิศทางการปฏิบัติการข่าวสารที่มีทิศทางหรือเป้าหมายที่ชัดเจนในการแปลงไปสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือของการสื่อสารข้อเท็จจริง รวมทั้งมีการจัดตั้งทีมงานปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์ ในการแปลงเจตนารมณ์ของหน่วยเหนือไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกัน ทำให้สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target Audience) ประเด็นหลัก (Theme) สารระ (Message) ผลกระทบที่ต้องการ (Effect) เครื่องมือหรือขีดความสามารถที่ต้องการ (Equipment) งบประมาณที่ต้องใช้ (Budget) และหน่วยรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติ (Organizer) ได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งหน่วยขึ้นตรงของกองทัพอากาศมีการปฏิบัติงาน และสามารถประเมินผลกระทบเพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง ทันท่วงที สรุปลงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้<sup>27</sup>

1. นโยบายและเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชาต้องชัดเจน
2. มีคณะกรรมการปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์ที่มีความรู้สหวิทยาการ มีความเข้มแข็ง มั่นคง ปฏิบัติงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
3. การสนับสนุนด้านข่าวกรอง จะต้องทันเวลา ถูกต้อง มีประโยชน์ สมบูรณ์ มีความเกี่ยวข้อง มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และมีรายละเอียดพอเพียงที่จะสนับสนุนลำดับความต้องการของการปฏิบัติการข่าวสาร
4. มีความพร้อมด้านสำนักงาน ระบบปฏิบัติการ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี
5. รูปแบบการประชุม คณะทำงานปฏิบัติการข่าวสารเปิดโอกาสให้ทุกคนได้นำเสนอในประเด็นที่พิจารณาอย่างเต็มที่ และไม่มีการปิดกั้นข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งจัดระบบให้มีการทำงานนอกห้องประชุม แล้วส่งข้อเสนอแนะให้เลขาธิการคณะกรรมการปฏิบัติการข่าวสาร ฯ ผ่านทางเครือข่ายและเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อนำข้อเสนอแนะมาประมวลผลและสรุปลงเป็นแนวทางการปฏิบัติการข่าวสาร ฯ นำเสนอให้ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการต่อไป ในบางโอกาสถ้าเป็นเรื่องวิกฤติ มีลำดับความสำคัญเร่งด่วน ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงควรจะมาเข้าร่วมประชุมพิจารณา แลกเปลี่ยนแนวคิดกับคณะกรรมการปฏิบัติการข่าวสาร เมื่อได้ข้อสรุปแล้ว สามารถส่งต่อแนวทางการปฏิบัติการข่าวสารให้กับหน่วยปฏิบัติดำเนินงานได้ทันที โดยไม่ต้องรอการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรวดเร็ว แก้ปัญหาได้ทันเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

- และสามารถดำเนินงานตอบสนองสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. มีกลยุทธ์หรือแผนงานเชิงยุทธศาสตร์การปฏิบัติการข่าวสาร ที่มุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการอย่างชัดเจน
  7. มีเครือข่าย ทรัพยากร สื่อ และเครื่องมือการปฏิบัติการข่าวสารที่ครบถ้วน หลากหลาย เพียงพอ และทันสมัย
  8. มีเทคโนโลยีการบริหารจัดการเพื่อการปฏิบัติการข่าวสารเชิงบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  9. มีงบประมาณสนับสนุนคณะกรรมการปฏิบัติการข่าวสาร สำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ

### แนวทางในการพัฒนารูปแบบของการปฏิบัติการข่าวสาร

แนวทางที่ 1 การบูรณาการแผนของการปฏิบัติการข่าวสารกับหน่วยงานความมั่นคง จาก การวิเคราะห์มาในข้างต้น จะพบว่ายุคดิจิทัลในปัจจุบันนี้ ทำให้รูปแบบการปฏิบัติการใน ด้านการข่าวของหน่วยงานความมั่นคง มีความหลากหลาย แต่ละรูปแบบมีความ ต้องการ และเป้าหมายไม่เหมือนกัน ทำให้มีปัญหาทั้งการบูรณาการในแนวดิ่ง (Vertical Integration) คือ การแปลงแผนการปฏิบัติการข่าวสาร ของหน่วยเหนือไปเป็นแผนปฏิบัติ ราชการข่าวสารของ กปช.จต. และปัญหาการบูรณาการในแนวนอน (Horizontal Integration) คือ ระหว่างหน่วยงานระดับเดียวกันซึ่งขาดความเชื่อมโยงของแผนการ ปฏิบัติการข่าวสาร ทำให้ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติร่วมกัน ดังนั้นการ พัฒนากลยุทธ์การบูรณาการแผนของการปฏิบัติการข่าวสาร ของ กปช.จต. สามารถทำได้ โดยการบูรณาการแผนการปฏิบัติการข่าวสารกับหน่วยเหนือ (กองทัพเรือ) หน่วยขึ้นตรง และขึ้นควบคุมทางยุทธการของ กปช.จต. และหน่วยข้างเคียง (ทัพเรือภาคที่ 1 กองกำลัง บูรพา กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 11 จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด) ด้วย การทำกิจกรรมหรือโครงการรองรับ ได้แก่ การจัดทำ Battle Rhythm กับหน่วยเหนือ และหน่วยรอง ให้หน่วยขึ้นตรงจัดส่วนปฏิบัติการข่าวสารเพื่อรองรับภารกิจโดยเฉพาะ การจัดประชุมการปฏิบัติการข่าวสารร่วม และการจัดทำช่องทางประสานงานร่วม

แนวทางที่ 2 การปรับโครงสร้างภารกิจการปฏิบัติการข่าวสารใน กปช.จต. เป็นแนวทางการพัฒนาโครงสร้างภารกิจของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา และกำลังพลในการปฏิบัติการข่าวสารที่ครอบคลุมทุกระดับของ กปช.จต. เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติการข่าวสารในปัจจุบันของ กปช.จต. มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการพัฒนาโครงสร้างภารกิจของหน่วยจึงเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. โดยการออกแบบโครงสร้างภารกิจให้มีความคล่องตัว (resilience) โดยพิจารณาว่าจะนำจุดแข็งของแต่ละหน่วยและกำลังพลมาใช้ได้อย่างไร มีระบบและกลไกการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสาร การปรึกษาหารือ การประเมินผล จะทำอย่างไร การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการข่าวสารให้กระชับและคล่องตัว สามารถทำได้โดยการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาระดับสูง (เสนาธิการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด) เพื่อกำกับดูแลโดยเฉพาะ แต่งตั้งคณะทำงานปฏิบัติการข่าวสารให้มีหลากหลายสาขา (ฝ่ายการข่าว ฝ่ายกิจการพลเรือน ฝ่ายพระธรรมนูญ ฝ่ายอิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ) ปรับลดขั้นตอนในการเสนอผู้บังคับบัญชาอนุมัติการปฏิบัติการข่าวสาร ปรับนโยบายการผลัดเปลี่ยนกำลังพล เป็นต้น

แนวทางที่ 3 การเสริมสร้างระบบและกลไกการปฏิบัติการข่าวสารใน กปช.จต. โดยจัดทำแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน และเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อให้แผนการปฏิบัติการข่าวสารด้านต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน ส่งผลต่อการพัฒนาด้านการปฏิบัติการข่าวสารของ กปช.จต. มีประสิทธิผล และต้องมีการกำหนดหน่วยงานย่อยตลอดจนกำลังพลที่รับผิดชอบ พร้อมแผนดำเนินงาน รวมทั้งช่วงเวลาการทบทวน และปรับกลยุทธ์การปฏิบัติการข่าวสารระยะต่อ ๆ ไป ในกรณีที่มีสถานการณ์ใหม่ หรือสถานการณ์ที่แตกต่างจากที่เคยทำการปฏิบัติการข่าวสารไว้ อันจะทำให้ข่าวมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นจริงมากขึ้น โดยการจัดทำระเบียบปฏิบัติทางการปฏิบัติการข่าวสาร จัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านการปฏิบัติการข่าวสาร จัดทำระบบการประชุมและนำเสนอออนไลน์ จัดสำนักงานให้มีความพร้อมในระบบปฏิบัติการ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี จัดทำช่องทางติดต่อสื่อสารสำหรับการปฏิบัติการข่าวสารระหว่างหน่วย

แนวทางที่ 4 การพัฒนากำลังพลด้านการปฏิบัติการข่าวสารใน กปช.จต. เป็นแนวทางเพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคามโดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันภัยคุกคามด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ กปช.จต. ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การพัฒนากำลังพลด้านการปฏิบัติการข่าวสารถือเป็นการพัฒนาสมรรถนะหลัก และทักษะที่จำเป็นสำหรับกำลังพลของ กปช.จต. เพราะถือว่ามีความเฉพาะเจาะจงในกรรมวิธีการปฏิบัติงานมากกว่างานประเภทอื่น ๆ โดยจะต้องมีการฝึกอบรม หรือมีเรียนการสอนที่มีความแน่นหนักเป็นพิเศษทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี ตั้งแต่ระดับผู้บัญชาการลงมาจนถึงกำลังพลที่ปฏิบัติงาน นอกจากนี้จะต้องทำให้เจ้าหน้าที่ทุก ๆ คนมีความเชี่ยวชาญในงานการปฏิบัติการข่าวสาร แล้วยังต้องทำให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน มีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วม ความสามารถในการถ่ายทอด และแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ โดยมีรูปแบบการเรียนรู้และการแบ่งปันข้อมูล สารสนเทศ และความรู้เท่าทันกัน ซึ่งสามารถทำได้โดย การจัดประชุมให้ความรู้แก่ผู้บริหารและบุคคลากรที่เกี่ยวข้อง การถ่ายทอดองค์ความรู้โดยใช้การจัดการความรู้ของหน่วย(Knowledge Management) การขออนุมัติจัดทำหลักสูตรการปฏิบัติการข่าวสาร และการสร้างหลักนิยมของการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations Doctrine) ของหน่วย

## บทสรุป

จากสภาพปัจจุบันที่ กปช.จต. ต้องเผชิญกับ ภัยคุกคามด้านความมั่นคงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบ ประกอบกับประเทศไทยได้วางยุทธศาสตร์ชาติและกำหนดเป้าหมายสำคัญในภาพรวมไว้ในระยะ 20 ปี โดยมีเป้าหมายด้านความมั่นคงเป็นหลัก เพื่อให้สามารถเผชิญกับภัยคุกคาม ที่จะเกิดขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ด้านความมั่นคงอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถให้รับมือกับสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาที่ว่านั้นต้องรวมถึงความสามารถที่จะควบคุมและใช้ข้อมูลข่าวสารให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ การปฏิบัติการข่าวสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่เข้ามามีส่วนช่วยทำให้ภารกิจเหล่านั้นบรรลุผลสำเร็จได้ กล่าวคือ จะช่วยเสริมสร้างอำนาจการรบ เสริมประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การสั่งการ การวางแผน การสนธิกำลัง รวมถึงการรู้

ถึงศักยภาพทั้งที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของฝ่ายตรงข้าม ตลอดจนช่วยให้การป้องกันประเทศ เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น จึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการต้องให้ความสำคัญกับงานด้านการปฏิบัติการข่าวสาร แต่การจะใช้การปฏิบัติการข่าวสารให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่นั่น สิ่งสำคัญที่สุดก็คือ ผู้ใช้จะต้องรู้ศักยภาพของตนเอง และเรียนรู้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบความคิด หลักการ และวิธีการปฏิบัติในด้านการปฏิบัติการข่าวสารให้ลึกซึ้งจนสามารถ วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินผล และนำไปปรับใช้ได้เสียก่อน ตามปรัชญาของ ซุนวู ที่ว่า “รู้เขา รู้เรา รบร้อยมีพ่าย”

## เอกสารอ้างอิง

---

- 1 แผนปฏิบัติการข่าวสารร่วมสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความมั่นคงของชาติ (เพื่อพลาง) บก. ทท./ศบท.29 พฤศจิกายน 60 หน้า 1
- 2 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. 13 ตุลาคม 2561; หน้า 15-22.
- 3 สุรชาติ บำรุงสุข. ปฏิบัติการข่าวสาร.จุลสารความมั่นคงศึกษา2553; หน้า 4
4. มนวดี ตั้งตรงฤทัย.“การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : SC) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย: แนวทางการดำเนินงานในอนาคต.เอกสารศึกษาเฉพาะกรณี. กรุงเทพฯ : กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ; 2559. หน้า 4
- 5 ประภาส สอนใจดี, นาวาอากาศเอก. การปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์.สัมมนาการปฏิบัติการข่าวสารกองทัพเรือ; วันที่25 ธันวาคม 2556; ณ กองบัญชาการกองทัพเรือ วังนันทอุทยาน เขตธนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร.กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารเรือ; 2556
- 6 หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน. กองทัพเรือ. [อินเทอร์เน็ต]. 2557 [เข้าถึงเมื่อ 19 พฤษภาคม 2563]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.marines.navy.mi.th/index.php/main/index>
- 7 คำสั่งกองทัพเรือ (เฉพาะ)ที่ 5/2563 เรื่อง การปฏิบัติการข่าวสารของกองทัพเรือ ลง 29 มกราคม 63 (ลับ)
- 8 ภารกิจ การจัด และการปฏิบัติงานที่สำคัญ.การประชุมรับคณะรองผู้บัญชาการทหารสูงสุด;วันที่ 23 ธันวาคม 2553; ณ ห้องประชุมกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด อำเภอ เมืองจันทบุรี จังหวัด จันทบุรี. จันทบุรี : กองยุทธการ กองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด
- 9 บทสัมภาษณ์เชิงลึก นาวาเอก ๗ องเสนาธิการป้องกันชายแดน  
จันทบุรีและตราด (นย.). 15 กุมภาพันธ์

---

<sup>10</sup> เรื่องเดียวกัน

- <sup>11</sup> Wikipedia. Bloom's taxonomy [Internet].2020[cited 2020 Jun 1]Available from:[https://en.wikipedia.org/wiki/Bloom%27s\\_taxonomy](https://en.wikipedia.org/wiki/Bloom%27s_taxonomy)
- <sup>12</sup> บทสัมภาษณ์เชิงลึก นาวาเอก ประจวบ มะลิตอง รองเสนาธิการป้องกันชายแดนจันทบุรี และตราด (นย.). 15 กุมภาพันธ์ 2563
- <sup>13</sup> บทสัมภาษณ์เชิงลึก นาวาเอก สมเกียรติ ม่วงมี หัวหน้ากองยุทธการ กองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด. 15 กุมภาพันธ์ 2563
- <sup>14</sup> คำสั่งกองทัพเรือ (เฉพาะ)ที่ 5/2563 เรื่อง การปฏิบัติการข่าวสารของกองทัพเรือ ลง 29 มกราคม 63 (ลับ)
- <sup>15</sup> กรมยุทธศึกษาทหารบก. ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์ .คู่มือการปฏิบัติการข่าวสาร (Information operation handbook). กรุงเทพฯ :ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2557
- <sup>16</sup> เรื่องเดียวกัน
- <sup>17</sup> เรื่องเดียวกัน
- <sup>18</sup> ประภาส สอนใจดี, นาวาอากาศเอก. การปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์.สัมมนาการปฏิบัติการข่าวสารกองทัพเรือ; วันที่25 ธันวาคม 2556; ณ กองบัญชาการกองทัพเรือวังนันทอุทยาน เขตธนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารเรือ; 2556
- <sup>19</sup> เรื่องเดียวกัน
- <sup>20</sup> เรื่องเดียวกัน
- <sup>21</sup> กรมยุทธศึกษาทหารบก. ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์ . คู่มือการปฏิบัติการข่าวสาร ( Information operation handbook). กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2557
- <sup>22</sup> มนวดี ตั้งตรงฤทัย.“การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : SC)และการปฏิบัติการข่าวสาร (Inform : IO) ของกองทัพไทย: แนวทางการดำเนินงานในอนาคต.เอกสารศึกษาเฉพาะกรณี. กรุงเทพฯ : กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ; 2559. หน้า 24
- 
- <sup>23</sup> สุรชาติ บำรุงสุข. ปฏิบัติการข่าวสาร.จุลสารความมั่นคงศึกษา 2553; หน้า 17

<sup>24</sup> เรื่องเดียวกัน หน้า 35

<sup>25</sup> เรื่องเดียวกัน หน้า 18

<sup>26</sup> Darrell K. Rigby. MANAGEMENT TOOLS 2015 An executive's guide Copyright © Bain & Company, Inc. 2017 [Internet]. 2017 [cited 2020 Apr 24]. Available from: [https://bain\\_book\\_management\\_tools\\_2017.pdf](https://bain_book_management_tools_2017.pdf)

<sup>27</sup> ประภาส สอนใจดี, นาวาอากาศเอก. การปฏิบัติการข่าวสารเชิงสร้างสรรค์.สัมมนาการปฏิบัติการข่าวสารกองทัพเรือ; วันที่ 25 ธันวาคม 2556; ณ กองบัญชาการกองทัพเรือวังนันทอุทยาน เขตธนบุรี จังหวัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารเรือ; 2556



## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	นาวาเอก สุรวุฒิ สุขมงคล ร.น.
วัน เดือน ปีเกิด	20 มกราคม 2516
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ. 2538	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า โรงเรียนนายเรือ
พ.ศ. 2548	โรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ รุ่นที่ 65
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2551	ผู้บังคับกองพันศูนย์ฝึกทหารใหม่ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ
พ.ศ. 2554	เสนาธิการ กรมทหารราบที่ 2 กองพลนาวิกโยธิน
พ.ศ. 2555	รองผู้บังคับการ กรมทหารราบที่ 2 กองพลนาวิกโยธิน
พ.ศ. 2557	รองผู้อำนวยการ กองยุทธการ สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหารเรือ
พ.ศ. 2560	รองเสนาธิการ กองพลนาวิกโยธิน
ตำแหน่งปัจจุบัน	
พ.ศ. 2562 – 2563	ประจำหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน