



ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

เอกสารวิจัย

การพัฒนาแนวทางการสื่อสาร
ทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย

Development of Strategic Communication
Guidelines for Royal Thai Armed Forces



ข้อมูลทางบรรณานุกรมของสำนักหอสมุดแห่งชาติ

National Library of Thailand Cataloging Data

เอกสารวิจัย (Research Paper)

"การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (Development of Strategic Communication Guidelines for Royal Thai Armed Forces)

พิมพ์ครั้งที่ 1 - กรุงเทพฯ จำนวน 500 เล่ม ISSN 0858-8751

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2559

จำนวน 52 หน้า

สงวนลิขสิทธิ์ตาม พ.ร.บ. การพิมพ์ พ.ศ. 2537

ลิขสิทธิ์ภาษาไทย เป็นของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
อย่างถูกต้องตามกฎหมาย

ผู้อำนวยการ	: พลตรี จุมพล	เฉลยถ้อย
ที่ปรึกษา	: พันเอก อภิศักดิ์	สมบัติเจริญนนท์
	: พันเอก กิตติ	คงสมบัติ
	: พันเอกหญิง อารยา	จุลานนท์
	: นาวาอากาศเอกหญิง จุฬารัตน์	เพชรวิเศษ
	: พันเอก สุทัศน์	คร่ำในเมือง
หัวหน้าโครงการ	: พันเอก อรรถเดช	ประทีปอุษานนท์
นักวิจัย/ผู้เขียน	: นางสาว มนวิติ	ตั้งตรงเหตุทัย
คณะวิจัย	: เรือโทหญิง นันทิยา	ทองคณารักษ์
	: จำเอก สามภพ	ศรีอักษร
	: นางสาว หัสยา	ไทยานนท์
	: นางสาว ธราทิพย์	พ่วงเชียง
	: นางสาว กรรณิการ์	มหาสารกุล
พิสูจน์อักษร	: จำอากาศตรี ชาญชัย	วังวงศ์
	: นางสาว ชุตินธร	พรวุฒิกุล
	: นาง กัญจนีพร	มหาวรกุล

จัดพิมพ์โดย



กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
62 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
โทร. 0 2275 5715 เว็บไซต์ <http://ssc.rtarf.mi.th>

เอกสารวิจัย (Research Paper)

เรื่อง

“การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย”
Development of Strategic Communication Guidelines for
Royal Thai Armed Forces

คำนำ

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็น (ร่าง) “การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย” (Development of Strategic Communication (STRATCOM) Guidelines for Royal Thai Armed Forces) และพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ในทุกระดับ ซึ่งเป็นเอกสารที่ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งศึกษาหลักการ (Principle) และกระบวนการ (Process) ในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ที่เหมาะสมกับบริบทของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยเอกสารฉบับนี้ประกอบด้วยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับความท้าทาย ความหมาย ขีดความสามารถ หลักการของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ และกระบวนการในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ที่จะสามารถเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.สปท.) หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับนี้จะ เป็นแนวทางต่อผู้บังคับบัญชา ฝ่ายเสนาธิการ ผู้พัฒนาหลักนิยม ผู้ศึกษา ผู้ฝึกและอบรมในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตาม ด้วยความสำคัญของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ เอกสารฉบับนี้ยังต้องอาศัยการศึกษาเพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ให้ได้แนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่น่าเชื่อถือ สามารถยึดถือและนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป...

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

กันยายน 2559

สารบัญ

หน้า

คำนำ
สารบัญ
บทคัดย่อ

ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการศึกษา	5
1.3 วัตถุประสงค์การศึกษา	5
1.4 ขอบเขตการศึกษา	5
1.5 ขั้นตอนการศึกษา	7
1.6 ระยะเวลาดำเนินการศึกษา	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
ส่วนที่ 2 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์: ความท้าทาย ความหมาย ขีดความสามารถ และหลักการทั่วไป	15
2.1 ความท้าทายของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์	16
2.1.1 สภาวะแวดล้อมการสื่อสารทางยุทธศาสตร์	16
2.1.2 แนวทางและขีดความสามารถ ในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย	16
2.2 ความจำกัดความของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM)	19
2.2.1 กองกำลังร่วม สหรัฐอเมริกา	19
2.2.2 กองทัพบก สหรัฐอเมริกา	19
2.2.3 กระทรวงกลาโหมสหราชอาณาจักร	19
2.2.4 กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)	20

สารบัญ

	หน้า
2.2.5 วิทยาลัยเสนาธิการทหาร	20
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (วสท.สปท.)	
2.2.6 สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง	20
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สจว.สปท.)	
2.3 ขีดความสามารถของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์	20
(Capabilities of Strategic Communication)	
2.3.1 ขีดความสามารถหลัก (Core Capabilities)	20
ของ STRATCOM	
2.3.2 ขีดความสามารถสนับสนุน (Supporting Capabilities)	22
ของ STRATCOM	
2.3.3 ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้อง (Related Capabilities)	23
ของ STRATCOM	
2.4 หลักการดำเนินการของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์	23
(Principle of Strategic Communication)	
2.4.1 การขับเคลื่อนด้วยผู้นำ (Leadership-Driven)	23
2.4.2 ความน่าเชื่อถือ (Credible)	24
2.4.3 ความเข้าใจ (Understand)	24
2.4.4 การสนทนา (Dialogue)	25
2.4.5 ความแพร่หลาย (Pervasive)	25
2.4.6 ความมีเอกภาพของความพยายาม (Unity of Effort)	25
2.4.7 การมุ่งต่อผลลัพธ์ (Results Base)	26
2.4.8 การตอบสนองเป้าหมาย ข้อความ เวลา สถานที่	26
ที่ถูกต้องเป็นสำคัญ (Responsive)	
2.4.9 ความต่อเนื่อง (Continuous)	26

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 3 การประยุกต์ใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์กับกองทัพไทย	29
3.1 แนวทางการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ของกองทัพไทยที่ผ่านมา	31
3.2 หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Principle of STRATCOM) ของกองทัพไทย	39
3.2.1 การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership Driven)	41
3.2.2 ความน่าเชื่อถือ (Credibility)	41
3.2.3 ความเข้าใจ (Understanding)	41
3.2.4 การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Dialogue)	42
3.2.5 ความแพร่หลาย (Pervasiveness)	43
3.2.6 ความมีเอกภาพในความพยายาม (Unity of Effort)	43
3.2.7 การมุ่งติดตามผลลัพธ์ (Results Base)	44
3.2.8 การตอบสนองที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ (Responsiveness)	44
3.2.9 ความต่อเนื่อง (Continuity)	45
3.2.10 ความไว้วางใจ (Trust)	45
3.2.11 การเตรียมความพร้อม (Readiness)	45
3.3 กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of Strategic Communicaiton) ของกองทัพไทย	45
3.3.1 ต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์	46

สารบัญ

	หน้า
3.3.1.1 การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง	46
3.3.1.2 การรู้เจตนาารมณ์ของผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน	46
3.3.1.3 การรู้วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์	46
3.3.1.4 การรู้กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย	47
3.3.1.5 การรู้การออกแบบ ตารางประสานสอดคล้อง	47
3.3.1.6 การรู้กิจกรรมขีดความสามารถ ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร	47
3.3.1.7 การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	47
3.3.2 ตัวแบบ (Model) กระบวนการสื่อสารทาง ยุทธศาสตร์	49
3.3.2.1 การกำหนดความชัดเจนเจตนาารมณ์ ของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูง	49
3.3.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์	49
3.3.2.3 การสำรวจสถานะแวดล้อม	50
3.3.2.4 การกำหนดและทำความเข้าใจเป้าหมาย และกลุ่มเป้าหมาย	51
3.3.2.5 การวางรูปแบบ	51
3.3.2.6 การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ	56
3.3.2.7 การประเมินผล	57

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 4 บทสรุป และข้อเสนอแนะ	61
4.1 บทสรุป	61
4.2 ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้านการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์ในบริบทของกองทัพไทย	62
ภาคผนวก	67
ภาคผนวก ก : สรุปผลการประชุม	68
ภาคผนวก ก-1 : สรุปผลการประชุมครั้งที่ 1/59	69
โครงการศึกษาขั้นต้น “แนวทางการ พัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการ ข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”	
ภาคผนวก ก-2 : สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ	76
ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนา การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”	

สารบัญ

	หน้า
ภาคผนวก ก-3 : สรุปผลการประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “บทบาทของการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์ ต่อปรับความมั่นคง ในศตวรรษที่ 21”	88
ภาคผนวก ข : สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ	104
ภาคผนวก ค : รูปการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ จากการประชุมระดมความคิดเห็น (Brainstorm)	113
ภาคผนวก ง : รูปการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ การสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)	118
บรรณานุกรม	123

สารบัญรูป

	หน้า
รูปที่ 1-1 กรอบแนวคิดการศึกษา เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์(Strategic Communication :STRATCOM) ของกองทัพไทย”	6
รูปที่ 3-1 แผนผังความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of STRATCOM) และหลักพื้นฐานการกำหนดยุทธศาสตร์ (The Principle of Strategic Formulation)	59
รูปที่ 4-1 แผนงาน (Roadmap) การจัดทำแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย	64

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3-1 ตารางเปรียบเทียบต้นแบบ (Prototype) หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (หลักการเดิม) และต้นแบบ (Model) หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (หลักการฯ ใหม่)	40
ตารางที่ 3-2 ตารางเปรียบเทียบต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (ร่างหลักการฯ) และต้นแบบ (Model) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (หลักการฯ ใหม่)	50

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการ และกระบวนการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) ที่เหมาะสมกับบริบทของกองบัญชาการกองทัพไทย ดำเนินการศึกษาในห้วง 1 ตุลาคม 2558 – 31 สิงหาคม 2559 โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งปฐมภูมิ (primary data) และทุติยภูมิ (Secondary data) ผลการศึกษาแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) คำนิยามของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ 2) หลักการการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย 11 ประการ ได้แก่ การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำ ความน่าเชื่อถือ ความเข้าใจ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความแพร่หลาย ความมีเอกภาพในความพยายาม การมุ่งติดตามผลลัพธ์ การตอบสนอง ความต่อเนื่อง ความไว้วางใจ การเตรียมความพร้อม และ 3) กระบวนการการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย 7 ประการ ได้แก่ การกำหนดความชัดเจนเจตนาของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูง การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ การสำรวจสถานะแวดล้อม การกำหนดและทำความเข้าใจเป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย การวางรูปแบบ การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการประเมินผล ซึ่งผลการดำเนินงานวิจัยเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ทั้งในเชิงทฤษฎี นโยบาย และการปฏิบัติ

คำสำคัญ : การสื่อสารทางยุทธศาสตร์, กองบัญชาการกองทัพไทย

Abstract



This research was a qualitative research, which aimed to study the principles and processes of Strategic Communication or STRATCOM for The Royal Thai Armed Forces. This research performed from October 1, 2015 to August 31, 2016, Both primary and secondary data were collected and utilized in the results. The results of this study consisted of 3 parts: 1) the definition of STRATCOM 2) 11 principles of STRATCOM such as Leadership-Driven Action, Credibility, Understanding, Dialogue, Pervasiveness, Unity of Effort, Results Base, Responsiveness, Continuity, Trust, Readiness and 3) 7 processes of STRATCOM such as clarifying of leaders's intents, defining of STRATCOM's objectives, scanning circumstances, defining and understanding goals and targets, planning main theme, determining success factors and assessment. To conclude, the result of the research could be useful all for theoretical, policy and practices.

Keyword : Strategic Communication, Royal Thai Armed Forces



ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและสำคัญของปัญหา

จากแนวโน้มสถานการณ์ความมั่นคงที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ประกอบกับ ความก้าวหน้าด้านสารสนเทศและการสื่อสารในโลกที่แปรเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยพลังอำนาจด้านสารสนเทศและสื่อ (Information and media) ได้เปลี่ยนผ่านจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและภาคประชาชน สารสนเทศและสื่อ มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น ความเชื่อ และการตอบสนองของประชาชนในระดับชาติ และระดับนานาชาติอย่างกว้างขวาง เนื่องจากการเชื่อมต่อข้อมูลโดยสมบูรณ์ จนทำให้การกระจายตัวของข่าวสารมีความรวดเร็วแบบทันทีตามเวลาจริง (Real time) ปรากฏการณ์นี้ทำให้สื่อที่ผ่านทางระบบสื่อสารโทรคมนาคม โดยเฉพาะ ทางอินเทอร์เน็ต (Internet) มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระดับชาติ แบบที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน จึงทำให้มิติด้านความมั่นคงเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ดังนั้น หน่วยงานด้านความมั่นคงและกองทัพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวและเสริมสร้างขีดความสามารถ โดยตระหนักถึงการวางยุทธศาสตร์ และยุทธวิธีในการใช้ประโยชน์และตอบโต้สงครามสารสนเทศและสื่อ ด้วยการสร้างเส้นทางเดินในเชิงยุทธศาสตร์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Roadmap of Strategic Communication) เพื่อการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุด¹

¹ เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, การปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations), ออนไลน์ <http://www.vcharkarn.com/varticle/42857> (เข้าถึงเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2558)



การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผสมผสานการดำเนินงานเชิงบูรณาการ เพื่อสร้างความเข้าใจ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งความเชื่อมั่น ความร่วมมือ ความไม่ต่อต้าน และความศรัทธาให้สาธารณชนได้อย่างยั่งยืน การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ คือ “ความพยายามของรัฐบาลที่มุ่งทำความเข้าใจ และปฏิบัติต่อเป้าหมายหลัก เพื่อสร้างเสริม รักษาสภาพการณ์ หรือเงื่อนไขที่สนับสนุน และความก้าวหน้าของผลประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยอาศัยการใช้โครงการ แผน หัวข้อ ข้อความ และผลผลิตที่ประสานสอดคล้องกับการปฏิบัติของเครื่องมือทั้งหมดของพลังอำนาจแห่งชาติ”² ซึ่ง STRATCOM เปรียบได้กับตัวแบบทางความคิดที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย โดยอาศัยการสื่อสาร (Communication) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO) เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดแนวคิดทางยุทธศาสตร์ของผู้บังคับการจากระดับนโยบายไปสู่การปฏิบัติ กระทั่งบรรลุเป็นผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ถือเป็นการสื่อสารที่พยายามกระจายข้อมูลอย่างมีวาระ นัยยะ และแม่บทแบบแผน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วแม่บทแบบแผนนี้จะกระตุ้นให้ผู้คนดำเนินการหรือให้การสนับสนุนสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นการเฉพาะ

อย่างไรก็ตาม องค์กรสนธิสัญญาแอตแลนติกเหนือ (North Atlantic Treaty Organisation: NATO) ได้ยอมรับนโยบายการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ และให้คำจำกัดความว่า “เป็นการประสานงานกิจกรรมด้านการสื่อสารและ

² ร่างหลักนิยามกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM), กองวิชาเสนาธิการร่วม, วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย



การใช้ขีดความสามารถของ NATO ด้านการทูตสาธารณะ ความสัมพันธ์ทางทหาร กับสาธารณะ การปฏิบัติการข้อมูลข่าวสาร และการปฏิบัติการจิตวิทยา อย่างเหมาะสม ในการสนับสนุนนโยบาย การปฏิบัติการ กิจกรรมต่างๆ ของ พันธมิตร และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ NATO”

การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ตามนิยามของกองทัพสหรัฐฯ ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ความพยายามของรัฐบาลในการทำความเข้าใจ และ ปฏิบัติต่อเป้าหมายหลัก เพื่อสร้างเสริมความเข้มแข็ง หรือรักษาสภาพการณ์หรือ เงื่อนไขที่สนับสนุนความก้าวหน้าของผลประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ ของรัฐบาล โดยอาศัยการใช้ประสานงานของโครงการ แผน หัวข้อ ข้อความ และ ผลลัพธ์ที่ประสานสอดคล้องกับการปฏิบัติของเครื่องมือทั้งหมดของพลังอำนาจ แห่งชาติ (ได้แก่ การทูต, ข้อมูลข่าวสาร, การทหาร และเศรษฐกิจ)”³

ในปัจจุบัน ระบบสื่อสารหลักของกองทัพได้ถูกนำมาใช้ทั้งในภาวะปกติ และภาวะสงคราม ผ่านทางโครงข่ายหลัก (Backbone) ซึ่งเป็นโครงข่ายการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์และเป็นโครงข่ายสื่อสารขนาดใหญ่ที่ครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ ของประเทศ โดยระบบมีลักษณะเป็นโครงข่าย ทั้งนี้ กองทัพมีบทบาทสำคัญในการ สนับสนุนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) โดยการใช้การปฏิบัติการ ข่าวสาร (IO) กิจกรรมสาธารณะ (PA) และกลาโหมสนับสนุนต่อการทูตสาธารณะ (Defense Support Public Diplomacy: DSPD) ดังนั้น ควรให้ความสำคัญกับ การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) โดยให้รวมอยู่ในการวางแผนปฏิบัติการ ทางทหารทุกโอกาส

สำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทยนั้น ยังไม่มีการจัดทำเอกสารขึ้นใช้ แต่ปรากฏเอกสารแปลจากเอกสาร “Commander’s

³ ร่างหลักนิยามกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM), กองวิชาเสนาธิการร่วม, วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการ กองทัพไทย



Handbook for Strategic Communication and Communication Strategic, Version 3.0, US Joint Force Command, Joint Warfighting Center, 24 June 2010” ของสหรัฐฯ คือ “ร่างหลักนิยามกองทัพไทย สำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) 22 สิงหาคม 2555” ซึ่งบรรจุด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับความสำคัญองค์ประกอบ หลักการ การวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ที่จะ เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อการพัฒนายุทธศาสตร์ การสื่อสารในกองบัญชาการทุกระดับ ซึ่งเอกสารฉบับนี้ได้รับอนุมัติจาก พล.อ. ธนะศักดิ์ ปฏิมาประกร ผู้บัญชาการทหารสูงสุด (ผบ.ทสส.) เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2555 ให้สามารถนำไปใช้ได้ แต่เนื่องด้วยยังเป็นเพียงเอกสาร ร่างหลักนิยาม หน่วยงานด้านการศึกษา ภายใต้สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย จึงนำไปใช้ประกอบในการเรียนการสอนหลักสูตรต่างๆ เท่านั้น เนื่องด้วยปัจจุบัน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน กระทรวงกลาโหม กองทัพไทย และเหล่าทัพ มีความตระหนักรู้ และให้ความสำคัญกับประเด็น STRATCOM อย่างยิ่ง โดยหน่วยงานต่างๆ ได้นำ “ร่างหลักนิยามกองทัพไทย สำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic communication : STRATCOM) 22 สิงหาคม 2555” ไปประยุกต์ใช้ ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของแต่ละหน่วย แต่อย่างไรก็ตาม ยังขาดคู่มือแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับ STRATCOM ที่ชัดเจนและง่าย ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ซึ่งสามารถใช้เป็นมาตรฐานสำหรับใช้ร่วมกันได้

ด้วยความเป็นมาและความสำคัญของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ที่ได้กล่าวมานี้ ทำให้ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ (ศศย.สปท.) ได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องดำเนินการศึกษาวิจัย ในหัวข้อ “การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย” ดังนั้น ศศย.สปท. จึงเห็นควรดำเนินการศึกษาวิจัยถึงประเด็นรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเรื่องการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ โดยคณะผู้ศึกษาได้วางกรอบ



การศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) ของกองทัพไทย” เพื่อให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกองทัพไทยใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้าน STRATCOM ร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

1.2 คำถามการศึกษา

1.2.1 หลักการ (Principle) และกระบวนการ (Process) การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทยเป็นอย่างไร

1.2.2 หลักการและกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับบริบทของกองทัพไทยควรมีลักษณะอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.3.1 เพื่อศึกษาหลักการและกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย

1.3.2 เพื่อศึกษาหลักการและกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสมกับบริบทของกองทัพไทย

1.4 ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาค้างนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมุ่งดำเนินการเพื่อพัฒนา “ตัวแบบ (Model) หลักการและกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย” โดยมีกรอบแนวคิดการศึกษาดัง **รูปที่ 1.1**



พัฒนา “ต้นแบบ (Prototype) หลักการ/ กระบวนการ
 สื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย”

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล

- ข้อมูลปฐมภูมิ
 (การระดมความคิดเห็น การสัมภาษณ์เชิงลึก การบรรยายจากผู้ทรงคุณวุฒิ)
- ข้อมูลทุติยภูมิ
 (การทบทวนเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง)



ทดสอบ “ต้นแบบ (Prototype) หลักการ/ กระบวนการ
 สื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย”

กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใต้ บก.ทท.
 ได้แก่ ยก.ทหาร/ ขว.ทหาร/ กร.ทหาร



“ตัวแบบ (Model) หลักการ/ กระบวนการ
 สื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย”

รูปที่ 1-1 กรอบแนวคิดการศึกษา เรื่อง
 “การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
 (Strategic Communication : STRATCOM) ของกองทัพไทย”



เอกสารทางวิชาการ (Academic Working Paper) ฉบับนี้ ประกอบด้วยเนื้อหา 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและสำคัญของปัญหา คำถามการศึกษา วัตถุประสงค์การศึกษา ขอบเขตการศึกษา กรอบแนวคิด ขั้นตอนการศึกษา ระยะเวลาดำเนินการศึกษา และประโยชน์ที่ได้รับ

ส่วนที่ 2 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์: ความท้าทาย คำจำกัดความ ขีดความสามารถ และหลักการของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ทบทวนและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ความท้าทาย ความหมาย ขีดความสามารถ และหลักการทั่วไปของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 3 การประยุกต์ใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์กับกองทัพไทย เป็นการวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษา “ตัวแบบ (Model) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย” ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทยในที่ผ่านมา ความหมายการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในบริบทกองทัพไทย หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย และ

ส่วนที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย บทสรุปและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในบริบทกองทัพไทย

1.5 ขั้นตอนการศึกษา

1.5.1 พัฒนา “ต้นแบบ (Prototype) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM)” จากการเก็บรวบรวมข้อมูล (Collect Data) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1.5.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้าน STRATCOM จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอก



กระทรวงกลาโหม โดยดำเนินงานผ่านกลไกต่างๆ ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวความคิด ข้อคิดเห็น รวมไปถึงข้อเสนอแนะจากบุคลากร หน่วยงาน และเครือข่ายสำคัญทางยุทธศาสตร์และความมั่นคงทั้งสิ้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) การระดมสมอง (Brain storm) และการบรรยายของผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

(1) การประชุมริเริ่มงานใหม่ (kick-off meeting) เรื่อง “โครงการศึกษาขั้นต้น : แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย” เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2558

(2) การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO) ของกองทัพไทย” เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559

(3) การประชุมพิจารณาเอกสารวิชาการของ ศศย.สพท. เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเอกสารวิชาการ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication) ของกองทัพไทย” เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2559

2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แนวความคิด ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากบุคลากรหน่วยงานและเครือข่ายหน่วยงานคลังสมอง (Think Tank) ในกระทรวงกลาโหม และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตามกรอบการดำเนินการศึกษา ดังนี้

(1) น.อ.ดร.นภัทร์ แก้วนาค ตำแหน่งอาจารย์อาวุโส วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2559 ณ วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ



(2) พ.อ.หม่องหลวง ซีรากร วรวรรณ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการกองวิทยาการ สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2559 ณ สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

(3) นอ.ปิยะ อัจมุงคุณ ตำแหน่งผู้อำนวยการกองวิชาเสนาธิการร่วมวิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2559 ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

(4) พ.อ.ชาญชัย ร่มเย็น ตำแหน่งผู้อำนวยการกองกิจการพลเรือนกรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม 2559 ณ กองบัญชาการกองทัพไทย

(5) พ.อ.สิทธิโชค จันทา ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ กองข่าวยุทธศาสตร์ สำนักงานข่าวกรอง กรมข่าวทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2559 ณ กองบัญชาการกองทัพไทย

(6) พ.อ.สมยศ ฉันทวรลักษณ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการกองปฏิบัติการพิเศษ สำนักปฏิบัติการ ยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2559 ณ กองบัญชาการกองทัพไทย

(7) การพบหารือกับคณะผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานด้าน Strategic Communication : กระทรวงกลาโหมสหราชอาณาจักรและสำนักนายกรัฐมนตรีสหราชอาณาจักร, Commander Jonathan Worthington, Royal Navy SO1 STRATCOM (Asia, Pacific, Latin America, Caribbean), Military Strategic Effects, Operations Directorate, UK Ministry of Defence, Mrs. Joanna Millington, Head of Parliamentary Relation, Foreign Office. ณ ห้องประชุมศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2559



3) การวิพากษ์เอกสารวิชาการจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในการประชุมวิชาการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/ 2559 เรื่อง “บทบาทของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ต่อบริบทความมั่นคงในศตวรรษที่ 21” เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2559 เวลา 0830 – 1600 ณ ห้องศรีวรา เอ ชั้น 2 โรงแรม ทาวน์ อิน ทาวน์ กรุงเทพฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันการศึกษาทั้งภาคพลเรือนและเหล่าทัพ ได้แก่

(1) รศ.ดร. จันทิมา เขียวแก้ว อาจารย์ประจำ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

(2) ผศ. สมिति บุญชุติมา อาจารย์ประจำภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(3) พ.อ. สมยศ ฉันทวรลักษณ์ ผู้อำนวยการ กองปฏิบัติการพิเศษ สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหาร

(4) พ.อ. เกียรติชัย โอภาโส อาจารย์อำนวยการส่วนวิชายุทธวิธี โรงเรียนเสนาธิการทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารบก

(5) น.อ.ดร. นภัทร์ แก้วนาค อาจารย์อาวุโส กองการศึกษาวิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

1.5.1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ศึกษาเอกสารและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่างๆ จากหนังสือ บทความ เอกสารงานวิจัย สรุปรการประชุม งานนำเสนอ (เช่น แผนภาพนำเสนองาน หรือ Power point) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่น

(1) “ร่างหลักนิยมกองทัพไทย สำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) 22 สิงหาคม 2555” ของกองบัญชาการกองทัพไทย

(2) ร่างหลักนิยมกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) ของวิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



(3) Commander’s Handbook for Strategic Communication and Communication Strategic, Version 3.0 US Joint Forces Command Joint Warfighting Center, 24 June 2012

(4) Joint Doctrine Note 1/12 Strategic Communication, The Defence Contribution, Ministry of Defence, UK

1.5.2 ทดสอบ “ต้นแบบ (Prototype) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM)”

นำ “ต้นแบบ (Prototype) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM)” มาทดสอบกับกรณีศึกษาการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภายใต้สังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย ได้แก่ กรมยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (ยก.ทหาร บก.ทท) กรมกิจการพลเรือนทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (กร.ทหาร บก.ทท) และกรมข่าวทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (ขว.ทหาร บก.ทท.) เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแบบ (Model) หลักการ/ แนวทางการประยุกต์ใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย

1.5.3 ได้ตัวแบบ (Model) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย และเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้าน STRATCOM ในบริบทกองทัพไทย

1.6 ระยะเวลาดำเนินการศึกษา

คณะผู้ศึกษาได้ดำเนินการจัดทำ “เอกสารวิจัย (Research Paper)” เรื่อง “การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (Development of Strategic Communication (STRATCOM) Guidelines for Royal Thai Armed Forces)” ในปีงบประมาณ พ.ศ.2559 ในห้วงระยะเวลาทั้งสิ้น 11 เดือน ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2558-31 สิงหาคม 2559



1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

“ตัวแบบ” (Model) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นประโยชน์อย่างยิ่งทั้งในเชิงทฤษฎี นโยบาย และเชิงการปฏิบัติ

1.7.1 ในเชิงทฤษฎี นับเป็นการศึกษาพัฒนาหลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์สำหรับกองทัพไทย และหน่วยงานทางความมั่นคงของไทยอย่างมีระเบียบวิธีที่สามารถอธิบายได้ด้วยหลักฐานเชิงประจักษ์ และข้อมูลรอบด้าน เพื่อให้ได้ตัวแบบ (Model) ของหลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมต่อบริบทแวดล้อมของกองทัพไทย และสามารถนำหลักการฯ ดังกล่าวไปศึกษาต่อยอด เพื่อพัฒนาหลักการ กระบวนการ รวมถึงหลักนิยมการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทยได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.7.2 ในเชิงนโยบาย การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ที่ถูกพัฒนาขึ้นเป็นตัวแบบในการศึกษานี้ สามารถนำไปใช้เป็นกรอบในกระบวนการนโยบายนับตั้งแต่ขั้นการร่าง/ กำหนดแนวนโยบาย ขั้นการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จนถึงขั้นการประเมินผลนโยบาย อันจะทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีกรอบการดำเนินการวางแผนที่เป็นมาตรฐาน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามภารกิจของแต่ละหน่วยงานได้อย่างครอบคลุม

1.7.3 ในเชิงปฏิบัติ หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงานและผู้มีส่วนปฏิบัติทุกระดับ โดยเฉพาะในระดับผู้บังคับบัญชาในการสร้างความเข้าใจและสามารถอนุมัติให้นำไปทดลองใช้ประโยชน์ เพื่อให้หน่วยศึกษาดูตามผลการทดลองใช้ และนำไปปรับปรุงให้ หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นซึ่งจะเป็นการเตรียมการและพัฒนาทักษะ ขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินการ ปรับปรุง และ



แก้ไขปัญหา/ อุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติการ
ตอบสนองต่อการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด





ส่วนที่ 2

การสื่อสารทางยุทธศาสตร์: ความท้าทาย คำจำกัดความ ขีดความสามารถ และหลักการของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

จากการศึกษา ทบทวน และเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากหนังสือ บทความ เอกสารงานวิจัย สรุปรการประชุม งานนำเสนอ (เช่น แผนภาพนำเสนองาน หรือ Power point) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น อาทิ เอกสาร “ร่างหลักนิยามกองทัพไทย สำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) 22 สิงหาคม 2555” ของกองบัญชาการกองทัพไทย, ร่างหลักนิยามกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) ของวิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, Commander’s Handbook for Strategic Communication and Communication Strategic, Version 3.0 US Joint Forces Command Joint Warfighting Center, 24 June 2012, Joint Doctrine Note 1/12 Strategic Communication, The Defence Contribution, Ministry of Defence, UK เป็นต้น โดยประกอบด้วยเนื้อหา ดังนี้

- * ความท้าทายของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
- * คำจำกัดความของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
- * ขีดความสามารถของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
- * หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์



2.1 ความท้าทายของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์⁴

2.1.1 สถานะแวดล้อมการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ วิธีการกระจายของสื่อ ทำให้การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารในสถานะแวดล้อมของการสื่อสาร มีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงกันได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้อิทธิพลที่เป็นผลมาจาก กิจกรรมของรัฐบาลสามารถส่งผลกระทบต่อความคิดเห็นของประชาชน ได้อย่างเข้าถึง และรวดเร็วมากขึ้นด้วย ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการ เสริมสร้าง ดำรงความน่าเชื่อถือและอิทธิพลของชาติ การแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงจำเป็นต้องวางยุทธศาสตร์การสื่อสาร เพื่อช่วงชิงการเสนอข่าวสารอย่างเป็น ลำดับขั้นตอน และสอดคล้องในทุกกิจกรรมที่สามารถสื่อไปยังเป้าหมายผู้รับ ข่าวสารที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจำเป็นต้องอาศัยทั้งขีดความสามารถ การสนองตอบ และกระบวนการที่รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ตาม “การสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์”

2.1.2 แนวทางและขีดความสามารถในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ของกองทัพไทย

2.1.2.1 นโยบาย และทรัพยากร

1) กระทรวงกลาโหม สร้างวิธีการดำเนินการวิธีสื่อสาร และการประเมินขึ้นในองค์กร รวมถึงพัฒนาโครงการ แผน นโยบาย ข่าวสาร และใจความของการสื่อสาร เพื่อสนับสนุนผู้บัญชาการทหารสูงสุด เพื่อสะท้อนถึง วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์โดยรวมของรัฐบาล

2) การพัฒนาเครื่องมือด้านความร่วมมือ การฝึกอบรม การริเริ่ม การศึกษาต่างๆ และกิจกรรมการสื่อสารทางยุทธศาสตร์อื่นๆ ภายในกองทัพ และ หน่วยงานรัฐบาลอื่นๆ เพื่อปรับปรุงการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ภายในขอบเขต

⁴ ร่างหลักนิยมกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM), กองบัญชาการกองทัพไทย, 22 สิงหาคม พ.ศ.2555



ความรับผิดชอบแต่ละส่วนของตนเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ได้รับผลเป็นทศนะ และ
ความคิดเห็นต่างๆ เกี่ยวกับวิธีการที่จะปฏิบัติการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

3) ความต้องการทรัพยากรสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
จะต้องสอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับกระทรวงกลาโหม จนถึงระดับชาติ

2.1.2.2 ขีดความสามารถ และขีดจำกัดทางทหารในการ สื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย

1) ขีดความสามารถ ด้านการทหารหลักๆ ซึ่งมีส่วนช่วย
ในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย กิจการสาธารณะ (PA) การปฏิบัติการ
ข่าวสาร (IO) และกลาโหมสนับสนุนต่อการทูตสาธารณะ (DSPD) ข่าวสารทาง
ทศนะ (Visual Information: VI) และการทูตทหาร (Military Diplomacy: MD)

2) ขีดจำกัดทางทหาร คือ ปัจจุบันกองทัพยังไม่มีการจัดองค์กร
การฝึก หรือจัดเครื่องมือ เพื่อวิเคราะห์ วางแผน ประสาน และสนธิ ในขอบเขต
ของขีดความสามารถที่มีอยู่อย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนผลประโยชน์ชาติ ดังนั้น
จากผลของการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมของข่าวสารที่แผ่ขยายไปทั่วโลก
กระทรวงกลาโหมจึงจำเป็นต้องเชื่อมโยงกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์กับ
หน่วยงานอื่นๆ ของรัฐบาลอย่างประณีต และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

3) การจัดความสอดคล้องของหัวข้อ ข้อความ ภาพ และ
การปฏิบัติที่มีส่วนช่วยในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก
ต่อการบรรลุภารกิจ อย่างไรก็ตาม การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ยังรวมถึงกิจกรรม
ระดับยุทธศาสตร์ชาติที่อยู่นอกขอบเขตของกระทรวงกลาโหม มิได้อยู่ภายใต้การ
ควบคุมโดยตรงของผู้บัญชาการกำลังรบร่วม จึงทำให้ความพยายามที่จะปรับ
และประยุกต์ใช้หัวข้อ ข้อความ ภาพ และการปฏิบัติในแต่ละระดับภายในพื้นที่
ปฏิบัติการให้เหมาะสม เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ และหลีกเลี่ยงผลลัพธ์ที่
ไม่พึงประสงค์ต่อเป้าหมายซึ่งวางแผนไว้นั้น มีความยุ่งยากซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น



2.1.2.3 การเข้าใจสภาพแวดล้อมในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

สภาพแวดล้อมมีสำคัญอย่างยิ่งในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ เป็นพื้นฐานสำหรับการวางแผนในการปฏิบัติการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บัญชาการกำลังรบร่วมและฝ่ายเสนาธิการต้องพยายามทำความเข้าใจว่าประชาชนคิดอย่างไร และประชาชนจะเข้าใจสภาพแวดล้อมทางยุทธการได้อย่างไร เพราะเหตุใด และอาจต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของข่าวสารในมิติข่าวสารและการรับรู้ เพื่อปรับสภาพของระบบสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ผู้บัญชาการต้องเข้าใจว่าสิ่งเหล่านี้มีความซับซ้อน แต่เป็นระบบที่สามารถปรับตัวได้ ซึ่งการวิเคราะห์เช่นนี้ควรประเมินอคติของเป้าหมายที่มีอยู่เดิม ลักษณะพิเศษทางวัฒนธรรม รูปแบบการตอบสนองต่อสิ่งเร้า การจงใจ นอกจากนี้ยังมีสิ่งที่ทำลายเพิ่มเติมคือ โดยปกติ สภาพแวดล้อมของข่าวสารมีความซับซ้อน มีการแข่งขันทางสัญญาณและเชื่อมต่อกันและกันไปทั่วโลก การเข้าใจถึงรายละเอียดของสภาพแวดล้อมของข่าวสารในมิติการรับรู้ที่มากขึ้น และการวางแผนทางปฏิบัติในมิติการรับรู้อาจต้องการความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งอาจจะไม่พบทักษะของบุคคลากรในองค์กรทางทหาร ดังนั้น ในสภาวะสงครามไม่ตามแบบจึงอาจจะต้องได้รับการสนับสนุนจากภาคประชาชน เพื่อเป็นจุดศูนย์กลางให้เกิดความเข้าใจ และกระบวนการรับรู้ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง

2.1.2.4 การประเมินผล

การวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุภารกิจตามที่ตั้งเป้าไว้ จะเป็นตัวช่วยในการแสวงหาข้อตกลงใจในการปรับการปฏิบัติการของผู้บัญชาการ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และผลลัพธ์สุดท้าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสงครามไม่ตามแบบ เช่น การปฏิบัติการต่อต้านการก่อความไม่สงบ (Counterinsurgency: COIN) และข้อเท็จจริงที่ว่า “การรบและการทัพสามารถพ่ายแพ้ได้ในมิติการรับรู้ (cognitive dimension)” ทำให้การประเมินยังมีบทบาท



สำคัญในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ เนื่องจากการสื่อสารทางยุทธศาสตร์มีจุดมุ่งหมายต่อมิติการรับรู้ ดังนั้น การสร้างเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องสามารถประเมินผล และตอบสนองต่อแนวความคิดได้จึงเป็นสิ่งที่ท้าทาย

2.2 คำจำกัดความของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM)

การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication) เรียกย่อๆ ว่า “SC” หรือ “STRATCOM” ซึ่งมีการให้คำจำกัดความที่แตกต่างกัน โดยสรุปได้ดังนี้

2.2.1 กองกำลังร่วม สหรัฐอเมริกา (United States Joint Forces Command : USJFCOM) ให้คำจำกัดความว่า “ความพยายามของรัฐบาลที่มุ่งทำความเข้าใจ และปฏิบัติต่อเป้าหมายหลัก เพื่อสร้างเสริม ให้แข็งแกร่งหรือรักษาสถานะหรือเงื่อนไขที่สนับสนุน และความก้าวหน้าของผลประโยชน์นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยอาศัยการใช้โครงการ แผน หัวข้อข้อความ และผลผลิตที่ประสานสอดคล้องกับการปฏิบัติของเครื่องมือทั้งหมดของพลอำนาจแห่งชาติ”⁵

2.2.2 กองทัพบก สหรัฐอเมริกา ให้คำจำกัดความว่า “การขับเคลื่อนผลประโยชน์ของชาติ โดยใช้ประโยชน์จากความหมายของคำว่า ป้องกันเพื่อชักนำหรือโน้มน้าวทัศนคติและพฤติกรรมของผู้คน”

2.2.3 กระทรวงกลาโหม สหราชอาณาจักร ให้คำจำกัดความว่า “การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ โดยใช้ยุทธวิธีการสื่อสารในเชิงป้องปรามเพื่อสร้างผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของประชาชน”⁶

⁵ Commander’s Handbook for Strategic Communication and Communication Strategic, Version 3.0 US Joint Forces Command Joint Warfighting Center, 24 June 2010, Chapter 1, Page 1-2

⁶ Joint Doctrine Note 1/12, Strategic Communication: The Defence Contribution, Ministry of Defence, Chapter 1, Page 1-2



2.2.4 กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ให้คำจำกัดความว่า “ความพยายามของรัฐบาลที่มุ่งต่อการทำความเข้าใจ และปฏิบัติต่อเป้าหมายหลัก เพื่อสร้างเสริมหรือรักษาสภาพการณ์หรือเงื่อนไขที่สนับสนุน และความก้าวหน้าของผลประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยอาศัยการใช้โครงการ แผน หัวข้อ ข้อความ และผลผลิตที่ประสานสอดคล้องกับการปฏิบัติของเครื่องมือทั้งหมดของพลังอำนาจแห่งชาติ”

2.2.5 วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (วสท.สพท.) ใช้คำจำกัดความเช่นเดียวกับกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)

2.2.6 สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (สจว.สพท.) ให้คำจำกัดความว่า “เป็นองค์ประกอบในการปฏิบัติของรัฐบาลที่มีการมุ่งเน้นความเข้าใจ และการปฏิบัติต่อเป้าหมายสำคัญ เพื่อเสริมสร้างรักษาภาวะสนับสนุนประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล ผ่านแผนโครงการที่มีการประสานกัน และผลผลิตที่สอดคล้องกับการปฏิบัติทุกส่วนของกำลังอำนาจแห่งชาติ”

2.3 ชีตความสามารถของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM)^{7, 8}

แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ชีตความสามารถหลัก (Core capabilities) ชีตความสามารถสนับสนุน (Supporting capabilities) และชีตความสามารถที่เกี่ยวข้อง (Related capabilities) ดังนี้

2.3.1 ชีตความสามารถหลัก (Core Capabilities) ของ STRATCOM

ชีตความสามารถหลักของ STRATCOM ประกอบด้วย ทางเลือกการป้องปรามที่อ่อนตัว การแสดงกำลัง ข่าวสารทางทัศนยะ (รวมถึงภาพถ่ายการรบ)

⁷ ร่างหลักนิยามกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM), 22 สิงหาคม 2555, สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

⁸ ร่างหลักนิยามกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM), วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



2.3.1.1 ทางเลือกการป้องปรามที่อ่อนตัว (Flexible Deterrence Options: FDOs) เป็นการปฏิบัติที่ได้ถูกวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยมุ่งต่อการป้องปราม มีการปรับอย่างระมัดระวัง เพื่อส่งสัญญาณความชอบธรรมของฝ่ายเรา และสร้างอิทธิพลต่อการปฏิบัติของฝ่ายตรงข้าม จุดประสงค์พื้นฐานของทางเลือกการป้องปรามที่อ่อนตัว คือ นำประเด็นไปสู่การแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว โดยไม่มีการขัดแย้งกันด้วยอาวุธ ทางเลือกเหล่านี้สามารถกำหนดขึ้น เพื่อตัดเตือนห้ามปรามการปฏิบัติก่อนที่วิกฤตการณ์จะเกิดขึ้น หรือเพื่อขัดขวางการรุกรานที่จะเกิดขึ้นระหว่างวิกฤตการณ์ ทางเลือกโดยการป้องปรามที่อ่อนตัว ถูกพัฒนาสำหรับเครื่องมือแต่ละอย่างของพลังอำนาจแห่งชาติ ทั้งทางการทูต ทางข่าวสาร ทางทหาร และทางเศรษฐกิจ แต่พลังอำนาจเหล่านี้ จะมีประสิทธิภาพมากที่สุดเมื่อใช้เพื่อรวมอิทธิพลของเครื่องมือทั้งหมดของพลังอำนาจแห่งชาติ ทางเลือกโดยการป้องปรามที่อ่อนตัว เอื้อต่อการแสวงหาค้นคว้าทางยุทธศาสตร์อย่างรวดเร็วที่สุด การลดความรุนแรงอย่างรวดเร็ว และการแก้ปัญหาความวิกฤติโดยการแสดงขอบเขตที่กว้างขวางของเส้นทางการตอบสนองที่เกี่ยวข้องกัน

2.3.1.2 การแสดงกำลัง (Show of Forces) เจตนาเพื่อแสดงการแก้ปัญหาของชาติ เป็นการปฏิบัติที่รวมถึงการปรากฏของกำลังทหารที่น่าเชื่อถือในความพยายามที่จะลดขนาดของสถานการณ์ ซึ่งถ้าปล่อยให้ดำเนินต่อไป อาจเกิดความเสียหายต่อผลประโยชน์ของชาติ การปฏิบัติเหล่านี้ยังเน้นถึงการให้ทหารเข้าทำการรบในการปฏิบัติการผสมหลายชาติ

2.3.1.3 ข่าวสารทางทัศนยะ (Visual Information: VI) เป็นสื่อเกี่ยวกับการเห็นต่างๆ ที่มีหรือไม่มีเสียง โดยทั่วไปประกอบด้วย การถ่ายภาพนิ่งและเคลื่อนไหว ศิลปะกราฟฟิค อุปกรณ์ช่วยในการเห็น แบบการแสดงผล และเครื่องฉายภาพทึบแสง (Visual Presentation) โดยหน้าที่ของข่าวสารทางทัศนยะนี้ แสดงถึงขอบเขตที่กว้างขวางของผลผลิตภาพที่ได้มาจากแหล่งข่าวหลายๆ ชนิด ซึ่งรวมถึงระบบในอากาศที่ไม่มีคนประจำนักรถ่ายภาพแสดงเหตุการณ์แทนการสื่อข่าวด้วยคำพูด (photo journalists) ทรัพยากรข่าวกรอง กล้องถ่ายภาพ



ของระบบอาวุธ และองค์การกระจายเสียงทางทหาร กิจการสาธารณะ (Public Affairs: PA) อาศัยผลผลิตของข่าวสารทางทัศนะจากแหล่งข่าวหลายๆ แหล่ง เพื่อให้สำเร็จภารกิจ

2.3.2 ขีดความสามารถสนับสนุน (Supporting Capabilities) ของ STRATCOM

ขีดความสามารถสนับสนุนของ STRATCOM คือ การปฏิบัติการข่าวสาร และขีดความสามารถของการปฏิบัติการข่าวสารที่สนับสนุนโดยตรง (สงครามอิเล็กทรอนิกส์ การปฏิบัติการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การปฏิบัติการจิตวิทยา การโจมตีทางวัตถุ การปฏิบัติการระหว่างพลเรือนกับทหาร กลาโหมสนับสนุนต่อการทูตสาธารณะ กิจการสาธารณะ) ใช้เพื่อให้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2.1 การปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operation: IO) คือ การสนธิขีดความสามารถและปฏิบัติอย่างประสานสอดคล้อง เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อข่าวสาร และระบบข่าวสารของฝ่ายตรงข้าม และป้องกันข่าวสาร และระบบข่าวสารของฝ่ายเราในขณะเดียวกัน (มุ่งต่อสภาวะแวดล้อมของข่าวสารทั้งมิติทางกายภาพ ทางข่าวสาร และการรับรู้)

2.3.2.2 ขีดความสามารถของการปฏิบัติการข่าวสารที่สนับสนุนโดยตรงต่อการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (IO Capability to Support SC) ได้แก่

- (1) กิจการสาธารณะ (Public Affairs: PA)
- (2) การปฏิบัติการจิตวิทยา (Psychological Operation: PSYOP)
- (3) การปฏิบัติการระหว่างพลเรือนกับทหาร (Civil-Military Operation: CMO)
- (4) กลาโหมสนับสนุนต่อการทูตสาธารณะ (Defense Support to Public Diplomacy: DSPD)
- (5) การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Warfare: EW)



(6) การปฏิบัติการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network Operation: CNO) และ

(7) การโจมตีทางวัตถุ (Physical Attack: PHY ATK)

2.3.3 ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้อง (Related Capabilities) ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องของ STRATCOM คือ สังคมออนไลน์ (Social Media) โครงข่ายการสร้าง Media ที่มีการตอบสนองทางสังคมได้หลายทิศทาง เป็นโครงร่าง (Framework) ทางสังคม และอินเทอร์เน็ตของการสร้างสื่อโดยทุกคนเพื่อทุกคน ซึ่งหมายถึงสังคมออนไลน์ที่มีผู้ใช้เป็นผู้สื่อสาร หรือเขียนเล่าเนื้อหา เรื่องราว ประสบการณ์ บทความ รูปภาพ และวิดีโอ ที่ผู้ใช้เขียนขึ้นเอง ทำขึ้นเอง หรือพบเจอจากสื่ออื่นๆ แล้วนำมาแบ่งปันให้กับผู้อื่นที่อยู่ในเครือข่ายของตนผ่านทางเว็บไซต์ Social Network ที่สามารถแพร่กระจายออกไปได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ ความเชื่อมั่นของ Social Media นั้น ผันแปรไปตั้งแต่คนทั่วไปสามารถผลิตสื่อได้โดยแทบไม่ต้องลงทุน และบางคนสามารถสื่อได้โดยไม่จำเป็นต้องหาข้อมูลอ้างอิงไปจนถึงผู้มีชื่อเสียงที่ต้องมีการค้นคว้าก่อนทำการสื่อ

2.4 หลักการดำเนินการของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Principle of Strategic Communication)

หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)⁹ แบ่งเป็น 9 ประเด็น เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ การขับเคลื่อนด้วยผู้นำ ความน่าเชื่อถือ ความเข้าใจ การสนทนา ความแพร่หลาย เอกภาพของความพยายาม มุ่งต่อผลลัพธ์ การตอบสนอง และความต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.4.1 การขับเคลื่อนด้วยผู้นำ (Leadership-Driven) ผู้นำต้องปฏิบัติอย่างมุ่งมั่น และขับเคลื่อนกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจ

⁹ “ร่างหลักนิยมกองทัพไทย สำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic communication : STRATCOM) 22 สิงหาคม 2555” ของกองบัญชาการกองทัพไทย



ในการสนธิความพยายามในการสื่อสาร ผู้นำควรวางการสื่อสาร ณ ศูนย์กลางของทุกสิ่งที่ตนปฏิบัติ การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่เป็นผลสำเร็จ (การสนธิปฏิบัติ คำพูด และภาพ) เริ่มต้นด้วยเจตนาธรรมณ์และแนวทางของผู้นำที่ชัดเจน วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่พึงประสงค์แล้วผู้เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับเส้นการปฏิบัติหลักที่เป็นเค้าโครงในองค์กรกองบัญชาการ หรือแผนการทัพร่วม ผลคือการปฏิบัติและคำพูดที่เชื่อมโยงไปยังแผน และผู้นำยังจำเป็นต้องจัดทรัพยากรการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในลำดับความเร่งด่วนที่เหมาะสม

2.4.2 ความน่าเชื่อถือ (Credible) การรับรู้ถึงความจริง และความเคารพระหว่างทุกฝ่าย ความน่าเชื่อถือ และสอดคล้อง คือรากฐานของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้สร้างและอาศัยการรับรู้ของความถูกต้อง เป็นความจริง และความเคารพ การปฏิบัติ ภาพ และคำพูด ต้องสนธิและประสานสอดคล้องทั้งภายในและภายนอก มิให้เกิดการขัดแย้งและไม่สอดคล้องในการรับรู้ระหว่างคำพูดและการกระทำ หรือระหว่างนโยบายและการกระทำ การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ยังต้องการกำลังที่ผ่านการฝึกและศึกษาอย่างเหมาะสม และผู้สื่อสารซึ่งให้ความสนใจ ความน่าเชื่อถือมักต้องอาศัยการสื่อสารโดยบุคคลอื่นๆ ที่ถูกมองว่ามีความน่าเชื่อถือมากกว่าด้วย

2.4.3 ความเข้าใจ (Understand) ความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับทัศนคติ วัฒนธรรมบุคลิกลักษณะ พฤติกรรม ประวัติศาสตร์ มุมมองและระบบทางสังคมอะไรที่เราพูด ทำ หรือแสดงอาจไม่ได้เป็นสิ่งที่ผู้อื่นได้ยินหรือเห็น ประสบการณ์ วัฒนธรรม และความรู้ของแต่ละบุคคล จัดให้มีสภาพแวดล้อมที่ปรับสภาพการรับรู้ของพวกเขา เพราะฉะนั้นจึงเป็นดุลยพินิจในการปฏิบัติของพวกเขา เราจึงต้องเข้าใจว่าแนวความคิดของค่านิยมทางจริยธรรม (Moral values) ไม่ใช่กฎ ซึ่งเป็นจริงเสมอไป แต่มีความสัมพันธ์กับเรื่องที่บรรยายทางสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละบุคคล เป้าหมายกำหนดความหมายโดยการแปลความของการสื่อสารของเรากับพวกเขา ด้วยเหตุนี้อะไรที่เราพูด ทำ หรือแสดง อาจไม่ใช่



สิ่งที่พวกเขาได้ยิน หรือเห็นการปฏิบัติโดยปราศจากความเข้าใจเป้าหมายของเรา สามารถนำไปสู่ความเข้าใจผิดที่สำคัญ และอาจนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่เสียหายร้ายแรง

2.4.4 การสนทนา (Dialogue) หลายแง่ของปัญหาแลกเปลี่ยนแนวความคิด เพื่อสนับสนุนความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ต้องการการสนทนาหลายๆ แง่ของปัญหาระหว่างฝ่ายต่างๆ รวมถึง การฟังอย่างตั้งใจ การปฏิบัติ และการติดตามความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งนำไปสู่ความเชื่อใจ ความสำเร็จขึ้นอยู่กับการสร้างและการเพิ่มความได้เปรียบในความสัมพันธ์ ผู้นำควรใช้ประโยชน์ของความสัมพันธ์เหล่านี้ เพื่อวางนโยบายและการปฏิบัติของชาติ ให้อยู่ในสภาพแวดล้อมก่อนการปฏิบัติการ หรือเหตุการณ์ การพัฒนาที่เป็นผลสำเร็จ และการปฏิบัติของยุทธศาสตร์การสื่อสารนานๆ ครั้ง จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ความสัมพันธ์จะต้องใช้เวลาเพื่อพัฒนาและต้องการ การฟัง การเคารพวัฒนธรรม และการสร้างความเชื่อใจ

2.4.5 ความแพร่หลาย (Pervasive) การปฏิบัติ ภาพ และคำพูด ทั้งหมด ล้วนเป็นการส่งข้อความ การสื่อสารจะไม่มีขอบเขตของเวลาหรือพื้นที่ อีกต่อไป ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดคือผู้สื่อสารจะโดยเจตนาหรือไม่ก็ตาม ทุกสิ่งที่กำลังรวบรวมพูด ทำ หรือล้มเหลวที่จะทำและพูด ล้วนมีผลลัพธ์ทั้งที่เจตนาและไม่ได้เจตนา ทุกการปฏิบัติคำพูด และภาพ เป็นการส่งข้อความ และสมาชิกของทีมทุกคนคือผู้นำสาร ตั้งแต่ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับสุดท้ายจนถึงผู้บัญชาการ การสื่อสารทั้งหมดสามารถมีผลกระทบทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ในสภาวะแวดล้อมของข่าวสารทั่วโลก เพราะฉะนั้น ผู้นำต้องคิดเกี่ยวกับผลการสื่อสารของการปฏิบัติลำดับต่อไปที่เป็นไปได้ของตนเองด้วย

2.4.6 เอกภาพของความพยายาม (Unity of Effort) สนธิและประสานทางดิ่งและทางระดับ การสื่อสารทางยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่สอดคล้องกันมีการร่วมมือ ซึ่งต้องสนธิในทางดิ่งจากระดับยุทธศาสตร์ตลอดไปจนถึงระดับยุทธวิธี และทางระดับของผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ผู้นำทำการประสาน



และสอดคล้องขีดความสามารถและเครื่องมือของพลังอำนาจภายในพื้นที่รับผิดชอบของตน พื้นที่อิทธิพล และพื้นที่สนใจ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยพึงระลึกว่าหน่วยงาน/องค์กรของฝ่ายเราจะไม่ปฏิบัติโดยลำพัง โดยอุดมคติทั้งหมดที่อาจมีผลกระทบควรเป็นส่วนของการสนธิการสื่อสาร

2.4.7 มุ่งต่อผลลัพธ์ (Results Base) การปฏิบัติที่จะบรรลุผลลัพธ์เฉพาะในการติดตามถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่ชัดเจน การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ควรให้ความสำคัญต่อการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการโดยเฉพาะในการติดตามผลลัพธ์สุดท้ายที่กำหนดอย่างชัดเจน กระบวนการ หัวข้อ เป้าหมาย และวิธีการในการปฏิบัติการสื่อสาร ได้มาจากนโยบาย วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ การวางแผน การทัพ ทั้งนี้ การออกแบบการยุทธการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ไม่ใช่ เครื่องมือของผู้นำที่เป็นเรื่องง่าย ซึ่งต้องให้แนวทางทั้งหมดที่องค์กรทำและพูด ครอบคลุมและสอดคล้องประสานกับหน้าที่อื่นๆ เพื่อผลลัพธ์ที่ต้องการ

2.4.8 การตอบสนอง เป้าหมาย ข้อความ เวลา และสถานที่ที่ถูกต้องเป็นสิ่งสำคัญ (Responsive) โดยการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ควรพุ่งเป้าต่อผลลัพธ์สุดท้ายระยะยาวหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ ดังนั้น การตอบสนองที่รวดเร็วและทันเวลาเพื่อพัฒนาเงื่อนไขและวิกฤตการณ์ จึงเป็นสิ่งสำคัญในขณะนี้สิ่งเหล่านี้อาจมีผลทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์การสื่อสารต้องไปถึงเป้าหมายซึ่งวางแผนไว้ผ่านทางข้อความที่ปรับปรุง ซึ่งเกี่ยวข้องกับเป้าหมายเหล่านั้น การสื่อสารทางยุทธศาสตร์รวมถึงการถกเถียงที่กว้างขึ้นของการจัดการปฏิบัติ ภาพ และคำพูดเพื่อสนับสนุนนโยบาย วัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุม และภาพใหญ่ที่ยาวนานขึ้น การปฏิบัติภายในวงรอบการตัดสินใจของฝ่ายตรงข้ามเป็นสิ่งสำคัญด้วยเช่นกัน เพราะจังหวะและจุดสำหรับการตัดสินใจที่สามารถปรับได้ง่ายจะเป็นโอกาสที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

2.4.9 ความต่อเนื่อง (Continuous) การวิจัย การวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติและการประเมินที่กำลังดำเนินอยู่อย่างต่อเนื่อง จะถูกป้อนเข้าสู่



การวางแผนและการปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม การสื่อสารทางยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการของการวิจัยและการวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินที่ต่อเนื่อง ดังนั้น ความสำเร็จในกระบวนการนี้ จึงต้องการการวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง และการประเมิน ซึ่งสามารถย้อนกลับเข้าสู่การวางแผน และการปฏิบัติ การสื่อสารทางยุทธศาสตร์สนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการปรับให้เหมาะสมตามความต้องการ และตามแผนที่เปลี่ยนแปลงโดยอุดมคติ กระบวนการของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ควรปฏิบัติในทำนอง (tempo) หรือจังหวะ (rhythm) ที่เร็วกว่าฝ่ายตรงข้ามเสมอ





ส่วนที่ 3

การประยุกต์ใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์กับกองทัพไทย

เนื้อหาส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษา จากการพัฒนาต้นแบบ (Prototype) หลักการ (Principle)/ กระบวนการ (Process) การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (ในเนื้อหาส่วนที่ 2) และข้อมูลปฐมภูมิ ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยดำเนินงานผ่านการระดมสมอง (Brainstorm) และการบรรยายของผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ดังนี้ (1) การประชุมครั้งที่ 1/ 2559 การประชุมริเริ่มงานใหม่ (kick-off meeting) เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย” เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2558 ร่วมกับผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ณ ห้องประชุม ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศสย.สปท.) ซึ่งรายละเอียดสรุปผลการประชุมฯ และรูปประกอบการประชุมฯ (ภาคผนวก ก และ ภาคผนวก ค ตามลำดับ) และ (2) การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: SC) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO) ของกองทัพไทย” เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559 ณ ห้องประชุม บัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ซึ่งรายละเอียดสรุปผลการประชุมฯ และรูปประกอบการประชุมฯ (ภาคผนวก ก และ ภาคผนวก ค ตามลำดับ) แล้วนำมาพัฒนาเป็น ต้นแบบ (Prototype) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์



และนำต้นแบบ ที่ได้มาทดสอบ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับแนวความคิด ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะขอการศึกษา กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติงาน หรือผู้บัญชาการในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ได้แก่ กรมยุทธการทหาร (ยก.ทหาร) กรมข่าวกรองทหาร (ขว.ทหาร) และ กรมกำลังพลทหาร (กร.ทหาร) ซึ่งรายละเอียดสรุปผล และรูปประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกฯ (ภาคผนวก ก และ ภาคผนวก ง ตามลำดับ) ทำให้ได้ “ตัวแบบ (Model) หลักการ/ กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย” ซึ่งคณะผู้ศึกษาได้นำตัวแบบ (Model) หลักการ/ กระบวนการดังกล่าว เข้าที่ประชุม เพื่อพิจารณารวบรวมความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเอกสารวิชาการ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) ของกองทัพไทย” เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2559 ณ ห้องประชุม ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และได้ขอรับฟังการวิพากษ์ผลงานวิชาการฉบับนี้ ในการประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/ 2559 เรื่อง “บทบาทของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ต่อบริบทความมั่นคงในศตวรรษที่ 21” เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2559 ณ ห้องศรีวิรา เอ ชั้น 2 โรงแรมทาวน์ อิน ทาวน์ กรุงเทพฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันการศึกษา ทั้งภาคพลเรือน และเหล่าทัพ ซึ่งรายละเอียดสรุปผลการประชุมฯ และภาพประกอบการประชุมฯ (ภาคผนวก ก และ ภาคผนวก ค ตามลำดับ)

ทั้งนี้ ผลการศึกษาวิจัยสามารถสรุปได้ตามประเด็นสำคัญ ดังนี้

- แนวทางการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ที่ผ่านมา
- หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Principle of STRATCOM) ของกองทัพไทย
- กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of STRATCOM) ของกองทัพไทย



3.1 แนวทางการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศไทยที่ผ่านมา

ประเทศไทยมีการใช้หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operation: IO) มาตั้งแต่ในสมัยของสมเด็จพระนเรศวรมหาราชที่ใช้ยุทธวิธีต่างๆ ในการเอาชนะศัตรู เช่น การลวงทางทหาร หรือแม้กระทั่งสุภาพจิตของไทยที่มีการนำการสื่อสารทางยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการข่าวสารมาใช้เป็นเครื่องมือ อาทิ ตีไข่ใส่สี โยนหินถามทาง จับแพะชนแกะ เขียนสื่อให้ว้าวแล้ว ฤกษ์แปลงสาร เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีเจตนาในการข่มขู่ ป้องปราม และต่อมากการสื่อสารทางยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการข่าวสารถูกนำมาใช้ในงานด้านความมั่นคงและด้านการเมืองอย่างจริงจังในช่วงหลังเหตุการณ์รัฐประหารปี พ.ศ. 2549 ซึ่งมี พล.อ. สุรยุทธ์ จุลานนท์ เป็นนายกรัฐมนตรีในสมัยนั้น มีการใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์แก้ไขสถานการณ์เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความรุนแรงขึ้น โดยการสื่อสารเจตนาของผู้นำไปยังประชาชนภายในประเทศ มิตรประเทศ รวมถึงประชาคมโลก เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากการสร้างความเข้าใจ ความเชื่อมั่น และความศรัทธาให้มากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้สามารถลดแรงต่อต้านจากกลุ่มเป้าหมายลงได้¹⁰

และต่อมาในช่วง พ.ศ.2554 – 2557 สมัยนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้เคยมีการนำเสนอ (ร่าง) คณะกรรมการสื่อสารแห่งชาติ แต่ยังไม่มีการประกาศใช้แต่อย่างใด จากนั้นในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมา ได้มีการจัดตั้งทีมการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) 3 เหล่าทัพ ซึ่งใช้เครื่องมือ IO ในการเฝ้าระวัง (monitor) ตามเป้าหมายของรัฐบาล

¹⁰ ปิยะ อางมุงคุณ, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม, วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, การสัมมนาเชิงลึก, 1 เมษายน 2559, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



โดยแต่ละเหล่าทัพจะมีส่วนการทำงานของตนเอง และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน และล่าสุดรัฐบาลชุดปัจจุบันของ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา (พ.ศ.2557 – ปัจจุบัน) ได้มีการใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการข่าวสารอย่างเข้มข้น ยกตัวอย่างเช่น การพูดคุยถึงการดำเนินงานของรัฐบาลกับประชาชนทุกวันศุกร์ ผ่านสถานีโทรทัศน์ รายการคืนความสุขให้คนในชาติ หรือรายการเดินหน้าประเทศไทย รวมถึง การใช้เพลงเป็นสื่อในการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ของรัฐบาลไปสู่ประชาชน อาทิ เพลงคืนความสุขให้ประเทศไทย เพลงวันพรุ่งนี้ฯ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้มีวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูล สร้างการรับรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อมั่น ความศรัทธาของประชาชนให้มากยิ่งขึ้น¹¹ รวมถึงที่ผ่านมา ก็ได้มีการใช้ STRATCOM ในเหตุการณ์ต่างๆ เช่น กรณีการซื้อเรือดำน้ำของกองทัพเรือที่ผ่านมา ซึ่งยังขาดการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่ดี ทำให้ส่งผลกระทบต่อคนในประเทศและประชาคมโลกขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของกองทัพไทย จึงนำมาซึ่งความไม่เข้าใจ การต่อต้าน และอาจเป็นชนวนให้เกิดการแข่งขันสะสมอาวุธได้ในอนาคต และจากกรณีความขัดแย้งบริเวณปราสาทเขาพระวิหาร ซึ่งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล นโยบายที่เปลี่ยนไปก็ส่งผลให้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เช่น การประกาศลัทธิคัลลิ่งชาติ ทำให้ไม่สามารถควบคุมผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ เกิดเป็นข้อบาดหมางขึ้นระหว่างประเทศขึ้น หรือการที่ไทยให้ข่าวกับสื่อมวลชนว่าจะไม่ยอมเสียพรมแดนแม่แต่ตารางนิ้วเดียว ทั้งที่พรมแดนยังไม่มีข้อตกลงใดๆ ที่ชัดเจน ทำให้เกิดการสั่งปิดพรมแดน ซึ่งน่าจะเกิดจากการสื่อสารที่ผิดพลาด เป็นต้น¹²

¹¹ นภัทร์ แก้วนาถ, อาจารย์อาวุโส วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 27 มกราคม 2559, ณ วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

¹² ปิยะ อาจมุงคุณ, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 1 เมษายน 2559, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



อย่างไรก็ตาม จากแนวโน้มสถานการณ์ความมั่นคงที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ทำให้โลกในยุคปัจจุบัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องประยุกต์ใช้ STRATCOM และ IO ในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อประเด็นปัญหาต่างๆ เช่น กรณีการตั้งคำถามจากกระแสวิพากษ์วิจารณ์ว่าทำไม, ทันทแพทย์หินทุบ ที่สร้างการรับรู้ถึงความกตัญญูต่อผู้ให้โอกาสอย่างประเทศชาติ, Road Map การบริหารประเทศ 18 เดือนของนายกรัฐมนตรี, การบริหารอุทยานราชภักดิ์ ที่เกี่ยวข้องกับการทหารและการเมือง, การลงมติรับหรือไม่รับ (ร่าง) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.... , การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อใคร, กุศโลบายความปรองดองแห่งชาติ, พระสงฆ์ (มหานิกาย) กับการชุมนุมที่พุทธมณฑล, แนวโน้มความขัดแย้งชายแดนรอบใหม่ก่อนการเลือกตั้งในเดือนกรกฎาคม 2560¹³

ทั้งนี้ จึงสรุปได้ว่า การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) เป็นเสมือนเครื่องมือหรือวิธีการหนึ่งของรัฐบาลที่จะใช้ประกันความอยู่รอดของชาติ โดยปัจจุบัน มติความมั่นคงมิได้เป็นเพียงการรบซึ่งมุ่งใช้กำลังแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับทุกมิติ ดังนั้น การวางแผนเพื่อความอยู่รอดของชาติจึงต้องใช้ความรอบคอบเป็นอย่างมาก แต่อย่างไรก็ตาม STRATCOM มีความสำคัญเป็นอย่างมากทั้งในระดับองค์กร ระดับประเทศ และระดับโลก รวมถึงมีความสำคัญกับทุกภารกิจของทุกภาคส่วน โดย STRATCOM ในภาพของประเทศไทย เป็นการสื่อสารโดยเริ่มตั้งแต่ในระดับรัฐบาล ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นผู้นำที่ต้องมีเจตนาแน่วแน่และเป้าหมายที่ชัดเจน จากนั้นนายกรัฐมนตรีจะเป็นผู้สั่งการมายังฝ่ายเสนาธิการ ถ่ายทอดผ่านกลไกกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันแต่ละประเด็น อาทิ กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย

¹³ สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”, 24 กุมภาพันธ์ 2559, ณ ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



กระทรวงคมนาคม กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อาศัยการบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยการดำเนินงานอย่างประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ทุกกระทรวงที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดทำแผนรองรับตามนโยบายของรัฐบาล ทั้งนี้ STRATCOM ถือเป็น การดำเนินการที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการนำ STRATCOM ไปประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ ความเชื่อถือ ความศรัทธา การมีส่วนร่วม เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิด จนกระทั่ง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

โดยการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนเพียงส่วนงานด้านความมั่นคง อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งได้รับโจทย์มาจากรัฐบาล โดยปัจจุบัน รัฐบาลของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ยังไม่มีเนื้อหา (content) หลักเกี่ยวกับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในประเด็นที่สำคัญอื่น นอกเหนือความต้องการในการให้การสนับสนุนภารกิจของรัฐบาลในการสร้างความเข้าใจ ความเชื่อมั่นและปฏิบัติต่อเป้าหมายสำคัญคือภาคประชาสังคม ยกตัวอย่างเช่น กรณีความขัดแย้งปราสาทเขาพระวิหาร ที่ต้องพิจารณาว่าจะยุติเรื่องนี้ได้อย่างไร โดยใช้เครื่องมือ STRATCOM และ IO ตามตรียมที่รัฐบาลกำหนด กองบัญชาการกองทัพไทยต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ และแนวทางที่รัฐบาลกำหนดให้แก่กระทรวงกลาโหม¹⁴ โดยกระทรวงกลาโหมจะมีการประชุมทุกวันสัปดาห์ (ทุกวันศุกร์) เพื่อใช้ STRATCOM กับหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงกลาโหมให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้¹⁵

¹⁴ ปิยะ อางมุงคุณ, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 1 เมษายน 2559, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

¹⁵ ชีรากร วรวรรณ, รอง ผู้อำนวยการ กองวิทยาการ สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ผอ.กวก.สจว.สปท.), การสัมภาษณ์เชิงลึก, 23 มีนาคม 2559, ณ สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทพ.) การปฏิบัติการณ์ด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) มีการประชุมกันในภาวะปกติสัปดาห์ละประมาณ 1 ครั้ง แต่หากอยู่ในภาวะวิกฤต เช่น เหตุการณ์อุทกภัยในปี 2554 ที่ผ่านมา หรือกรณีความขัดแย้งบริเวณปราสาทเขาพระวิหาร จะมีการประชุมเพื่อวางแผนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ที่ขึ้นตามระดับความรุนแรงเร่งด่วนของสภาพปัญหา ทั้งนี้ มีศูนย์อำนวยการทหารเป็นศูนย์ปฏิบัติงานการวางแผนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ โดยมีหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม แต่ส่วนกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งมีหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1) กรมยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (ยก.ทหาร บก.ทพ.) จะดำเนินงานในภาวะสงคราม เนื่องจากสามารถประสานการข่าว ส่งกำลังบำรุงงานสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ ไชเบอร์ได้ อีกทั้ง สามารถดำเนินงานแบบรวมกรณีได้ทั้ง 3 ระดับ ทั้งภาวะปกติ ภาวะวิกฤต และภาวะสงคราม ทำหน้าที่ในการกำหนดทิศทางตามวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่ผู้บัญชาการสูงสุด (ผบ.ทสส.) ต้องการ

2) กรมกิจการพลเรือนทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (กร.ทหาร บก.ทพ.) ซึ่งจะดำเนินงานในสภาวะปกติ มีหน้าที่ในการกำหนดสารหรือสิ่งที่จะสื่อออกไปถึงกลุ่มเป้าหมายและช่องทางที่กำหนดไว้

3) กรมข่าวทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย (ขว.ทหาร บก.ทพ.) ซึ่งจะดำเนินงานในสภาวะวิกฤต โดยเป็นฝ่ายข่าวที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างไรบ้าง อาทิ การให้ข้อมูลรายละเอียดของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น มุมมองของฝ่ายตรงข้าม กลุ่มบุคคล องค์กร หรือดินแดนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรับนโยบายจากรัฐบาล ซึ่ง ขว.ทหาร บก.ทพ. มีหน่วยข่าวกรองที่สามารถนำข้อมูลเข้าสู่กระบวนการ IO ได้¹⁶

¹⁶ ปิยะ อาจมุงคุณ, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 1 เมษายน 2559, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ที่ผ่านมา ประเทศไทยมีการนำ STRATCOM ไปปฏิบัติอย่างแพร่หลาย แต่ยังไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับหลักการแนวทางหรือหลักนิยาม STRATCOM ที่กองบัญชาการกองทัพไทยสามารถนำมาใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบกับ จากความสำคัญของ STRATCOM ที่กล่าวมาในเบื้องต้น กองบัญชาการกองทัพไทยจึงควรดำเนินการศึกษาองค์ความรู้ต่างๆ ในด้าน STRATCOM อย่างจริงจัง เพื่อจัดทำหลักนิยาม คู่มือ หลักการหรือแนวทางการดำเนินงานด้าน STRATCOM รวมถึง ควรส่งเสริมการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปใช้ปฏิบัติงานจริง (implementation) และเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดนั้น อาจต้องมีการวางแผนการดำเนินงานศึกษาตามแผนระยะยาว โดยมีการตั้งคณะทำงานจัดทำหลักนิยาม คู่มือ หลักการ หรือแนวทาง STRATCOM โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเข้าร่วมในคณะทำงานฯ ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำหลักนิยาม คู่มือ หลักการ หรือแนวทาง STRATCOM ไปใช้ให้เห็นผลได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้นต่อไป¹⁷

ความหมายการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในบริบทกองทัพไทย

คำว่า การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และกลยุทธ์การสื่อสาร เป็นคำที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน แต่องค์กรต่างๆ ใช้เรียกต่างกัน โดยคำว่า “การสื่อสารทางยุทธศาสตร์” นิยมใช้เรียกกันในหน่วยทหาร ส่วนคำว่า “กลยุทธ์การสื่อสาร” นิยมใช้ในองค์กรเอกชน แต่อย่างไรก็ตาม การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ถือเป็นงานดำเนินการในระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ที่เป็นการสื่อสารทั้งในระดับประเทศ ซึ่งเป็นการแสดงถึงวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงานของผู้นำประเทศ หรือผู้บริหารต่อประเด็นใดประเด็นหนึ่ง โดยการปฏิบัติการนั้นจะต้องมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ใช้ข้อความ

¹⁷ ปิยะ อาจมุงคุณ, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 1 เมษายน 2559, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ขนาดใหญ่ที่ต้องการส่งให้ผู้รับสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจตามที ผู้ส่งสารต้องการสื่อออกไป เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ คาดการณ์ไว้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า STRATCOM เปรียบเสมือนเครื่องมือหลัก สำหรับผู้นำ ผู้บัญชาการ หรือผู้ที่มีบทบาทหลักในเชิงยุทธศาสตร์ หรือผู้มีอำนาจ ในการตัดสินใจในส่วนของนโยบาย แนวคิด เจตนารมณ์ ทิศทาง roadmap

จากการพิจารณาความหมายของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในมุมมอง ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศสย.สปท.) สามารถ สรุปความหมายหรือคำจำกัดความของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

“ความพยายามของรัฐบาลในการปฏิบัติการที่มุ่งทำความเข้าใจ และปฏิบัติต่อเป้าหมายสำคัญ เพื่อเสริมสร้างหรือรักษาสภาพการณ์ หรือเงื่อนไขที่สนับสนุนผลประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยอาศัยการใช้โครงการ แผนงาน หัวข้อ ข้อความ ที่ประสานสอดคล้อง กับการปฏิบัติทุกส่วนในมิติกำลังอำนาจแห่งชาติ เพื่อสร้างผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของเป้าหมาย”

ซึ่งการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) เปรียบเสมือนเครื่องมือ ที่ใช้ใน “การหลอมรวมใจคนเป็นหลัก แย่งยึดพื้นที่เป็นรอง เชิดชูผู้นำและบรรพชน ในท้องถิ่น” เช่น นายกษ ออกมาแสดงท่าทีต่อปัญหาใดปัญหาหนึ่ง เพื่อให้ ประชาชนเข้าใจถึงเจตนารมณ์ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา อาทิ กรณีความ ขัดแย้งพื้นที่ทับซ้อนปราสาทเขาพระวิหารระหว่างประเทศไทยและกัมพูชา ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานท้องถิ่น กระทรวงการต่างประเทศ ของไทยในการออกแบบปฏิบัติการว่าจะใช้ STRATCOM และ IO อย่างไร เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างประเทศ เสริมสร้างความมั่นคงบริเวณชายแดน และ ความเข้มแข็งของคนในชาติ เป็นต้น ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า STRATCOM จึงเป็น



หนึ่งในเครื่องมือที่สร้างอำนาจการต่อรอง โดยสามารถประยุกต์ใช้ STRATCOM ได้กับทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายเราและฝ่ายตรงข้าม รวมถึงใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ทั้งในยามสงบ ยามวิกฤต และยามสงคราม ซึ่ง STRATCOM จะอยู่ในทุกขั้นตอน ทั้งการแสดงผลอำนาจ การสื่อสารความคิดเจตนารมณ์ของผู้นำหรือผู้บัญชาการ เป็นต้น¹⁸ STRATCOM เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผสมผสานการดำเนินงานเชิงบูรณาการ เพื่อสร้างความเข้าใจ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความร่วมมือ และการไม่ต่อต้านจากสาธารณชนอย่างยั่งยืน และด้วยโครงสร้าง ภารกิจ บทบาทของหน่วยงานแต่ละหน่วยที่มีความต่างกัน ทำให้การประยุกต์ใช้ STRATCOM จึงมีลักษณะที่แตกต่างกัน แต่หากมองในบริบทของกองบัญชาการกองทัพไทย STRATCOM จะเป็นภารกิจที่สนับสนุนงานในส่วนของกระทรวงกลาโหม ซึ่งตอบสนองการดำเนินงานของนายกรัฐมนตรี โดยทุกๆ การกระทำจึงถือเป็นการส่งข้อความ (every action says message) เนื่องจากทุกข้อความจะส่งผลถึงความรู้สึก¹⁹ อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติการทางทหาร นอกจากมีการใช้พลังอำนาจแบบแข็ง (Hard Power) แล้ว พลังอำนาจแบบอ่อน (Soft Power) เช่น STRATCOM ก็สามารถทำให้ได้รับชัยชนะโดยไม่ต้องทำการรบ แต่ทั้งนี้ ในยุคปัจจุบัน การปฏิบัติทางทหารควรจะพิจารณาความเหมาะสมในการใช้ Hard Power และ Soft Power อย่างเหมาะสมลงตัว จึงจะเรียกได้ว่าเป็นการใช้พลังอำนาจแบบ “Smart Power”

STRATCOM เป็นศาสตร์เชิงบูรณาการ 4 ศาสตร์ ได้แก่ ศาสตร์การสื่อสาร (SMCR) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้ส่งสาร (Sender) สาร (Message) ช่องทาง (Channel) และตัวผู้รับสาร (Receiver) ศาสตร์การจัดการ (Admin)

¹⁸ นภัทร์ แก้วนาค, อาจารย์อาวุโส วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 27 มกราคม 2559, ณ วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

¹⁹ การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”, 24 กุมภาพันธ์ 2559, ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ศาสตร์การข่าว (Intelligence) และศาสตร์จิตวิทยา (Psychology) โดยหัวใจของการปฏิบัติการของ STRATCOM มี 3 ประเด็นหลักที่สำคัญ คือ 1) ข้อมูลข่าวสาร 2) การตกลงใจ และ 3) พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดย STRATCOM ต้องอาศัยการทำความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมาย (Target Audience) ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel) การออกแบบ (Theme) เนื้อหา (Content) เพื่อให้ผู้รับสารเกิดทัศนคติ (Attitude) จนกระทั่ง เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) ตามที่ผู้ส่งสารต้องการ โดยต้องพิจารณาว่าจะใช้เครื่องมืออะไร และเป้าประสงค์คืออะไร ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มรัฐอิสลาม (Islam State) หรือกลุ่ม IS พยายามส่งข้อความผ่านการกระทำที่รุนแรง เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายทั้งสหรัฐฯ และโลกตะวันตกเกิดความหวาดกลัว

3.2 หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Principle of Strategic Communication) ของกองทัพไทย

หลังจากผู้ศึกษาได้นำหลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) 9 ประเด็น (หลักการฯ เดิม) ได้แก่ การขับเคลื่อนด้วยผู้นำ ความน่าเชื่อถือ ความเข้าใจ การสนทนา ความแพร่หลาย เอกภาพของ ความพยายาม มุ่งต่อผลลัพธ์ การตอบสนองเป้าหมาย ข้อความ เวลา และสถานที่ที่ถูกต้องเป็นสำคัญ และความต่อเนื่อง นำไปทดสอบกับการดำเนินงาน การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในสังกัด บก.ทท. ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้ให้ข้อคิดเห็นต่อหลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของ บก.ทท. โดยมีการเพิ่มเติม และปรับปรุงให้มีความเหมาะสม กับบริบทในปัจจุบัน จนกระทั่งได้มาซึ่ง หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ทั้งสิ้น 11 ประการ (หลักการฯ ใหม่) ได้แก่ การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำ ความน่าเชื่อถือ ความเข้าใจ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความแพร่หลาย ความมีเอกภาพในความพยายาม การมุ่งติดตามผลลัพธ์ การตอบสนอง ความต่อเนื่อง ความไว้วางใจ และการเตรียมความพร้อม โดยแสดงการเปรียบเทียบ



ต้นแบบ (Prototype) หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Principle of STRATCOM) ของกองทัพไทย (หลักการฯ เดิม) และตัวแบบ (Model) หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) (หลักการฯ ใหม่) ดัง ตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 การเปรียบเทียบต้นแบบ (Prototype) หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (หลักการฯ เดิม) และตัวแบบ (Model) หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (หลักการฯ ใหม่)

หลักการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Principle of Strategic Communication) ของกองทัพไทย	
ต้นแบบ (Prototype) หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของ บก.ทท. (หลักการฯ เดิม)	ตัวแบบ (Model) หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของ บก.ทท. (หลักการฯ ใหม่)
1. การขับเคลื่อนด้วยผู้นำ (Leadership-Driven)	1. การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership-Driven)
2. ความน่าเชื่อถือ (Credible)	2. ความน่าเชื่อถือ (Credibility)
3. ความเข้าใจ (Understand)	3. ความเข้าใจ (Understanding)
4. การสนทนา (Dialogue)	4. การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Dialogue)
5. ความแพร่หลาย (Pervasive)	5. ความแพร่หลาย (Pervasiveness)
6. เอกภาพของความพยายาม (Unity of Effort)	6. ความมีเอกภาพในความพยายาม (Unity of Effort)
7. มุ่งต่อผลลัพธ์ (Results Base)	7. การมุ่งติดตามผลลัพธ์ (Results Base)
8. การตอบสนองเป้าหมาย ข้อความ เวลา และสถานที่ที่ถูกต้องเป็นสำคัญ (Responsive)	8. การตอบสนอง (Responsiveness)
9. ความต่อเนื่อง (Continuous)	9. ความต่อเนื่อง (Continuity)
	10. ความไว้วางใจ (Trust)
	11. การเตรียมความพร้อม (Readiness)



3.2.1 การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership-Driven) :

การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ซึ่งผู้นำหรือผู้บัญชาการจำเป็นต้องแสดงเจตนารมณ์ วัตถุประสงค์ และแนวทางที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความมั่นใจในการสนธิความพยายาม เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ โดยผู้นำหรือผู้บัญชาการต้องพิจารณาว่าการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกันระหว่างคำพูด ทำที่ การปฏิบัติ และภาพ ประกอบกับขีดความสามารถของฝ่ายเรา โดยจัดสรรทรัพยากรการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ตามความเร่งด่วน เพื่อเชื่อมโยงไปยังแผนอย่างเหมาะสม

3.2.2 ความน่าเชื่อถือ (Credibility) :

ความน่าเชื่อถือสามารถสร้างขึ้นได้จากการรับรู้ถึงความจริง ความถูกต้อง โดยการประสานสอดคล้องกันระหว่างคำพูด ทำที่ การปฏิบัติ โดยมีให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการรับรู้ถึงความขัดแย้งและความไม่สอดคล้องระหว่างเจตนารมณ์ วัตถุประสงค์ หรือนโยบายกับคำพูด ทำที่ การปฏิบัติ ทั้งนี้ การทำให้กลุ่มเป้าหมายเชื่อถือในสิ่งที่ฝ่ายเราสื่อออกไปถือเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติการณ์ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ซึ่งหากอาศัยความมีคุณธรรม จริยธรรม ประกอบกับ สิ่งที่ต้องการสื่อออกไปนั้นเป็นความจริงจะถือเป็นยุทธศาสตร์การสื่อสารที่ดีที่สุดในการสร้างความน่าเชื่อถือ รวมถึงการอาศัยตัวบุคคล หรือผู้นำทางความคิดที่มีความน่าเชื่อถือ และกลุ่มเป้าหมายให้ความเชื่อถือนับว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์²⁰

3.2.3 ความเข้าใจ (Understanding) :

การทำความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์การสื่อสารทางยุทธศาสตร์อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะ

²⁰ สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”, 24 กุมภาพันธ์ 2559, ณ ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



การทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย ทั้งฝ่ายเรา ฝ่ายเป็นกลาง และฝ่ายตรงข้าม เกี่ยวกับทัศนคติ กระบวนการคิด คำพูด พฤติกรรม วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ระบบสังคม และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งควรมีกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยสถานะแวดล้อม และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอย่างครอบคลุม เพื่อให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนการดำเนินงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ จนกระทั่ง ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้²¹ ทั้งนี้ ควรทำความเข้าใจว่า กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มมีลักษณะแตกต่างกัน ทำให้อาจกล่าวได้ว่า “no one size fits all” ไม่มีข้อความ หรือวิธีการอย่างหนึ่งอย่างใดที่สามารถสื่อสารให้ทุกกลุ่มเป้าหมายเข้าใจตามวัตถุประสงค์ได้

3.2.4 การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Dialogue) : การใช้สื่อหรือวิธีการในการนำข่าวสารชนิดใดชนิดหนึ่ง จากบุคคลหรือสถานที่หนึ่งไปยังอีกบุคคลหรือสถานที่หนึ่ง เพื่อส่งข่าวสาร ความคิด หรือความรู้สึกออกไปให้เกิดความรับรู้หรือเข้าใจอย่างน่าพึงพอใจ ซึ่งการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องการให้ข้อความไม่เพียงถูกรับรู้เท่านั้น แต่ยังต้องการให้เกิดความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อออกไปอีกด้วย ทั้งนี้ การสนทนาแบบเผชิญหน้าคือวิธีการสนทนาที่สามารถเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมสามารถประเมินประสิทธิภาพ ทั้งที่เป็นวาจาและไม่ใช่วาจา โดยเฉพาะ การสนทนายาระหว่างการพบปะ สร้างสัมพันธ์กับผู้นำหลัก เพื่อสร้างความวางใจ ดังนั้น ข่าวสารจะมีประโยชน์มากที่สุดเมื่อมาจากแหล่งข่าวที่สามารถไว้วางใจที่จะบอกความจริงจากผู้ซึ่งฝ่ายเรา ได้สร้างความสัมพันธ์อย่างแท้จริงตลอดเวลา ทั้งนี้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ต้องการการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่ครอบคลุมสภาพปัญหาระหว่างฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะ การแสดงว่าฝ่ายเราฟังอย่างตั้งใจ ใส่ใจ

²¹ ปิยะ อัจฉกุล, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 1 เมษายน 2559, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



มีการปฏิบัติ และติดตามผลตอบกลับของฝ่ายตรงข้าม เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3.2.5 ความแพร่หลาย (Pervasiveness) : คำพูด ท่าที การปฏิบัติ ต่างๆ ล้วนเป็นการสื่อสารของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่ผู้นำหรือผู้บัญชาการ จนถึงผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสุดท้าย ซึ่งผู้นำสารจะเป็นผู้สื่อสารไปถึงผู้รับสาร โดยไม่ว่าจะสื่อสารในลักษณะเจตนาหรือไม่เจตนาก็ตาม การสื่อสารทั้งหมด จะส่งผลกระทบต่อทางยุทธศาสตร์โดยมีอาจหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บัญชาการ ต้องให้ความสำคัญกับทั้งคำพูด ท่าที การปฏิบัติ ของฝ่ายเรา รวมถึง ทุกๆ การเผยแพร่ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ที่ต้องการได้

3.2.6 ความมีเอกภาพในความพยายาม (Unity of Effort) : ความมีเอกภาพในการสื่อสาร และเอกภาพในการบังคับบัญชา หนทางที่จะ ทำให้ฝ่ายเราบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ อาจจำเป็นจะต้องมีเอกภาพ ในความพยายาม การบังคับบัญชา การบริหารจัดการ และเอกภาพในการสื่อสาร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความพยายาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องของการตัดสินใจว่าจะทำอะไร (What) ใครเป็นคนทำ (Who) ทำเมื่อไร (When) ทำที่ไหน (Where) ทำไมต้องทำ (Why) และ ทำอย่างไร (How) และเพื่อให้ความมีเอกภาพเกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น จำเป็น จะต้องกำหนดความชัดเจนให้กับตัวแปรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเอกภาพ ในการสื่อสารและเอกภาพในการบังคับบัญชา เช่น สายการบังคับบัญชา (Chain of command) หมายถึง ความสัมพันธ์ หรือความลึกตามลำดับชั้น ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ลดหลั่นลงมาเรื่อยๆ สายการบังคับบัญชา ที่ดีควรมีความชัดเจนและระดับชั้นไม่มากเกินไปเพื่อสะดวกกับการควบคุม/ ขนาดของการควบคุม (Span of control) หมายถึง สิ่งที่แสดงให้ทราบว่า ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง มีความกว้าง หรือขอบเขตความรับผิดชอบเพียงใด



มีผู้ใต้บังคับบัญชาที่คนหรือมีหน่วยงานที่อยู่ในความควบคุมรับผิดชอบก็หน่วยงาน/ความลึก (Chain of command) และความกว้าง (Span of control) จะขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยี ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม หรือบริบทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหมายรวมถึง การพูด ท่าที ทิศทางการสื่อสารที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3.2.7 การมุ่งติดตามผลลัพธ์ (Results Base) : การติดตามผลลัพธ์สุดท้ายตามวัตถุประสงค์ในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ทั้งหัวข้อกระบวนการ เป้าหมายในการปฏิบัติการ โดยอาศัยการประเมินผลด้วยตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน ซึ่งถือเป็นการทบทวนและตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ เป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อผู้นำหรือผู้บัญชาการ ซึ่งจะใช้ในการประเมินสถานการณ์ ผลสำเร็จ เพื่อวางแผนในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในลำดับต่อไป และให้แนวทางทางทั้งหมดกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องการสื่อสาร พูด ปฏิบัติออกไปอย่างครอบคลุม ประสานสอดคล้องกัน

3.2.8 การตอบสนอง (Responsiveness) : การตอบสนองด้วยข้อความที่ถูกต้องกับเป้าหมาย สถานที่ จังหวะ เวลาที่ถูกต้อง เหมาะสม จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ ทั้งนี้ ระยะเวลาในการตอบสนองหรือปฏิบัติต่อประเด็นปัญหาใดๆ นั้น จำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติงานด้วยจังหวะเวลาที่เหมาะสม ทันท่วงที่ต่อสถานการณ์ โดยแต่ละสภาพปัญหาย่อมต้องการช่วงจังหวะเวลาในการปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ การเลือกใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติการณ์นั้นย่อมขึ้นอยู่กับพิจารณาปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สภาพแวดล้อม ขีดความสามารถของฝ่ายเราทัศนคติของฝ่ายตรงข้าม อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องคำนึงถึงการปฏิบัติภายในวงรอบการตัดสินใจของฝ่ายตรงข้าม และกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ควรมีจังหวะ (rhythm) และทำนอง (tempo) ที่รวดเร็วกว่าฝ่ายตรงข้ามเพื่อชิงความได้เปรียบในปฏิบัติการ



3.2.9 ความต่อเนื่อง (Continuity) : การบรรลุความสำเร็จในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์จำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยป้อนผลลัพธ์กลับเข้าสู่กระบวนการ เพื่อปรับยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากสถานการณ์มีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลายาวนานเท่าใด การปฏิบัติตามแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องก็ยิ่งมีความสำคัญเท่านั้น

3.2.10 ความไว้วางใจ (trust) : ส่วนหนึ่งของความสำเร็จในยุทธศาสตร์การสื่อสารทางขึ้นอยู่กับการเสริมสร้างความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางยุทธศาสตร์การสื่อสารในระยะยาว เนื่องจากการปฏิบัติการสื่อสารทางยุทธศาสตร์อาจเกิดขึ้นในลักษณะนานๆ ครั้ง โดยไม่อาจคาดการณ์ระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติการได้ ในขณะที่ความสัมพันธ์ ความเชื่อใจ และการเคารพซึ่งกันและกันกลับต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป

3.2.11 การเตรียมความพร้อม (Readiness) : การเตรียมความพร้อมขีดความสามารถของฝ่ายเราในการปฏิบัติการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ถือเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณา ตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์ และวางแผน เพื่อประมาณการณ์ทรัพยากรที่ต้องใช้ เพื่อขับเคลื่อนให้ปฏิบัติการประสบความสำเร็จ โดยควรให้ความสำคัญในการจัดสรรทั้งทรัพยากรบุคคลอย่างเพียงพอ คัดเลือกบุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามภารกิจ เครื่องมือ ยุทธโศปกรณ์ และงบประมาณอย่างเพียงพอ เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

3.3 กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of Strategic Communication) ของกองทัพไทย

ผู้ศึกษาได้พัฒนา “ต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองบัญชาการกองทัพไทย” ด้วยเครื่องมือ



ที่ได้กล่าวไว้ในส่วนที่ 1 ทำให้ได้ “ต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย” ทั้งสิ้น 7 ประการ²² ได้แก่ 1) การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง 2) การรู้เจตนาของมนุษย์บัญชาการ หรือผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน 3) การรู้วัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ และ IO 4) การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย 5) การรู้การออกแบบ (Theme) ตารางประสานสอดคล้อง 6) การรู้จักกิจกรรมขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร (Information - Related Capabilities: IRCs) และ 7) การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSFs) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.1 ต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) 7 ประการ ได้แก่

3.3.1.1 การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง : โดยต้องอาศัยศาสตร์การข่าว (Intelligence) เพื่อนำไปสู่การตกลงใจในรูปแบบของการบัญชาการและการควบคุม

3.3.1.2 การรู้เจตนาของมนุษย์บัญชาการ หรือผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน : โดยในส่วนของ STRATCOM ผู้บริหารต้องให้นโยบายและทิศทางที่มีความชัดเจน ส่วน IO ต้องใช้เนื้อหา (Content) ที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ชุดทีม IO สามารถส่งข้อความและดำเนินการต่างๆ ไปในทิศทางที่ต้องการตามเจตนาของมนุษย์บัญชาการ

3.3.1.3 การรู้วัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ : เพื่อสร้างผลกระทบตามที่ต้องการได้ถูกต้อง

²² สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”, 24 กุมภาพันธ์ 2559, ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



3.3.1.4 การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย : ซึ่งหมายถึงเป้าหมายทั้งรายบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่ถูกเลือกให้รับอิทธิพลที่สร้างขึ้น โดยให้เกิดผลกระทบตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

3.3.1.5 การรู้การออกแบบ (Theme) ตารางประสานสอดคล้อง : ซึ่งการวางแผน IO จะต้องพัฒนา Theme, Message และ Activity ไปตามเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา โดยการผสมผสานองค์ประกอบ และกิจกรรมอย่างสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา

3.3.1.6 การรู้จักกรรมขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร (Information - Related Capabilities: IRCs) : เป็นเสมือนวิธีการเครื่องมือ เทคนิค หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ข้อมูล ข่าวสาร หรือความรู้เพื่อสร้างผลกระทบ และสถานะที่ต้องการด้านปฏิบัติการ ภายในมิติทางกายภาพ มิติทางข้อมูลข่าวสาร และมิติทางกระบวนการความคิด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมาย จนกระทั่งสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ อย่างไรก็ตาม การรู้จักกรรม IRCs ได้รับการสนับสนุนโดยขีดความสามารถของการปฏิบัติการต่างๆ ได้แก่ การรักษาความปลอดภัยการปฏิบัติการ (Operations Security: OPSEC), การรับประกันข้อมูลข่าวสาร (Information Assurance: IA), การต่อต้านการลวง (Counter-Deception), การรักษาความปลอดภัยทางกายภาพ (Physical Security), การสนับสนุนทางสงครามอิเล็กทรอนิกส์ (EW support) และการป้องกันทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Protection)

3.3.1.7 การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSFs) : อาทิ ความพยายาม ความต่อเนื่อง การประเมินผล ความยืดหยุ่น บุคลากรและทรัพยากรอย่างเพียงพอ เป็นต้น

จากนั้นได้ทดสอบต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย 7 ประการ ด้วยเครื่องมือที่ได้



กล่าวไว้ในส่วนที่ 1 จนกระทั่งได้ตัวแบบ (Model) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ของ บก.ทท. 7 ประการ โดยแสดงการเปรียบเทียบต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of STRATCOM) ของ กองทัพอไทย (ร่างหลักการฯ) และตัวแบบ (Model) กระบวนการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (หลักการฯ ใหม่) ดัง ตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การเปรียบเทียบต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (ร่างหลักการฯ) และตัวแบบ (Model) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (หลักการฯ ใหม่)

กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of Strategic Communication) ของกองทัพไทย	
ต้นแบบ (Prototype) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ของกองทัพไทย (บก.ทท.) (ร่างหลักการฯ)	ตัวแบบ (Model) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ของกองทัพไทย (บก.ทท.) (หลักการฯ ใหม่)
1. การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง 2. การรู้เจตนาของผู้บัญชาการหรือ ผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน 3. การรู้วัตถุประสงค์ของการสื่อสารทาง ยุทธศาสตร์ 4. การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย 5. การรู้การออกแบบ (Theme) ตาราง ประสานสอดคล้อง 6. การรู้จักกิจกรรมขีดความสามารถที่ เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร 7. การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	1. การกำหนดความชัดเจนเจตนาของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูง 2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ 3. การสำรวจสภาวะแวดล้อม 4. การกำหนดและทำความเข้าใจเป้าหมาย และกลุ่มเป้าหมาย 5. การวางรูปแบบ 6. การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ 7. การประเมินผล



3.3.2 ตัวแบบ (Model) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) 7 ประการ ได้แก่

1) การกำหนดความชัดเจนเจตนาารมณ์ของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูง 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของ STRATCOM 3) การสำรวจสภาวะแวดล้อม 4) การกำหนดและทำความเข้าใจเป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย 5) การวางรูปแบบ 6) การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ และ 7) การประเมินผล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.2.1 การกำหนดความชัดเจนเจตนาารมณ์ของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูง เจตนาารมณ์และแนวทางของผู้นำถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้นำหรือผู้บัญชาการควรแสดงเจตนาารมณ์ นโยบาย ทิศทางต่อการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงจุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ ซึ่งจะช่วยให้สามารถเข้าใจถึงวัตถุประสงค์การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ได้อย่างถ่องแท้มากขึ้น และทุกฝ่ายปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จได้ แต่อย่างไรก็ตาม ก่อนการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ออกไปโดยผู้นำนั้น ต้องมีการวางแผนการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่ามีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

3.3.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

การกำหนดวัตถุประสงค์ของ STRATCOM ในการดำเนินการกับประเด็นใดประเด็นหนึ่ง จะทำให้เกิดความชัดเจนในการพิจารณาสถานการณ์ กลุ่มเป้าหมาย ชัดความสามารถในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างผลกระทบตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) เมื่อกรมยุทธการทหาร (ยก.ทหาร) ได้รับข้อมูลจากกรมข่าวกรองทหาร (ขว.ทหาร) แล้วจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) เพื่อแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องนำไปดำเนินการ ทั้งนี้ เนื่องด้วยฝ่ายเสนาธิการกรมยุทธการทหาร (ยก.ทหาร) จำเป็นต้องสนับสนุนการวางแผน โดยการวางกำลัง



ความเชี่ยวชาญ โดยการวางกำลังบุคคลซึ่งมีความเชี่ยวชาญไว้ส่วนหน้า เช่น ความเชี่ยวชาญด้านมานุษยวิทยาและสังคมวิทยา (การเข้าใจวัฒนธรรมท้องถิ่น) ภาษาศาสตร์ (การเข้าใจความแตกต่างเล็กน้อยด้านภาษา และการสื่อสารในท้องถิ่น) และการทูต (การเข้าใจความประณีตของความพยายามทางการทูต) เป็นต้น โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ STRATCOM แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

- 1) วัตถุประสงค์ระดับยุทธศาสตร์ เพื่อให้ระดับผู้นำของฝ่ายตรงข้าม เกิดการรับรู้ เข้าใจ จนกระทั่งตกใจ หรือตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ของฝ่ายเรา
- 2) วัตถุประสงค์ระดับยุทธการ เพื่อทำให้เกิดผลกระทบต่อการวางแผนในระดับผู้บังคับบัญชาพื้นที่ หรือกลยุทธ์ของฝ่ายตรงข้าม
- 3) วัตถุประสงค์ระดับยุทธวิธี เพื่อทำให้มีผลต่อการปฏิบัติในระดับหน่วยปฏิบัติการในสนามของฝ่ายตรงข้าม

3.3.2.3 การสำรวจสถานะแวดล้อม การเข้าใจสภาพแวดล้อม สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง อาศัยศาสตร์การข่าว (Intelligence) การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร วิเคราะห์สถานการณ์เฉพาะ การเข้าใจผลกระทบซึ่งกันและกัน ในทุกมิติ ทั้งการเมือง การทหาร เศรษฐกิจ สังคม ข่าวสาร โครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงระบบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องอาศัยการรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมของฝ่ายเรา และฝ่ายตรงข้ามว่ามีลักษณะทางกายภาพ บุคคล และความรู้สึกลึกซึ้งคิดอย่างไร เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ข่าวตามวงรอบข่าวกรองของ ขว.ทหาร ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การรวบรวมข่าวสาร 3) การดำเนินการวิธี ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมินคุณค่า การตีความข้อมูล และ 4) การกระจายข้อมูล จนกระทั่งนำไปสู่การกำหนดแผน กำหนดพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย (ฝ่ายเรา/ ฝ่ายเป็นกลาง/ ฝ่ายตรงข้าม) อย่างไรก็ตาม ผู้นำหรือผู้บัญชาการต้องเข้าใจว่า สถานการณ์มีความสลับซับซ้อนและแปรเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ทั้งลักษณะพิเศษทางวัฒนธรรม รูปแบบการจูงใจ การรับรู้ และการตอบสนองต่อสิ่งเร้าซึ่งอาจผันแปรไปขึ้นอยู่กับท้องถิ่น วัฒนธรรม สถานการณ์ ทั้งนี้ วิธีการและเครื่องมือ



ที่ใช้ได้ผลในสถานการณ์หนึ่งอาจจะใช้ไม่ได้ผลในอีกสถานการณ์หนึ่ง ดังนั้น เพื่อนำไปสู่การตกลงใจในรูปแบบของการบัญชาการและการควบคุม สนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบของฝ่ายเรา อาจต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาที่เข้าใจ มุมมองทางวัฒนธรรม ภาษา ศาสนา การเมือง และเศรษฐกิจในพื้นที่เป้าหมาย ซึ่งสามารถช่วยเหลือผู้วิเคราะห์และวางแผนได้ ซึ่งในกรณีดังกล่าวมานี้ ขว.ทหาร จะทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยความสะดวก ประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ อาทิ หน่วยข่าว ของกองบัญชาการกองทัพพิเศษในพื้นที่ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ทูตทหาร ในต่างประเทศ ซึ่งจะรู้และเข้าใจสถานการณ์ในพื้นที่ได้ดีกว่า ขว.ทหาร เนื่องจาก อยู่ใกล้ชิดสถานการณ์ในพื้นที่

3.3.2.4 การกำหนดและทำความเข้าใจเป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย การพิจารณาในกลุ่มเป้าหมาย ทั้งฝ่ายตรงข้าม ฝ่ายเป็นกลาง และฝ่ายเรา ที่อาจส่งผลกระทบต่อหรือที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยรวมถึงเป้าหมายทั้งรายบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่ถูกเลือกให้รับอิทธิพลที่สร้างขึ้น เนื่องจากผู้นำหรือผู้บัญชาการอาจต้องใช้ทำที่และวิธีการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีทัศนคติและพฤติกรรมตามต้องการ

3.3.2.5 การวางรูปแบบ การออกแบบหรือการวางแผน การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ จะประกอบด้วยการพัฒนา 3 ส่วน ได้แก่ รูปแบบ (Theme) สิ่งที่สื่อ (Message) และกิจกรรม (Activity) ตามเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยใช้การผสมผสานองค์ประกอบ กิจกรรม ชีตความสามารถของ STRATCOM อย่างสอดคล้องกับเจตนาารมณ์ของผู้นำหรือผู้บัญชาการ โดยการออกแบบตารางประสานสอดคล้อง หน่วยงานรับผิดชอบ และหน่วยปฏิบัติหลัก

รูปแบบ (Theme) เป็นการกำหนดประเด็นหลัก และวางแผน สำหรับ STRATCOM เสนอปัญหาต่างๆ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะต่อผู้นำ หรือผู้บัญชาการ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ สภาพแวดล้อมทางยุทธการ



และปัจจัยอื่นๆ อีกหลายประการ เพื่อให้ฝ่ายเรา ฝ่ายเป็นกลาง และฝ่ายตรงข้ามมีแนวคิด ความเชื่อ หรือพฤติกรรมเป็นไปตามที่ฝ่ายเราต้องการ ในส่วนของ บก.ทท. นั้น การกำหนด Theme ของ STRATCOM เป็นหน้าที่ของฝ่ายเสนาธิการทหาร (เสธ.ทหาร) หรือ ยก.ทหาร ผู้นำหรือผู้บัญชาการจะสามารถใช้ข้อมูลจากฝ่าย เสธ. ในการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ²³

สิ่งที่สื่อ (Message) เป็นการกำหนดเนื้อหาของข่าวสารเท่าที่ การปฏิบัติที่จะใช้ในการส่งไปถึงกลุ่มเป้าหมาย แล้วทำให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการตีความ มีความเชื่อตามประเด็นที่ฝ่ายเราต้องการสื่อออกไป

กิจกรรม (Activity) เป็นการกำหนดโครงการ กิจกรรม (Activity) เพื่อเป็นช่องทางที่จะกำหนดเครื่องมือที่ใช้ (MEAN) นำสิ่งที่จะสื่อ (Message) ไปสู่กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นเสมือนวิธีการ เครื่องมือ เทคนิค หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ข้อมูลข่าวสารหรือความรู้ เพื่อสร้างผลกระทบและสภาวะที่ต้องการด้านปฏิบัติการ ภายในมิติทางกายภาพ มิติทางข้อมูลข่าวสาร และมิติทางกระบวนการความคิด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมาย จนกระทั่งสามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การอาศัยกิจกรรมต่างๆ นั้นต้องรู้ช่องทางการสื่อสาร โดยการวางแผนซึ่งต้องพัฒนา Theme, Message และ Activity ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยสื่อหลากหลายรูปแบบ เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการประชาสัมพันธ์ (Public Affairs: PA) รายการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านโทรทัศน์ วิทยุ วารสาร สกรู๊ปหนังสือพิมพ์ สื่อออนไลน์ เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก ไลน์ อีบุ๊ก บทความทางวิชาการ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว การแถลงข่าว การจัดประชุมสัมมนา ฯลฯ ซึ่งหาก

²³ ปิยะ อัจฉมุงคุณ, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 1 เมษายน 2559, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



สามารถเพิ่มประสิทธิภาพสื่อในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายจากกิจกรรมต่างๆ ได้
ก็จะทำให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการจะได้อีกยิ่งขึ้น

ขีดความสามารถในการดำเนินการด้าน STRATCOM เพื่อการ
ป้องกันภัยคุกคามและควบคุมของผู้บัญชาการมีส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่
1) ข่าวสาร (Information) เป็นเนื้อหา หรือความหมายของข้อมูลที่เกิดจาก
การกระทำ 2) ข้อมูล (Data) เป็นสัญญาณในการแปลความ เช่น ตัวอักษร
หรือสัญญาณทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น 3) ความรู้ (Knowledge) เป็น
ข้อมูลข่าวสารในบริบทที่ทำให้เกิดการปฏิบัติโดยตรง 4) อิทธิพล (Influence)
เป็นการกระทำหรือพลังในการสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการต่อกลุ่มเป้าหมาย
5) เครื่องมือ (Means) เป็นทรัพยากรที่สามารถใช้งานได้ของรัฐบาล
(National Government), องค์กรที่ไม่ใช่รัฐ (Non-Nation Actor) เป็นต้น
6) แนวทาง (Ways) เป็นวิธีการประยุกต์ใช้งานเครื่องมือ หรือทรัพยากร
เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 7) ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล
ข่าวสาร (Information - Related Capabilities: IRCs) 8) กลุ่มเป้าหมาย
(Target Audience: TA) เป็นบุคคลเป้าหมาย ทั้งรายบุคคล หรือกลุ่มบุคคล
9) วัตถุประสงค์ที่ต้องการ (End) เป็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาจากแนวทางในการ
ประยุกต์ใช้ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร²⁴

การรู้จักกิจกรรม IRCs ได้รับการสนับสนุนโดยขีดความสามารถของ
การปฏิบัติการต่างๆ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
(STRATCOM) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ องค์กรประกอบ/ ขีดความสามารถหลัก
(Core Capabilities) องค์กรประกอบ/ ขีดความสามารถสนับสนุน (Supporting

²⁴ สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสาร
ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information
Operations : IO) ของกองทัพไทย”, 24 กุมภาพันธ์ 2559, ณ ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ



Capabilities) และองค์ประกอบ /ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้อง (Related Capabilities)^{25,26} ดังนี้

1) ขีดความสามารถหลัก (Core Capabilities) ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ทางเลือกการป้องปรามที่อ่อนตัว การแสดงกำลัง ข่าวดสารทางทัศนยะ (รวมถึงภาพถ่ายการรบ)

(1) ทางเลือกการป้องปรามที่อ่อนตัว (Flexible Deterrence Options: FDOs) เป็นการปฏิบัติที่ได้ถูกวางแผนล่วงหน้า ซึ่งมุ่งต่อการป้องปราม มีการปรับอย่างระมัดระวังเพื่อส่งสัญญาณความชอบธรรมของฝ่ายเรา และสร้างอิทธิพลต่อการปฏิบัติของฝ่ายตรงข้าม จุดประสงค์พื้นฐานของทางเลือกโดยการป้องปรามที่อ่อนตัว (Flexible Deterrent Options: FDOs) คือนำประเด็นไปสู่การแก้ปัญหาโดยเร็ว โดยไม่มีการขัดแย้งกันด้วยอาวุธ ทางเลือกเหล่านี้สามารถกำหนดขึ้นเพื่อตักเตือน ห้ามปรามการปฏิบัติก่อนที่วิกฤตการณ์จะเกิดขึ้น หรือเพื่อขัดขวางการรุกรานที่จะเกิดขึ้นระหว่างวิกฤตกาล ทางเลือกโดยการป้องปรามที่อ่อนตัว (FDO) ถูกพัฒนาสำหรับเครื่องมือแต่ละอย่างของพลังอำนาจแห่งชาติ ทั้งทางการทูต ทางข่าวสาร ทางทหาร และทางเศรษฐกิจ แต่พลังอำนาจเหล่านี้จะมีประสิทธิภาพมากที่สุดเมื่อใช้เพื่อรวมอิทธิพลของเครื่องมือทั้งหมดของพลังอำนาจแห่งชาติ ทางเลือกโดยการป้องปรามที่อ่อนตัว (FDO) อำนวยต่อการแสวงข้อตกลงใจทางยุทธศาสตร์อย่างรวดเร็วที่สุด การลดความรุนแรงอย่างรวดเร็ว และการแก้ปัญหาความวิกฤติโดยการแสดงขอบเขตที่กว้างขวางของเส้นทางการตอบสนองที่เกี่ยวข้องกัน

(2) การแสดงกำลัง (Show of Forces) เจตนาเพื่อแสดงการแก้ปัญหาของชาติ เป็นการปฏิบัติที่รวมถึงการปรากฏของกำลังทหารที่น่าเชื่อถือ

²⁵ ร่างหลักนิยามกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM), 22 สิงหาคม 2555, สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

²⁶ ร่างหลักนิยามกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM), วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



ในความพยายามที่จะถอดชนวนสถานการณ์ ซึ่งถ้าปล่อยให้ดำเนินต่อไป อาจเกิดความเสียหายต่อผลประโยชน์ของชาติ การปฏิบัติการเหล่านี้ยังเน้นถึงการให้ทหารเข้าทำการรบในการปฏิบัติการผสมหลายชาติ

(3) **ข่าวสารทางทัศน์ (Visual Information: VI)** เป็นสื่อเกี่ยวกับการเห็นต่างๆ ที่มี หรือไม่มีเสียง โดยทั่วไป ประกอบด้วย การถ่ายภาพนิ่ง และเคลื่อนไหว ศิลปะกราฟฟิก อุปกรณ์ช่วยในการเห็น แบบการแสดง และเครื่องฉายภาพทึบแสง (Visual Presentation) โดยหน้าที่ของข่าวสารทางทัศน์ (VI) แสดงถึงขอบเขตที่กว้างขวางของผลผลิตภาพที่ได้มาจากแหล่งข่าวหลายๆ ชนิด ซึ่งประกอบรวมถึงระบบในอากาศที่ไม่มีคนประจำ นักถ่ายภาพแสดงเหตุการณ์แทนการสื่อข่าวด้วยคำพูด (photo journalists) ทหารพยากรณ์ข่าวกรอง กล้องถ่ายภาพของระบบอาวุธ และองค์กรกระจายเสียงทางทหาร กิจกรรมสาธารณะ (Public Affairs: PA) อาศัยผลผลิตของข่าวสารทางทัศน์ (VI) จากแหล่งข่าวหลายๆ แหล่ง เพื่อทำให้สำเร็จภารกิจ

2) ขีดความสามารถสนับสนุน (Supporting Capabilities) ของ STRATCOM คือ การปฏิบัติการข่าวสาร และขีดความสามารถของการปฏิบัติการข่าวสารที่สนับสนุนโดยตรง (สงครามอิเล็กทรอนิกส์ การปฏิบัติการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การปฏิบัติการจิตวิทยา การโจมตีทางวัตถุ การปฏิบัติการระหว่างพลเรือนกับทหาร กลาโหมสนับสนุนต่อการทูตสาธารณะ กิจกรรมสาธารณะ) ใช้เพื่อทำให้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

(1) **การปฏิบัติการข่าวสาร** คือ การสนธิขีดความสามารถทางทหาร และปฏิบัติอย่างประสานสอดคล้อง เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อข่าวสาร และระบบข่าวสารของฝ่ายตรงข้าม และป้องกันข่าวสาร และระบบข่าวสารของฝ่ายเรา ในขณะเดียวกัน (มุ่งต่อสภาวะแวดล้อมของข่าวสารทั้งมิติทางกายภาพทางข่าวสาร และการรับรู้)



(2) **ขีดความสามารถของการปฏิบัติการข่าวสาร** ที่สนับสนุนโดยตรงต่อการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) กิจการสาธารณะ (Public Affairs: PA) (2) การปฏิบัติการจิตวิทยา (Psychological Operation: PSYOP) (3) การปฏิบัติการระหว่างพลเรือนกับทหาร (Civil-Military Operation: CMO) (4) กลาโหมสนับสนุนต่อการทูตสาธารณะ (Defense Support to Public Diplomacy: DSPD) (5) การสงครามอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Warfare: EW) (6) การปฏิบัติการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network Operation: CNO) และ (7) การโจมตีทางวัตถุ (Physical Attack)

3) ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้อง (Related Capabilities) ของ STRATCOM คือ สังคมออนไลน์ (Social Media) โครงข่ายการสร้าง Media ที่มีการตอบสนองทางสังคมได้หลายทิศทาง เป็นโครงร่าง (Framework) ทางสังคม และอินเทอร์เน็ต ของการสร้างสื่อโดยทุกคนเพื่อทุกคน ซึ่งหมายถึงสังคมออนไลน์ที่มีผู้ใช้เป็นผู้สื่อสาร หรือเขียนเล่าเนื้อหา เรื่องราว ประสบการณ์ บทความ รูปภาพ และวิดีโอ ที่ผู้ใช้เขียนขึ้นเอง ทาขึ้นเอง หรือพบเจอจากสื่ออื่นๆ แล้วนำมาแบ่งปันให้กับผู้อื่นที่อยู่ในเครือข่ายของตน ผ่านทางเว็บไซต์ Social Network ที่สามารถแพร่ออกไปได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ ความเชื่อมั่นของ Social Media นั้นผันแปรไปตั้งแต่คนทั่วไปสามารถผลิตสื่อได้โดยแทบไม่ต้องลงทุน และบางคนสามารถสื่อได้โดยไม่ต้องหาข้อมูลอ้างอิง ไปจนถึงผู้มีชื่อเสียงที่ต้องมีการค้นคว้า ก่อนทำการสื่อ

3.3.2.6 การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นสิ่งที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน STRATCOM หรือฝ่ายเราควรให้ความสำคัญ เนื่องจากถือเป็นปัจจัยหลักซึ่งจะนำไปสู่การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยจากสถานะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อาจต้องทำให้ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ตามห้วงเวลานั้นๆ



3.3.2.7 การประเมินผล ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPI) และการประเมินผลอย่างความต่อเนื่อง เป็นการติดตามความก้าวหน้าในขณะดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์สู่การบรรลุภารกิจ และประเมินผลสัมฤทธิ์หลังสิ้นสุดการดำเนินงาน ซึ่งถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเหลือผู้นำหรือผู้บัญชาการในการตัดสินใจและปรับการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ โดยอาจประเมินได้จากความตกลงใจหรือความร่วมมือตามวัตถุประสงค์ของ STRATCOM ที่สื่อออกไปอย่างชัดเจน และถึงแม้ว่า ในบางครั้งขั้นตอนการประเมินผลอาจกระทำได้อย่างยาก เนื่องจากไม่สามารถกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนได้ โดยเฉพาะ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความเชื่อมั่น หรือประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้องกับด้านจิตใจ ซึ่งมีความเป็นนามธรรมสูง ซึ่งยากในประเมินผลให้เห็นอย่างชัดเจน แต่เนื่องด้วย “การรบและการทัพสามารถพ่ายแพ้ในมิตการรับรู้ของสภาวะแวดล้อมของข่าวสาร” ดังนั้นการประเมินผลความคืบหน้าผลการดำเนินงานเป็นระยะ (ขึ้นอยู่กับความสำคัญของประเด็นปัญหา) จึงมีบทบาทสำคัญในกิจกรรมเกี่ยวกับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ และการสร้างการประเมินผลลัพธ์ในมิตการรับรู้จากความพยายามในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ยังถือเป็นสิ่งท้าทาย

โดยในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) มีกรมข่าวทหาร (ขว.ทหาร) เป็นหน่วยหลักในการประเมินผลความคืบหน้าการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จากนั้นจึงแจ้งให้กรมยุทธการทหาร (ยก.ทหาร) ทราบเพื่อดำเนินการตามกระบวนการต่อไป

อย่างไรก็ตาม ตัวแบบกระบวนการในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of STRATCOM) ของกองทัพไทยทั้ง 7 ประการนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้าน STRATCOM หรือฝ่ายเราจำเป็นต้องอาศัยหลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Principle of STRATCOM) ซึ่งถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ เนื่องจากถือเป็นปัจจัยหลักซึ่งจะนำไปสู่การสื่อสาร



ทางยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ และจากสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น อาจทำให้จำเป็นต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของหลักการฯ ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์สภาพปัญหาในห้วงเวลานั้นๆ

ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ คือ การที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาต้องมีความเชื่อและศรัทธาอย่างแท้จริงก่อนว่า การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ต้องเป็นขีดความสามารถหลักอย่างหนึ่งของกองทัพ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในหลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน และเนื่องด้วยการสื่อสารทางยุทธศาสตร์เปรียบเสมือนเครื่องมือของผู้บังคับบัญชาที่ใช้ในระดับยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องเลือกใช้ขีดความสามารถของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ตามสภาวะแวดล้อมขณะนั้นๆ แต่อย่างไรก็ตาม การสร้างเส้นทางเดินในเชิงยุทธศาสตร์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Roadmap of Strategic Communication) เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุดจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้เทียบเคียงกระบวนการประยุกต์ใช้ STRATCOM ทั้ง 7 ประการที่ได้กล่าวมาในเบื้องต้นกับหลักพื้นฐานการกำหนดยุทธศาสตร์ (The Principle of Strategic Formulation) ตามกรอบแนวความคิดการกำหนดยุทธศาสตร์ของ เฮนรี ซี บาร์ทเล็ตต์ (Henry C, Bartlett) บาร์ทเล็ตต์ กำหนดองค์ประกอบสำคัญในการประเมินยุทธศาสตร์ทหารที่ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมาย (End) วิธีการ (Way) และเครื่องมือที่ใช้ (Mean) รวมทั้ง การใช้ทฤษฎีระบบที่มีการประเมินผลย้อนกลับ (Feed back) มาเกี่ยวข้องด้วย โดยจากการพัฒนา **ต้นแบบ (Prototype)** กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of STRATCOM) ของกองทัพไทย 7 ประการ และนำมาทดสอบกับกรณีการดำเนินงานด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงานภายใต้สังกัด บก.ทท.จนกระทั่งได้ **ตัวแบบ**



(Model) กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทยซึ่งมีความสัมพันธ์กับหลักพื้นฐานการกำหนดยุทธศาสตร์ (The Principle of Strategic Formulation) ดังรูปที่ 3-1



รูปที่ 3-1 แผนผังความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of STRATCOM) และหลักพื้นฐานการกำหนดยุทธศาสตร์ (The Principle of Strategic Formulation)



โดยการเทียบเคียงกระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Process of STRATCOM) กับหลักพื้นฐานการกำหนดยุทธศาสตร์ (The Principle of Strategic Formulation) สามารถอธิบายในความหมายของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

1) จุดมุ่งหมาย (Ends) หากพิจารณาจุดมุ่งหมายทางยุทธศาสตร์ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติจะหมายถึงความถึง การปกป้องผลประโยชน์ของชาติ ในขณะที่จุดมุ่งหมายในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ซึ่งจะนำไปสู่กรอบแนวทาง หรือพิมพ์เขียวในการขับเคลื่อนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Ways) ในบริบทของ STRATCOM จะหมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ของ STRATCOM ที่กำหนดไว้ โดยการทำให้เกิดผลกระทบ หรือสร้างอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของ ฝ่ายตรงข้าม หรือกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการป้องกันข่าวสาร และระบบสารสนเทศ ของฝ่ายเรา ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ การกำหนดความชัดเจน เจตนาของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูง, การกำหนดวัตถุประสงค์ของ STRATCOM และการสำรวจสถานะแวดล้อม

2) วิธีการ (Ways) กรอบแนวทาง หรือพิมพ์เขียวในการขับเคลื่อน การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ การกำหนดและ ทำความเข้าใจเป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย และการวางรูปแบบ

3) เครื่องมือที่ใช้ (Means) กลไกในการขับเคลื่อนทางยุทธศาสตร์ ซึ่งหมายถึงเครื่องมือต่างๆ รวมทั้งวิธีการ และทรัพยากรที่จะนำไปใช้ขับเคลื่อน แนวความคิดในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการประเมินผล





ส่วนที่ 4

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

4.1 บทสรุป

การศึกษาวิจัยนี้สามารถสรุปผลการศึกษาได้เป็น 3 ส่วน คือ

4.1.1 นิยามของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) คือ “ความพยายามของรัฐบาลในการปฏิบัติการที่มุ่งทำความเข้าใจและปฏิบัติต่อเป้าหมายสำคัญ เพื่อเสริมสร้างหรือรักษาสมรรถภาพการรบ หรือเงื่อนไขที่สนับสนุนผลประโยชน์ นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยอาศัยการใช้โครงการ แผนงาน หัวข้อ ข้อความ ที่ประสานสอดคล้องกับการปฏิบัติทุกส่วนในมิติพลังอำนาจแห่งชาติ (การทูต ข้อมูลข่าวสาร การทหาร เศรษฐกิจ) เพื่อสร้างผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของเป้าหมาย”

4.1.2 หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) 11 ประการ ได้แก่ การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำ ความน่าเชื่อถือ ความเข้าใจ การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความแพร่หลาย ความมีเอกภาพในความพยายาม การมุ่งติดตามผลลัพธ์ การตอบสนอง ความต่อเนื่อง ความไวเนื้อเชื่อใจ และการเตรียมความพร้อม

4.1.3 กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของ กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) 7 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดความชัดเจนเจตนาของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูง 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ 3) การสำรวจสภาวะแวดล้อม 4) การกำหนดและทำความเข้าใจเป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย 5) การวางรูปแบบ 6) การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ และ 7) การประเมินผล



4.2 ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ในบริบทกองทัพไทย

4.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

4.2.1.1 หน่วยงานต่างๆ สามารถนำหลักการ (Principle) และกระบวนการ (Process) การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ที่ได้จากการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ตามภารกิจหน่วย ตั้งแต่ขั้นการร่าง/กำหนดแนวนโยบาย รวมถึงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4.2.1.2 กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ควรกำหนดภารกิจ โครงสร้าง มาตรการจัด และอัตรากำลังพล เพื่อพัฒนากรอบการดำเนินงานด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน สามารถเกาะติดสถานการณ์ได้อย่างใกล้ชิด รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์และปฏิบัติการข่าวสารได้ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ อีกทั้ง ควรกำหนดงานด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์เป็นส่วนหนึ่งในภารกิจหลักของกระทรวงกลาโหม เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ มีทิศทางที่ชัดเจนตามเป้าหมายของรัฐบาล

4.2.1.3 กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ควรมีการจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแนวทาง คู่มือ และหลักนियมการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ โดยบูรณาการหน่วยงานทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันจัดทำแนวทาง คู่มือ และหลักนियมฯ ดังกล่าวได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.2.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

4.2.2.1 กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ควรเสริมสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักถึงความสำคัญในกรอบการดำเนินงานด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ให้แก่กำลังพลทุกคนในกองทัพไทย ตั้งแต่ผู้บัญชาการ ผู้บริหารระดับนโยบาย ถึงบุคลากรในระดับปฏิบัติงาน เนื่องจากกำลังพลทุกคนถือเป็นกำลังส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนให้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์



บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ อาทิ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอนต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจ ทั้งในเชิงทฤษฎี และการนำทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการฝึกอบรมต่างๆ ในรอบการฝึกปฏิบัติงาน อาทิ หลักสูตรผู้บังคับหมวด หลักสูตรผู้บังคับกองพัน หลักสูตรผู้บังคับกองร้อย โรงเรียนเสนาธิการแต่ละเหล่าทัพ และวิทยาลัยการทัพแต่ละเหล่าทัพ เป็นต้น

4.2.2.2 กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของ บก.ทท. โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการสื่อสารทางยุทธศาสตร์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

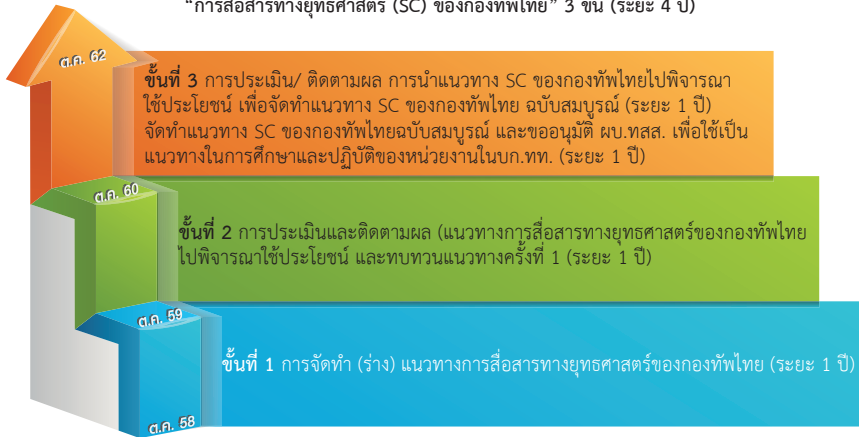
4.2.2.3 กองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ ซึ่งจะ เป็นผู้เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ โดยเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านนี้ด้วยการฝึกอบรมผู้สอน (Train the trainer) เพื่อให้สามารถเผยแพร่องค์ความรู้ได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ด้านความมั่นคงในปัจจุบัน เนื่องจากการสื่อสารทางยุทธศาสตร์สำหรับกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.) ยังถือเป็นองค์ความรู้ที่ยังไม่เป็นที่แพร่หลายนัก

4.2.2.4 สำหรับการขับเคลื่อนข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้จัดทำแผนงาน (Roadmap) การจัดทำแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย โดยแบ่งเป็น 3 ชั้น ในระยะเวลาในการดำเนินงานทั้งสิ้น 4 ปี โดยมีรายละเอียดดัง **ภาพที่ 4.1**



Roadmap การขับเคลื่อน

“การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (SC) ของกองทัพไทย” 3 ชั้น (ระยะ 4 ปี)



ภาพที่ 4.1 แผนงาน (Roadmap) การจัดทำแนวทาง
การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย

ขั้นที่ 1 ปีที่ 1 (ตุลาคม 2558 – กันยายน 2559) : การจัดทำ (ร่าง) การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย

ขั้นที่ 2 ปีที่ 2 (ตุลาคม 2559 – กันยายน 2560) : การประเมินและติดตามผล โดยการนำ (ร่าง) การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ซึ่งให้หน่วยเกี่ยวข้องไปพิจารณาใช้ประโยชน์ และดำเนินการปรับปรุง (ร่าง) ทบทวนการพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (ครั้งที่ 1)

ขั้นที่ 3 ปีที่ 3 (ตุลาคม 2560 – กันยายน 2561) : การประเมินและติดตามผล การนำแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ฉบับปรับปรุง (ครั้งที่ 1) ซึ่งให้หน่วยเกี่ยวข้องไปพิจารณาใช้ประโยชน์ เพื่อปรับปรุงจัดทำ (ร่าง) การพัฒนาแนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (ฉบับสมบูรณ์) ปีที่ 4 (ตุลาคม 2561 – กันยายน 2562) : การจัดทำ



แนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย (ฉบับสมบูรณ์) และ
ขออนุมัติ ผบ.ทสส. เพื่อใช้เป็นแนวทางเพื่อการศึกษา และการปฏิบัติของ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกองบัญชาการกองทัพไทย (บก.ทท.)





ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

สรุปผลการประชุม



ภาคผนวก ก-1

สรุปผลการประชุมครั้งที่ 1/59

โครงการศึกษาขั้นต้น “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
(Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร
(Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”

วันที่ 12 ตุลาคม 2558

ณ ห้องประชุม ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



สรุปผลการประชุมครั้งที่ 1/2559
โครงการศึกษาขั้นต้น “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
(Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร
(Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”
วันจันทร์ที่ 12 ตุลาคม 2558 ณ ห้องประชุม ศศย.สปท.

ผู้แทน ศศย. สปท.	พล.ต.จุมพล	เฉลยถ้อย	ผอ.ศศย.สปท. (ประธาน)
	พ.อ.อภิศักดิ์	สมบัติเจริญนนท์	รอง ผอ.ศศย.สปท.
	พ.อ.กิตติ	คงสมบัติ	รอง ผอ.ศศย.สปท.
	พ.อ.บัณฑูร	บำเรอราช	ผอ.กผศ.ศศย.สปท.
ผู้เชี่ยวชาญ	พ.อ.อรรรคเดช	ประทีปอุษานนท์	ผอ.กศย.ศศย.สปท.
	พ.อ.อนรรักษ์	ข้าวทิพย์	นปก.สนผ.ยก.ทหาร
ผู้เข้าร่วม ประชุม	น.อ.ณัฐพงษ์	เกษสมบูรณ์	รอง ผอ.สปก.ยก.ทหาร
	พล.ต.พหล	แก้วพรรณา	ผอ.สวม.วปอ.สปท.
	พล.ร.ต.ภูซังค์	บุญคุณาสันต์ ร.น.	ผอ.ศยร.ยศ.ทร.
	พล.อ.ต.ณรงค์	मुखพรหม	รอง ผอ.สคม.ทอ. ทำการแทน ผอ.สคม.ทอ.
	พ.อ.ธีระพงษ์	เย็นอุทก	ผอ.กพยศ.ศพย.ยศ.ทบ.
	พ.อ.พรินทร์	การสุทธิ์	ผช.ผอ.กปช.สปก.ยก.ทหาร
	น.อ.ปิยะ	อาจมุงคุณ	ผอ.กสธร.วสท.สปท.
	พ.อ.ภรณ์	เทียนทองดี	ผช.จ.อำนวยการส่วน วทบ.ยศ.ทบ.
	น.อ.เกรียงศักดิ์	ลาภไพศาล	นายทหารยุทธศาสตร์ กกศ. วทอ.ยศ.ทอ.
	พ.อ.โสภณ	ศิริงาม	ผอ.กยศ.สวม.วปอ.สปท.
พ.อ.หม่อมหลวง ชีรากร วรวรรณ		รอง ผอ.กวก.สจว.สปท.	
พ.อ.วิรัตน์	สุขพูลผล	รอง ผอ.กปจ.สปส.กร.ทหาร	



น.ท.ศิริภัทร์	อริยเดช ร.น.	อจ.กวดสท.ฝวก.ยศ.ทร.
พ.ท.ฐกฤต	สีพหวนิช	หน.พัฒนาและจัดทำยุทธศาสตร์ กพย.สนย.สนผ.กท.

สรุปสาระสำคัญ

การประชุมฯ นี้ เป็นการประชุมริเริ่มงานใหม่ (kick-off meeting) เรื่อง “โครงการศึกษาขั้นต้น : แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับประเด็นการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) อันนำไปสู่แนวทางการศึกษาวิจัยขั้นตอน และกระบวนการศึกษาร่วมกัน รวมถึงการเสริมสร้างความร่วมมือในระหว่างเครือข่ายคลังสมองของกระทรวงกลาโหมในเรื่องดังกล่าว โดยสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ความตระหนักรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) ของหน่วยงานในกระทรวงกลาโหม และกองทัพไทย ในปัจจุบัน

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระทรวงกลาโหมและกองทัพไทยทั้งหมด มีความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และให้ความสำคัญกับประเด็นการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) อย่างยิ่ง โดยปัจจุบัน หน่วยงานต่างๆ ได้นำ “หลักนิยมกองทัพไทย สำหรับการปฏิบัติการข่าวสารร่วม (ใช้เพื่อกลาง) ปี พ.ศ.2551” ไปใช้ประโยชน์ (ซึ่งเป็นเอกสารแปลจาก JP 3 - 13 Information Operation ฉบับ ค.ศ.2006 ของสหรัฐอเมริกา) ในการวางแผนการปฏิบัติ ใช้เป็นแนวทางสำหรับการฝึกร่วม/ผสม ใช้ประโยชน์เพื่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของหน่วยและเหล่าสายวิทยาการ



ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติการข่าวสาร และใช้เป็นหลักในการสนับสนุนภารกิจ และการปฏิบัติงานร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตาม เอกสารฉบับล่าสุดของกองทัพไทย ได้แก่ “ร่างหลักนิยามกองทัพไทย สำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM)” ซึ่งจัดทำในปี พ.ศ.2555 มีเนื้อหาในส่วนกระบวนการที่มีความชัดเจนมากขึ้น และเหมาะสมสำหรับนำไปใช้อ้างอิงในการศึกษา จึงควรนำเอกสารที่เกี่ยวข้องของทุกส่วนมาถ้อยถนองอีกครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์โดยตรงจากทุกเหล่าทัพ และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมต่อไป

2. ความหมาย ขอบเขต กระบวนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO)

2.1 นับตั้งแต่อดีต ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 ตลอดมาจนถึงสงครามเกาหลี และสงครามเวียดนาม สภาพสนามรบเป็นลักษณะ Traditional Warfare มีการช่วงชิงปัจจัยทางกายภาพ (Physical Target) หรือเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมเป็นสำคัญ แต่ปัจจุบันสนามรบได้เปลี่ยนผ่านสู่ Modern Warfare ทำให้เป้าหมายที่ไม่มีตัวตนในสนามรบที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Battlefield) ถูกวางคุณค่าให้สูงขึ้น เช่น ลักษณะความเป็นผู้นำ ชีตความสามารถทางเศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น

2.2 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) เป็นมิติหนึ่งของการทูตสาธารณะ (Public Diplomacy) โดยการเชื่อมโยงระหว่างรัฐกับต่างประเทศ สื่อมวลชนต่างประเทศ กลุ่มอิทธิพล หรือสื่อมวลชนต่อสื่อมวลชน เช่น กรณีที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ออกมาแถลงนโยบาย วัตถุประสงค์ และความคืบหน้าของการดำเนินงานของรัฐบาล อีกทั้ง การพัฒนาความสัมพันธ์ผ่านบุคคลสำคัญ การให้ทุนการศึกษา การติดต่อเยี่ยมเยียน เป็นต้น

2.3 คำจำกัดความหรือนิยามของ STRATCOM และ IO ของแต่ละหน่วยงานยังตีความต่างกัน และหน่วยงานในกระทรวงกลาโหมยังขาดหลักการ



หรือแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับ STRATCOM และ IO ที่เป็นมาตรฐานสากล ทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งหากจะพัฒนาคู่มือร่างหลักนิยมนร่วม STRATCOM และ IO สำหรับกองทัพไทยและเหล่าทัพ เพื่อเป็นหลักนิยมนร่วมที่เป็นมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของทุกหน่วยงานในกระทรวงกลาโหม ทั้งนี้อาจมีหลักนิยมนของเหล่าทัพ และหน่วยในแต่ละระดับด้วยก็ได้ แต่จำเป็นต้องมีเนื้อหาสาระและหลักการที่สอดคล้องกัน

3. บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้าน STRATCOM และ IO ในปัจจุบัน

3.1 การแก้ไขปัญหาความมั่นคงแบบบูรณาการ โดยกระทรวงกลาโหม ได้มีการจัดประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระทรวงกลาโหมทุกสัปดาห์ โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 การติดตามความคืบหน้า แนวโน้มสถานการณ์ โดยสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ศูนย์รักษาความปลอดภัย กองบัญชาการกองทัพไทย กองบังคับการปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับอาชญากรรมทางเทคโนโลยีของตำรวจ

3.1.2 การวิเคราะห์และวางแผนร่วมกัน โดยอาจมีการให้ข้อความ หรือสั่งให้ผลิตข้อความขึ้น เพื่อไปดำเนินการต่อไป โดยกองบัญชาการกองทัพไทย เหล่าทัพต่างๆ (กองทัพบก เรือ อากาศ) กระทรวงกลาโหม กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงแรงงาน กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานกรุงเทพมหานคร คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ เป็นต้น

3.1.3 การปฏิบัติการข่าวสารเชิงลับ โดยตั้งกลุ่มพิเศษขึ้นดำเนินการด้อยค่าและเปียงประเด็นในแต่ละสัปดาห์ โดยมีการผลิตและเผยแพร่ผ่าน



สื่อต่างๆ เช่น สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 5 สถานีโทรทัศน์ช่อง 9 องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย กรมประชาสัมพันธ์ เหล่าทัพ กระทรวงมหาดไทย กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

3.1.4 การประเมินผล โดยสำนักข่าวกรองแห่งชาติ และกระทรวงมหาดไทย

3.2 แม้ปัจจุบันมีร่างหลักนิยมกองทัพไทย สำหรับการปฏิบัติการข่าวสารร่วม (ใช้เพื่อพลาง) ปี พ.ศ.2551 เพื่อใช้อ้างอิงร่วมกัน แต่กระบวนการยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร ทำให้เป็นการยากที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น เพื่อให้ได้แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ควรมีการศึกษาและมีการฝึกซ้อมในระดับประเทศ ตั้งแต่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หน่วยงานพลเรือน รวมถึงเหล่าทัพซึ่งจะทำให้การปฏิบัติของหน่วยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มีความสอดคล้อง เป็นเอกภาพ

4. ข้อเสนอแนะแนวทางการศึกษา และการพัฒนาองค์ความรู้ในเรื่อง STRATCOM และ IO จากที่ประชุมฯ

4.1 ทุกหน่วยงานเห็นพ้องต้องกันว่า ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ควรเป็นหน่วยหลักในการดำเนินการศึกษาวิจัยฯ ประเด็นรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการพัฒนากรอบการศึกษาวิจัยฯ ให้ชัดเจน และนำเสนอโครงการศึกษาวิจัยฯ ในโอกาสต่อไป

4.2 หลังจากการประชุมครั้งนี้ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ควรนำเสนอโครงร่างการศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) ของกองทัพไทย” โดยกำหนดวัตถุประสงค์กรอบการดำเนินงาน ขั้นตอน และระยะเวลาในการศึกษาให้ชัดเจน

4.3 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์อาจจัดทำ Road Map ในการศึกษาวิจัยฯ โดยแบ่งการศึกษาเป็น 2 ส่วน ได้แก่ STRATCOM และ IO โดยบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วน เพื่อให้สะดวกต่อ การดำเนินการ



ศึกษา และสามารถดำเนินงานได้สำเร็จจลุล่วงตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้

4.4 เมื่อผู้บังคับบัญชาอนุมัติโครงการศึกษาวิจัยฯ แล้ว ให้คณะผู้ศึกษาของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ดำเนินการเข้าสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเครือข่าย Think Tank ภายในกระทรวงกลาโหม ตลอดจนหน่วยงานนอกกระทรวงกลาโหมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการศึกษา วิจัย และจัดทำแนวทางที่สมบูรณ์ต่อไป

4.5 มีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติด้าน STRATCOM และ IO ของกองทัพไทยที่ชัดเจน เพื่อให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ เมื่อได้แนวทางการปฏิบัติของ STRATCOM และ IO ของกองทัพไทยที่ชัดเจนแล้ว ควรให้หน่วยงานและเหล่าสายวิทยาการได้พิจารณาความเหมาะสมในการนำไปใช้ประโยชน์ และนำเสนอผู้บัญชาการทหารสูงสุด เพื่อขออนุมัติใช้ต่อไป



ภาคผนวก ก-2

สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2/59

เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์

(Strategic Communication : STRATCOM)

และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO)

ของกองทัพไทย”

วันพุธที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559

ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์
(Strategic Communication : STRATCOM)
และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO)
ของกองทัพไทย”
วันพุธที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559
ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประธาน	พล.ท.สุรสิทธิ์	ณัฏทาง	รองผู้บัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
วิทยากร	พ.อ. เกียรติชัย	โอภาโส	อาจารย์อำนวยการส่วนวิชายุทธวิธี โรงเรียนเสนาธิการทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารบก
	น.อ. สนธิชัย	สุวรรณสุข	ผู้อำนวยการ กองปฏิบัติการข่าวสาร สำนักนโยบายและแผน กรมกิจการพลเรือนทหารอากาศ
	น.อ.ดร. นภัทร์	แก้วนาค	อาจารย์อาวุโส กองการศึกษา วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
	คุณฉวีวรรณ	เกียรติโชคชัยกุล	ผู้อำนวยการอาวุโสสำนักสื่อสารองค์กร บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)



สรุปสาระสำคัญ

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.สปท.) ได้จัดการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย” ในวันพุธที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559 เวลา 0900 – 1600 ณ ห้องเรียน บทว.1 สปท. โดยแบ่งผลการประชุมฯ เป็น 2 ช่วง ได้แก่ (1) การสนทนากลุ่ม (Panel DiSTRATCOMussion) และ (2) การแบ่งกลุ่มระดมความคิดเห็น (Brainstorm) ทั้งนี้ สามารถสรุปเนื้อหาการประชุมฯ ดังนี้

1. สรุปผลการสนทนากลุ่ม (Panel Discussion)

แนวทางการสนทนาสรุปได้เป็น 4 ส่วน ได้แก่ (1) ความสำคัญของ STRATCOM และ IO (2) ความหมาย นิยามของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) (3) กระบวนการประยุกต์ใช้หลักการ STRATCOM และ IO ในปัจจุบัน และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการ (4) ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO ในบริบทกองทัพไทย มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ความสำคัญของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO)

1.1.1 จากแนวโน้มสถานการณ์ความมั่นคงที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ในยุคปัจจุบัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องประยุกต์ใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO) ในการดำเนินงาน เช่น กรณีการตั้งคำถามจากกระแสวิพากษ์วิจารณ์ว่าทำไม, ตึกตากลูกเทพ, ทันตแพทย์หนิหนุที่สร้างการรับรู้ถึงความกตัญญูต่อผู้ให้โอกาส ประเทศชาติ, Road Map การบริหาร



ประเทศ 18 เดือนของนายกรัฐมนตรี, การบริหารอุทยานราชภักดีที่เกี่ยวข้องกับการทหารและการเมือง, การลงมติรับหรือไม่รับร่างรัฐธรรมนูญปี 2559, การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อใคร, กุศโลบายความปรองดองแห่งชาติ, พระสงฆ์ (มหานิกาย) ก็การประชุมที่พุทธมณฑล, แนวโน้มความขัดแย้งชายแดนรอบใหม่ก่อนการเลือกตั้งในเดือนกรกฎาคม 2560

1.1.2 STRATCOM และ IO เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผสมผสานการดำเนินงานเชิงบูรณาการ เพื่อสร้างความเข้าใจ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งความเชื่อมั่น ความร่วมมือ ความไม่ต่อต้าน และความศรัทธาให้สาธารณชนอย่างยั่งยืน

1.2 ความหมาย นิยามของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO)

1.2.1 การปฏิบัติการทางทหาร นอกจากมีการใช้พลังอำนาจแบบ Hard Power แล้ว STRATCOM และ IO ยังถือเป็นพลังอำนาจแบบ Soft Power ที่ทำให้สามารถได้รับชัยชนะโดยไม่ต้องรบ โดย STRATCOM และ IO สามารถใช้ได้ทั้งในสภาวะปกติ สภาวะวิกฤต และสภาวะสงคราม แต่ในการปฏิบัติการทางทหารในยุคปัจจุบันควรพิจารณาความเหมาะสมระหว่างการใช้ Hard Power และ Soft Power ซึ่งถ้าใช้ได้เหมาะสม เรียกได้ว่าเป็นพลังอำนาจแบบ “Smart Power”

1.2.2 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) เปรียบเสมือนยุทธศาสตร์ในระดับบน ที่เป็นการสื่อสารทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์กร และระดับบุคคล โดยใช้ข้อความขนาดใหญ่ที่ต้องการส่งให้ผู้รับสาร เพื่อให้เกิดการรับรู้ และความเข้าใจตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อ ซึ่งหากมองในบริบทของกองทัพ STRATCOM จะเป็นภารกิจในส่วนของกระทรวงกลาโหม และกองทัพไทย

1.2.3 การปฏิบัติการข่าวสาร (IO) หมายถึง การปฏิบัติการหลายๆ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งอาศัยการดำเนินงานจาก



บุคคล หรือชุดทีม IO ที่มีกลุ่มเป้าหมาย (Target Audience: TA) เฉพาะ ทั้งในระดับประเทศและภูมิภาค ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การใช้สื่อสารสาธารณะ/ การประชาสัมพันธ์ (Public Affairs: PA), การปฏิบัติการจิตวิทยา (Psychological Operation: PSYOP) และการปฏิบัติการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Computer Network Operation: CNO) เป็นต้น ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า IO เป็นการปฏิบัติการในระดับกลางคือระดับยุทธการ และในระดับล่างคือยุทธวิธี ซึ่ง IO ถือเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่าง 3 ส่วน คือ การสงครามข่าวสาร (Information Warfare: IW), เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (Inter relationship: IR) ซึ่งหากมองในบริบทของกองทัพ IO จะเป็นภารกิจในส่วนของเหล่าทัพต่างๆ

1.2.4 STRATCOM และ IO เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ใช้ใน “การหลอมรวมใจคน เป็นหลักแย่งยึดพื้นที่เป็นรอง เข็ดขู่นำและบรรพชนในท้องถิ่น” โดยเป็นศาสตร์เชิงบูรณาการ 4 ศาสตร์ ได้แก่ ศาสตร์การสื่อสาร (SMCR) ศาสตร์การจัดการ (Admin) ศาสตร์การข่าว (Intelligence) และศาสตร์จิตวิทยา (Psychology) โดยหัวใจของการปฏิบัติการของทั้ง STRATCOM และ IO มี 3 ประเด็นหลักที่สำคัญ คือ 1) ข้อมูลข่าวสาร 2) การตกลงใจ และ 3) พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยทั้ง STRATCOM และ IO ต้องอาศัยการทำความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมาย (Target Audience) ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel) การออกแบบ (Theme) เนื้อหา (Content) เพื่อให้ผู้รับสารเกิดทัศนคติ (Attitude) จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) ตามที่ผู้ส่งสารต้องการ โดยต้องพิจารณาว่าจะใช้เครื่องมืออะไร และเป้าประสงค์คืออะไร ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มรัฐอิสลาม (The Islam State) หรือกลุ่ม IS พยายามส่งข้อความผ่านการกระทำที่รุนแรง เพื่อให้กลุ่มถึงเป้าหมาย ทั้งสหรัฐฯ และโลกตะวันตกเกิดความหวาดกลัว



1.2.5 ด้วยโครงสร้าง ภารกิจ บทบาทของหน่วยงานแต่ละหน่วย ที่ต่างกัน ทำให้การประยุกต์ใช้ STRATCOM และ IO จึงมีลักษณะที่แตกต่างกัน สำหรับกองทัพไทย ซึ่งสนับสนุนงานในส่วนของกระทรวงกลาโหม มีภารกิจที่ต้องตอบสนองการดำเนินงานของนายกรัฐมนตรี ดังนั้น ทุกๆ การกระทำ จึงถือเป็นการส่งข้อความ (every action say message) เนื่องจากทุกข้อความ จะส่งผลถึงความรู้สึก

1.2.6 ขีดความสามารถในการดำเนินการด้าน STRATCOM และ IO เพื่อการป้องกันการบัญชาการและควบคุมของผู้บัญชาการ มีส่วนประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) ข่าวสาร (Information) เป็นเนื้อหา หรือความหมายของข้อมูลที่เกิดจากการกระทำ 2) ข้อมูล (Data) เป็นสัญญาณในการแปลความ เช่น ตัวอักษรหรือสัญญาณทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น 3) ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลข่าวสารในบริบทที่ทำให้เกิดการปฏิบัติโดยตรง 4) อิทธิพล (Influence) เป็นการกระทำ หรือพลังในการสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการต่อกลุ่มเป้าหมาย 5) เครื่องมือ (Means) เป็นทรัพยากรที่สามารถใช้งานได้ของรัฐบาล (National Government), องค์กรที่ไม่ใช่รัฐ (Non-nation Actor) เป็นต้น 6) แนวทาง (Ways) เป็นวิธีการประยุกต์ใช้งานเครื่องมือ หรือทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 7) ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร (Information - Related Capabilities: IRCs) 8) กลุ่มเป้าหมาย (Target Audience: TA) เป็นบุคคลเป้าหมาย ทั้งรายบุคคล หรือกลุ่มบุคคล 9) วัตถุประสงค์ที่ต้องการ (End) เป็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาจากแนวทางในการประยุกต์ใช้ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับ ข้อมูลข่าวสาร

1.3 กระบวนการประยุกต์ใช้หลักการ STRATCOM และ IO ใน ปัจจุบัน และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการ

1.3.1 กรณีศึกษาการใช้ STRATCOM และ IO ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) มีความชัดเจนเกี่ยวกับการทำความเข้าใจกับ



บุคคลากรภายในองค์กร โดยการสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการดำเนินงาน ทุกๆ 3 เดือน ให้บุคลากรสามารถพูดเป็นเสียงเดียวกัน (one voice one message) ซึ่งถือเป็นเครื่องมือในการสื่อสารถึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายขององค์กร เพื่อสร้างการรับรู้ ความศรัทธาถึงความมุ่งมั่นตามภารกิจของ บริษัท บางจาก ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ที่เป็นบริษัทไทยซึ่งมั่นคงในการดำเนินธุรกิจ ปิโตรเลียมสอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวม เป็นบริษัทที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้น “พัฒนาธุรกิจ อย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” โดยอาศัยกิจกรรมต่างๆ อาทิ การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการประชาสัมพันธ์ (Public Affairs: PA) ในสภากัญชาหนังสือพิมพ์ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ องค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) ซึ่งเน้นภาพลักษณ์องค์กร เป็นสำคัญ เพื่อให้สังคมเกิดการรับรู้อย่างต่อเนื่อง

1.3.2 ในปัจจุบันการนำ STRATCOM และ IO มาประยุกต์ใช้นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ การยอมรับ ความเชื่อถือ ความศรัทธา การมีส่วนร่วม จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จของการนำ STRATCOM และ IO ไปใช้ อาทิ การเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากไม่มีข้อความที่สามารถสื่อสารให้ทุกกลุ่มเป้าหมายเข้าใจตาม เป้าประสงค์ได้ หรืออาจเรียกได้ว่า ไม่มี one size fits all, การประชาสัมพันธ์ ความต่อเนื่อง และมีงบประมาณอย่างเพียงพอ การสร้างประเด็นเพื่อการชิงพื้นที่สื่อ การสื่อสารในลักษณะ face to face ซึ่งจะเห็นถึงสีหน้า แววตา เป็นต้น

1.3.3 กระบวนการประยุกต์ใช้ STRATCOM และ IO จำเป็นต้อง อาศัยปัจจัย 7 ประการ ดังนี้

1.3.3.1 การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง : โดยต้องอาศัย ศาสตร์การข่าว (Intelligence) เพื่อนำไปสู่การตกลงใจในรูปแบบของการ บัญชาการและการควบคุม



1.3.3.2 การรู้เจตนาของของผู้บัญชาการ หรือผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน : โดยในส่วนของ STRATCOM ผู้บริหารต้องให้นโยบายและทิศทางที่มีความชัดเจน ส่วน IO ต้องใช้เนื้อหา (Content) ที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้ชุดทีม IO สามารถส่งข้อความและดำเนินการต่างๆ ไปในทิศทางที่ต้องการตามเจตนาของผู้บัญชาการ

1.3.3.3 การรู้วัตถุประสงค์ของ STRATCOM และ IO เพื่อสร้างผลกระทบตามที่ต้องการได้ถูกต้อง

1.3.3.4 การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย : ซึ่งหมายถึงเป้าหมายทั้งรายบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่ถูกเลือกให้รับอิทธิพลที่สร้างขึ้น โดยให้เกิดผลกระทบตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

1.3.3.5 การรู้การออกแบบ (Theme) ตารางประสานสอดคล้อง : ซึ่งการวางแผน IO จะต้องพัฒนา Theme, Message และ Activity ไปตามเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา โดยการผสมผสานองค์ประกอบ และกิจกรรมอย่างสอดคล้องกับเจตนาของผู้บังคับบัญชา

1.3.3.6 การรู้กิจกรรมขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร (Information - Related Capabilities: IRCs) : เป็นเสมือนวิธีการเครื่องมือ เทคนิค หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ข้อมูล ข่าวสาร หรือความรู้เพื่อสร้างผลกระทบ และสถานะที่ต้องการด้านปฏิบัติการ ภายในมิติทางกายภาพ มิติทางข้อมูลข่าวสาร และมิติทางกระบวนการความคิด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมาย จนกระทั่งสามารถนำไปสู่ความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ อย่างไรก็ตาม การรู้กิจกรรม IRCs ได้รับการสนับสนุนโดยขีดความสามารถของการปฏิบัติการต่างๆ ได้แก่ การรักษาความปลอดภัย การปฏิบัติการ (Operations Security: OPSEC), การรับประกันข้อมูลข่าวสาร (Information Assurance: IA), การต่อต้านการลวง (Counter-Deception), การรักษาความปลอดภัยทางกายภาพ (Physical Security), การสนับสนุน



ทางสงครามอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Warfare Support) และการป้องกันทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Protection)

1.3.3.7 การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSFs) : อาทิต ความพยายาม ความต่อเนื่อง การประเมินผล ความยืดหยุ่น บุคลากรและทรัพยากรอย่างเพียงพอ เป็นต้น

1.4 ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO ในบริบทกองทัพไทย

1.4.1 กองทัพไทยควรเสริมสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักถึงความสำคัญในกรอบการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO (IO knowledge) อย่างถ่องแท้ ให้แก่กำลังพลทุกคนในกองทัพไทย ตั้งแต่ผู้บัญชาการ ผู้บริหารระดับนโยบาย ถึงบุคลากรในระดับปฏิบัติงาน เนื่องจากกำลังพลทุกคนถือเป็นผู้ส่งสารไปยังกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น ทุกการกระทำจึงถือว่ามีผลสำคัญเป็นอย่างมาก หรืออาจเรียกได้ว่า “every action sends message” เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยควรจัดหลักสูตรการเรียนการสอนต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจ ทั้งในทฤษฎีและการนำไปใช้ประโยชน์ โดยการฝึกพร้อมต่างๆ ในกรอบการฝึกปฏิบัติงานด้าน IO เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดในการปฏิบัติงาน อาทิต หลักสูตรผู้บังคับหมวด ผู้บังคับกองพัน โรงเรียนเสนาธิการแต่ละเหล่าทัพ และวิทยาลัยการทัพแต่ละเหล่าทัพ เป็นต้น

1.4.2 กองทัพไทยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ ซึ่งจะเป็นผู้เผยแพร่องค์ความรู้ด้าน STRATCOM และ IO โดยเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านนี้ด้วยการฝึกอบรมผู้สอน (Train the Trainer) เพื่อให้สามารถเผยแพร่องค์ความรู้ได้อย่างรวดเร็ว ทันท่วงทีสถานการณ์ด้านความมั่นคงในปัจจุบัน



1.4.3 กองทัพอากาศควรกำหนดภารกิจ โครงสร้าง มาตรการจัด และอัตรากำลังพล เพื่อพัฒนารอบการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO ให้ชัดเจน สามารถเกาะติดสถานการณ์ได้อย่างใกล้ชิด รวดเร็ว ทันท่วงทีสถานการณ์ และปฏิบัติการข่าวสารได้ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ มีทิศทางที่ชัดเจนตามเป้าหมายของรัฐบาล อีกทั้ง ควรกำหนดงานด้าน STRATCOM และ IO เป็นภารกิจหลักของกระทรวงกลาโหม รวมถึง งานด้าน STRATCOM และ IO จำเป็นต้องอาศัยศาสตร์การข่าว ดังนั้น การจัดโครงสร้างหน่วยหรือชุดทีม IO จึงต้องให้การประสานงานสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยข่าว

1.4.4 ควรประยุกต์ใช้หลักการ STRATCOM และ IO ในการพัฒนาแผนงานระดับยุทธการ การข่าว และการปฏิบัติงานในพื้นที่ เพื่อให้ได้ ยุทธวิธี แนวทางในการปฏิบัติงานในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สรุปผลกระทบของการกลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็น (Brainstorm)

แบ่งผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็น 2 กลุ่ม และดำเนินการสัมมนา วิเคราะห์ ประเด็นตามปมการที่กำหนดให้ โดยใช้กระบวนการกลุ่มเพื่อระดมสมอง (Brainstorm) ในประเด็น “หน่วยงานของท่านใช้หลักการดำเนินงาน STRATCOM และ IO เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างไร” ซึ่งทั้ง 2 กลุ่ม ได้ยกตัวอย่างกรณีศึกษาที่แตกต่างกันตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของหน่วยงาน ดังนี้ 1) หลักการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO ของฝ่ายความมั่นคง กรณีปัญหา 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 2) หลักการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 หลักการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO ของฝ่ายความมั่นคง กรณีปัญหา 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

2.1.1 การรับรู้วัตถุประสงค์ของ STRATCOM : โดยมีการกำหนด วัตถุประสงค์ของ STRATCOM ในการดำเนินงานต่อปัญหา 3 จังหวัดชายแดน



ภาคได้ว่า “ประเทศไทยจะต้องไม่มีการแบ่งแยกดินแดน ไม่ว่าจะกรณีใดๆ และอยู่ร่วมกันด้วยความผาสุก ทุกชนชั้น ทุกศาสนา อย่างยั่งยืน”

2.1.2 การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย : โดยแบ่งเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ประชาชนชาวพุทธในพื้นที่, ประชาชนชาวมุสลิมในพื้นที่ที่อยู่ร่วมกับชาวพุทธ, ประชาชนชาวมุสลิมที่มีแนวคิดสุดโต่งในพื้นที่, ประชาชนชาวพุทธนอกพื้นที่, ประชาชนชาวมุสลิมนอกพื้นที่ และชาวต่างชาติที่เป็นมุสลิม

2.1.3 การรู้ช่องทางการสื่อสาร : โดยการวางแผน IO ต้องพัฒนา Theme, Message และ Activity ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยสื่อหลากหลายรูปแบบเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ รายการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านโทรทัศน์ วิทยุ วารสาร สื่อออนไลน์ บทความทางวิชาการ ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว ฯลฯ ที่ควรเผยแพร่ทั้งภาษาไทย และภาษาอื่นๆ

2.1.4 การรู้หน่วยงานรับผิดชอบหลักและหน่วยปฏิบัติ : หน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ นายกรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรีเป็นระดับนโยบายที่จำเป็นต้องมีจุดยืน ท่าทีในทิศทางชัดเจน ซึ่งมีกระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม และกรมประชาสัมพันธ์ บูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างประสานสอดคล้อง ทั้งนี้ มีหน่วยปฏิบัติ ได้แก่ ทหาร ตำรวจ ข้าราชการกระทรวงต่างๆ

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ STRATCOM และ IO อาทิ คุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำของผู้บัญชาการ เป็นต้น

2.2 หลักการดำเนินงานด้าน STRATCOM และ IO ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

2.2.1 การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง : ปัจจุบันการนำผลการวิจัยของ สกว. ไปใช้ประโยชน์ยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควร อีกทั้ง ยังขาดบุคคลากรด้านการวิจัย ทำให้ยังขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาประเทศ



2.2.2 การรู้เจตนาของของผู้บัญชาการ หรือผู้บริหารระดับสูง
อย่างชัดเจน : การกิจหลักของ สกว. “สร้างปัญหา เพื่อพัฒนาประเทศ” ดังนั้น
จึงเป็นคำถามสำคัญว่า ทำอย่างไรให้สามารถเพิ่มองค์ความรู้ด้านการวิจัยที่
ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึง และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแพร่หลายมากขึ้น

2.2.3 การรู้วัตถุประสงค์ของ STRATCOM และ IO : สกว.
ต้องการเชื่อมโยงกลุ่มเป้าหมายให้สามารถนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้
อย่างกว้างขวาง

2.2.4 การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย : แบ่งกลุ่มเป้าหมายเป็น
5 กลุ่ม ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ชุมชน และภาควิชาการ

2.2.5 การรู้การออกแบบ (Theme) : การนำเสนอข้อมูล โดยการ
สัมมนาเชิงวิชาการ เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชน เพื่อให้เกิดการรับรู้ ผลงานวิจัย
ที่ใช้งานได้ทันที และผลงานวิจัยที่นำไปต่อยอด

2.2.6 การรู้กิจกรรมขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร
ข่าวสาร (Information - Related Capabilities: IRCs) : การแถลงข่าว
การจัดประชุมสัมมนา เผยแพร่งานวิจัยผ่านสื่อออนไลน์ เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก ไลน์
อีบุ๊ก เป็นต้น แต่ทั้งนี้ หากสามารถเพิ่มประสิทธิภาพสื่อในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
ก็จะทำให้บรรลุตามเป้าหมายของ สกว. ที่ต้องการจะเผยแพร่งานวิจัยได้มีการ
นำไปใช้ประโยชน์มากยิ่งขึ้น

2.2.7 การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSFs) : การพัฒนาประสิทธิภาพและช่องทางสื่อในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายผู้ผลิตและผู้ใช้งาน การกำหนด
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators: KPIs) และ
การประเมินผลอย่างความต่อเนื่อง เป็นต้น



ภาคผนวก ก-3

สรุปผลการประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/59
เรื่อง “บทบาทของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ต่อปรับความมั่นคง
ในศตวรรษที่ 21”
วันที่ 27 มิถุนายน 2559
ณ ห้องศรีวิรา เอ ชั้น 2 โรงแรมทาวน์ อิน ทาวน์ กรุงเทพฯ



สรุปผลการประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/2559
เรื่อง “บทบาทของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ต่อบริบทความมั่นคง
ในศตวรรษที่ 21”
วันที่ 27 – 28 มิ.ย.59
ณ ห้องศรีวิรา เอ ชั้น 2 โรงแรมทาวน์ อิน ทาวน์ กรุงเทพฯ

ประธาน	พล.ท.สุรสิทธิ์ ถนัดทาง	รองผู้บัญชาการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
วิทยากร ช่วงเช้า	พล.ต. คงชีพ ตันตระวาณิชย์	โฆษกกระทรวงกลาโหม/ หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม
	พ.อ.นพ. พงศ์ศักดิ์ ตั้งคณา	ประธานมูลนิธิจิตเป็นหัวใจเป็น นิพพาน
	อาจารย์ เกียรติชัย พงษ์พาณิชย์	ผู้ช่วยคณบดี วิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต
วิทยากร ผู้วิพากษ์ ช่วงบ่าย	พ.อ. สมยศ ฉันทวรลักษณ์	ผู้อำนวยการ กองปฏิบัติการพิเศษ สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหาร
	พ.อ. เกียรติชัย โอภาโส	อาจารย์ผู้อำนวยการส่วนวิชายุทธวิธี โรงเรียนเสนาธิการทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารบก
	น.อ.ดร. นภัทร์ แก้วนาค	อาจารย์อาวุโส กองการศึกษา วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ
	ผศ. สมิทธิ์ บุญชุติมา	อาจารย์ประจำภาควิชา การประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



	รศ.ดร. จันทิมา เขียวแก้ว	อาจารย์ประจำ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
ผู้แต่ง ผลงานฯ	น.ส. มนวดี ตั้งตรงฤทัย	นักวิจัย กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์ และความมั่นคง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบัน วิชาการป้องกันประเทศ

สรุปสาระสำคัญ

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ (ศศย.สปท.) ได้จัดการประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/2559 เรื่อง “บทบาทของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ต่อบริบทความมั่นคงในศตวรรษที่ 21” ในวันที่ 27 – 28 มิถุนายน 2559 เวลา 0830 – 1600 ณ ห้องศรีวิรา เอ ชั้น 2 โรงแรมทาวน์ อิน ทาวน์ กรุงเทพฯ โดยแบ่งผลการประชุมฯ เป็น 2 ช่วง ได้แก่ ช่วงที่ 1 การบรรยายพิเศษ โดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และ ช่วงที่ 2 การแสดงผลงานวิชาการ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) ของกองทัพไทย (ช่วงบ่าย) มีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิร่วมวิพากษ์ผลการศึกษาฯ 5 ท่าน ทั้งนี้ สามารถสรุปเนื้อหาการประชุมฯ ดังนี้

1. สรุปการบรรยายพิเศษ (ช่วงที่ 1) ดังนี้

1.1 บทบาทและความสำคัญของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในยุคปัจจุบัน การสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ภาษากาย ภาษาใจ ส่วนการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication) หรือ STRATCOM เป็นการสร้างการรับรู้ สร้างกระบวนการเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจ โดยมีผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และช่องทางการสื่อสารซึ่งมีหลากหลายรูปแบบ อาทิ ข้อความ ภาษากาย ภาษาใจ สังคมออนไลน์ (Social Media) หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น ทั้งนี้ วัตถุประสงค์สูงสุดคือการที่ผู้รับสาร



สามารถรับรู้ เข้าใจสารที่ผู้ส่งสารส่งออกไปถึงผู้รับสาร จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นไปในลักษณะที่ผู้ส่งสารต้องการได้

1.2 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของมหาอำนาจต่อภูมิภาคเอเชียและประเทศไทย

1.2.1 บทบาทของมหาอำนาจในเวทีโลก จะใช้พลังอำนาจแห่งชาติของตน เพื่อแสดงความเหนือกว่าชาติอื่นในบทบาทต่างๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเป็นมหาอำนาจของโลกผ่านทุกมิติพลังอำนาจของชาติ อาทิ ใช้การแสดงออกผ่านเวทีโลกด้วยการใช้นโยบายต่างประเทศเป็นการนำในภาพใหญ่ และดำเนินความร่วมมือในลักษณะทวิภาคีและพหุภาคี รวมถึงการแสดงกำลังทหารในกรณีต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

1.2.2 ยุทธศาสตร์ทหารของสหรัฐฯ ต่อภูมิภาคเอเชียในปีค.ศ. 2016 อาทิ สหรัฐฯ แสดงความพยายามใช้ยุทธศาสตร์ต่างๆ ในการถ่วงดุลอำนาจกับสาธารณรัฐประชาชนจีน ทั้งยุทธศาสตร์ Rebalance ซึ่งเป็นความพยายามในการเพิ่มบทบาท และเสริมกำลังทหารสหรัฐฯ ในภูมิภาคเอเชีย การป้องปรามความก้าวร้าวของเกาหลีเหนือเรื่องอาวุธนิวเคลียร์ การสกัดกั้นความก้าวร้าวของอิหร่านที่แผ่อิทธิพลไปยังกลุ่มชาติมุสลิม การต่อต้านเพื่อเอาชนะขบวนการก่อการร้าย การต่อต้านด้านรัสเซียที่กำลังรุกรานไปยังภูมิภาคยุโรป อีกทั้ง สหรัฐฯ ยังมีวาระซ่อนเร้น เช่น ยุทธศาสตร์ครองความเป็นเจ้า ยุทธศาสตร์ปิดล้อมจีน ยุทธศาสตร์การป้องกันมิให้อาเซียนเกิดการรวมตัว

1.2.3 ท่าทีของสหรัฐฯ มีต่อประเทศไทยหลังเหตุการณ์ปฏิวัติเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2557 เนื่องด้วยสหรัฐฯ เป็นมหาอำนาจที่มีระบอบการปกครองเป็นประชาธิปไตย ซึ่งแสดงบทบาทไม่ยอมรับในเหตุการณ์ครั้งนี้ ทำให้ไทยหันไปสร้างความสัมพันธ์กับจีน และรัสเซีย เพื่อต่อรองและถ่วงดุลอำนาจกับสหรัฐฯ



1.3 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในบริบทความมั่นคงของไทย ในศตวรรษที่ 21

1.3.1 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในมิติความมั่นคง อยู่บนพื้นฐานความรักชาติ ชาตินิยม ซึ่งถือเป็นความยากลำบากอย่างมากที่จะศึกษาในแนวลึก เนื่องจากเมื่อมีความขัดแย้งกันมากจึงกลายเป็น สงครามจิตวิทยา (psychological warfare) การสงครามที่ใช้ทฤษฎีทางด้านจิตวิทยาที่มุ่งเน้นต่อความคิดและความเชื่อของบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยอาศัยการโฆษณาชวนเชื่อร่วมกับกิจกรรมทางจิตวิทยา ทั้งนี้ สงครามจิตวิทยากระทำได้ทั้งในยามสงบ และยามสงคราม ทั้งฝ่ายตรงข้าม ฝ่ายเป็นกลาง และฝ่ายเรา ทั้งในด้านการเมืองและการทหาร ซึ่งเกี่ยวข้องทั้งในระดับยุทธศาสตร์ ยุทธการ และระดับยุทธวิธี

1.3.2 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในบริบทความมั่นคงยุคปัจจุบัน แต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลยังคงยึดโยงผลประโยชน์ของตนเป็นหลัก ซึ่งทำให้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์เกิดความท้าทาย เนื่องจากความอ่อนไหวความศรัทธามีความสลับซับซ้อน สถานการณ์มีความรุนแรง และเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Speed) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงพลวัต (Dynamic) อย่างไม่หยุดนิ่ง ดังนั้น ปัจจัยอย่างหนึ่งที่สำคัญทำให้เกิดความสำเร็จในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์คือ ข้อความ (Message) หรือยิ่งที่เราต้องการสื่อออกไปต้องสามารถส่งถึง เป้าหมายหรือผู้รับสารที่กำหนดไว้ได้

1.3.3 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของรัฐบาลในยุคปัจจุบัน เนื่องด้วยผลกระทบที่เกิดขึ้นกับประเทศไทยหลังจากสถานการณ์ 10 ปี แห่งความขัดแย้ง โครงสร้างและระบบต่างๆ อ่อนแอลงอย่างเห็นได้ชัด ทำให้สังคมพร้อมที่จะถูกจัดระเบียบใหม่ โดยที่ผ่านมาสังคมเป็นผู้เลือกเองว่าใครจะเป็นผู้เข้ามาจัดระเบียบ และในขณะเดียวกันนั้น รัฐบาลชุดปัจจุบันก็มีความพยายามในการขับเคลื่อนประเทศไปพร้อมกับการใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ผ่านนโยบายต่างๆ เช่น Road Map สู่ประชาธิปไตย การวางกรอบ



อนาคตของประเทศ โดยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การปฏิรูปประเทศ โดยมุ่งเน้นแผนการดำเนินงานทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ทั้งการแก้ปัญหาฐานราก ความเหลื่อมล้ำ คุณภาพชีวิต การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่สำคัญของชาติ และการบริหารขับเคลื่อนประเทศอย่างต่อเนื่อง

1.3.4 กระทรวงกลาโหมเป็นหน่วยงานหลักที่ขับเคลื่อนประเทศ ในมิติการทหารและการป้องกันประเทศสร้างความเข้มแข็งและความเป็นหนึ่งเดียว การเป็นหลักประกันความมั่นคงของชาติเคียงข้างประชาชน และมีความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากทั้งภัยคุกคามตามแบบ (Traditional Threat) และภัยคุกคามไม่ตามแบบ (Non-Traditional Threat) โดยสื่อสารทางยุทธศาสตร์ผ่านยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม 20 ปี และการปฏิรูปกองทัพ

1.3.5 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลประโยชน์แห่งชาติเป็นสำคัญ ดังนั้น ทุกภาคส่วนต้องให้ความสำคัญกับผลประโยชน์แห่งชาติร่วมกัน โดยเฉพาะ สื่อมวลชนของไทย ซึ่งต้องใช้ความรอบคอบ ระมัดระวังในการนำเสนอข่าวให้ครบถ้วน ถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการรับรู้ และทำความเข้าใจ ต่อนโยบายและการดำเนินงานต่างๆ ของรัฐบาล อันจะนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติให้สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันมากขึ้น

1.3.6 การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการนำเอา Media ซึ่งเป็นการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งออกไป โดยมีเป้าหมายที่ต้องการทำให้บรรลุผลสำเร็จ ด้วยการให้ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจต่อเรื่องที่ฝ่ายเราต้องการจะปฏิบัติ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ จนกระทั่งเกิดความร่วมมือตามเป้าหมายที่วางไว้ในส่วนของรัฐบาลจำเป็นจะต้องดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ให้ทุกภาคส่วน รวมถึงประชาชนเกิดการรับรู้และเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน



1.4 เทคนิคและการสร้างพลังในการสื่อสารต่อเป้าหมาย

1.4.1 การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของความคิดคำพูดและการกระทำ เป็นกระบวนการประสานพลังในการสื่อสารที่สำคัญของผู้นำในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และสามารถโน้มน้าวใจผู้รับสารได้ ทั้งนี้ ในปัจจุบัน คนส่วนมากยังขาดทักษะในเรื่องการสื่อสาร เพราะยังขาดแนวความคิดที่มีทั้งในเชิงบวกและเชิงลบในเรื่องการสื่อสาร ซึ่งถือว่ามีอิทธิพลเป็นอย่างมากสำหรับผู้ส่งสาร ดังนั้น การสื่อสารที่ดีและเกิดประโยชน์ต่อผู้รับสารนั้น ควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

1.4.1.1 การสร้างแนวความคิดเชิงบวกในเรื่องการสื่อสาร และการจูงใจ ทำให้ผู้สื่อสารมีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น

1.4.1.2 การสร้างการเรียนรู้ และความเข้าใจธรรมชาติของผู้อื่น และสามารถกำหนดวิธีการสื่อสารที่ดีของตนเองให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้อื่นได้อย่างชัดเจน

1.4.1.3 ผู้ส่งสารต้องมีแนวทางในการพัฒนาตัวเอง ในเรื่องการสื่อสารและจูงใจผู้อื่น สามารถนำไปฝึกฝนจนสามารถพัฒนาตนเองให้กลายเป็น “ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารที่ดี” เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ในที่สุดอย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางให้ผู้สื่อสารนั้นๆ ได้นำความรู้ที่ได้รับไปปรับเปลี่ยนตัวเองทั้งด้านความคิด ความรู้สึก และการกระทำ โดยการพัฒนาดตนเองด้วยการฝึกฝนจนกลายเป็นธรรมชาติในการส่งสาร จนกระทั่งเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับสาร

1.4.2 เทคโนโลยีของสื่อข่าวสาร Social online แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ Social Media และ Mass Media โดยมี Change Agent ซึ่งหมายถึง ผู้ที่วางแผนและทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผล เป็นผู้มีบทบาท ในการดำเนินการต่างๆ ที่เป็นไปได้เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจนประสบผลสำเร็จ รวมถึง การควบคุม ดูแลกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง



ให้สามารถดำเนินการต่อไปด้วยดี สอดคล้องกัน รวมถึง เป็นผู้มีความต้องการเปลี่ยนแปลง สร้าง และหล่อหลอมทัศนคติ ทั้งนี้ นักการสื่อสารต้องเข้าใจกระบวนการหล่อหลอมทางสังคม (Socialization Process) และตัวการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น 1) ครอบครัว โดยเริ่มตั้งแต่เด็กแรกเกิด และ 2) สื่อมวลชน มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของประชากรในประเทศนั้นๆ

1.5 พลังการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ในบริบทโลก

1.5.1 โลกไร้พรมแดน ในความหมายของโลกาภิวัตน์ คือ ผลจากการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่ง และเทคโนโลยีสารสนเทศ อันแสดงให้เห็นถึงการเจริญเติบโตของความสัมพันธภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ที่เชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคล ชุมชน หน่วยงานธุรกิจ และรัฐบาลทั่วโลก โดยมีพลังแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวกำหนด ซึ่งการโยกโยยของการสื่อสารในโลกที่ไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์เริ่มต้นตั้งแต่สงครามอ่าวเปอร์เซีย เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง การสื่อข่าวสาร การใช้ความเชี่ยวชาญพิเศษ เทคโนโลยีที่มีขนาดเล็กลง ทั้งหมดถูกนำมาใช้ตามวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น

1.5.2 ปัจจุบันช่องทางการสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย โดยสื่อหนังสือพิมพ์เริ่มได้รับความสนใจลดลง สื่อกระแสหลักถูกแทนที่ด้วยการเข้าถึงสังคมออนไลน์ (Social online) ที่สะดวก รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ (real time) อาทิ เว็บไซต์ต่างๆ World Wide Web (WWW), facebook, line ฯลฯ

2. สรุปผลการวิพากษ์ผลงานวิชาการ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication) ของกองทัพไทย” (ช่วงที่ 2)

2.1 สรุปผลการแถลงผลการศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication) ของกองทัพไทย” แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) นิยามการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (2) แนวทาง



การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย (3) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย ดังนี้

2.1.1 นิยามของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) ในมุมมองของ ศศย.สปท. “ความพยายามของรัฐบาลในการปฏิบัติการที่มุ่งต่อการทำความเข้าใจ และปฏิบัติต่อเป้าหมายสำคัญ เพื่อเสริมสร้างหรือรักษาสภาพการณ์หรือเงื่อนไขที่สนับสนุนผลประโยชน์นโยบาย และวัตถุประสงค์ของรัฐบาล โดยอาศัยการใช้โครงการ แผนงาน หัวข้อข้อความ และผลผลิตที่ประสานสอดคล้องกับการปฏิบัติทุกส่วนในมิติพลังอำนาจแห่งชาติ”

2.1.2 แนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย มีดังนี้

2.1.2.1 การรู้เจตนารมณ์ของผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน : ผู้นำหรือผู้บัญชาการควรแสดงเจตนารมณ์ นโยบาย ทิศทางต่อการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ

2.1.2.2 การรู้วัตถุประสงค์ของ STRATCOM : การกำหนดวัตถุประสงค์ของ STRATCOM จะทำให้เกิดความชัดเจนในการพิจารณาสถานการณ์ กลุ่มเป้าหมาย ชัดความสามารถในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างผลกระทบตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

2.1.2.3 การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง : การเข้าใจสภาพแวดล้อมอย่างลึกซึ้ง อาศัยศาสตร์การข่าว (Intelligence) การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร วิเคราะห์สถานการณ์เฉพาะ การเข้าใจผลกระทบซึ่งกันและกันในทุกมิติ ทั้งการเมือง การทหาร เศรษฐกิจ สังคม ข่าวสาร โครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงระบบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง



2.1.2.4 การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย : การพิจารณา กลุ่มเป้าหมาย ทั้งฝ่ายตรงข้าม ฝ่ายเป็นกลาง และฝ่ายเรา ที่อาจส่งผลกระทบต่อ หรือที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.1.2.5 การรู้รูปแบบ : เป็นการกำหนดประเด็นหลัก และวางแผนสำหรับ STRATCOM และ IO เสนอปัญหาต่างๆ การออกแบบหรือ การวางแผน STRATCOM จะประกอบด้วย การพัฒนา Theme, Message และ Activity ตามเหตุการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2.1.2.6 การรู้สิ่งที่สื่อ : เป็นการกำหนดเนื้อหาของข่าวสาร ท่าที การปฏิบัติที่จะใช้ในการส่งไปถึงกลุ่มเป้าหมาย แล้วทำให้กลุ่มเป้าหมาย เกิดการตีความ มีความเชื่อตามประเด็นที่ฝ่ายเราต้องการสื่อออกไป

2.1.2.7 การรู้กิจกรรม ชัดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับ ข้อมูลข่าวสาร : เป็นการกำหนดโครงการ กิจกรรม (Activity) เพื่อเป็นช่องทาง ที่จะกำหนดเครื่องมือที่ใช้ (MEAN) นำสิ่งที่จะสื่อ (Message) ไปสู่กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นเสมือนวิธีการ เครื่องมือ เทคนิค หรือกิจกรรมต่างๆ สร้างผลกระทบและ สภาวะที่ต้องการ

2.1.2.8 การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ถือเป็นปัจจัยหลัก ซึ่งจะนำไปสู่การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ และบรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยจากสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อาจทำให้ต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จตาม ความเหมาะสมกับสถานการณ์ในห้วงเวลานั้นๆ

2.1.2.9 การประเมินผล : การประเมินผล ติดตาม ความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์สู่ การบรรลุภารกิจ และประเมินผลสัมฤทธิ์หลังสิ้นสุดการดำเนินงาน ถือว่า มีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเหลือผู้นำหรือผู้บัญชาการในการตัดสินใจ และปรับการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ



2.1.3 หลักการดำเนินการ หรือปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย มีดังนี้

2.1.3.1 การขับเคลื่อนด้วยผู้นำหรือภาวะผู้นำ : ถือเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ซึ่งผู้นำหรือผู้บัญชาการจำเป็นต้องแสดงเจตนาธรรม วัตถุประสงค์ และแนวทางที่ชัดเจน เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความมั่นใจในการสนธิความพยายาม

2.1.3.2 ความมีเอกภาพในความพยายาม ความมีเอกภาพในการสื่อสาร และเอกภาพในการบังคับบัญชา: หนทางที่จะทำให้ฝ่ายเราบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ อาจจำเป็นต้องมีเอกภาพในการบังคับบัญชา เอกภาพในการบริหารจัดการ และเอกภาพในการสื่อสาร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.3.3 ความน่าเชื่อถือ : ความน่าเชื่อถือสามารถสร้างขึ้นได้จากการรับรู้ถึงความจริง ความถูกต้อง โดยการประสานสอดคล้องกันของคำพูด ท่าที การปฏิบัติ โดยมีให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการรับรู้ถึงความขัดแย้งและความไม่สอดคล้อง

2.1.3.4 การตอบสนองที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์: การตอบสนองด้วยข้อความที่ถูกต้องกับเป้าหมาย สถานที่ จังหวะ เวลาที่ถูกต้อง เหมาะสม โดยมีเป้าหมายเป็นวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ

2.1.3.5 ความต่อเนื่อง : จำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติ และการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2.1.3.6 ความเข้าใจ : การทำความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์การสื่อสารทางยุทธศาสตร์อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะการทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย ทั้งฝ่ายเรา ฝ่ายเป็นกลาง และฝ่ายตรงข้าม เกี่ยวกับทัศนคติ กระบวนการคิด คำพูด พฤติกรรม และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง



2.1.3.7 การมุ่งติดตามผลลัพธ์: การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ต้องมุ่งพยายามติดตามผลลัพธ์สุดท้ายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งหัวข้อกระบวนการ เป้าหมายในการปฏิบัติการ โดยอาศัยการประเมินผลด้วยตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน

2.1.3.8 ความแพร่หลาย : คำพูด ท่าที การปฏิบัติต่างๆ ล้วนเป็นการสื่อสารของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่ผู้นำหรือผู้บัญชาการ จนถึงผู้ใต้บังคับบัญชาระดับสุดท้าย ซึ่งผู้นำสารจะเป็นผู้สื่อสารไปถึงผู้รับสาร ไม่ว่าจะสื่อสารโดยเจตนาหรือไม่เจตนาก็ตาม การสื่อสารทั้งหมดจะส่งผลกระทบต่อทางยุทธศาสตร์ในสถานะข่าวสารทั่วโลกโดยมีอาจหลีกเลี่ยงได้

2.1.3.9 ความไวเนื้อเชื่อใจ: การสร้างและเพิ่มความสัมพันธ์เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางยุทธศาสตร์การสื่อสารในระยะยาว เนื่องจาก การปฏิบัติการสื่อสารทางยุทธศาสตร์อาจเกิดขึ้นในลักษณะนานๆ ครั้ง โดยไม่อาจคาดการณ์ระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติการได้ ในขณะที่ความสัมพันธ์ ความเชื่อใจซึ่งกันและกันกลับต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป

2.1.3.10 การมีทรัพยากรอย่างเพียงพอ : การเตรียมความพร้อมขีดความสามารถของฝ่ายเราต้องพิจารณา ตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์ และวางแผน เพื่อประมาณการทรัพยากรที่ต้องใช้ เพื่อขับเคลื่อนให้ปฏิบัติการประสบความสำเร็จ โดยควรให้ความสำคัญในการจัดสรรทั้งทรัพยากรบุคคล เครื่องมือ ยุทธโศปกรณ์ และงบประมาณอย่างเพียงพอ

2.2 สรุปประเด็นวิพากษ์ผลงานวิชาการฯ โดยมีวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ จากทั้งหน่วยงานในสังกัดกระทรวงกลาโหม และนอกสังกัดกระทรวงกลาโหม ร่วมวิพากษ์ผลงานการศึกษาฯ ในการประชุมช่วงบ่าย ทั้งสิ้น 5 ท่าน ได้แก่ 1) พ.อ. สมยศ ฉันทวรลักษณ์ (ผู้อำนวยการ กองปฏิบัติการพิเศษ สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหาร) 2) พ.อ. เกียรติชัย โสภาส (อาจารย์อำนวยการส่วนวิชายุทธวิธี โรงเรียนเสนาธิการทหารบก กรมยุทธศึกษาทหารบก) 3) น.อ.ดร. นภัทร์ แก้วนาค



(อาจารย์อาวุโส กองการศึกษา วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ) 4) ผศ. สมิตี บุษชุติมา (อาจารย์ประจำภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) และ 5) รศ.ดร. จันทิมา เทียวแก้ว (อาจารย์ประจำ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย) โดยสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

2.2.1 ประเด็นระเบียบวิธีวิจัย (Methodology)

ควรเพิ่มเติมกลุ่มเป้าหมายสำคัญ (Key Informant) ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) เพื่อให้มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายภาคส่วน และควรเพิ่มขึ้นขั้นตอนการทำการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อให้ได้ผลสรุปการศึกษาที่มีเนื้อหาซึ่งตกผลึกหรืออิ่มตัว (saturation data) มากยิ่งขึ้น

2.2.2 ประเด็นเนื้อหา (Content)

2.2.2.1 ควรพิจารณาทบทวนนิยาม STRATCOM เพื่อให้ปรับแก้ให้สื่อความหมายได้อย่างครอบคลุม เข้าใจง่าย และเก็บรวบรวมข้อคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และสามารถทำความเข้าใจได้อย่างแพร่หลายมากขึ้น

2.2.2.2 ควรเพิ่มเติมทฤษฎี (Theory) ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ เช่น ทฤษฎีของ STRATCOM, SMCR Model ฯ และควรเพิ่มเติมรายละเอียดเนื้อหาเกี่ยวกับผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และช่องทางการสื่อสาร เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการสังเคราะห์ให้ได้ผลการศึกษาที่ชัดเจนและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.2.2.3 หัวใจสำคัญของการดำเนินงาน STRATCOM คือ การเปลี่ยนแปลงความคิดของผู้นำ หรือผู้มีอิทธิพลทางความคิดของฝ่ายตรงข้าม ซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ฝ่ายเราต้องการได้อย่างมีนัยสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงความคิดของผู้นำเป็นเรื่องที่ปฏิบัติได้ยาก



แต่ทั้งนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ STRATCOM ที่สำคัญ คือ การทำให้ฝ่ายตรงข้าม เกิดการรับรู้ ความเชื่อ จนกระทั่ง เกิดพฤติกรรมในแบบที่ฝ่ายเราต้องการ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยคุณสมบัติ ทักษะ ความสามารถของผู้ส่งสาร การวางแผนที่ดี คณะทำงานที่เข้มแข็ง การติดตามข้อมูลข่าวสาร ข่าวกรอง ผู้ส่งสารต้องมีความน่าเชื่อถือ เป็นต้น

2.2.2.4 แนวทาง/หลักการ STRATCOM อาจมี 9 ประการ หรือมากกว่าได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น กระบวนการ STRATCOM สามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ก่อนปฏิบัติ (Before Action) 2) ระหว่างปฏิบัติ (Between Action) และ 3) หลังปฏิบัติ (After Action) ซึ่ง STRATCOM เป็นการดำเนินงานที่สามารถใช้ได้ทั้งในทั้งยามปกติ ยามวิกฤต และยามสงคราม ซึ่งหลักการ/แนวทาง ทั้ง 9 ประการ อาจมีการปรับแก้หัวข้อ ให้ชัดเจน และกระชับ เข้าใจ ได้ง่ายขึ้น

2.2.2.5 ควรเพิ่มเติมรายละเอียดของการประยุกต์ใช้จริง ในกระบวนการดำเนินงาน STRATCOM เพื่อให้หน่วยปฏิบัติเข้าใจ และนำไปประยุกต์ใช้จริงได้ รวมทั้ง ควรเพิ่มองค์ประกอบของ STRATCOM ได้แก่ ผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และช่องทางการสื่อสาร

2.2.2.6 การดำเนินงานของ STRATCOM เป็นการกระทำ ในระดับยุทธศาสตร์ (Strategic) และยุทธการ (Operation) ส่วนการปฏิบัติการ ข่าวสาร (Information Operation: IO) เป็นการทำให้ในระดับยุทธการ (Operation) และยุทธวิธี (Tactical) โดยรัฐบาลสามารถใช้เครื่องมือในการดำเนินงาน STRATCOM ใดๆ เพื่อการสื่อสารผ่านทั้ง การพูด (Say) และการปฏิบัติ (Do) และ STRATCOM สามารถใช้พลังอำนาจแห่งชาติในทุกมิติอาทิ การทูต (Diplomatic) การปฏิบัติการข่าวสาร (Information) การทหาร (Military) เศรษฐกิจ (Economy) ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายได้



2.2.2.7 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ STRATCOM ทั้ง 10 ประการ ถือว่าเป็นผลสรุปที่เป็นแนวคิดที่ดี แต่ทั้งนี้ ในบางข้ออาจสามารถ ยุบรวมกันได้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย อาทิ ความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจ อาจรวมกันเป็นข้อเดียวเป็น ความเชื่อมั่น (trust) เนื่องจากมีความหมายครอบคลุม ส่วนประเด็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างคุ้มค่า มีเรื่องของการจัดสรรทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ยุทธโศภกรณ์ รวมอยู่ด้วยกัน แต่ทั้งนี้ ทรัพยากรบุคคลถือเป็นเรื่องสำคัญในการขับเคลื่อน STRATCOM ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ดังนั้น อาจแยกการจัดทรัพยากรบุคคล ออกมาเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จอีกประการหนึ่ง

2.2.2.8 ผลการศึกษา หลักการ/แนวทาง และปัจจัย แห่งความสำเร็จ STRATCOM ของกองทัพไทยที่ได้มาจากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถจัดกลุ่ม (grouping) จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ เนื่องจาก จะทำให้เกิดการรับรู้และเข้าใจได้ง่ายขึ้น

2.2.3 ประเด็นการนำไปประยุกต์ใช้ (Implementation) ให้เกิด ประโยชน์ต่อไป

2.2.3.1 STRATCOM ในแบบของประเทศไทยอาจจะต้อง มีการพัฒนาเป็นหลักการหรือแนวทางฯ ในเบื้องต้นก่อน ซึ่งเมื่อต้องนำไป ใช้งานจริงแล้วอาจจำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่แตกต่างกันออกไป

2.2.3.2 หลักการ/แนวทาง STRATCOM ของกองทัพไทยที่ ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถเป็นแนวทางฯ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับ การดำเนินงานของกองทัพไทยได้ หากยังไม่สามารถนำไปใช้กับฝ่ายตรงข้ามได้

2.2.3.3 ผลการศึกษาในครั้งนี้ได้มาซึ่งข้อค้นพบเบื้องต้น ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการต่อยอดการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสาร ทางยุทธศาสตร์ของกองทัพไทยได้



2.2.3.4 การดำเนินงาน STRATCOM ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับกองทัพไทย ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความยากในการดำเนินงาน ดังนั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้บังคับบัญชาที่เห็นถึงความสำคัญ

2.2.3.5 ผลสรุปการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำมาเป็นข้อค้นพบในเบื้องต้น และเพิ่มเติมรายละเอียดในการดำเนินงาน และการประเมินผล เพื่อให้หน่วยที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

2.2.3.6 STRATCOM อาจใช้การสื่อสารผ่านสื่อในรูปแบบที่มีความหลากหลายมากขึ้น อาทิ การสื่อสารเนื้อหาที่ต้องการส่งไปถึงกลุ่มเป้าหมาย ผ่านหลายช่องทาง เช่น ภาพยนตร์ ฯลฯ เช่นเดียวกับสหรัฐฯ ใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารประเด็นที่ต้องการสื่อออกไป



ภาคผนวก ข

สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ



1. ความสำคัญและสภาวะแวดล้อมในห้วงปัจจุบันของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO) ในบริบทความมั่นคงโลก และประเทศไทย

1.1 ประเทศไทยมีการใช้หลักการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) มาตั้งแต่สมัยอดีตกว่า 700 ปี ตั้งแต่ที่ พระนเรศวรมหาราชใช้ยุทธวิธีการลวงทางทหาร หรือแม้กระทั่งสุภาภิตของไทย ที่มีการนำ IO มาใช้เป็นเครื่องมือ อาทิ ตีไข่ใส่สี โยนหินถามทาง จับแพะชนแกะ เขียนเสียให้วัวกลัว ฤทธิแปลงสาร โดยมีเจตนาในการข่มขู่ การป้องปราม เป็นต้น โดย STRATCOM และ IO ถูกนำมาใช้ในด้านความมั่นคงและด้านการเมือง อย่างจริงจังในช่วงหลังการรัฐประหารปี พ.ศ. 2549 ซึ่งมี พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์ เป็นนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีการใช้ STRATCOM และ IO แก่ไขสถานการณ์ เพื่อไม่ให้เกิดความรุนแรงขึ้น โดยการสื่อสารเจตนาารมณ์ของผู้บังคับบัญชาไปยังสังคม ประชาชนในประเทศ มิตรประเทศ รวมถึงประชาคมโลก เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ที่ถูกต้อง เกิดการมีส่วนร่วม สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้มากขึ้น อันส่งผลให้ ลดแรงต่อต้านจากกลุ่มเป้าหมายให้น้อยลง

1.2 ต่อมาในสมัยนายกรัฐมนตรียิ่งลักษณ์ ไทยเคยมีการนำเสนอ (ร่าง) คณะกรรมการสื่อสารแห่งชาติ แต่ยังไม่มีการประกาศใช้แต่อย่างใด จากนั้น ในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมา มีการจัดตั้งทีมการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) 3 เหล่าทัพ ซึ่งใช้เครื่องมือ IO ในการเฝ้าระวัง (monitor) ตามเป้าหมายของรัฐบาล โดยแต่ละ เหล่าทัพจะมีส่วนการทำงานของตนเอง และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน และล่าสุด รัฐบาล ชุดปัจจุบันมีการใช้ STRATCOM และ IO อย่างเข้มข้น ยกตัวอย่างเช่น รายการ คินความสุขให้ประชาชน ซึ่งเป็นการพูดคุยถึงการดำเนินงานของรัฐบาลกับ ประชาชนทุกวันศุกร์ผ่านสถานีโทรทัศน์ รายการเดินหน้าประเทศไทย ใช้เพลง คินความสุขให้ประเทศไทย เพลงวันพรุ่งนี้ เพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูล



การสร้างความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อมั่น ความศรัทธาของประชาชน ซึ่งการปฏิบัติงานของทีม IO ของทั้ง 3 เหล่าทัพนั้นจะต้องดำเนินการเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างไร แนวโน้ม ทิศทาง ในอนาคตจะเป็นอย่างไร มีความเสี่ยงในจุดใดบ้าง เพื่อกำหนดบทบาท ทำหน้าที่ของ กองทัพก่อนมีการพูดคุยครั้งสำคัญๆ และก่อนการดำเนินงานใดๆ เพื่อให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

1.3 หากเปรียบเทียบศักยภาพด้าน STRATCOM และ IO ของไทยกับ ประเทศรอบบ้าน นับได้ว่าไทยยังเป็นรองหลายประเทศ ทั้งกัมพูชา เมียนมาร์ เวียดนาม มาเลเซีย ในขณะที่ สหรัฐฯ ได้ใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) เป็นเครื่องมือหลักในการนำปฏิบัติการต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น สงครามระหว่างสหรัฐฯ และอิรัก ซึ่งสหรัฐฯ พยายามสร้างปัจจัย แวดล้อมต่างๆ ตามทฤษฎี STRATCOM และ IO เพื่อให้เกิดการยอมรับจาก ประชาคมโลก ในการปฏิบัติการของสหรัฐฯ ที่มีต่ออิรัก

2. ความหมายของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO) ในบริบทของกองทัพไทย

2.1 เรื่อง STRATCOM และ IO เป็นการสร้างสรรค์อำนาจในการต่อรอง ที่มีหลากหลายหลักคิด ซึ่งในอดีต STRATCOM ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของ IO แต่ปัจจุบันพบว่า มีหลายหลักคิด ทั้ง STRATCOM และ IO เป็นคนละเรื่องกัน แต่ไม่สามารถแยกออกจากกันอย่างสิ้นเชิง/ STRATCOM และ IO เป็น คนละเรื่องกัน และสามารถแยกออกจากกันได้โดยสิ้นเชิง/ IO เป็นเครื่องมือใน การปฏิบัติการส่วนหนึ่งของ STRATCOM และ STRATCOM เป็นเครื่องมือใน การปฏิบัติการส่วนหนึ่งของ IO เป็นต้น ทั้งนี้ สามารถประยุกต์ใช้ STRATCOM และ IO ได้กับทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายเราและฝ่ายเขา รวมถึงทั้งในยามสงบ ยามวิกฤต และยามสงคราม ซึ่งสามารถใช้ STRATCOM และ IO ได้ในทุกขั้นตอน ทั้งการ แสดงพลัง การสื่อสารความคิด เจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา



2.2 STRATCOM เป็นการดำเนินงานในระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการแสดงถึงวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงานของผู้บริหารต่อประเด็นใด ประเด็นหนึ่ง โดยการปฏิบัติการณ์นั้นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่คาดการณ์ไว้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า STRATCOM เปรียบเสมือนเครื่องมือหลักของระดับผู้บริหาร ผู้ที่มีบทบาทในเชิง ยุทธศาสตร์หรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในส่วนของนโยบาย แนวคิด เจตนารมณ์ ทิศทาง roadmap เช่น นายกฯ ออกมาแสดงท่าทีต่อปัญหาใดปัญหาหนึ่ง เพื่อให้ ประชาชนเข้าใจถึงเจตนารมณ์ และแนวทางในการแก้ไขปัญหา ยกตัวอย่างเช่น กรณีความขัดแย้งไทย-กัมพูชา ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานท้องถิ่น กระทรวงการต่างประเทศ ออกแบบการปฏิบัติการณ์ว่าจะใช้ IO อย่างไร เพื่อลด ความขัดแย้งระหว่างประเทศ สร้างความมั่นคงบริเวณชายแดน และความเข้มแข็ง ของคนในชาติ เป็นต้น

2.3 IO เป็นเครื่องมือในสถานการณ์ปฏิบัติงาน ซึ่ง IO สามารถแบ่งออก ได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) IO สีขาว หมายถึง การสื่อสารแบบตรงไปตรงมา การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ การปฏิบัติการณ์จิตวิทยาแบบปกติ ใช้กับฝ่ายเราหรือ ฝ่ายที่เป็นมิตร 2) IO สีเทา หมายถึง การสื่อสารแบบที่เริ่มมีการตีไข่ใส่ความบ้าง ใช้กับฝ่ายที่ยังไม่ทราบแน่ชัดว่าเป็นมิตรหรือศัตรู และ 3) IO สีดำ หมายถึง การปฏิบัติการณ์โดยใช้การลวงทางทหาร การโกหกเพื่อให้เป้าหมายเข้าใจไป ในทิศทางที่ฝ่ายเราต้องการ ใช้กับฝ่ายศัตรู อย่างไรก็ตาม ถูกใช้เป็นเครื่องมือ เพื่อสร้างความรักความสามัคคี ผนึกกำลังร่วมกันของคนในชาติ เช่น STRATCOM การปฏิบัติการณ์จิตวิทยา การประชาสัมพันธ์เชิงยุทธ PA หรือการป้องกันไม่ให้เกิดสงคราม IO เป็นเครื่องมือในการป้องกันสงคราม FDO (Flexible Deterance Option)



3. หลักการดำเนินการในการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ของกองทัพไทย อาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญในการขับเคลื่อน

3.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญในการขับเคลื่อน STRATCOM คือ “*ความน่าเชื่อถือ*” โดยการทำให้กลุ่มเป้าหมายเชื่อถือในสิ่งที่ฝ่ายเราสื่อออกไป ถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติการต่างๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด แต่อย่างไรก็ตาม หากสิ่งที่ต้องการสื่อออกไปนั้น เป็นความจริงจะถือเป็นข้อความที่ดีที่สุดที่จะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือได้อย่างมาก โดยการมีทิศทางที่ชัดเจน พูดเป็นเสียงเดียวกันจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ รวมถึง ความมีเอกภาพในความพยายาม เอกภาพในการสื่อสาร โดยทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องต้องพูดเป็นเสียงเดียวกัน ทั้งนี้ อุปสรรคที่จะเป็นตัวขัดขวางความสำเร็จคือผลประโยชน์แอบแฝงความต่อเนื่อง การดำเนินการอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดการรับรู้ และความเข้าใจมากยิ่งขึ้น และความรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์ ทั้งนี้ในแต่ละกรณีอาจใช้ระยะเวลาไม่เท่ากัน แต่อย่างไรก็ตาม ในแต่ละเหตุการณ์ย่อมมีช่วงเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินการ

3.2 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) มีผู้ใช้งานซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงในระดับรัฐบาล กระทรวงกลาโหม หรือ ผู้บัญชาการกองบัญชาการกองทัพไทย แต่อย่างไรก็ตาม การเผยแพร่องค์ความรู้ โดยหลักสูตรการเรียนการสอนต่างๆ ก็ยังคงจำเป็นต้องถ่ายทอดความรู้ให้แก่ในระดับผู้ปฏิบัติงานร่วมด้วย เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจตามกรอบแนวคิดเดียวกันกับในระดับผู้บริหาร อีกทั้ง ในระดับผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้งานเมื่อเติบโตเป็นระดับผู้บริหารต่อไป

3.3 ผู้ศึกษาควรศึกษาวิจัยและจัดทำต้นแบบแนวทางการประยุกต์ใช้ STRATCOM จากนั้นนำเสนอให้มีการประกาศใช้ เพื่อเน้นการนำทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติให้สามารถนำไปใช้งานได้จริง โดยอาจเป็นลักษณะใช้เพื่อพลางเพื่อให้เห็นภาพ และนำไปสู่การปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทของกองทัพไทยได้



ในลำดับถัดไปจึงขอรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้ เพื่อนำมาปรับปรุงให้ต้นแบบแนวทางการประยุกต์ใช้ STRATCOM สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจจะมีการทบทวนต้นแบบฯ และนำกลับไปใช้ใหม่โดยพิจารณาจำนวนครั้งที่ทบทวนประมาณ 1 - 2 ครั้ง หรือตามความเหมาะสม เพื่อให้ได้ตัวแบบแนวทางการประยุกต์ใช้ STRATCOM ที่สามารถนำไปพัฒนาเป็นหลักนิยมได้ต่อไป

3.4 หลักนิยมใดๆ ควรมีการทบทวนเพื่อดำเนินการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุก 2 ปี เนื่องจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อาทิ นโยบายแนวคิดผู้บังคับบัญชาเปลี่ยน การจัดโครงสร้างใหม่ ตั้งหน่วยงานใหม่ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ย่อมทำให้เครื่องมือที่จะสามารถนำมาใช้แก้ไขสถานการณ์ต่างๆ เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

3.5 การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) เป็นการสื่อสารหัวเรื่องออกไปในระดับนโยบาย รัฐบาล หรือระดับผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือ มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือเป็นผู้ที่สามารถสร้างผลกระทบให้เกิดขึ้นได้ อาทิ นายกรัฐมนตรี ซึ่งจะทำให้กลุ่มเป้าหมายเชื่อมั่น ร่วมมือ หรือทำตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ โดย STRATCOM สามารถประยุกต์ใช้ได้หลากหลายมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง การทหาร ฯ STRATCOM ทั้งนี้ การสื่อสารทางยุทธศาสตร์เป็นการสื่อสารถึงผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเป็นสำคัญ

3.6 STRATCOM ถือเป็น การดำเนินการที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ และยังเป็น การปฏิบัติ การที่ต้องใช้กุศโลบาย และต้องใช้ การทำความเข้าใจ กระบวนการคิดของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งฝ่ายเราและฝ่ายตรงข้าม

3.7 STRATCOM กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นฝ่ายเดียวกันอาจเรียกได้ว่าเป็น การประชาสัมพันธ์ ซึ่งส่วนใหญ่จะนำเสนอข้อเท็จจริง ส่วนการสื่อสารกับฝ่ายตรงข้าม มักจะใช้ปฏิบัติการจิตวิทยาทั้งขาว เทา ดำ โดยในมิติทางการทหาร เป็นลักษณะการปฏิบัติการเชิงป้องกัน การข่มขู่ การโฆษณาชวนเชื่อ การสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างความอึดเหนี่ยว เป็นต้น



3.8 ยกตัวอย่างที่รัฐบาลประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนมาลงประชามติฯ อาจมีวัตถุประสงค์ด้าน STRATCOM เพื่อให้ประชาคมโลก องค์กรระหว่างประเทศรับรู้ เข้าใจ และยอมรับว่าประเทศไทยกำลังใช้ความพยายามบนพื้นฐานความเป็นประชาธิปไตย ซึ่งมีเป้าหมายให้ประชาคมโลกเปิดประตูความร่วมมือให้กับไทยเพิ่มมากขึ้น

3.9 หลักการดำเนินการที่เป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) มีความสำคัญมาก อาจต้องมี two way communicate เพื่อความรวดเร็วในการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การขับเคลื่อนด้วยผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรก เนื่องจากผู้นำต้องเป็นคนผลักดัน ต้องพูดเป็นเสียงเดียวกัน (same voice) ทุกๆ ท่าทีการแสดงออก (every action every voice every word sends message) มีก็ซอกก็ได้

4. กระบวนการ/ แนวทางการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM)

4.1 กระบวนการในการประยุกต์ใช้การสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) ทั้ง 9 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การรู้เจตนาารมณ์ของผู้บัญชาการ หรือผู้บริหารระดับสูงอย่างชัดเจน 2) การรู้วัตถุประสงค์ของ STRATCOM 3) การรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง 4) การรู้เป้าหมายและกลุ่มเป้าหมาย (Target) 5) การรู้การออกแบบ (Theme) 6) การรู้สิ่งที่สื่อ (Message) 7) การรู้กิจกรรม (Activity) 8) ขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร (Information - Related Capabilities: IRCs) และ 9) การรู้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSFs) ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แต่ในแต่ละขั้นตอนอาจมีเจ้าภาพหลักในการดำเนินงาน เช่น ยก.ทหาร เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของ STRATCOM ขว.ทหาร เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในขั้นตอนการรู้สถานการณ์อย่างลึกซึ้ง และ กร.ทหาร เป็นหน่วยงานที่จะออกแบบและการรู้สิ่งที่สื่อ เป็นต้น

4.2 กระบวนการที่สำคัญในการประยุกต์ใช้ STRATCOM เกี่ยวข้องตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน การก่อเกิดนโยบาย การปฏิบัติ และการพัฒนาปรับปรุง



4.3 การศึกษากระบวนการที่สำคัญในการประยุกต์ใช้ STRATCOM ควรมีการตั้งโจทย์สถานการณ์ด้านความมั่นคงเป็นกรณีตัวอย่าง เพื่อใช้ทดสอบปัจจัยที่สำคัญของกระบวนการประยุกต์ใช้ STRATCOM ให้เห็นภาพชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้เสนอให้ศึกษาเพิ่มเติมจากภาพยนตร์เรื่อง 13 day หรือวิกฤตการณ์ซีปนาวุธ คิวบา

4.4 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ทรัพยากรที่มอบให้ เครื่องมือ และวิธีการที่ชัดเจน การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้านการข่าวกรองร่วม (เช่น พิจารณาปัจจัยภายใน ภายนอก SWOT ของศัตรู ฯ) จากระดับผู้บริหาร ถือเป็นปัจจัยสำคัญของกระบวนการประยุกต์ใช้ STRATCOM

4.5 คู่มือการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) จะนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Management : KM) ทั้งนี้ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการถ่ายทอดองค์ความรู้ STRATCOM จึงต้องศึกษา จัดตั้งคณะทีมงาน เพื่อพัฒนาปรับปรุง นำไปสู่การถ่ายทอดต่อไป

4.6 ผู้บังคับบัญชาาระดับสูงจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการวิเคราะห์ให้ได้มาซึ่งแผนงาน นโยบาย วิธีการปฏิบัติ รวมถึงการประเมินผลที่ถูกต้อง ทำให้มีวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติงาน การทบทวน ตรวจสอบ ประเมินผลด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน รวมถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่รวดเร็ว เหมาะสม ทันท่วงทีต่อสถานการณ์ก็ถือเป็นอีกปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ

4.7 จุดอ่อนที่สำคัญของกระบวนการประยุกต์ใช้ STRATCOM คือ การวิเคราะห์ปัจจัยสถานะแวดล้อม และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นไม่ครอบคลุม และขาดความชัดเจน ทำให้ขั้นตอนเริ่มต้นตั้งแต่ก่อนการกำหนดนโยบายและกระบวนการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน รวมถึงขาดความชัดเจนในขั้นตอนการประเมินผล



4.8 การประเมินผล STRATCOM อาจประเมินได้จากความตกลงใจหรือความร่วมมือ ตามวัตถุประสงค์ของ STRATCOM ที่สื่อออกไปอย่างชัดเจน แต่ในบางครั้งขั้นตอนการประเมินผลอาจทำได้ยาก เนื่องจากการสื่อสารทางยุทธศาสตร์เพื่อสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นเป็นความรู้สึกที่ไม่สามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจน

4.9 ยกตัวอย่างกรณีการเลือกตั้งในประเทศเมียนมาร์ หลังจากได้มีการประชุมจนกระทั่งได้ข้อยุติ จะทำให้หน่วยงานที่เข้าร่วมประชุมสามารถแสดงออกในท่าทีทิศทางเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นในลักษณะเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ต่อต้าน หรือนิ่งเฉย

4.10 ก่อนการดำเนินการสื่อสารทางยุทธศาสตร์โดยผู้นำนั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างกระทรวงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องว่าสามารถทำได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ หากมีความเป็นไปได้จึงค่อยสื่อสารออกไป เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

4.11 ปัจจัยสำคัญในการจะสื่อสารทางยุทธศาสตร์ คือ วัตถุประสงค์ของ STRATCOM ที่ชัดเจน การรู้จักและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้สามารถทราบถึงข้อความ และวิธีการในการสื่อถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มอาจต้องใช้ข้อความ และวิธีการที่แตกต่างกัน

4.12 การจัดทำหลักนิยมนำเป็นต้องอาศัยระยะเวลา และองค์ความรู้ อย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง เนื่องจากต้องสืบค้นถึงประวัติศาสตร์ หลักความเชื่อ หลักคิดต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นหลักนิยาม ส่วนการจัดทำจำเป็นต้องอาศัยหน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการรับผิดชอบ เนื่องจากต้องมีกระบวนการในการเขียนคู่มือ ซึ่งต้องหลอมรวมองค์ความรู้ หลักการ ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ มาเขียนเป็นคู่มือ ดังนั้น ศศย.สพท. ในฐานะเป็นหน่วยงานคลังสมอง หน่วยศึกษาคู่มือจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์ ข้อเสนอแนะทางในการจัดทำคู่มือการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) เท่านั้น



ภาคผนวก ค

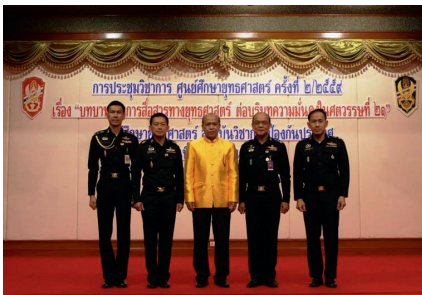
รูปการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ จากการประชุมระดมความคิดเห็น
(Brainstrom)



การประชุมครั้งที่ 1/ 2559 ริเริ่มงานใหม่ (Kick-off meeting) เรื่อง “โครงการศึกษาขั้นต้น : แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”วันที่ 12 ตุลาคม 2558 ณ ห้องประชุม ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication: STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations: IO) ของกองทัพไทย” วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2559 ณ ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



การประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “บทบาทของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ต่อบริบทความมั่นคงในศตวรรษที่ 21” วันที่ 27 มิ.ย.59 ณ ห้องศรีวรา เอ ชั้น 2 โรงแรมทาว์น อิน ทาว์น กรุงเทพฯ



ภาคผนวก ง

รูปการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ
การสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview)
ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)



<<< การสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview)

นอ.ดร.นภัทร์ แก้วนาค (อาจารย์อาวุโส กองการศึกษา
วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ)
วันที่ 27 มกราคม 2559 ณ วิทยาลัยการทัพอากาศ
กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

การสัมภาษณ์เชิงลึก >>>

(Indepth Interview)

พ.อ.หม่อมหลวง ชีรากร วรวรรณ
(รองผู้อำนวยการ กองวิทยาการ
สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ)
วันที่ 23 มีนาคม 2559 ณ สถาบัน
จิตวิทยาและความมั่นคง สถาบัน
วิชาการป้องกันประเทศ



<<< การสัมภาษณ์เชิงลึก

(Indepth Interview)

น.อ.ปิยะ อัจฉมุงคุณ (ผู้อำนวยการ
กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัย
เสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการ
ป้องกันประเทศ)วันที่ 1 เมษายน 2559
ณ สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ





<<< การสัมภาษณ์เชิงลึก

(Indepth Interview)

พ.อ.ชาญชัย ร่มเย็น (ผู้อำนวยการกองกิจการพลเรือน กรมกำลังพลทหารกองบัญชาการกองทัพไทย) วันพุธที่ 4 พฤษภาคม 2559 ณ กองบัญชาการกองทัพไทย

การสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) >>>

พ.อ.สิทธิโชค จันทา (ผู้ช่วยผู้อำนวยการ กองข่าวยุทธศาสตร์ สำนักงานข่าวกรอง กรมข่าวทหารกองบัญชาการกองทัพไทย)วันที่ 13 พฤษภาคม 2559 ณ กองบัญชาการกองทัพไทย



<<< การสัมภาษณ์เชิงลึก

(Indepth Interview)

พ.อ. สมยศ ฉันทวรลักษณ์ (ผู้อำนวยการกองปฏิบัติการพิเศษ สำนักปฏิบัติการ ยุทธการทหารกองบัญชาการกองทัพไทย) วันที่ 13 พฤษภาคม 2559 ณ กองบัญชาการกองทัพไทย





บรรณานุกรม

1. ชาญชัย ร่มเย็น, ผู้อำนวยการ กองกิจการพลเรือน กรมกำลังพลทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย, กองบัญชาการกองทัพไทย, สัมภาษณ์เชิงลึก, 4 พฤษภาคม 2559
2. ธีรากร วรวรรณ, รอง ผู้อำนวยการ กองวิทยาการ สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, สถาบันจิตวิทยาและความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, สัมภาษณ์เชิงลึก, 23 มีนาคม 2559
3. นภัทร์ แก้วนาค, อาจารย์อาวุโส วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, วิทยาลัยการทัพอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ, การสัมภาษณ์เชิงลึก, 27 มกราคม 2559
4. ปิยะ อัจฉมุกุณ, ผู้อำนวยการ กองวิชาเสนาธิการร่วม วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ณ วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, สัมภาษณ์เชิงลึก, 1 เมษายน 2559
5. ร่างหลักนิยมกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์(Strategic Communication : STRATCOM), กองบัญชาการกองทัพไทย, 22 สิงหาคม พ.ศ.2555
6. ร่างหลักนิยมกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์(Strategic Communication : STRATCOM), กองวิชาเสนาธิการร่วม, วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย
7. ร่างหลักนิยมกองทัพไทยสำหรับการสื่อสารทางยุทธศาสตร์(Strategic Communication : STRATCOM), 22 สิงหาคม 2555, สำนักปฏิบัติการกรมยุทธการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย



8. เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ, การปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations), ออนไลน์ <http://www.vcharkarn.com/varticle/42857> (เข้าถึงเมื่อ 19 ธันวาคม 2558)

9. สมยศ ฉันทวลักษณ์, ผู้อำนวยการ กองปฏิบัติการพิเศษ สำนักปฏิบัติการ กรมยุทธการทหาร, กองบัญชาการกองทัพไทย, สัมภาษณ์เชิงลึก, 13 พฤษภาคม 2559

10. สิทธิโชค จันทา, ผู้ช่วยผู้อำนวยการ กองข่าวยุทธศาสตร์ สำนักงานข่าวกรอง กรมข่าวกรองทหาร, กองบัญชาการกองทัพไทย, สัมภาษณ์เชิงลึก, 13 พฤษภาคม 2559

11. สรุปผลการประชุมครั้งที่ 1/2559 โครงการศึกษาขั้นต้น “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : SC) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operation : IO) ของกองทัพไทย”, 12 ตุลาคม 2558, ห้องประชุม ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

12. สรุปผลการประชุมวิชาการ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “บทบาทของการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ ต่อบริบทความมั่นคงในศตวรรษที่ 21”, ห้องศรีวรา เอ ชั้น 2 โรงแรมทาวน์ อิน ทาวน์ กรุงเทพฯ, 27 มิถุนายน 2559

13. สรุปผลการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 2/59 เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการสื่อสารทางยุทธศาสตร์ (Strategic Communication : STRATCOM) และการปฏิบัติการข่าวสาร (Information Operations : IO) ของกองทัพไทย”, ห้องเรียนบัณฑิตวิทยาลัย 1 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 24 กุมภาพันธ์ 2559



14. Commander’s Handbook for Strategic Communication and Communication Strategic, Version 3.0 US Joint Forces Command Joint Warfighting Center, 24 June 2010

15. Joint Doctrine Note 1/12, Strategic Communication: The Defence Contribution, Ministry of Defence



ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

62 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทร. 02-275-5716 www.sscthailand.org, www.ssc.rtarf.mi.th