



**เอกสารวิจัยเรื่อง** การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน  
ของหน่วยทหารสังกัดกองทัพบก

**โดย** พันเอก ปองเชษฐ์ พูนช่วย

**อาจารย์ที่ปรึกษา** พันเอกหญิง ธนิตา วงษ์จินดา

---

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2563 และเห็นชอบให้เป็น  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี **ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก**  
( มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา )

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก **ประธานกรรมการ**  
( ฉกาจ ชันดี )

พันเอก **ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา**  
( ดนัยปกรณ์ ชูขำ )

พันเอก ดร. **กรรมการ**  
( ธีชกร ภูวพัฒน์ดล )

พันเอก **กรรมการ**  
( สติത്യพันธ์ ประกอบผล )

พันเอกหญิง **กรรมการ**  
( ธนิตา วงษ์จินดา )

## บทคัดย่อ

<b>ผู้วิจัย</b>	พันเอก ปองเชษฐ ทุนช่วย
<b>เรื่อง</b>	การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน ของหน่วยทหารสังกัดกองทัพบก
<b>วันที่</b>	กันยายน 2563 <b>จำนวนคำ :</b> 7,653 <b>จำนวนหน้า :</b> 22
<b>คำสำคัญ</b>	การข่าว, โครงการแหล่งข่าวประชาชน, กองทัพบก
<b>ชั้นความลับ</b>	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการงานด้านข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน ของหน่วยทหารสังกัดกองทัพบก รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานเพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบงานด้านข่าวในโครงการดังกล่าว เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของกองทัพบกในโครงการแหล่งข่าวประชาชน มุ่งเน้นกระบวนการด้านการข่าวที่ส่งผลต่อการแก้ปัญหาความมั่นคงของชาติ แต่พบปัญหาการปฏิบัติงานหลายด้าน ด้านนโยบาย ด้านบุคลากร และด้านทรัพยากร จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบงานด้านข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับยุทธศาสตร์ โดยหน่วยเหนือควรกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจน มีการวางแผนที่ละเอียดรอบคอบโดยประเมินแนวโน้มสถานการณ์และมอบหมายหน่วยรองที่เหมาะสม มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่สามารถส่งผลให้เกิดความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง ได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) ระดับยุทธการ โดยหน่วยปฏิบัติควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีทั้งหมดให้เกิดประสิทธิภาพ นำแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาและพัฒนา รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการแจ้งข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ และ 3) ระดับยุทธวิธี โดยบุคลากรในโครงการควรพัฒนาวิธีการปฏิบัติในการหาข่าว ระบบการรายงานข่าว มีความเข้าใจในนโยบาย ความเชื่อมโยงของฐานข้อมูล การสนับสนุนงบประมาณ ความพร้อมของเครื่องมือ

และการพัฒนาบุคคล ทั้งนี้ หากผู้กำหนดนโยบาย หน่วยงาน และผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้ไปดำเนินการให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จะส่งผลให้ระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชนของหน่วยทหารสังกัดกองทัพบกมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของภารกิจด้านการป้องกันประเทศและสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้ในที่สุด

## ABSTRACT

**AUTHOR:** Colonel Pongchate Poonchuay  
**TITLE:** Developing the public network intelligence program in army's units  
**DATE:** September, 2020 **WORD COUNT:** 7,653 **PAGES:** 22  
**KEY TERMS:** Intelligence, The public network intelligence program, Army  
**CLASSIFICATION:** Unclassified

The purpose of this research is to study the operating of the public network intelligence program in army's units and analyze the problems so that it can be more efficient.

The study found that this intelligence operation has been used for solving national security problem but there were still some barriers such as policy, personnel, and resource. Therefore this report suggests the means to developing the public network intelligence program in 3 levels: 1. Strategy level, it need a discrete planning for clear policy, objective, guidance, and prediction analysis. The head organization should properly assign the tasks applying the precise indicators which finally provide the nation stability in accordance with the 20-year strategic plan. 2. Operational level, the operating units should effectively manage all resources and apply the relevant methods to achieve the goal such as personnel training and public engagement for useful information and social responsibility. 3. Tactical level, the operating staffs should improve the intelligence collecting and reporting

methods according to main policy and available resources including data base, budget, devices, and training.

The policy makers, organizations, and operating staffs can practically apply the study result and suggestion from this report to improve the public network intelligence program in the army's units. As the result, it can help to achieve the national defense mission and support the national security strategy.

## กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่องการพัฒนากระบวนการด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชนของหน่วยทหารสังกัดกองทัพบกฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความรู้จากพลตรี มหศักดิ์ เทพหัสติน ณ อยุธยา ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก และคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบก ที่ให้ความรู้ในการศึกษา หลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 65

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย พันเอก ฉกาจ ชันดี พันเอก ดร. ธีชกร ภูวพัฒน์ และ พันเอก สติชัยพันธ์ ประกอบผล ที่ให้คำแนะนำงานวิจัยครั้งนี้ อย่างใกล้ชิด และคอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย จนงานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลงด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พันเอกหญิง ธนิตา วงษ์จินดา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ช่วยประสิทธิ์ประสาทความรู้ ให้คำแนะนำ แนวทางและตรวจสอบต้นฉบับอย่างละเอียด ตลอดห้วงการทำวิจัย รวมถึงสนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นสนองตอบต่อการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พลเอก จิตตศักดิ์ เจริญสมบัติ ที่ปรึกษาพิเศษ และ พันเอก ดนัยปรกรณ์ ชูข้า ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ซึ่งได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนข้อมูล และให้คำแนะนำอันเป็น ประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ พันเอก กรกฎ ภูโชติ ผู้บังคับการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 5 พันโท ทัดเดช สุวรรณรัตน์ ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 105 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 5 และกำลังพลของหน่วย ที่กรุณาให้ข้อมูลการดำเนินงานโครงการแหล่งข่าวประชาชนที่หน่วยดำเนินการอยู่ จนทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาศึกษา วิเคราะห์ ส่งผลให้งานวิจัยชิ้นนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

## การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวในโครงการ แหล่งข่าวประชาชนของหน่วยทหาร สังกัดกองทัพบก

งานด้านการข่าวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุภารกิจต่างๆ ของกองทัพบก โดยมีความมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวของฝ่ายตรงข้าม หรือกลุ่มที่มีแนวโน้มจะเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อที่จะได้นำข่าวสารดังกล่าว ไปใช้ในการเตรียมการป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ จึงกล่าวได้ว่า งานด้านการข่าวของกองทัพบกเป็นกลไกสำคัญของรัฐในการรักษาความสงบเรียบร้อย และการรักษาความมั่นคงภายในประเทศ

จากการที่รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนความมั่นคงของสังคม และชาติ จึงได้ให้ความเห็นชอบ และอนุมัติงบประมาณให้มีการดำเนินโครงการแหล่งข่าวประชาชนกองทัพบก มาตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงานด้านการข่าวเชิงรุก ด้วยการจัดตั้งแหล่งข่าวประชาชนทั่วประเทศในทุกสาขาอาชีพ เพื่อใช้เป็นระบบข่ายงานข่าวเสริมให้กับข่ายงานข่าวหลัก และไม่ใช่โครงการข่าวลับ โดยต้องการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการเป็นหูเป็นตาให้กับประเทศชาติ เมื่อประชาชนพบเห็นสิ่งที่ไม่ปกติ หรือสิ่งที่จะเป็นภัยต่อสังคม เป็นภัยต่อความมั่นคงของชาติ เช่น ปัญหา ยาเสพติด, ปัญหาบ่อนการพนัน, ปัญหาการก่อการร้าย, ปัญหาการค้าอาวุธสงคราม, ปัญหาผู้มีอิทธิพล, ปัญหาการตัดไม้ทำลายป่า ปัญหาแรงงานต่างด้าว ปัญหาความแตกแยกของประชาชน และปัญหาการหมิ่นสถาบัน ฯลฯ ให้ประชาชน แจ้งเบาะแสมายังหน่วยงานของกองทัพบกที่อยู่ใกล้บ้าน หรือที่มีความคุ้นเคย เพื่อหน่วยของกองทัพบกจะได้ตรวจสอบ และพิจารณาแก้ปัญหา ดังกล่าว หรือแจ้งไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องนั้นๆ ให้ดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป

ที่ผ่านมา หน่วยทหารสังกัดกองทัพบกได้ปฏิบัติภารกิจในโครงการแหล่งข่าวประชาชน พบว่า ชาวที่บุคลากรด้านการข่าวของหน่วยหามาได้จากแหล่งข่าวประชาชนส่วนใหญ่ ยังไม่สามารถ



นำไปใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร เนื่องจากการขาดคุณภาพ และความสมบูรณ์ของข่าว ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาขีดความสามารถของบุคลากรด้านการข่าว และปัญหาด้านระบบงานสำหรับการดำเนินงานในโครงการดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบงานด้านการข่าวให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข่าวที่มีคุณภาพจากแหล่งข่าวประชาชน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงให้เกิดขึ้นในสังคมและประเทศชาติ ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงต่อไป

## งานด้านการข่าว

### ความหมายของ “ข่าวสาร” และ “ข่าวกรอง”

ข่าว หรือ ข่าวสาร คือ เรื่องราว และการบรรยายเหตุการณ์ต่างๆ ที่ได้มาจากการตรวจการณ์ การสื่อสาร การรายงาน การสังเกตข่าวลือ ความนึกคิด และจากแหล่งข่าวอื่นๆ ซึ่งเรื่องราว และการบรรยายเหตุการณ์ต่างๆ ดังกล่าวมานั้นยังมิได้มีการนำมาดำเนินการวิธี ข่าวสารที่ได้มา จึงอาจจะเป็นจริง น่าเชื่อถือได้ หรือเชื่อถือไม่ได้ และอาจจะตรง หรือไม่ตรงกับความต้องการที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการวางแผน การกำหนดนโยบาย และการดำเนินการก็ได้ ส่วนข่าวกรอง คือ ผลอันเกิดจากการบันทึกรวบรวม การประเมินค่า และการตีความ ข่าวสารทั้งหมดที่ได้มา ซึ่งเกี่ยวข้องกับลักษณะอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างของฝ่ายตรงข้ามต่างชาติ หรือของพื้นที่ปฏิบัติการ และมีความสำคัญโดยตรง หรือน่าจะมีความสำคัญในการวางแผนการยุทธ์ ยุทธศาสตร์ทหาร ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของชาติ โดยสรุป “ข่าว” คือ เรื่องราวพรรณนาเหตุการณ์ ทั้งปวงที่ปรากฏขึ้น เมื่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายการข่าวกรองได้พิจารณาความเกี่ยวข้อง จึงกำหนดเป็นข่าวสาร แล้วนำเข้าสู่ระบบงานด้านการข่าวกรองผ่านกระบวนการดำเนินการวิธี เพื่อผลิตเป็นข่าวกรอง นำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

### ข่าวกรองทางทหาร

ข่าวกรองทางทหาร เป็นข่าวกรองสำหรับนำมาใช้ในการวางแผน การปฏิบัติตามแผน นโยบายโครงการ และกำหนดการทางทหาร แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) ข่าวกรองทางการรบ

หรือข่าวกรองทางยุทธวิธี คือ ความรู้เกี่ยวกับข้าศึก ลมฟ้าอากาศ ลักษณะทางภูมิศาสตร์ ฯลฯ ที่ผู้บังคับหน่วยทหารต้องการใช้ในการวางแผน และการปฏิบัติการทางยุทธวิธี ที่ได้รับจากเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารของทั้งหน่วยเหนือ หน่วยรอง หน่วยข้างเคียง และแหล่งข่าวอื่นๆ และ 2) ข่าวกรองทางยุทธศาสตร์ คือความรู้เกี่ยวกับพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย และแผนการทางทหารของต่างชาติ ชาติใดชาติหนึ่ง หรือหลายๆ ชาติ โดยมุ่งพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของชาติ การวางแผน และวิธีการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความต้องการข่าวกรองทางยุทธศาสตร์ได้แก่ ชีตความสามารถ จุดอ่อนแหลม และหนทางปฏิบัติที่น่าจะเป็นของชาติอื่นทั้งที่เป็นศัตรู พันธมิตร และชาติเป็นกลาง การข่าวกรองมีความมุ่งหมายเพื่อในการใช้ข่าวกรองทางการรบ ซึ่งได้แก่ ข้อสรุปเกี่ยวกับพื้นที่ปฏิบัติการ ชีตความสามารถ จุดอ่อนแหลม และหนทางปฏิบัติของข้าศึก ก็เพื่อลดผลกระทบต่างๆ ที่จะมีต่อการบรรลุภารกิจของฝ่ายเรา ให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ผู้บังคับหน่วยทหารใช้ข่าวกรองทางการรบในการกำหนดข้อตกลงใจที่จะใช้ปัจจัยอำนาจกำลังรบของตนได้อย่างเหมาะสมเพื่อบรรลุภารกิจของหน่วย และกำหนดมาตรการ รักษาความปลอดภัยให้แก่หน่วยได้<sup>1</sup>

### ขั้นตอนการปฏิบัติตามวงรอบข่าวกรอง

การปฏิบัติตามวงรอบข่าวกรอง ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน รวบรวมข่าวสาร การรวบรวมข่าวสาร การดำเนินกรรมวิธีต่อข่าวสาร และ การใช้ และการกระจายข่าวสาร รายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนรวบรวมข่าวสารเพื่อกำหนดว่าต้องการรู้ข่าวเรื่องอะไร โดยจะกำหนดออกมา ในรูปของความต้องการข่าวกรองของผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใช้ข่าว ที่แยกออกเป็นหัวข้อ ข่าวสาร (หขส.) และความต้องการข่าวกรองอื่นๆ ซึ่งอาจจะมีการแปลงออกมาเป็น ก ม า เ ปี น คื า สึ่ ง คำขอ จากนั้นจะเป็นการพิจารณาใช้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร โดยคำนึงถึงขีดความสามารถ ความเหมาะสม ความพอเพียง และความสมดุล ของทรัพยากรที่มีอยู่

2. การรวบรวมข่าวสารเพื่อให้ได้มาซึ่งข่าวสารที่จะนำไปดำเนินการวิธีเป็นข่าวกรอง โดยใช้เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร และอุปกรณ์เครื่องมือในการหาข่าวจากแหล่งต่างๆ ซึ่งในแต่ละประเภทของข่าวกรองจะมีวิธีรวบรวมข่าวสารที่อาจเหมือน และแตกต่างกันไป คือ
  - 2.1 ข่าวกรองทางยุทธศาสตร์จะมีวิธีการใหญ่ๆ อยู่ 2 วิธี คือ การรวบรวมข่าวสารจากแหล่งข่าวเปิด (วารสาร จุลสาร สิ่งพิมพ์ เอกสารวิจัย หนังสือรุ่น ฯลฯ) และการรวบรวมข่าวสารโดยการรวบรวมพิเศษ ทั้งด้วยตัวบุคคล และการใช้เครื่องมือดักจับทางอิเล็กทรอนิกส์
  - 2.2 ข่าวกรองทางยุทธวิธี จะมีวิธีการต่างๆ อยู่หลายวิธี เช่น การลาดตระเวน การเฝ้าตรวจ สนามรบการค้นห่าเป้าหมายการดักฟังทางการ ติดต่อสื่อสาร การตีความภาพถ่าย และการซักถามเชลยศึก เป็นต้น
  - 2.3 ข่าวกรองเพื่อความมั่นคงมีวิธีการ ได้แก่ การรวบรวมข่าวสารจากแหล่งข่าวเปิด การดำเนินการตามระบบข่ายงานรวบรวมข่าวสารทางเปิด และการรวบรวมข่าวสารด้วยวิธีพิเศษ
3. การดำเนินการวิธีต่อข่าวสาร เพื่อทำข่าวสารให้เป็นข่าวกรองซึ่งมีการ ดำเนินการ แบ่งเป็น 3 ชั้น คือ การบันทึก การประเมินค่า และการตีความ โดยการตีความยังมีการแบ่ง การดำเนินงานออกเป็น 3 ชั้น คือ การวิเคราะห์ การสนธิ และการอนุมาน
4. การใช้ และการกระจายข่าวสาร และข่าวกรอง เพื่อส่งไปยังหน่วยเหนือ หรือเจ้าหน้าที่ ที่จะต้องใช้ประโยชน์ได้อย่างทันเวลาด้วยแบบฟอร์มที่เหมาะสม ทั้งนี้ผู้ใช้ข่าวกรองที่เป็น ความเร่งด่วนอันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติตาม ว ง ร อ บ ข่ า ว ก ร อ ง เ ป็ น ง า น ที่ต่อเนื่อง และงานทั้ง 4 ชั้น อาจเกิดขึ้นพร้อมๆ กัน เช่น ในขณะที่กำลังรวบรวมข่าวสารอันใหม่จากแหล่งข่าวทั้งปวงอยู่นั้น จะดำเนินการวิธีต่อข่าวสารที่ได้รวบรวมมาก่อนแล้ว เพื่อผลิตเป็นข่าวกรอง และกระจายต่อไป นอกจากนั้น ในการปฏิบัติตามวงรอบข่าวกรอง ปกติแล้ว จะดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอน แต่ในบางกรณีอาจมีการข้ามขั้นตอนได้ เช่น ข่าวสารที่รวบรวมมาได้ อาจกระจายไปก่อนโดยที่ยังไม่ได้ผ่านการดำเนินการวิธีให้เป็นข่าวกรอง โดยคำนึงถึงความสำคัญ และความรวดเร็วเพื่อให้ถึงมือผู้ใช้ได้อย่างทันเวลา?

## แหล่งข่าว

ในการรักษาความสงบเรียบร้อยในพื้นที่รับผิดชอบสามารถหาข่าวได้จากแหล่งข่าวต่างๆ<sup>3</sup> คือ จากแหล่งข่าวเปิด จากการส่งกำลังพลของหน่วยลงพื้นที่ และจากแหล่งข่าวประชาชน โดยการหาข่าวทั้ง 3 วิธีจะมีประสิทธิภาพ และปัญหาที่แตกต่างกัน ได้แก่ แหล่งข่าวเปิด มักได้ข่าวที่รวดเร็ว และหลากหลาย แต่ข่าวที่ได้ส่วนใหญ่มักเป็นการรายงานเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว จากการส่งกำลังพลของหน่วยลงพื้นที่ จะได้รับข้อมูลที่ลึก และละเอียดมากขึ้น และสามารถทราบข่าวได้เร็วกว่าจากแหล่งข่าวเปิด แต่ต้องใช้งบประมาณดำเนินการสูง รวมทั้งกำลังพลไม่สามารถอยู่ในพื้นที่ได้ตลอดเวลา เนื่องจากไม่ได้มีที่พักอาศัยอยู่ในพื้นที่ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง และแหล่งข่าวประชาชนจะได้ข้อมูลที่ลึก และละเอียดมากที่สุด และสามารถรับรู้ข่าวได้ก่อนที่เหตุการณ์จะเกิดขึ้นเพราะประชาชนอยู่ในพื้นที่ตลอดเวลา มีความต่อเนื่อง รวมทั้งใช้งบประมาณไม่สูง

## โครงการแหล่งข่าวประชาชนของหน่วยทหารสังกัดกองทัพบก

โครงการแหล่งข่าวประชาชน เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547 โดยเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้กองทัพบกดำเนินงานด้านข่าวกรองเชิงรุก เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานด้านการข่าว โดยการใช้หน่วยข่าว และเจ้าหน้าที่การข่าวของหน่วยต่างๆ ดำเนินการจัดตั้งแหล่งข่าวประชาชนให้ครอบคลุมทั่วประเทศ จัดตั้งเป็นระบบข่าวงานข่าวเสริมให้กับข่าวงานข่าวหลัก ในฐานะของผู้ให้ข่าว ซึ่งให้ความแรงดันไปที่ ทหารกองประจำการ , ทหารกองหนุน, กำลังพลของหน่วย, ครอบครัวกำลังพล และนักศึกษาวิชาทหาร ตลอดจนประชาชนรอบบริเวณที่ตั้งหน่วยทหาร โดยมีนายทหารฝ่ายการข่าวกองพัน และเจ้าหน้าที่ด้านการข่าวที่เกี่ยวข้อง เป็นเจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสาร และดำเนินการตามวงรอบข่าวกรอง และผู้บังคับหน่วยรับผิดชอบในการกำกับดูแล

นโยบายการปฏิบัติงาน ทบ. ประจำปีงบประมาณ 2563 (นโยบายเฉพาะด้านการข่าว) ได้กำหนดนโยบายการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับงานด้านการข่าวเพื่อความมั่นคง ภายใต้การดำเนินงานตามโครงการแหล่งข่าวประชาชน ทบ. เพื่อให้เป็นข่ายงานข่าวเสริมในการรายงานข่าวสาร รวมถึงการแจ้งเตือนให้กับข่ายงานหลักของ ทบ. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการข่าวของ ทบ. ที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานโครงการแหล่งข่าวประชาชน ทบ. ให้มีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลด้านความมั่นคงอื่นๆ

ในปีงบประมาณ 2563 ผบ.ทบ. (เสธ.ทบ. รับคำสั่ง ฯ) ได้กรุณาอนุมัติแนวทางการดำเนินงานโครงการแหล่งข่าวประชาชน ทบ. เพื่อให้หน่วยรับผิดชอบหลัก และหน่วยที่ร่วมโครงการ ฯ สามารถดำเนินการตามแนวทาง ฯ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีสาระสำคัญคือ ให้หน่วยควบคุมการปฏิบัติหลัก กำหนดหัวข้อข่าวสารสำคัญ (หขส.) และความต้องการข่าวกรองอื่นๆ (ตขอ.) ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ความมั่นคงในพื้นที่ที่ตั้งหน่วย และพื้นที่ปฏิบัติงานที่หน่วยในโครงการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้สามารถรวบรวมข่าวสารเชิงคุณภาพ ที่สามารถนำไปสู่การวิเคราะห์ และตรวจสอบ หรือนำไปสู่การปฏิบัติ ด้านยุทธการ และด้านกิจการพลเรือนได้มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่ชุมชนรอบบริเวณที่ตั้งหน่วยทหาร ทหารกองประจำการ ทหารกองหนุน, กำลังพลของหน่วย ครอบครัวกำลังพล และนักศึกษาวิชาทหาร ซึ่งถือเป็นเครือข่ายด้านการข่าว ที่สามารถเสริมสร้างให้มีความที่เข้มแข็งสามารถตอบสนองความต้องการข่าวสารของ ทบ. ถือเป็นระบบข่ายงานข่าวเสริมให้กับข่ายงานข่าวหลัก ในฐานะของผู้ให้ข่าวได้ รวมถึงกำหนดให้มีการรายงานข่าวผ่านระบบสารสนเทศด้านการข่าว เพื่อให้ ขว.ทบ. สามารถใช้ข่าวได้ทันเวลา และใช้ประโยชน์เป็นฐานข้อมูลข่าว

การกำหนดประเด็นการรายงานข่าวสาร ให้หน่วยรับผิดชอบดำเนินงานตามโครงการ ฯ พิจารณากำหนดประเด็นการรายงานข่าวสารด้านความมั่นคงเป็นความเร่งด่วนลำดับแรก อาทิ การหมิ่นสถาบันพระมหากษัตริย์ ยาเสพติด การก่อการร้าย อาวุธสงคราม การค้ามนุษย์ และการลักลอบเข้าเมืองโดยผิดกฎหมาย และกำหนดการรายงานข่าวสารการกระทำผิดกฎหมายอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน เป็นความเร่งด่วนรองลงมา

อาทิ ผู้มีอิทธิพล หนี้นอกระบบ สิ้นค้าหนี้ภาษี การบุกรุกพื้นที่ป่าสงวน และการลักลอบตัดไม้ทำลายป่า ทั้งนี้ ให้หน่วยรับผิดชอบดำเนินงานตามโครงการฯ พิจารณากำหนดประเด็นการรายงานข่าวสารให้กับหน่วยตามโครงการ ฯ ในพื้นที่ (หน่วยระดับกองพัน) ตามลักษณะภัยคุกคามในแต่ละพื้นที่ที่รับผิดชอบ

หน่วยควบคุมการปฏิบัติหลัก ขว.ทบ. รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย และกำกับดูแลในระดับ ทบ. โดยปัจจุบันโครงการแหล่งข่าวประชาชน ทบ. มีหน่วยควบคุมการปฏิบัติหลักจำนวน 6 หน่วย ประกอบด้วย ทภ.1 - 4, นสศ., นปอ. และ นรด. ที่ได้รับงบประมาณในการจัดการอบรมเพิ่มเติมในปีงบประมาณ 2563 และมีหน่วยตามโครงการฯ ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติระดับกองพัน หรือเทียบเท่า รวมทั้งสิ้น 229 หน่วย ประกอบด้วย ทภ.1 จำนวน 64 หน่วย, ทภ.2 จำนวน 60 หน่วย, ทภ.3 จำนวน 45 หน่วย, ทภ.4 จำนวน 37 หน่วย, นสศ. จำนวน 11 หน่วย และ นปอ. จำนวน 12 หน่วย สำหรับการจัดหน่วย แบ่งเป็น

1. ส่วนอำนวยการ (หน่วยระดับกองทัพอากาศ) วางแผนอำนวยการประสานงาน และกำกับดูแล และประเมินผลการดำเนินงานด้านการข่าวของศูนย์แหล่งข่าวประชาชน ให้เป็นไปตามนโยบายของหน่วยเหนือ
2. ส่วนควบคุม
  - 2.1 หน่วยระดับกองพล จัดตั้งส่วนควบคุมโครงการแหล่งข่าวประชาชน (สคชช.) ของหน่วยเพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติของส่วนปฏิบัติการ ซึ่งจัดจากหน่วยขึ้นตรง หรือหน่วยในการบังคับบัญชาให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย
  - 2.2 กองข่าว ทำหน้าที่ส่วนควบคุมโครงการแหล่งข่าวประชาชน (สคชช.) เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติของส่วนปฏิบัติการ
3. ส่วนสนับสนุน ได้แก่ หน่วยในสายงาน ศปก.ทบ. และ สายงาน กอ.รมน. รวมทั้งหน่วยข่าวต่างๆ ให้การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ข่าวกรอง เมื่อได้รับการประสาน หรือร้องขอ
4. ส่วนปฏิบัติการหน่วยระดับกองพัน ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 229 หน่วย รับผิดชอบโครงการฯ และพื้นที่รับผิดชอบด้านการข่าว

- 4.1 จัดตั้งแหล่งข่าว ชั้นที่ 1 ในหมู่บ้าน ชุมชนรอบค่ายทหาร หน่วยทหารโดยใช้การพัฒนาสัมพันธ์ในลักษณะร่วมกิจกรรมชุมชน ชั้นที่ 2 ขยายการจัดตั้งแหล่งข่าวไปยังพื้นที่ข้างเคียงในพื้นที่รับผิดชอบ ทั้งนี้สามารถปฏิบัติ ชั้นที่ 1 และ ชั้นที่ 2 ควบคู่กันไปได้ตามสถานการณ์
- 4.2 หมู่บ้านเป้าหมายในการจัดตั้งแหล่งข่าวให้พิจารณาความเร่งด่วนต่อหมู่บ้านเป้าหมายโครงการหมู่บ้าน ชุมชนสีขาว เป็นหลัก
- 4.3 จัดตั้งระบบข่าวงานข่าว เพื่อใช้เป็นระบบข่าวงานเสริม โดยการประชาสัมพันธ์ และปฏิบัติการจิตวิทยา รวมทั้งดำเนินการปลุกจิตสำนึกด้านการข่าว เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แหล่งข่าว เรานั้นแจ้งข้อมูลเบาะแสที่เป็นเป้าหมายด้านการข่าว เกี่ยวกับปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ โดยให้ความเร่งด่วนกับทหารกองประจำการ ทหารกองหนุน, กำลังพล ครอบครัวภายในหน่วย และนักศึกษาวิชาทหาร คิวรถรับจ้าง ตลอดจนประชาชนทั่วไปที่มีจิตอาสา แล้วดำเนินการจัดตั้งเป็นแหล่งข่าวภาคประชาชนของหน่วย
- 4.4 รวบรวม ตรวจสอบข้อมูล เบาะแสที่ได้รับ และรายงานให้ ขว.ทบ. กองทัพบก และส่วนควบคุมโครงการแหล่งข่าวประชาชน (สคชช.) ของหน่วยทราบ

โครงการแหล่งข่าวประชาชนกองทัพบก<sup>3</sup> เป็นโครงการหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้น และปลุกจิตสำนึกให้ประชาชนมีความรับผิดชอบต่อบ้านเมือง ชุมชน และสังคม หากสามารถสร้าง และขับเคลื่อนเครือข่ายข่าวประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากเครือข่ายภาคประชาชนมีจำนวนมาก และเป็นพลังที่เข้มแข็งที่เกิดจากความสำนึกในหน้าที่ของพลเมืองในชาติ สามารถช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กระทบต่อความมั่นคงทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี เป็นข่าวสารที่สามารถนำไปวิเคราะห์ร่วมกับข่าวสารที่ทางราชการมีอยู่ และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ คนส่วนใหญ่จะเข้าใจว่าการทำงานด้านการข่าว เป็นเรื่องของบุคคลสายลับ หรือเกี่ยวกับงานลับที่จำเป็นต้องจำกัดผู้รู้ ผู้เกี่ยวข้อง ซึ่ง พลโท ไหวพจน์ ศรีนวล<sup>4</sup> ผู้ช่วยเสนาธิการทหารบกฝ่ายข่าว ได้กล่าวว่า งานข่าวข่าวประชาชนกับงาน ข่าวลับ ต้องแยกออกจากกัน งานข่าวข่าวประชาชน เป็นเครือข่ายข่าวแจ้งเตือน โดยที่ประชาชนได้พบ ได้สังเกตเห็นได้รับทราบ และแจ้งให้ทางราชการทราบ มิได้ให้ประชาชนไปทำหน้าที่สายลับ ส่วนการตรวจสอบข่าว เป็นหน้าที่ของทางราชการที่จะใช้เจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานข่าวที่มีอยู่ไป

ตรวจสอบ หรือเจาะลึกพิสูจน์ทราบ ประมวลวิเคราะห์กับฐานข่าวที่มีอยู่ และดำเนินการต่อเป้าหมายดังกล่าวต่อไป และ พลโท ไวพจน์ ศรีนวล ได้ให้ความสำคัญกับข่าวแจ้งเตือนว่า การที่ประชาชนให้ข่าวสารแจ้งเตือน และเป็นประโยชน์ จนทำให้ทางราชการสามารถดำเนินการสกัดกั้นมิให้เหตุการณ์ร้ายเกิดขึ้น หรือสามารถลดความรุนแรงลงได้ เป็นสิ่งพึงประสงค์ที่ทางราชการคาดหวังมากที่สุด

การดำเนินการตามโครงการแหล่งข่าวประชาชนที่มีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ข่าวของกองพัน ต้องมีความรู้ที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน มีระบบการควบคุม อำนาจการ เครือข่ายแต่ละพื้นที่ ชัดเจน มีแหล่งข่าวครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ มีสายการรายงานที่รวดเร็ว ประหยัด มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติ และติดตามสถานการณ์มีการดำเนินการวิธีขั้นต้นก่อนการรายงาน กองทัพอากาศ ประการสำคัญ คือ ผู้บังคับบัญชาระดับสูงควรให้ความสนใจ ติดตาม รวมทั้งมีงบประมาณที่ให้หน่วยได้นำข่าวที่ได้รับมาวิเคราะห์รวบรวม ประเมินผล กระจายข่าวสาร และนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติการด้านยุทธการ และกิจการพลเรือน

ดังนั้น ควรตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการก่อนการดำเนินการ ต้องมีการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ตรวจสอบความพร้อมในทุกด้านก่อนการดำเนินการ ทั้งด้านแหล่งข่าว ผู้คุมข่าย ระบบการรวบรวม การรายงาน การดำเนินการวิธี เครื่องมือ ความเพียงพอของงบประมาณ และการสนับสนุนที่ต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญต่อโครงการ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า สามารถตรวจสอบความสำเร็จ และประเมินผลได้ และสามารถนำผลการตรวจสอบมาปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้จริง นอกจากนี้ อำนาจรัฐต้องสามารถคุ้มครองความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินของแหล่งข่าวได้ในระดับหนึ่ง แหล่งข่าวประชาชนควรเริ่มต้นที่เป็นประโยชน์ใกล้ตัวก่อน จนถึงประโยชน์ส่วนรวมเพื่อกระตุ้นความร่วมมือของประชาชน นำไปสู่การสร้างจิตสำนึกด้านการข่าวของประชาชนในที่สุด<sup>5</sup>

นอกจากนี้ กองทัพบกได้มีโครงการในการช่วยเหลือประชาชนตามพันธกิจ ซึ่งถือเป็น การสร้างพื้นฐานในการสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ของประชาชนต่อภาครัฐ และเป็นการพัฒนาบุคลากรของกองทัพบกในการปฏิบัติงานด้านมวลชน และระบบงานการข่าวให้เกิดขึ้น จึงได้



มอบภารกิจให้หน่วยขึ้นตรงของกองทัพบกดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน และสามารถพัฒนาบุคลากรของหน่วยในการสร้างพื้นฐานความรู้ ขั้นตอนการปฏิบัติ การเข้าถึงพื้นที่ การเข้าถึงประชาชน มีการวิเคราะห์วางแผนในการปฏิบัติงาน ที่สำคัญคือได้มวลชนเป็นพื้นฐานของแหล่งข่าวประชาชนได้เป็นอย่างดีโดยมีโครงการที่สำคัญ ได้แก่ โครงการกองทัพบกช่วยเหลือประชาชน โครงการช่วยเหลือภัยพิบัติ นโยบายกองทัพบกเป็นที่พึงของประชาชนในทุกโอกาส โครงการวิทยุสื่อสารเพื่อความมั่นคง (พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้)<sup>6</sup> โครงการตาสับปะรด โครงการนักสืบตาสับปะรด (กทม.)<sup>7</sup> โครงการคนไทยไม่ทิ้งกัน นโยบายเราไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง และโครงการ Army Delivery ในวิกฤติ COVID - 19 โครงการดังกล่าวส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับสายงานด้านกิจการพลเรือน แต่หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการแหล่งข่าวประชาชน สามารถที่จะขยายผลสร้างฐานข้อมูลของประชาชนจากการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือมาเป็นแหล่งข่าวประชาชนของหน่วยได้เป็นอย่างดี เนื่องจากประชาชนมีความศรัทธาต่อภาครัฐที่ให้การช่วยเหลือบรรเทาความเดือนร้อนที่เกิดขึ้น จึงมีความพร้อม และเต็มใจที่จะเข้าร่วมเป็นแหล่งข่าวของภาครัฐได้ โดยการดำเนินโครงการแหล่งข่าวประชาชนให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า เหมาะสม โดยมีรายละเอียดของทฤษฎีที่จะกล่าวถึงต่อไป

#### ทฤษฎี 4M

การบริหารจัดการทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยปัจจัย หรือทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4M's ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหาร เพราะการบริหารจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพมีปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเพียงพอ ต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงาน และโครงการ และต้องมีระบบการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>9</sup> โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. บุคลากร (Man) คือ คนงาน พนักงาน หรือบุคลากรทั้งจากภายใน และภายนอก ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจ หรือดำเนินการใดๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การ

ดำเนินการ หรือจัดการทำให้เกิดผล ทางธุรกิจทุกรูปแบบ การพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ การบริหารกำลังคน ต้องมีการพัฒนาคนด้านความรู้ ทักษะ และวางแผน เพื่อให้เกิดการใช้คนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด

2. เงินทุน งบประมาณ (Money) คือ เงินที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งจากเงินทุนภายใน และภายนอก ในทางธุรกิจเงินทุนถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจทุกอย่าง ไม่สามารถดำเนินได้ดีหากขาดทุนในการดำเนินงาน กล่าวได้ว่าการทำธุรกิจทุกอย่างจะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยเงินทุน เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจ และปัจจัยต่างๆ ให้ดำเนินการไปได้ ทั้งในด้านค่าแรงคน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาเงินจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ การบริหารกำลังเงินทุน ต้องมีการวางแผนในการจัดสรรเงินทุนว่าทำอย่างไรให้มีการใช้จ่ายน้อยที่สุด มีการคิดหาวิธีทำให้ต้นทุนน้อยที่สุด และบริหารการใช้เงินให้เกิดประสิทธิผลกับการกับงานให้มากที่สุด

3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) คือ วัสดุสิ่งของ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ ผลิตภัณฑ์ บริการ หรืออุปกรณ์อื่นๆ ซึ่งมีส่วนนำมาใช้ในการผลิตสินค้า เป็นสิ่งที่สำคัญอันดับต่อมา เพราะทุกธุรกิจต้องอาศัยสิ่งที่ได้ในกลุ่มนี้มาใช้ในการผลิต ดังนั้นต้องรู้จักบริหารจัดการ วัตถุดิบ ให้มีประสิทธิภาพสามารถมีเพียงพอในการผลิต บริหารจัดการให้ได้ต้นทุนที่ต่ำในการผลิต และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด การบริหารวัสดุ ในการดำเนินงานว่าทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองทรัพยากรในการผลิตให้น้อยที่สุด หรือการใช้ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด

4. การจัดการ (Management) คือ วิธีการ ขั้นตอน หรือขบวนการในการทำธุรกิจ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะมาจากการทำงานที่องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนแนวทางในการดำเนินงานที่ดี การที่จะมีแนวทางการปฏิบัติงาน และขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจที่ดีได้ ควรต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการวางแผนจัดการ การติดตามความก้าวหน้าของงาน การตรวจสอบคุณภาพผลงานที่ได้ และการควบคุมการทำธุรกิจอย่างต่อเนื่อง การบริหารวิธีปฏิบัติงาน ต้องมีการพัฒนาขั้นตอนการทำงาน นำเอาความรู้

เทคโนโลยีใหม่ และวางแผนขบวนการทำงานให้ดีขึ้น มีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยาก ประหยัดเวลา สามารถติดตามตรวจสอบได้ง่าย และกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวคิดการมีส่วนร่วม

การที่ประชาชนภายในพื้นที่มีการรวมกลุ่มในรูปของประชาคม หรือชุมชน ซึ่งเป็นแนวคิดที่สนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชน และสังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งการแก้ปัญหานั้นจำเป็นต้องมีความร่วมมือทำพร้อมๆ กัน ในทุกระดับ ต้องระดมทุกองค์ประกอบในสังคม โดยเฉพาะชุมชน เพื่อเสริมสร้างความ เป็นชุมชนให้มีความเข้มแข็ง สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเองรูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่โดยทั่วไป สามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการ แจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่จะดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ทั้งนี้ การได้รับแจ้งข่าวสารดังกล่าวจะต้องเป็นการแจ้งก่อนที่จะมีการตัดสินใจดำเนินโครงการ
2. การปรึกษาหารือ (Public Consultation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมที่มีการจัดการหารือ ระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้อง และได้รับผลกระทบ เพื่อรับฟังความคิดเห็น และตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจในโครงการ และกิจกรรมมากขึ้น
3. การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชน และ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการ หรือกิจกรรม และผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการ หรือกิจกรรมนั้นได้ใช้เวทีสาธารณะในการทำความเข้าใจ และค้นหาเหตุผลในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมในพื้นที่นั้น ซึ่งมีหลาย รูปแบบ ได้แก่
  - 3.1 การประชุมในระดับชุมชน (Community Meeting) โดยจัดขึ้นในชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ โดยเจ้าของโครงการ หรือกิจกรรมจะต้องส่งตัวแทนเข้าร่วม

เพื่ออธิบายให้ที่ประชุมทราบถึง ลักษณะโครงการ และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และตอบข้อซักถาม

3.2 การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ (Technical Hearing) สำหรับโครงการที่มีข้อโต้แย้งในเชิงวิชาการ จำเป็นจะต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอกมาช่วยอธิบาย และให้ความเห็นต่อโครงการ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมต้องได้รับทราบผล ดังกล่าวด้วย

3.3 การประชาพิจารณ์ (Public Hearing) เป็นเวทีในการเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผยไม่มีการปิดบัง ทั้งฝ่ายเจ้าของโครงการ และฝ่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากโครงการ ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบของผู้เข้าร่วมที่เป็นที่ยอมรับ มีหลักเกณฑ์ และประเด็นในการพิจารณาที่ชัดเจน และแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบทั่วกัน

4. การร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งประชาชนจะมีบทบาทในการตัดสินใจได้เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของคณะกรรมการที่ เป็นผู้แทนประชาชนในพื้นที่<sup>๑</sup>

การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจำเป็นต้องใช้วิธีการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมในการนำพาข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐบาล หรือเอกชน ไปสู่ประชาชนผู้เป็นเป้าหมาย สิ่งสำคัญในการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ประชาชน หรือชุมชนได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องการสื่อสารนั้น ต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน เพราะถือว่าเป็นส่วนช่วยให้กระบวนการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์ หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างสมาชิกในสังคมเป็นไปได้โดยสะดวกขึ้น กล่าวคือ ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็งเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนสู่การแก้ไขปัญหาของ สังคม และประเทศชาติได้

ทฤษฎีต่างๆ เหล่านี้ หน่วยงานควรให้ความสำคัญ และดำเนินการฝึกอบรมภายในหน่วย หรือหน่วยเหนือ ดำเนินการเป็นส่วนรวม เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการลงพื้นที่

ปฏิบัติงานด้านการข่าว หรือด้านอื่นๆ เป็นประโยชน์กับแนวทางการพัฒนาระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชนที่จะนำเสนอต่อไป

## ปัญหาของระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาเครือข่ายข่าวภาคประชาชนของสำนักข่าวกรองแห่งชาติที่ผ่านมาแม้จะประสบผลสำเร็จ และสามารถตอบสนองงานด้านการข่าวในระดับสูงน่าพอใจคือเครือข่ายสามารถแจ้งเตือนข่าวสารภัยคุกคามของชาติหลายระดับ โดยมีแนวโน้มที่สามารถใช้ประโยชน์เครือข่ายข่าวฯ ได้ต่อเนื่อง แม้ในกรณีภัยคุกคามปรับเปลี่ยนไปจากรูปแบบในอดีตเป็นตามรูปแบบในปัจจุบัน นอกจากนั้น การบริหารจัดการที่ดีอาจสามารถยกระดับเครือข่ายข่าวภาคประชาชนขึ้นเป็นข่าวยานข่าวที่สมบูรณ์เต็มรูปแบบได้ แต่ยังไม่ค่อยเป็นระบบเท่าที่ควร ผลผลิตของข่าวที่ได้รับส่วนใหญ่ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และจำนวนแหล่งข่าวที่มี ยังไม่ครอบคลุมพื้นที่ อีกทั้งฐานข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบัน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปปัญหาของระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน โดยศึกษา และวิเคราะห์จากหลักการบริหารด้วย 4M เป็นกลุ่มปัจจัย (Factors) นำไปสู่การแยกแยะปัญหา สาเหตุต่างๆ ดังนี้

### ปัญหาด้านบุคลากร (Man)

1. ขาดแคลนบุคลากรด้านการข่าวภายในหน่วย ซึ่งเป็นปัญหาที่เกือบเหมือนกันทุกหน่วยงาน บุคลากรมีน้อยแต่พื้นที่ซึ่งหน่วยเหนือมอบให้รับผิดชอบในการดูแลไม่สมดุลกัน ส่งผลให้ การได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารยังไม่ดีเท่าที่ควร แต่หน่วยงานก็พยายามสร้างเครือข่ายแหล่งข่าวประชาชนไว้ในพื้นที่ให้มากที่สุด
2. บุคลากรขาดความรู้ในงานด้านการข่าว และเปลี่ยนตัวบุคลากรผู้ปฏิบัติงานบ่อย ส่งผลให้ ขาดความต่อเนื่องของภารกิจ แนวทางในการแก้ไขโดยการวางแผนการไว้ล่วงหน้าให้ชัดเจน โดยปกติการออกปฏิบัติราชการสนามจะกำหนดในช่วง เดือนเมษายน และเดือนตุลาคม ดังนั้นหน่วยงานจะต้องวางแผนการล่วงหน้าในการสับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานด้านการข่าว และควรให้ศึกษางานล่วงหน้าก่อนที่จะเรียกตัว ที่สำคัญอีกประเด็นคือ การ

จัดเก็บฐานข้อมูลของแหล่งข่าว และพื้นที่ปฏิบัติการที่หน่วยรับผิดชอบเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการดำเนินงาน

3. แหล่งข่าวประชาชนขาดแรงจูงใจในการให้ข่าวสาร เนื่องจากไม่มีค่าตอบแทน หรือมีก็เพียงเล็กน้อยปฏิบัติงานในลักษณะจิตอาสาจึงไม่สนับสนุนได้เต็มที่ ประกอบกับการที่จะต้องรับผิดชอบต่อมหาเสียงชีพเพื่อความอยู่รอดของตนเอง

4. แหล่งข่าวประชาชนขาดความเข้าใจกระบวนการด้านการข่าว อาจจะผ่านการอบรมมาในระดับหนึ่ง ดังนั้นในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารในเชิงลึกไม่สามารถกระทำได้เท่าที่ควร ส่งผลให้กระบวนการผลิตข่าวกรองล่าช้า

### ปัญหาด้านงบประมาณ (Money)

งบประมาณที่สนับสนุนให้กับหน่วยรับผิดชอบโครงการยังไม่เพียงพอ ในด้านที่สำคัญ ดังนี้

1. งบประมาณในการจัดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรด้านการข่าว
2. งบประมาณในการลงพื้นที่ปฏิบัติการด้านการข่าว
3. งบประมาณในการสนับสนุนแหล่งข่าวประชาชน
4. งบประมาณในการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อเป็นแหล่งข่าว

### ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)

1. เครื่องมืออุปกรณ์ในการติดต่อสื่อสารมีศักยภาพหลายระดับแตกต่างกัน บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน หรือแหล่งข่าวประชาชนอาจไม่มีขีดความสามารถในการจัดหา
2. ระบบการติดต่อสื่อสาร ขาดความทันสมัย ระหว่างบุคลากรด้านการข่าวกับแหล่งข่าวประชาชน ยังเป็นอุปสรรคไม่สามารถติดต่อสื่อสารถึงกันได้ตลอดเวลา หรือในเวลาที่ต้องการได้
3. เครื่องมือการจัดเก็บข้อมูลฐานข้อมูล (Big Data) ยังกระทำไม่ได้ดีเท่าที่ควร ยังไม่เป็นระบบซึ่งอาจจะต้องมีค่าใช้จ่าย ซึ่งภาครัฐมีงบประมาณค่อนข้างจำกัดส่งผลให้การเก็บฐานข้อมูลดำเนินการ และการติดตามผลกระทำไม่ได้ต่อเนื่อง



- การจัดวางภาพ และกราฟฟิก
- มีโฆษณาสิ่งผิดกฎหมาย บนหน้าเว็บไซต์
- จุดประสงค์ในการเผยแพร่ข่าว<sup>9</sup>

### แนวทางการพัฒนาระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน

จากการวิเคราะห์การพัฒนาระบบงานด้านการข่าว และปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการข่าวของโครงการแหล่งข่าวประชาชนจะเห็นว่ามีการพัฒนา และแก้ไขมาอย่างต่อเนื่อง ดังที่เห็นได้ชัดจากการแก้ปัญหาการก่อความไม่สงบในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ประสบความสำเร็จ จากการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการแจ้งเบาะแส และให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วว่าการที่จะพัฒนาระบบงานดังกล่าวให้ประสบความสำเร็จ ยังมีประเด็นที่สำคัญที่ควรแก้ไข หรือเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาระบบงานด้านการข่าวของโครงการแหล่งข่าวประชาชน คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

### แนวทางการพัฒนาระดับยุทธศาสตร์

งานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน เป็นส่วนสนับสนุนการปฏิบัติการกิจการรักษาความมั่นคงภายใน ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 (แผนระดับที่ 1) และสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของกองทัพบก จากปัญหาการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางในการพัฒนาระบบงานด้านการข่าวระดับยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ด้านนโยบาย<sup>10</sup> กำหนดให้ชัดเจนเป็นไปไม่ได้ ไม่สับสน และมีเอกภาพในการปฏิบัติ สามารถกำหนดทิศทางในการปฏิบัตินำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการได้
2. ด้านโครงสร้างหน่วย พิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการจัดของหน่วยข่าวในระดับต่างๆ ให้มีความเพียงพอ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน



3. การบูรณาการฐานข้อมูลร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทุกกระทรวง เช่น กระทรวงกลาโหม จะมีทั้ง กองทัพบก กองทัพอากาศ กองทัพเรือ สำนักงานข่าวกรองแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย ฐานข้อมูลของอำเภอ จังหวัด ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติงานด้านการข่าว แต่จะต้องมีการกำหนดชั้นความลับในการเข้าถึงข้อมูลอย่างรัดกุม รวมทั้งการใช้พลังอำนาจของชาติที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวอย่างเต็มที่
4. สนับสนุนงบประมาณ
  - 4.1 หลักสูตรการผลิตบุคลากรด้านการข่าว
  - 4.2 ผลิตเจ้าหน้าที่ด้านการข่าวให้เพียงพอ
  - 4.3 สนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติการ และปรับปรุงระบบ เครื่องมือหาข่าวที่หน่วยรองต้องการให้เพียงพอ
5. ด้านการควบคุม มีการควบคุมประเมินผล และปรับปรุงผลการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง วางแผนปฏิบัติการในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีได้

#### แนวทางพัฒนาระดับยุทธการ

1. การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และมีความเหมาะสมกับภารกิจ ที่มอบหมายให้กับหน่วยรอง โดยสามารถนำทฤษฎีการบริหารทรัพยากร และหลักการบริหารด้วย 4 M
2. สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนให้เกิดขึ้น เนื่องจากประชาชนคือตัวแปรหลักที่จะทำให้โครงการแหล่งข่าวประชาชนประสบผลอย่างไร ข่าวที่ได้รับจะมีความสมบูรณ์ ละเอียด และทันต่อสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น
3. นำแนวคิด และทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในการดำเนินการโดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้ส่งผลสำเร็จในระยะยาว และยั่งยืน โดยดำเนินการ ดังนี้
  - 3.1 การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร การฝึกอบรม

มีความเสี่ยงอยู่บ้าง ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่อาจทำงานได้ตามความมุ่งหวังขององค์กร อาจเป็นเพราะการจัดหลักสูตรยังไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ หรือสภาพการแข่งขันผันแปรไปจากที่ได้คาดคะเนไว้ ปัจจุบัน มีการ เปิด การ เรี ย น การ สอน ภาย ใน หน่วย (Unit School) แต่ยังไม่ต่อเนื่อง และไม่ค่อยมุ่งเน้นการฝึกอบรมในด้านการข่าวเท่าที่ควร ส่วนใหญ่จะเน้นในด้านยุทธการ ดังนั้น ควรเพิ่มเติมการฝึกอบรมงานด้านการข่าวมากขึ้น และสามารถต่อยอดการฝึกอบรมงานด้านการข่าวระหว่างหน่วยเหนือกับหน่วยรอง และแหล่งข่าวประชาชนได้ โดยจะต้องมีการออกแบบการฝึกอบรม หรือหลักสูตรที่เป็นรูปธรรม สามารถฝึกอบรมได้ทุกหน่วย เพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

3.2 การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษายังคงต้องเกี่ยวกับการทำงานอยู่ แต่จะแตกต่างไปจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่ ดังนั้น หน่วยงานจะต้องวางแผนความก้าวหน้าความเติบโตในสายงานแก่กำลังพลอย่างชัดเจน พิจารณาขีดความสามารถของกำลังพล และความเหมาะสม จะได้มีขวัญกำลังใจ และศึกษางานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ได้อย่างสมบูรณ์มีประสิทธิภาพ

3.3 การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ช่วยให้ บุ ค ล า ก ร ข อ ง องค์กร ได้ เ พิ่ ม พู น ค วาม ร ู้ ได้ แ ส ด ง ขีดความสามารถของตน ได้แสดงความคิดเห็นรวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ ศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมา<sup>11</sup>

### แนวทางพัฒนาระดับยุทธวิธี

เป้าหมายคือหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการมีความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาในการดำเนินการตามโครงการที่ให้ได้ว่าซึ่งข่าวสารที่มีคุณค่า ทันเวลาที่ต้องการ รักษาความต่อเนื่อง และยั่งยืน มีวิธีการหาข่าว ระบบการรายงาน หรือช่องทางที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน มีแนวทางในการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านเจ้าหน้าที่
  - 1.1 จัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการข่าวให้เพียงพอถึงระดับหน่วยปฏิบัติ ได้แก่ หน่วยระดับกองพัน หรือกองร้อยอิสระ และครอบคลุมพื้นที่ ที่รับผิดชอบ และมีความต่อเนื่อง
  - 1.2 จัดอบรมให้ความรู้ก่อนออกปฏิบัติงานด้านการข่าว และมีการทบทวนการปฏิบัติงานด้านการข่าวทุกเดือนโดยเจ้าหน้าที่ และหน่วยงานที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านการข่าว เจ้าหน้าที่ฝึกให้มีความอ่อนตัวในการปฏิบัติการหาข่าวตอบสนองต่อภารกิจให้เจ้าหน้าที่ที่มีความกลมกลืนในพื้นที่ในเรื่องของการแต่งกาย บุคลิกท่าทาง ยานพาหนะ ที่ใช้ในพื้นที่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติการข่าวของเจ้าหน้าที่ให้มีความต่อเนื่องในพื้นที่ แต่ต้องระมัดระวังการกระทำผิด หรือหวังผลประโยชน์ และสร้างเงื่อนไขในพื้นที่ เจ้าหน้าที่ได้รับฐานข้อมูลเบื้องต้นที่เพียงพอ เพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้น หรือต่อยอดขยายผลงานข่าวในพื้นที่ โดยการพัฒนาระบบ หรือโปรแกรมสืบค้นที่สามารถเข้าถึงโดยเจ้าหน้าที่จัดการ  
อ บ ร ม ป ลู ก จิตสำนึก ให้ ก ำ ล ัง พ ล ทุ ก น าย  
ได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในการเป็นผู้รวบรวมข่าวสารอย่างจริงจัง รวมทั้งมาตรการในการต่อต้านข่าวกรอง
  - 1.3 เจ้าหน้าที่ควบคุมข่าย การเปิด และเพิ่มเติมหลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยาบุคคล การบริหารจัดการเครือข่าย การพัฒนาทุนมนุษย์ และจิตวิทยาการมีส่วนร่วมของประชาชน ทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล,ทฤษฎีการมีส่วนร่วมของประชาชน และแนวคิดสร้างเครือข่ายข่าวภาคประชาชน พัฒนาหลักสูตรการวิเคราะห์ข่าว เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงที่จะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะกระบวนการวิเคราะห์ที่จำเป็นต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหายุทธศาสตร์รูปแบบต่างๆ เช่น การก่อการร้าย ปัญหาทางไซเบอร์

การค้ำมนุษย์ การค้ายาเสพติด ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ภัยพิบัติจากธรรมชาติ เป็นต้น การบริหารงานบุคคล กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านการข่าวที่เริ่มบรรจุ เข้ารับราชการที่หน่วยงานอย่างเป็นขั้นตอน มีการฝึกความชำนาญพื้นฐานส่วนบุคคลที่จำเป็น เพื่อให้มีประสบการณ์ และมีทักษะในสายงานข่าว เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรสำหรับความรับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้นต่อไป<sup>12</sup>

1.4 ผู้บังคับหน่วยจะต้องพิจารณาตัวบุคคลโดยเฉพาะหัวหน้าชุดปฏิบัติการที่มีความรู้ความสามารถ เข้าใจหลักการปฏิบัติ และที่สำคัญจะต้องแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้ได้ คอยติดตามกำกับดูแลให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และรวบรวมข่าวสารให้ทันสมัย มีระบบ รักษาความปลอดภัย ป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล

2.1 จัดหาอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข่าวสารในพื้นที่ทั้งในส่วนที่อยู่ สี่ ก น ก ง ก น ที่ใช้ในการจัดเก็บ และรวบรวมข้อมูล และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ควรที่จะมีความทันสมัย มีการพัฒนาโปรแกรมให้สามารถ จัดเก็บ และสืบค้นข้อมูลได้ง่าย เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการดำเนินการรวบรวมข่าวกรอง

2.2 จัดหาเครื่องมือในการเฝ้าตรวจ ตรวจจับความเคลื่อนไหวสิ่งผิดปกติให้มีความทันสมัย สามารถนำข้อมูลที่บันทึกในตัวอุปกรณ์ออกมาจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลได้โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยเหนือ และการจัดหาตามขีดความสามารถของหน่วย

3. ด้านงบประมาณ ในเรื่องของการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์สำหรับเจ้าหน้าที่ และแหล่งข่าว การสนับสนุนงบประมาณในการปฏิบัติงานด้านการข่าวให้กับ จนท. เพื่อใช้ในการรวบรวมข่าวสาร และสามารถดำรงความอยู่รอดในพื้นที่ปฏิบัติงานได้โดยเฉพาะในการ การเข้าพบปะแหล่งข่าว การสนับสนุนงบประมาณให้กับแหล่งข่าว งบประมาณ ในการดำเนินงานข่าวเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายการปฏิบัติงานด้านการข่าว เช่น ค่าน้ำมันรถ ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น

- ส่วนที่ 2      งบประมาณในการจัดตั้งแหล่งข่าวในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อใช้ตั้งเป็นค่าข่าวให้กับแหล่งข่าวในพื้นที่
- ส่วนที่ 3      งบประมาณ เจ้าหน้าที่รวบรวมข่าวสารประจำกองบังคับการกองบัญชาการ
- ส่วนที่ 4      งบประมาณฝึกอบรมภายในหน่วย
- ส่วนที่ 5      การจัดกิจกรรมร่วมกับแหล่งข่าว

หากสามารถพัฒนาแนวทางที่นำเสนอทั้งด้านยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี ให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการแหล่งข่าวประชาชน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เจ้าหน้าที่เข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ มีความพร้อมของระบบ เครื่องมือยุทธโศปกรณ์ที่ทันสมัย และเพียงพอ มีงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงาน และที่สำคัญอีกประการ คือ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการเป็นแหล่งข่าวที่มีประสิทธิภาพ

## บทสรุป

การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชนของหน่วยทหารสังกัดกองทัพบก ควรมีการปลูกฝัง และสร้างเสริมอุดมการณ์ให้กับกำลังพล และประชาชน ให้เห็นความสำคัญของงานด้านการข่าว ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้บ้านเมืองมีความสงบเรียบร้อย และจะช่วยให้การปฏิบัติภารกิจของหน่วยประสบความสำเร็จ หรือทำให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ควรสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนทราบว่า การแก้ปัญหาของชาติเป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคน และวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดก็คือ การมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น การสมัครใจร่วมเป็นแหล่งข่าวประชาชนจิตอาสาให้กับหน่วยเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาต่างๆ ในพื้นที่ซึ่งเป็นภูมิลำเนาของประชาชนเอง

ผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลต่อความคิด และการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสำคัญกับงานด้านการข่าวอย่างสม่ำเสมอ และต้องปลูกฝังความคิด และแนวทางปฏิบัติงานด้านการข่าวให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ รวมทั้งต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานด้วยการมีเครื่องมือที่ทันสมัย มีการตอบแทนที่เหมาะสม และ

สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน สร้างความเข้าใจในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

แนวทางในการพัฒนาระบบงานด้านข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชน แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับยุทธศาสตร์ โดยหน่วยเหนือควรกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจน มีการวางแผนที่ละเอียดรอบคอบโดยประเมินแนวโน้มสถานการณ์ และมอบหมายหน่วยรองที่เหมาะสมมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน บูรณาการงานด้านฐานข้อมูลจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการข่าว สามารถส่งผลให้เกิดความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง ได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) ระดับยุทธการ โดยหน่วยปฏิบัติควรมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีทั้งหมดให้เกิดประสิทธิภาพ นำแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา และพัฒนา รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการแจ้งข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ 3) ระดับยุทธวิธี โดยบุคลากรในโครงการควรพัฒนาวิธีการปฏิบัติในการหาข่าว ระบบการรายงานข่าว มีความเข้าใจในนโยบาย ความเชื่อมโยงของฐานข้อมูล การสนับสนุนงบประมาณ ความพร้อมของเครื่องมือ และการพัฒนาบุคคล

ทั้งนี้ หากผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการแหล่งข่าวประชาชน และผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้ไปดำเนินการให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จะส่งผลให้ระบบงานด้านการข่าวในโครงการแหล่งข่าวประชาชนของหน่วยทหารสังกัดกองทัพภูมิประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของภารกิจด้านการป้องกันประเทศ และสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้ในที่สุด

**พวกเราคือ**

**"ปราชญ์แห่งสนามรบ"**

**รู้ครบ รบชนะ**

## เอกสารอ้างอิง

---

- <sup>1</sup> คู่มือราชการสนาม ว่าด้วย หลักนิยมข่าวกรองกองทัพบก, 2541.
- <sup>2</sup> กรมข่าวทหารบก เรื่อง คู่มือปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง โรงเรียนข่าวทหารบก, 2547.
- <sup>3</sup> คำมา พั่นทอง, แนวทางการพัฒนาเครือข่ายข่าวภาคประชาชนของสำนักข่าวกรองแห่งชาติ, วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2559.
- <sup>4</sup> กীরติ ยศยิ่งยง, การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพฯ : ผู้รับผิดชอบการพิมพ์, 2548.
- <sup>5</sup> จุมพล หนิมพานิช, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 2, นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2545.
- <sup>6</sup> ทศพนธ์ นรทัศน์, วิทยุสื่อสารเพื่อความมั่นคงและการมีส่วนร่วมภาคประชาชน กอ.รมน. ภาค 4 สน., วิทยุเครื่องแดง...เครื่องมือและจิตสำนึกของคนรักชาติ [วจิรา ชูติกุชฌพงษ์/เรียบเรียง], [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก : [http://www.southpeace.go.th/column/column\\_530722.htm/](http://www.southpeace.go.th/column/column_530722.htm/), 2553.
- <sup>7</sup> นิติพันธุ์ สุขอรุณ, นักสืบตาสับปะรด โครงการล่าสุดของ กทม., แหล่งที่มา สำนักงานประชาสัมพันธ์กรุงเทพมหานคร.
- <sup>8</sup> จินตวีร์ เกษมสุข, การสื่อสารกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2554.
- <sup>9</sup> Fake News คืออะไร แหล่งที่มาข้อมูล : <https://www.uih.co.th/th/knowledge/fake-news>. ค้นเมื่อวันที่ 1 พ.ค., 2563.
- <sup>10</sup> ธเนศ วงศ์ชะอุ่ม, พลตรี, แนวทางพัฒนางานด้านการข่าว, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.

- 
- 11 แนวคิด และทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แหล่งที่มาข้อมูล :  
[https://sites.google.com/site/hbcandt\[2016\]/naewkhid-laea-thvsdi-kar-phathna-thraphyakr-mnusy](https://sites.google.com/site/hbcandt[2016]/naewkhid-laea-thvsdi-kar-phathna-thraphyakr-mnusy).
- 12 กิริติ ยศยิ่งยง, การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพฯ ฯ : ผู้รับผิดชอบการพิมพ์, 2548.



## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	พันเอก ปองเชษฐ พูนช่วย
วัน เดือน ปี เกิด	1 กรกฎาคม 2516
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ. 2532	มัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนพัทลุง จังหวัดพัทลุง
พ.ศ. 2534	โรงเรียนเตรียมทหารรุ่นที่ 33
พ.ศ. 2539	วิทยาศาสตร์บัณฑิต โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 44
พ.ศ. 2550	หลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบกชุดที่ 85
พ.ศ. 2553	บริหารธุรกิจ มหาคณิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2540 - 2544	ผู้ตรวจการณ้หน้ากองพันทหารปืนใหญ่ที่ 105
พ.ศ. 2544 - 2547	ผู้บังคับกองร้อยปืนใหญ่ กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 105
พ.ศ. 2547 - 2551	นายทหารฝ่ายยุทธการและการฝึก กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 105
พ.ศ. 2551 - 2552	รองผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 105
พ.ศ. 2552 - 2553	ผู้ช่วยผู้ประสานการยิงสนับสนุนกรมทหารปืนใหญ่ที่ 5
พ.ศ. 2553 - 2554	ผู้บังคับหน่วยฝึกนักศึกษาวิชาทหารมณฑลทหารบกที่ 45
พ.ศ. 2554 - 2556	ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 105
พ.ศ. 2556 - 2558	เสนาธิการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 5
พ.ศ. 2558 - 2559	รองผู้บังคับการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 5

พ.ศ. 2559 - 2561 ผู้บังคับศูนย์การฝึกนักศึกษาวิชาทหารมณฑลทหารบกที่ 42

**ตำแหน่งปัจจุบัน**

พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน รองผู้บังคับการกรมทหารปืนใหญ่ที่ 5