

การพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่
ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

โดย

นายศรายุทธ ทองกุล
นักการข่าวเชี่ยวชาญ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๙
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๕๙-๒๕๖๐

บทคัดย่อ

เรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของ
ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

ผู้วิจัย นายศรายุทธ ทองกุล

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพปัจจุบันและการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการงานด้านความมั่นคง โดยใช้การวิจัย เชิงคุณภาพ ด้วยการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และที่ปรึกษา ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ตลอดจนการวิเคราะห์ SWOT จากผู้ประสานงานในประชาคม ข่าวกรอง และวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและสรุปข้อมูล โดยการ บรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่าศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังมีข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยที่เป็น อุปสรรคคือ ปัญหาด้านบูรณาการที่เกิดจากความแตกต่างกันในลักษณะสายการบังคับบัญชา ปัญหา เชิงโครงสร้าง ปัญหาเชิงนโยบาย ปัญหาการปฏิบัติงานและการประสานงาน ปัญหาด้านเทคโนโลยี และการสื่อสาร นอกจากนี้ การที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องปรับปรุงและให้ความสำคัญ ด้านงบประมาณ ด้านเทคโนโลยี ด้านกำลังคน ด้านวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร ขณะเดียวกัน ควรมีการดำเนินการในเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับกระบวนการทัศน์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้าน การข่าว และยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ประชาชน ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ โดยมีปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนา ขีดความสามารถเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ หลักความน่าเชื่อถือ หลักความไว้วางใจและการยอมรับ และหลักการแลกเปลี่ยนข้อมูล

คำนำ

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการงานด้านความมั่นคง โดยได้นำเสนอ แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถ รวมทั้งการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ยุทธศาสตร์ การปรับกระบวนการทัศน์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ยุทธศาสตร์การพัฒนาคน ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวและยุทธศาสตร์ การบริหารการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ประชาชน ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์และสามารถนำไป เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ และสนับสนุนการบริหารจัดการความมั่นคง ของประเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งการขับเคลื่อนประเทศทั้งในด้านยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และประเทศไทย 4.0 ต่อไป

(นายศราวุธ ทองกุล)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
วิธีดำเนินการวิจัย	7
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย	8
คำจำกัดความ	9
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดเรื่องขีดความสามารถ	10
แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ SWOT	13
แนวคิดการปฏิรูปภาคส่วนความมั่นคง	18
ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ.2556-2560)	20
ยุทธศาสตร์ข้าวกรองแห่งชาติ (พ.ศ.2558-2564)	24
นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.2558-2564)	25
ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2560-2579	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
กรอบความคิดของการวิจัย	29
สรุป	31

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 สถานภาพและแนวทางการดำเนินงานของศูนย์ประสาน	
 ข่าวกรองแห่งชาติ ปัญหาและอุปสรรค	32
บริบททางการเมืองก่อนการก่อตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ	32
การบูรณาการงานข่าวในมิติด้านยุทธศาสตร์	34
ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในฐานะกลไกบูรณาการในระดับปฏิบัติ	35
ผลการดำเนินงานในด้านการปฏิบัติการ	37
ผลการดำเนินงานในด้านการข่าวกรอง	46
ผลการดำเนินงานในด้านการประสานงานเครือข่าย	46
ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ	48
กรณีศึกษาต่างประเทศ	54
สรุป	59
บทที่ 4 การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ ปัญหาของงานด้านข่าวกรองและกำหนด	
 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถเชิงบูรณาการ	62
วิเคราะห์ปัญหาทางงานด้านข่าวกรอง	62
ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหาร	64
สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ	69
การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการ	70
สรุป	72
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	75
สรุป	75
อภิปรายผล	79
ข้อเสนอแนะ	80
บรรณานุกรม	82
ประวัติย่อผู้วิจัย	85

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1-1	ภัยคุกคามด้านความมั่นคง	3
2-1	กรอบแนวคิดของการวิจัย	30

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ข้าราชการเป็นเครื่องมือที่สำคัญ โดยเฉพาะเมื่อฝ่ายใดมีความสามารถด้านการข่าวกรองก็จะทำให้มีความได้เปรียบหรือมีความพร้อมทั้งทางยุทธศาสตร์และยุทธวิธีได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อโลกเข้าสู่ยุคสงครามเย็นงานข่าวกรองยิ่งมีความสำคัญ ซึ่งเห็นได้ชัดเจนในขณะนั้นว่ามีการขยายตัวขององค์การข่าวกรองของแต่ละประเทศ ทั้งที่เป็นฝ่ายประชาธิปไตยและฝ่ายสังคมนิยม และในเวลาต่อมาหลังจากสงครามเย็นยุติลงงานข่าวกรองก็ยังคงมีความสำคัญ อย่างต่อเนื่อง โดยมีการเพิ่มประเด็นความมั่นคงอื่น ๆ เช่น ประเด็นด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี เพื่อสนองตอบความต้องการของรัฐบาลที่มีหลากหลายมากขึ้น นอกจากนี้ หลังเหตุการณ์กลุ่มก่อการร้ายอัลกออิดะห์จี้เครื่องบินโดยสารพุ่งเข้าชนตึกเวิลด์เทรดเมื่อ 11 กันยายน 2544 งานข่าวกรองยังมีบทบาทมากขึ้นในฐานะเป็นเครื่องมือสำคัญในการต่อต้านการก่อการร้าย

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาปัญหาด้านความมั่นคงหรือภัยคุกคามในยุคก่อนสงครามเย็นจะเห็นได้ว่า ปัญหาด้านความมั่นคงที่สำคัญในขณะนั้นมีเพียงอย่างเดียวคือ ภัยคุกคามจากลัทธิคอมมิวนิสต์ที่ได้ขยายตัวเข้าไปในหลายภูมิภาค แต่ภายหลังสงครามเย็นยุติลง ภัยคุกคามจากลัทธิคอมมิวนิสต์ ไม่ใช่ปัญหาความมั่นคงของโลกอีกต่อไป เนื่องจากภัยคุกคามความมั่นคงเริ่มหลากหลายมิติ ประกอบกับสภาวะโลกไร้พรมแดน อันเป็นผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ ได้ทำให้บางปัญหาเพิ่มระดับความรุนแรง จนส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ ขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดปัญหาความมั่นคงที่หลากหลาย สลับซับซ้อน และเชื่อมโยงกันมากขึ้น นำไปสู่ปัญหาความมั่นคงในรูปแบบใหม่ (Non-traditional Security) เช่น อาชญากรรมข้ามชาติ การก่อการร้าย ยาเสพติด ผู้หลบหนีเข้าเมือง การค้ามนุษย์ เป็นต้น (สุรชาติ บำรุงสุข, 2555) การที่มีภัยคุกคามรูปแบบใหม่ดังกล่าวนี้เอง ทำให้งานทางด้านข่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการกำหนดบทบาทและทิศทางในการแก้ไขปัญหาให้มีความถูกต้องและชัดเจน

นอกจากสถานการณ์ยุคหลังสงครามเย็นและการเผชิญหน้าปัญหาความมั่นคงทั้งปัญหาความมั่นคงรูปแบบเดิมและปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะผลจากเหตุการณ์โจมตีตึกเวิลด์เทรดเซ็นเตอร์ เมื่อ 11 กันยายน พ.ศ. 2544 ที่ทำให้ประเด็นการก่อการร้ายได้กลายเป็นปัญหาความมั่นคงใหม่ที่มีความชัดเจนขึ้น และเป็นปัญหาที่ทุกประเทศต้องตระหนักถึงรวมทั้งยังมีขบวนการก่อการร้ายที่สำคัญคือ กลุ่มไอเอส (Islamic State) ซึ่งปัจจุบันได้ขยายพื้นที่ปฏิบัติการไปยังภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้งเข้ามาในทวีปเอเชีย โดยเฉพาะอาเซียน เช่น ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ทำให้ต้องมีการปฏิรูปการบังคับการด้านความมั่นคงใหม่ เพื่อสร้างเอกภาพและ

การบูรณาการด้านความมั่นคงให้เท่าทันสถานการณ์และสอดคล้องกับกระบวนทัศน์ใหม่ และเตรียมความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทุกเวลาและทุกสถานที่ (สุรชาติ บำรุงสุข, 2558 : 20)

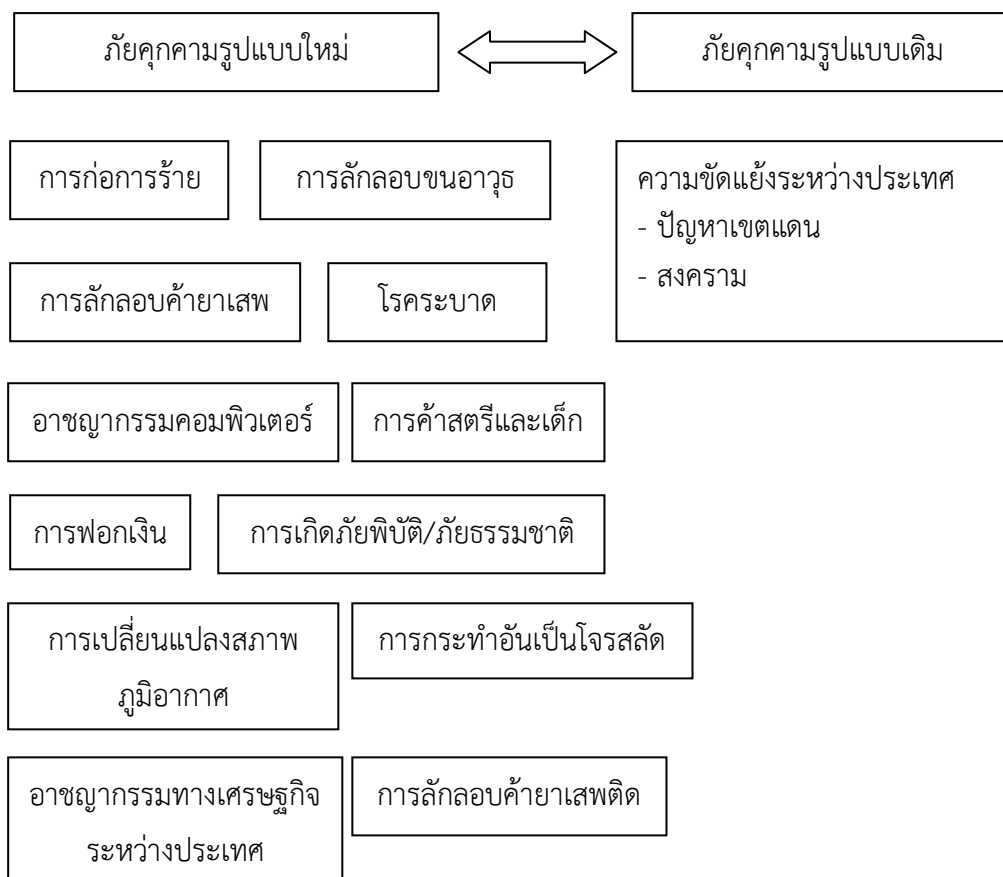
การปฏิรูปองค์การความมั่นคงที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การบูรณาการด้านการข่าวกับประชาคมข่าวกรอง ดังเช่น กรณีของสหรัฐอเมริกาได้ปฏิรูประบบงานข่าวกรองโดยหลังจากเหตุการณ์เมื่อ 11 กันยายน 2544 ประธานาธิบดี จอร์จ บุช ได้จัดตั้งองค์การความมั่นคงภายในชื่อ The Office of Homeland Security (OHS) ซึ่งมีภารกิจดูแลและประสานยุทธศาสตร์ความมั่นคงของประเทศ เพื่อป้องกันการโจมตีจากการก่อการร้ายและตอบโต้การโจมตีที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ต่อมาในเดือนมิถุนายน พ.ศ.2545 ได้มีการยกฐานะองค์การดังกล่าวขึ้นเป็นระดับกระทรวงชื่อว่า กระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ (The Department of Homeland Security) ทั้งนี้ การจัดตั้งองค์การดังกล่าวได้มีการบูรณาการหน่วยงานความมั่นคงภายในประเทศ (Quadrennial Homeland Security Review Report, 2010 : 11)

นอกจากนี้ ยังพบว่าประเทศอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะการก่อการร้ายก็ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การต่อต้านการก่อการร้าย อาทิ อินเดีย ซึ่งพบว่า ได้รับผลกระทบจากกลุ่มก่อการร้ายอย่างรุนแรง โดยมองว่าการก่อการร้ายเป็นภัยคุกคามต่อสันติภาพและความมั่นคง ดังนั้น การต่อสู้กับการก่อการร้ายจึงเป็นภารกิจสำคัญของประเทศ ทั้งนี้ อินเดียได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการต่อต้านการก่อการร้ายแตกต่างไปจากสหรัฐอเมริกา กล่าวคือ ขณะที่สหรัฐอเมริกาเน้นการใช้กำลังทหารที่เข้มแข็ง แต่อินเดียกลับเน้นไปที่การจัดการปัจจัยที่หล่อเลี้ยงกลุ่มก่อการร้ายมากกว่า นั่นคือการป้องกันกลุ่มก่อการร้ายไม่ให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน ขณะเดียวกันยังมีการบูรณาการความร่วมมือในการต่อต้านการก่อการร้ายกับหลายประเทศ อาทิ อิสราเอล อิหร่าน บังกลาเทศ เนปาล ศรีลังกา (อาทิตย์ ทองอินทร์, ออนไลน์)

อย่างไรก็ตาม ในส่วนของไทย การดำเนินการข่าวกรองภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง ได้มีการจัดตั้งองค์กรข่าวกรองขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2497 ในชื่อ กรมประมวลราชการแผ่นดิน ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางรวบรวมข่าวสารจากหน่วยข่าวต่าง ๆ ซึ่งขณะนั้นมีทั้งหน่วยข่าวฝ่ายทหาร และฝ่ายตำรวจ จนกระทั่งในปี พ.ศ.2502 ได้เปลี่ยนชื่อจากกรมประมวลราชการแผ่นดินเป็น กรมประมวลข่าวกลาง และต่อมาในปี พ.ศ.2528 ได้เปลี่ยนสถานะจากกรมเป็น สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี

นอกจากการจัดตั้งสำนักข่าวกรองแห่งชาติซึ่งเป็นกลไกในการปฏิบัติงานด้านข่าวกรองแล้ว ยังมีการจัดตั้งสภาความมั่นคงแห่งชาติในปี พ.ศ.2502 เพื่อประเมินภัยคุกคามที่มีใช้เฉพาะมิติด้านทหารเท่านั้น แต่มีการพิจารณาพลังอำนาจของชาติทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ขณะเดียวกัน ยังเห็นว่าควรจะมีกลไกทำหน้าที่ประสานงานการข่าว ประสานการณ์ภัยคุกคาม และให้คำแนะนำแก่นายกรัฐมนตรีและรัฐบาล จึงได้จัดตั้ง คณะที่ปรึกษาการข่าว เป็นกลไกในการบริหารการ ข่าวกรอง แต่ไม่ได้เป็นกลไกในการอำนวยความสะดวกข่าวกรองทั้งระบบ โดยแต่ละหน่วยข่าวต่างทำงานภายใต้ขอบเขตภารกิจที่กฎหมายกำหนดไว้ และที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและรัฐบาล

แผนภาพที่ 1-1 : ภัยคุกคามด้านความมั่นคง



ที่มา : ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ, 2559 : 13

ต่อมาในปี พ.ศ.2544 พล.อ.ชวลิต ยงใจยุทธ รองนายกรัฐมนตรี ซึ่งกำกับดูแลหน่วยงานด้านความมั่นคง ได้เรียกประชุมหัวหน้าหน่วยข่าวระดับสูงเมื่อ 23 มีนาคม 2544 ที่สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อหารือในเรื่องการปรับปรุงประสิทธิภาพงานข่าวกรอง เนื่องจากเห็นว่าการทำงานของหน่วยงานข่าวกรองที่ผ่านมายังมีลักษณะกระจัดกระจาย ขาดเอกภาพ และการบูรณาการอย่างจริงจัง เพราะหน่วยงานความมั่นคงส่วนใหญ่ ยังคงปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยตนเองเป็นหลัก และมักจะมีความเชี่ยวชาญในการทำงานด้านการข่าวที่แตกต่างกัน อาทิ หน่วยข่าวที่เป็นพลเรือนหรือตำรวจมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในเมือง ขณะที่หน่วยข่าวกรองของทหารมักมีความชำนาญในเรื่องสถานการณ์ชายแดน ความแตกต่างดังกล่าวทำให้รายงานข่าวกรองที่ส่งมาให้ผู้ใช้ข่าวมีสาระสำคัญบางประเด็นหรือมีประเด็นเฉพาะเรื่องไม่สามารถให้ภาพรวมที่สมบูรณ์ของประเด็นปัญหาความมั่นคงหรือสถานการณ์สำคัญต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ และที่สำคัญยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการหรือตอบโจทย์ของผู้ใช้ข่าวได้ตรงประเด็นทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากรายงานที่ได้รับอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการดำเนินนโยบายรัฐบาลอย่างมาก

จนกระทั่งเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2544 ได้มีการจัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ (ศป.ข.) ขึ้นเป็นศูนย์กลางการอำนวยความสะดวกและประสานการปฏิบัติข่าวกรองของประเทศ เพื่อเสนอต่อผู้ข่าวระดับสูง ตลอดจนกระจายข่าวไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยังได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานทั้งด้านปฏิบัติการ ด้านข่าวกรอง และด้านการประเมินการณ์และประสานเครือข่าย และจัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านการข่าวทั้งระบบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และได้เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำนโยบายข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.2545 -2549 ที่มุ่งเน้นให้มีการบูรณาการของหน่วยข่าวในประชาคมข่าวกรอง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้กระทรวงต่าง ๆ เข้าใจงานด้านข่าวกรองและการประสานงานข่าวไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างเครือข่ายงานข่าวกรองให้ครอบคลุมทุกกระทรวงและส่วนราชการ รวมทั้งจะสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายภาคเอกชนในอนาคตมากขึ้น

ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ (ศป.ข.) ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 140/2544 เมื่อ 28 พฤษภาคม 2544 เพื่อใช้เป็นกลไกในการบูรณาการและทำงานร่วมกันของหน่วยข่าว และหน่วยสนับสนุนด้านการข่าวภายในประชาคมข่าวกรอง โดยมอบหมายให้สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งขึ้นตรงต่อสำนักนายกรัฐมนตรี รับผิดชอบในการบริหารจัดการ และได้มีการเพิ่มสมาชิกในประชาคมข่าวกรองไทยให้ครอบคลุมในทุกกระทรวง รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นๆ ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 136/2557 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2547 รวมทั้งสิ้น 47 หน่วยงาน เข้าร่วมเป็นประชาคมข่าวกรองและสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติทุกรูปแบบในขอบเขตที่สามารถกระทำได้ ซึ่งที่ผ่านมาการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังคงให้ความสำคัญในปัญหาความมั่นคงหรือภัยคุกคามเฉพาะบางมิติ ไม่ครอบคลุมถึงภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่กำลังทวีความรุนแรงและเกิดขึ้นในสังคมไทยปัจจุบัน

อย่างไรก็ดี แม้ว่าโครงสร้างของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ที่ทำหน้าที่เป็นกลไกในการบูรณาการด้านการข่าวกับประชาคมข่าวกรองมาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงจำกัดเฉพาะประชาคมข่าวกรองหลัก จำนวน 10 หน่วย ได้แก่ 1. สำนักข่าวกรองแห่งชาติ 2. กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน 3. กรมข่าวทหาร 4. ศูนย์รักษาความปลอดภัย 5. กรมข่าวทหารบก 6. กรมข่าวทหารเรือ 7. กรมข่าวทหารอากาศ 8. กองบัญชาการตำรวจสันติบาล 9. กระทรวงมหาดไทย 10. กระทรวงการต่างประเทศ ซึ่งยังไม่มีขีดความสามารถเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ข่าวในปัญหาความมั่นคงหรือภัยคุกคามอื่น ๆ และที่สำคัญ หน่วยงานความมั่นคงและส่วนราชการต่าง ๆ จะต้องมีความพร้อมและมีการบูรณาการความร่วมมือ เพื่อที่จะสามารถรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานด้านข่าวกรองยังมีจำนวนน้อย ซึ่งให้ความสำคัญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง อาทิ งานของบัณฑิตย จันทโรจวงศ์ เรื่อง การพัฒนาระบบงานข่าวกรองของกองทัพเรือ ซึ่งได้ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินการด้านการข่าวของกองทัพเรือ โดยเน้นประเด็นปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินการด้านการข่าวกรองของกองทัพเรือที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาในการดำเนินงานด้านการข่าวกรองของกองทัพเรือคือ ระบบการข่าวกรองของกองทัพเรือไม่มีเอกภาพ กระบวนการข่าวกรองของกองทัพเรือไม่สามารถผลิตข่าวกรองตอบสนองผู้ใช้ได้อย่างตรงความต้องการและต่อเนื่อง และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานข่าวของกองทัพเรือ

ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีความรู้ด้านการข่าวไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่ได้รับการศึกษาอบรมความรู้ด้านการข่าวอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีขีดความสามารถในการทำงานด้านการข่าวน้อย (บัณฑิตย์ จันทรโรจวงศ์, 2550 : บทคัดย่อ)

ขณะที่งานของอัทธมเศรษฐ์ เต็มมีศรี เรื่อง แนวทางการพัฒนางานด้านการข่าว กองทัพอากาศที่ 4 ได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานด้านการข่าว ปัญหาและอุปสรรคงานข่าวของกองทัพอากาศที่ 4 เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาในการทำงานด้านการข่าวของกองทัพอากาศที่ 4 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคสำคัญได้แก่ กำลังพลมีไม่เพียงพอ มีการหมุนเวียนบ่อยทำให้ขาดความรู้ในสถานการณ์ในพื้นที่อย่างครอบคลุม อุปกรณ์และยุทธโศปกรณ์ในหน่วยงานด้านการข่าวที่สำคัญและจำเป็นของหน่วยข่าวมีจำนวนไม่เพียงพอกับจำนวนกำลังพลและภารกิจ งบประมาณยังไม่เพียงพอ และระบบสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวยังไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย (อัทธมเศรษฐ์ เต็มมีศรี,ออนไลน์, 2559)

อย่างไรก็ดี ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติให้ความสำคัญกับปัญหาความมั่นคง โดยเฉพาะการบูรณาการงานความมั่นคง ซึ่งเห็นได้จากนโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่ผ่านมา ยังมีปัญหาข้อจำกัดที่สำคัญคือ การประสานเชื่อมโยงและบูรณาการงานความมั่นคงที่ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบทั้งในเรื่องกลไกการบริหารจัดการ ระบบงบประมาณ และการติดตามประเมินผลการดำเนินการ ขณะที่นโยบายและแผนด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้องมีหลายส่วน ทำให้เป็นข้อจำกัดในการบูรณาการงานความมั่นคงอย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินการบรรลุผลในระดับหนึ่ง ดังนั้น การจัดทำนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2555-2559 จึงมีการพัฒนาระบบงานข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการเสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง และหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งหน่วยงานข่าวกรองต่างประเทศ และมีเครือข่ายด้านข้อมูลข่าวสารกับภาคเอกชนและประชาชน รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถของระบบงานข่าวกรองอย่างต่อเนื่อง โดยพัฒนาบุคลากรและเพิ่มศักยภาพของเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลและองค์กรด้านการข่าว (นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2555-2559, ออนไลน์)

นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.2558-2564 ยังคงให้ความสำคัญกับการบูรณาการอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีงานข่าวกรองที่มีคุณภาพและแจ้งเตือนภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข่าวกรองทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงเครือข่ายภาคประชาชน เนื่องจากการประเมินสถานการณ์ภัยคุกคามความมั่นคงพบว่า สถานการณ์โลกในภาพรวมมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงจากระบบขั้วอำนาจเดี่ยวเข้าสู่ระบบหลายขั้วอำนาจ ส่วนปัญหาการก่อการร้ายยังคงเป็นภัยคุกคามและปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น ขณะที่สถานการณ์ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จากการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ.2558 อาจประสบปัญหาความมั่นคงที่ซับซ้อนมากขึ้น และที่สำคัญสถานการณ์ภายในประเทศยังคงมีความรุนแรงและมีแนวโน้มที่จะขยายตัวในประเด็นที่สำคัญคือ การละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ ความแตกแยกของคนในชาติ ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ภัยคุกคามข้ามชาติ ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ และความมั่นคงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (ยุทธศาสตร์ข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.2558-2564, ออนไลน์)

แม้ว่ารัฐบาลจะให้ความสำคัญในปัญหาความมั่นคง โดยกำหนดให้การจัดทำงบประมาณประจำปีของแต่ละหน่วยงาน ต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ ทั้งในส่วนของแผนงาน/โครงการ ซึ่งปัจจุบันยังมีจุดอ่อน โดยเฉพาะส่วนราชการต่าง ๆ ยังไม่ให้ความสนใจในปัญหาความมั่นคงเท่าที่ควร สะท้อนให้เห็นว่ายังขาดความเข้าใจงานด้านความมั่นคงและภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือในการบูรณาการอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ เชื่อว่า ปัญหาน่าจะมาจากวิถีคิดของส่วนราชการต่าง ๆ ที่ยังคงยึดติดกับภารกิจของตนเอง และให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญเฉพาะในองค์กรของตน จึงทำให้ไม่เห็นปัญหาในแง่มุมอื่น ๆ และไม่เห็นว่าปัญหา ต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันอย่างไร ส่งผลให้การบูรณาการเกิดขึ้นได้ยาก ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ (พิชัย รัตตติลภ ฌ ภูเก็ต, ออนไลน์, 2559)

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2560-2579 ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบงานความมั่นคง โดยเฉพาะการบูรณาการความร่วมมือด้านการข่าว ซึ่งมีจุดมุ่งหมายให้คนไทยมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รวมทั้งมีความพร้อมเพื่อก้าวเข้าสู่ประเทศไทย 4.0 ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงให้ความสนใจที่จะศึกษาบทบาทของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นกลไกการบูรณาการในประชาคมข่าวกรอง และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความมั่นคง ตลอดจนวิเคราะห์แนวทางการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบ ยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ที่จะพัฒนาให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีขีดความสามารถในการเป็นกลไกการบูรณาการและประสานงานด้านการข่าวให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้บริหารประเทศ ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจ หน่วยประชาคมข่าวกรองหลัก และหน่วยงานสนับสนุนด้านการข่าวภายในประชาคมข่าวกรอง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานภาพปัจจุบันและการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการงานด้านความมั่นคง
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

- 1.1 จะศึกษาแนวทาง โครงสร้าง และการปฏิบัติงาน รวมทั้งขีดความสามารถการบูรณาการในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

1.2 จะศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ทั้งปัญหาอุปสรรค ด้านโครงสร้างการปฏิบัติงาน แนวทางหรือระเบียบปฏิบัติประจำ (SOP) ผลการปฏิบัติงาน ชัดความสามารถของหน่วยงาน การบูรณาการในการปฏิบัติงาน

1.3 แนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางการกำหนดแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน เชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

2. ขอบเขตด้านหน่วยงาน

จะศึกษาหน่วยงานนี้โดยเน้นในภาพรวมของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

3. ขอบเขตด้านเวลา

จะใช้เวลาในการศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือน ธ.ค.59-พ.ค.60

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาสถานภาพปัจจุบันในการปฏิบัติงาน ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการงานด้านการข่าวและความมั่นคง รวมทั้งปัจจัยและองค์ประกอบในการพัฒนาขีดความสามารถ ทั้งในเรื่องจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม หรืออุปสรรค เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของศูนย์ประสาน ข่าวกรองแห่งชาติ โดยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ โดยการศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Literature Review) ทั้งจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ บทความ คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ยุทธศาสตร์และนโยบาย ความมั่นคงทั้งในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนเอกสารวิชาการ เอกสารการประชุม ผลงานวิจัย และข้อมูลหรือสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านความมั่นคง รวมทั้ง เอกสารวิชาการ ภาษาต่างประเทศที่ศึกษาบทบาทและแนวทางการดำเนินงานด้านข่าวกรองและประชาคมข่าวกรอง เช่น กระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิของสหรัฐอเมริกา

1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยกำหนด กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารและ ผู้ประสานงาน ซึ่งได้ปฏิบัติงานร่วมกับศูนย์ประสานข่าวกรอง แห่งชาติ ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ได้แก่

1.2.1 ผู้อำนวยการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติทั้งในอดีตและปัจจุบัน

1.2.2 ที่ปรึกษา ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

1.2.3 ผู้ประสานงานที่เป็นตัวแทนของหน่วยในประชาคมหลักหรือหน่วยข่าวหลัก 10 หน่วย ได้แก่ สำนักข่าวกรองแห่งชาติ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร กรมข่าวทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กรมข่าวทหารบก กรมข่าวทหารเรือ กรมข่าวทหารอากาศ กองบัญชาการตำรวจสันติบาล กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงการต่างประเทศ

1.2.4 ผู้ประสานงานที่เป็นผู้แทนของหน่วยสนับสนุน เช่น สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ กองทัพภาคที่ 1 กองบัญชาการตำรวจนครบาล หน่วยข่าวกรองทางทหาร กรุงเทพมหานคร

การสัมภาษณ์จะใช้แบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง โดยประเด็นของการสัมภาษณ์มีจะทั้งข้อมูลทั่วไป ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ซึ่งสามารถปรับให้เหมาะสมกับสภาพเป็นจริง ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นแนวทางในพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

2. วิธีการและขั้นตอนการวิจัย

2.1 ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและแผนงาน เป็นการทบทวนและทำความเข้าใจกับแนวคิดการบูรณาการ การอำนวยความสะดวกและประสานงาน รวมทั้งนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ตลอดจนบริบทความมั่นคงและสถานการณ์ความมั่นคงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบเครื่องมือวิจัย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย โดยแบบสัมภาษณ์จะได้จากการศึกษา และทบทวนเอกสาร และจะนำมากำหนดคำถามที่ต้องการทราบ ทั้งนี้ แบบสัมภาษณ์ที่ได้จัดทำจะนำไปหารือกับอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหาและเพิ่มเติมประเด็นให้สอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

2.3 ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ทั้งหมดจะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงซึ่งจะคำนึงถึงบริบทความมั่นคงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

2.4 ขั้นตอนที่ 4 การสังเคราะห์จากข้อมูลและการวิเคราะห์ เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการสร้างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบสถานภาพปัจจุบันและการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการงานด้านความมั่นคง
2. ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
3. ทำให้ทราบแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

คำจำกัดความ

ขีดความสามารถ	หมายถึง	ขีดความสามารถหลักขององค์กรโดยมีคุณลักษณะในเรื่อง การบูรณาการ การอำนวยการ และการประสานงานด้านการข่าว ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวผู้บริหารต้องการมีหรือสามารถจะนำมาพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ องค์กร ทั้งนี้ ขีดความสามารถดังกล่าวถูกกำหนดจากการ ทำ SWOT Analysis เพื่อสะท้อนสิ่งที่องค์กรเป็นอยู่ตาม สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
ภัยคุกคาม	หมายถึง	ภาวะหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความไม่มั่นคง ซึ่งเป็น ปัญหาที่มีความรุนแรง สลับซับซ้อน หากไม่ดำเนินการ แก้ไขจะเกิดผลกระทบในวงกว้างต่อความมั่นคงแห่งชาติ
ภัยคุกคามรูปแบบใหม่	หมายถึง	ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของ ไทย 9 ประการ คือ 1. ความแตกแยกทางความคิดของคนใน สังคม 2. ความไม่เชื่อมั่นต่อระบบและสถาบันการเมือง 3. การขาดการสมดุลของการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม 4. ภัยพิบัติจากการเปลี่ยนแปลงของ สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและโรคระบาด 5. ความมั่นคง ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ 6. การก่อการร้ายและ อาชญากรรมข้ามชาติ 7. แรงงานต่างด้าว และผู้หลบหนี เข้าเมือง 8. ยาเสพติด และ 9. ความยากจน
การบูรณาการด้านการข่าว	หมายถึง	กระบวนการที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ของหน่วยงาน ด้านการข่าวที่รวมตัวกันเป็นประชาคมข่าวกรองโดย ปฏิบัติงานร่วมกันในศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานจะมีทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและ การปฏิบัติการณ์ร่วมกันตามห้วงสถานการณ์

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ได้มีการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาดังนี้

1. แนวคิดเรื่องขีดความสามารถ
2. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ SWOT
3. แนวคิดการปฏิรูปและบริหารจัดการความมั่นคง
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ. 2556-2560)
5. ยุทธศาสตร์ข่าวกรองแห่งชาติ (พ.ศ. 2558-2564)
6. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579
7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบความคิดของการวิจัย
9. สรุป

แนวคิดเรื่องขีดความสามารถ

1. ความหมายของขีดความสามารถ

คำว่าขีดความสามารถมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกับคำว่าศักยภาพ โดยนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อรรถศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550 : 6) ได้ให้ความหมายขีดความสามารถ หมายถึง ทักษะ สมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ แรงจูงใจ หรือคุณลักษณะที่เหมาะสมของบุคคลที่จะสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2549 : 12-13) ให้ความหมายขีดความสามารถ หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถทำงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานนั้น

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์ (2548 : 27) ได้ให้ความหมายขีดความสามารถ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 9) ได้สรุปความหมายขีดความสามารถออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่ 1 หมายถึงบุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ส่วนกลุ่มที่ 2 หมายถึง กลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

จากความหมายของขีดความสามารถหรือศักยภาพ จึงสรุปได้ว่า หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลหรือองค์กร เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ทั้งในส่วนที่ทำได้แล้วและความสามารถแฝงที่มีอยู่แต่ยังไม่ได้กระทำหรือแสดงออกให้ประจักษ์ ซึ่งสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าต่อองค์กรได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถประกอบด้วยความรู้และทักษะ ซึ่งแสดงถึงความสามารถต่าง ๆ ตามขอบเขตของงาน ทั้งนี้ หน่วยงานหรือองค์กรที่มีขีดความสามารถสูงจะต้องสามารถบริหารการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ

สำหรับการวิจัยเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ได้นำความหมายดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ซึ่งในที่นี้ก็คือ ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นทั้งความรู้และทักษะในการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

2. ประเภทของขีดความสามารถ

চারঙ্গকর্তী কঙ্গস্বস্টী (2549 : 28-29) จัดประเภทของขีดความสามารถออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. Core Competency หมายถึงคุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) พื้นฐานที่เป็นหลักที่ทุกตำแหน่งงานในองค์กรต้องมี หรือถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กร
2. Competency อื่นที่ไม่ใช่ Core Competency จะเป็นคุณสมบัติ (หรือคุณลักษณะ) ที่องค์กรต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไป

ณรงควิทยั แสนทอง (2547 : 10-11) แบ่งประเภทของขีดความสามารถเป็น 3 ประเภท คือ

1. Core Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้
2. Job Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

สุกัญญา รัชมีธรรมโชติ (2549 : 24-25) แบ่งกลุ่มขีดความสามารถเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ Core Competency และ Job Competency ขีดความสามารถหลักขององค์กร จะได้จากการวิเคราะห์และกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมของในแต่ละองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกัน หลังจากนั้น องค์กรแต่ละองค์กรจะมีการจัดทำกลยุทธ์องค์กรเพื่อให้วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรประสบผลสำเร็จ

3. การกำหนดขีดความสามารถ

การกำหนดขีดความสามารถหรือการสร้างรูปแบบขีดความสามารถ จะเริ่มจากการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดขีดความสามารถ ดังนี้ (อาานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย, 2547 : 62)

จากภาพจะเห็นความสอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของขีดความสามารถที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี ซึ่งเริ่มจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมสู่เป้าหมายขององค์กร มากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร จากนั้นจะมาพิจารณาถึงขีดความสามารถหลักที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรว่ามีอะไรบ้าง จะใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การหาขีดความสามารถ

การที่จะหาขีดความสามารถ อาจดำเนินการได้ 2 วิธีคือ (พงษ์ศักดิ์ พรณัฐภูมิกุล, 2544 : 23-28)

1. ใช้บริษัทที่ปรึกษาซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำวิจัยและวิเคราะห์ขีดความสามารถต่าง ๆ วิธีนี้มีข้อเสียคือ จะต้องเสียค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างสูง

2. การจัดทำและกำหนดขีดความสามารถกันเองภายในองค์กร ซึ่งวิธีนี้บุคลากรที่รับผิดชอบจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจถึงแนวทางในการออกแบบเพื่อกำหนดขีดความสามารถ

อย่างไรก็ตาม โดยหลักการในการวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กรหนึ่ง ๆ จะเริ่มต้นจากการศึกษาเนื้อหาของวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ความสามารถหลักขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงจุดเด่นขององค์กร โดยวิธีการกำหนดขีดความสามารถมีวิธีการขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ
2. วิเคราะห์และประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของพนักงานในองค์กรในแต่ละระดับ
3. วิเคราะห์และจัดทำขีดความสามารถหลักขององค์กร
4. กำหนดแนวทางการประเมินขีดความสามารถและนำผลการประเมินไปพัฒนาโดยหลักของการวิเคราะห์ขีดความสามารถ โดยใช้วิธีตั้งคำถาม ได้แก่

4.1 วิเคราะห์ขีดความสามารถหลักอะไรที่มีความสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจนี้ต่อไป

4.2 ขีดความสามารถอะไรที่สำคัญอย่างมากที่องค์กรต้องมี เพื่อที่จะสามารถทำให้ลูกค้าขององค์กรเห็นคุณค่าขององค์กร

4.3 องค์กรต้องมีความสามารถอะไรที่สำคัญอย่างมากที่จะทำให้องค์กรขยายไปสู่ธุรกิจใหม่ ๆ หรือขยายฐานของตลาดได้ในอนาคต

4.4 ขีดความสามารถอะไรที่มีความสำคัญอย่างมากที่องค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง มิฉะนั้นจะสูญเสียโอกาสของการขยายธุรกิจที่จะมาถึง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ขีดความสามารถเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ โดยศึกษาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานที่ผ่านมาและสิ่งที่ต้องการในอนาคต

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ SWOT

1. ความหมายและความสัมพันธ์กับนโยบาย

ยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างเครื่องมือ หรือวิธีการและวัตถุประสงค์ (วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2559 : 25)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ กระบวนการเชื่อมโยงเป้าหมาย (Ends) เข้ากับหนทางหรือวิธีการ (Ways) และเครื่องมือ (Means) ในอันที่จะให้บรรลุเป้าหมายนั้น กล่าวคือ อะไรและทำไม จะต้องสอดคล้องกับการรับรู้ถึงความต้องการ (Ends) – เป้าหมาย (ในระดับชาติ คือเป้าหมายของชาติ ได้แก่ ผลประโยชน์แห่งชาติ วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ และวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ)

อย่างไร เมื่อไร และที่ไหน ชี้ให้เห็นทางเลือกในการปฏิบัติ (Ways) – วิธีการ หนทางปฏิบัติ (ในระดับชาติ คือนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ มาตรการเฉพาะ แผนงาน โครงการ) และใครเกี่ยวข้องกับกำลังอำนาจและทรัพยากรที่มีอยู่และนำไปใช้ได้ (Means) – เครื่องมือ ทรัพยากร (ในระดับชาติ คือ กำลังอำนาจแห่งชาติ และทรัพยากร) (ยุทธนาสินธุ์ ศรีนุรัตน์เดชา, 2559 : 4)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542 : 73) ให้คำจำกัดความของกลยุทธ์ว่าหมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม และวิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้อุบายต่าง ๆ หรือมีเล่ห์เหลี่ยมในการต่อสู้

ส่วนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า Strategy มีที่มาจากรากศัพท์ภาษากรีกว่า Strategia มีความหมายว่า ศาสตร์และศิลป์ในการบังคับบัญชากองทัพหรือความเป็นแม่ทัพ ซึ่งปัจจุบันการดำเนินธุรกิจก็ได้ต่างไปจากการทำสงครามที่ผู้บริหารระดับสูงเปรียบเสมือนแม่ทัพที่ต้องเข้าใจสถานการณ์สงครามและข้อมูลต่าง ๆ ของศัตรู และสามารถวางแผนและนำกองทัพให้ได้ชัยชนะในการรบหรือการแข่งขันทางธุรกิจแต่ละครั้ง (จินตนา บุญบังการ และ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2544 : 12-13)

กล่าวโดยสรุป แนวคิดที่ว่าด้วยยุทธศาสตร์เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการทำสงครามเป็นพื้นฐาน สำคัญของยุทธศาสตร์หมายถึงการวางแผนในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสงคราม (Strategy is the use of engagement for the purpose of war) การดำเนินการในระดับยุทธศาสตร์ จะต้องกำหนดเป้าประสงค์เพื่อกำหนดผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายที่ต้องการของการปฏิบัติในระดับยุทธการหรือระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้ ผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายในระดับยุทธการจะต้องนำไปสู่ความสำเร็จซึ่งเป็นเป้าหมายของสงครามในภาพรวม (The strategist must therefore define an aim for the entire operational side of the war that will be in accordance with its purpose) (Howard & Paret, 1984 : 177 อ้างถึงใน ธนะศักดิ์ ปฏิมาประกร, 2557 : 73)

จากแนวคิดของยุทธศาสตร์จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์เป็นการมองภาพรวมของพื้นที่ของสงครามหรือพื้นที่ปฏิบัติการ (Theatre of war/operation) อย่างบูรณาการและเชื่อมโยงกัน ที่สำคัญการปฏิบัติการต่าง ๆ ในสงครามหรือในพื้นที่ปฏิบัติการจะต้องนำไปสู่เป้าหมายสุดท้ายของสงครามเสมอ ซึ่งแนวคิดที่ว่าด้วยยุทธศาสตร์นี้สามารถนำไปประยุกต์เพื่อการบริหารจัดการในมิติต่าง ๆ ได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม ในกรณีการพัฒนาขีดความสามารถเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจำเป็นต้องมีการประยุกต์แนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะการวางกรอบยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการแบบบูรณาการและมีความเชื่อมโยงกัน รวมทั้งยังส่งผลต่อการขับเคลื่อนของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติที่มีองค์ประกอบและโครงสร้างในหลายระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สิ่งสำคัญเมื่อมีการกล่าวถึงยุทธวิธี จะหมายถึง การใช้กำลังอำนาจของชาติในแต่ละด้านตามทฤษฎีของแต่ละศาสตร์ในแต่ละสาขา และความสำเร็จในระดับยุทธวิธีหรือยุทธศาสตร์ในระดับรองด้านต่าง ๆ จะเป็นกลไกของยุทธศาสตร์ในระดับชาติ หากพิจารณาในด้านการทหาร การรบในระดับยุทธวิธีคือ ทฤษฎีด้านการทหารเพื่อให้ได้ชัยชนะในสนามรบ และการได้ชัยชนะในการรบก็เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของชาติ ซึ่งก็คือการปกป้องผลประโยชน์ของชาติ ดังนั้น ยุทธศาสตร์ชาติในมิติด้านการทหาร การป้องกันประเทศ คือทฤษฎีที่ใช้ในการรบเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของชาติ ซึ่งก็หมายถึงผลประโยชน์ของชาติในท้ายที่สุด

ความสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์จึงถือเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการอย่างมีแบบแผน ตั้งแต่การบริหารงานในระดับประเทศหรือระดับชาติไปจนถึงการบริหารในระดับองค์การ ดังจะเห็นได้ว่าการบริหารงานความมั่นคง จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับชาติ ซึ่งจะต้องมีทิศทางที่แน่นอน โดยทิศทางหรือกรอบนโยบายที่แน่นอนชัดเจนนี้ จะนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายให้กับองค์การในระดับรองต่อไป นอกจากนี้ แบบแผนของการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดีมีความชัดเจนจะทำให้การบริหารงานความมั่นคงมีประสิทธิภาพเช่นกัน ดังนั้น ความชัดเจนในระดับยุทธศาสตร์ชาติจะเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้ ความชัดเจนจะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ รวมถึงยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ (นเรศน์ วงศ์สุวรรณ, 2556 : 1-3)

2. กระบวนการในการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic formulation)

จากแนวคิดของการกำหนดยุทธศาสตร์ ทำให้เห็นได้ว่ากระบวนการของการบริหารจัดการความมั่นคงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์รองรับต่อการบริหารจัดการ ดังนั้น การกำหนดยุทธศาสตร์ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในฐานะเป็นกลไกในการบริหารจัดการความมั่นคงเชิงบูรณาการ จึงจำเป็นที่จะต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายความมั่นคงในระดับชาติ เนื่องจากยุทธศาสตร์หรือนโยบายความมั่นคงแห่งชาติเปรียบเสมือนทิศทางของนโยบายในการกำหนดยุทธศาสตร์

นอกจากการกำหนดยุทธศาสตร์ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์และนโยบายความมั่นคงแห่งชาติแล้ว การตรวจสอบสถานะแวดล้อมในระดับยุทธศาสตร์ (Strategic environmental scanning) รวมถึงการประเมินขีดความสามารถศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเองก็จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับกระบวนการวางแผนเชิง

กลยุทธ์ในภาคธุรกิจ ซึ่งหมายถึงการกำหนดยุทธวิธี (Tactic) เพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตซึ่งเป็นเป้าหมายในระยะยาว เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรในภาคธุรกิจ โดยมีการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อนำจุดอ่อนและจุดแข็งมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นขั้นตอน ทั้งนี้ การวางแผน ต้องหาคำตอบ 3 ประการ ได้แก่ 1. ปัจจุบันอยู่ที่ใด 2. อนาคตต้องการจะไปทีใด และ 3. ทำอย่างไรจึงจะไปถึงจุดนั้น (เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ, 2552 : 46-47)

3. การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (Strategic environmental scanning)

การตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ถือเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ กล่าวคือ เป็นการศึกษาเพื่อให้เห็นถึงแนวโน้มของสถานการณ์ด้านความมั่นคงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การทหาร วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการพลังงาน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว นอกจากนี้ ยังจะต้องวิเคราะห์ให้เห็นถึงผลดีและผลเสียว่ามีอะไรบ้าง มีเหตุผลอย่างไรจึงเกิดผลกระทบดังกล่าวขึ้น ผลกระทบที่ได้จากการวิเคราะห์จะนำไปสู่การกำหนดได้ว่า อะไรเป็นอุปสรรค อะไรเป็นโอกาส เพื่อใช้ในการพัฒนาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ ดังนั้น การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่ความสำคัญอย่างยิ่ง และเป็นประเด็นสำคัญประการหนึ่งที่จะนำไปใช้เพื่อพิจารณาในกระบวนการพัฒนาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ (นเรศน์ วงศ์สุวรรณ, 2556 : 8)

สำหรับขั้นตอนของการตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์จะแบ่งขั้นตอนออกเป็นลำดับ โดยเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญจากมิติต่าง ๆ ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การทหาร วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการพลังงาน ของทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับโลก (Global) ระดับภูมิภาค (Regional) และระดับภายในประเทศ (Internal) ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญที่กำหนดขึ้นจะมีส่วนสำคัญในการวิเคราะห์สถานการณ์ความมั่นคงของประเทศ

กล่าวโดยสรุปแล้ว การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ถือได้ว่าเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์จะเป็นการคาดการณ์ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก ซึ่งส่งผลต่อความมั่นคงของประเทศ และผลกระทบดังกล่าวอาจจะเป็นได้ทั้งด้านที่เกื้อกูลและเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการความมั่นคงของประเทศ รวมถึงการพัฒนาขีดความสามารถเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

4. การประเมินขีดความสามารถในการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic capability assessment)

การประเมินพลังอำนาจหรือขีดความสามารถในการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ นับได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญอีกประการหนึ่งในการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์จะเป็นการตรวจสอบเฉพาะปัจจัยภายนอก ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ แต่การกำหนดยุทธศาสตร์นั้นต้องทราบปัจจัยภายใน (Internal factor) ด้วยเช่นกัน ดังนั้น การประเมินขีดความสามารถในการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ จึงเป็นการตรวจสอบ

เพื่อที่จะทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ภายในสถาบันหรือองค์การที่จะเข้ามาขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ว่ามีปัจจัยใดที่จะเป็นจุดแข็งและอะไรเป็นจุดอ่อน

อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวได้ว่า พลังอำนาจแห่งชาติหรือขีดความสามารถของชาติ คือ ความสามารถของรัฐหนึ่งที่จะก่อให้เกิดอิทธิพลแก่รัฐอื่น ๆ ที่สำคัญประเทศต่าง ๆ ย่อมจะมีพลังอำนาจแห่งชาติไม่เท่ากัน ประเทศที่มีพลังอำนาจมาก เช่น ประเทศมหาอำนาจ ไม่ว่าจะเป็นสหรัฐฯ หรือจีน ก็ตาม ก็มักจะมีอิทธิพลต่อประเทศที่มีพลังอำนาจหรือขีดความสามารถของชาติที่น้อยกว่า โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาหรือประเทศที่ด้อยพัฒนา สิ่งสำคัญเมื่อพิจารณาพลังอำนาจหรือขีดความสามารถของชาติไม่อาจแยกจากแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ได้ ดังนั้น เมื่อพิจารณาในเรื่องพลังอำนาจหรือขีดความสามารถของชาติ จะพบว่าองค์ประกอบที่สำคัญของพลังอำนาจและขีดความสามารถจะประกอบไปด้วย พลังอำนาจและขีดความสามารถของชาติในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การทหาร การป้องกันประเทศ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการพลังงาน นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาพลังอำนาจและขีดความสามารถของชาติจะต้องคำนึงถึงพลังอำนาจทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม โดยเฉพาะในเรื่องความคิด ความเชื่อ ทศนคติต่าง ๆ ของประชาชนในสังคมด้วยเช่นกัน (เอกสาร วปอ., 2559 : 10)

5. การวางแผนยุทธศาสตร์

แนวคิดด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนที่นำมาใช้เพื่อกำหนดแผนการทำงานด้านต่างๆ ในระยะยาวอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ หรือสภาพแวดล้อม โดยให้ความสำคัญกับการก้าวไปในอนาคต มีการพิจารณาความสามารถขององค์กร และวิเคราะห์ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต เพื่อบอกทิศทาง การดำเนินงานและแนวทางปฏิบัติที่จะบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้

การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และแผนงาน (Plans) เพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลตาม ที่ประสงค์ ดังนั้น กระบวนการวางแผน จึงประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1. การกำหนดพันธกิจ 2. การกำหนดเป้าหมาย และ 3. การกำหนดแผนงาน (Bartol, K & Martin, D., 1998 : 191) ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องดำเนินการให้ครบถ้วนทั้งสามขั้นตอน จากนั้นจึงนำแผนงานไปสื่อสารให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจในทิศทางเดียวกัน

สำหรับการวางแผนยุทธศาสตร์ มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

เฮลไรเจล และสโลคัม (Hellriegel และ Slocum, 1989 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2543 : 6-10) กล่าวถึงแผนยุทธศาสตร์ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุธรรมชาติขององค์กร กำหนดจุดหมาย และจำแนก ประเมินและเลือกแนวทางการปฏิบัติสำหรับ องค์กร ส่วนในด้านการวางแผนยุทธศาสตร์นั้น เป็นกิจกรรมที่มีขั้นตอนที่เชื่อมโยงและสัมพันธ์ กับการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยเริ่มจากการประเมินจุดหมายพื้นฐานและธรรมชาติขององค์กรด้วย การศึกษาอนาคต และกำหนดความคาดหวังโดยใช้หลักการ SWOT ต่อไปจึงสร้างยุทธศาสตร์ ทางเลือกด้วย การประเมิน คัดเลือกและกำหนดพื้นที่ของผลลัพธ์ที่สำคัญ เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ซึ่งอาจมากกว่าหนึ่งทางเลือก

บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ (2546 : 22-24) ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ว่า เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวขององค์การบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคจากการประเมินสถานะแวดล้อมในกลุ่มบริษัท การวางแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วย การตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ การระบุทิศทางหรือภารกิจหลัก การกำหนดเป้าหมาย การพัฒนากลยุทธ์ และการกำหนดนโยบายขององค์การ

เฉลียว บุรีภักดี (2548 : 2) กล่าวถึงยุทธศาสตร์ว่าหมายถึง แผนการหรือวิธีการอันชาญฉลาด เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างหนึ่งอย่างใด ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ยากเป็นพิเศษ ไม่อาจบรรลุได้ด้วยวิธีธรรมดาที่คนทั่วไปรู้อยู่แล้ว โดยต้องประกอบขึ้นจากศาสตร์ย่อยๆ มาประกอบกันเป็นศาสตร์อีกข้อหนึ่ง ด้วยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์เพื่อยืนยันได้ว่าสามารถบรรลุจุดหมายของงานได้จริง

สำหรับขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ อาจสรุปได้ดังนี้คือ 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค 2. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อระบุสภาพในอนาคตและการดำเนินงานที่ต้องการจะสร้างให้เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะบอกความคาดหวังและความปรารถนาที่อยากจะให้เกิดอะไรขึ้นตามเจตนาที่มุ่งมั่นไว้ 3. พันธกิจ (Mission) ที่แสดงถึงขอบข่ายหรือวิธีการในการดำเนินงานของหน่วยงานที่จะปฏิบัติให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ 4. ยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางขององค์กร 5. การกำหนดกลยุทธ์ (Tactic) เป็นแนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 6. การแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยแผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับส่วนงานต่างๆ ที่เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในด้านทิศทางและจังหวะเวลา โดยมีองค์ประกอบดังนี้คือ ชื่อกลยุทธ์/แผนงานวัตถุประสงค์ที่จะใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ ชื่อโครงการ/งาน/กิจกรรมต่าง ๆ เป้าหมายหรือตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ระยะเวลาในการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ ให้บรรลุผลสำเร็จ และงบประมาณ (ดำรง วัฒนา, 2548 : 47)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กล่าวคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การจากทรัพยากรภายในและสมรรถนะในการใช้ทรัพยากร หรือจากการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์การ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ (Critical Success Factor)

ความเชื่อมโยงของคุณค่าหรือค่านิยม (Value Chains) และกระบวนการหลักหรือระบบธุรกิจขององค์การ (Value Chain) เพื่อประโยชน์ต่อองค์การ ทั้งที่เป็นผลดีหรือความได้เปรียบในการแข่งขันและที่เป็นผลเสียหรือความเสียเปรียบในการแข่งขัน ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการประเมินโอกาสและอุปสรรคขององค์การจากสภาพภายนอก ทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมของตัวงานจากภายนอก (Task Environment) ที่เอื้อประโยชน์หรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์การทั้งระยะสั้นและระยะยาว (ปกรณีย์ ปรียากรณ์, 2542 : 85) อย่างไรก็ตาม สำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สามารถใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ได้หลายรูปแบบที่ได้รับความนิยมมาก ได้แก่ เทคนิค SWOT Analysis

6. การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้วยการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การจากทรัพยากรภายในและสมรรถนะในการใช้ทรัพยากร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วยการประเมินโอกาสและอุปสรรคขององค์การจากสภาวะภายนอกทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมของตัวงานจากภายนอกที่เอื้อประโยชน์หรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จขององค์การ กล่าวคือ

จุดแข็ง หรือจุดเด่น (Strengths : S) สภาวะการณ์ที่เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยภายในองค์กรที่สร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน หรือเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานให้ สูงกว่าองค์กรอื่น ๆ ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีแนวโน้มบรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจุดอ่อนหรือจุดด้อย (Weaknesses : W) หมายถึง สภาวะการณ์ที่องค์กรหรือปัจจัยภายในองค์กรที่สร้างความเสียเปรียบในเชิงแข่งขัน หรือทำให้ศักยภาพในการดำเนินงานด้อยกว่าองค์กรอื่น ๆ ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีแนวโน้มไม่บรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

โอกาส (Opportunities : O) หมายถึง ผลกระทบหรือผลที่เกิดขึ้นเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ การมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน การเพิ่มขึ้นของลูกค้าหรือผู้รับบริการ หรือความต้องการบริโภคสินค้าและบริการ ส่วนอุปสรรคหรือภัยคุกคาม (Threats : T) หมายถึง ผลกระทบหรือผลที่เกิดขึ้นเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร หรือเป็นสิ่งคุกคามที่ก่อให้เกิดความเสียเปรียบในเชิงแข่งขัน

หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยเทคนิค SWOT Analysis แล้วจึงประมวลข้อมูลทั้งสองด้านเข้าด้วยกันเพื่อสรุปความสัมพันธ์แบบแมทริกส์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ด้วยการประมวล SWOT Matrix นำไปสู่การวางกลยุทธ์ 4 แนวทาง ได้แก่ 1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมายโดยใช้จุดแข็งประสานกับความได้เปรียบในโอกาส 2. กลยุทธ์เชิงแก้ไขหรือพัฒนา (WO Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมายโดยใช้ความได้เปรียบในโอกาสมาปิดจุดอ่อน 3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมายโดยใช้จุดแข็งหลบหลีกข้อจำกัด 4. กลยุทธ์เชิงรับหรือหลีกเลี่ยงข้อจำกัด (WT Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมายโดยระมัดระวังจุดอ่อนและหลบหลีกข้อจำกัด (ปกรณัม ปรียากรณ์ 2542 :131)

แนวคิดการปฏิรูปภาคส่วนความมั่นคง

หลังจากการสิ้นสุดของสงครามเย็นได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดในหลาย ๆ เรื่องโดยเฉพาะการปฏิรูปความมั่นคง ที่แต่เดิมนั้นอาจจะมีความหมายโดยตรงถึงการปฏิรูปกองทัพ (Military Reform) หรือการปฏิรูปด้านการป้องกันประเทศ (Defense Reform) แม้เรื่องดังกล่าวนี้จะมีคำเรียกหลายชื่อ รวมถึงการปรับเปลี่ยนด้านการป้องกันประเทศ (Defense Transformation) ก็ตาม แต่โดยหลักการแล้วยังคงเป็นเรื่องของการปฏิรูปกองทัพ หรือการปฏิรูปด้านกิจการทหารเป็นประเด็นหลัก

ดังได้กล่าวแล้วว่า นโยบายของการปฏิรูปกองทัพก็เพื่อมุ่งให้ประเทศมีกองทัพที่เข้มแข็งในด้านการทหารและการป้องกันประเทศ การปฏิรูปนี้มีนัยทางการเมืองน้อยกว่านัยทางทหาร เพราะการกระทำดังกล่าวนี้ได้มุ่งให้เกิดเงื่อนไขทางการเมืองใหม่ในความสัมพันธ์ระหว่างกองทัพกับรัฐบาล

ผลของความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์จากการยุติของสงครามเย็น ยังทำให้เกิดความคิดในการขยายกรอบของนิยาม ดังได้กล่าวแล้วว่า ในอดีตนั้นหน่วยงานความมั่นคงที่ถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นประเด็นของการปฏิรูปนั้น มักจะเป็นองค์กรทหาร แต่ข้อเสนอใหม่ภายใต้แนวคิดเรื่อง การปฏิรูปภาคความมั่นคง" (Security Sector Reform หรือที่ปัจจุบันรู้จักกัน ในชื่อจากตัวย่อว่า SSR) โดยทั่วไปแล้ว ภาคความมั่นคง (Security Sector) ในความหมายอย่างแคบหมายถึงทหาร ตำรวจ หน่วยข่าวกรอง และหน่วยงานลับในด้านความมั่นคง (ต่างจากแนวคิดเดิมที่เน้นเฉพาะเรื่องทหารเท่านั้น)

แต่หากจะกล่าวในความหมายที่กว้าง ภาคความมั่นคงอาจจะรวมถึงส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการความมั่นคง ได้แก่ กองทัพ ตำรวจ หน่วยงานข่าวกรอง กระบวนการยุติธรรม ระบบงานราชทัณฑ์ รวมไปถึงส่วนงานที่อาจเกี่ยวข้องกับการประมาณด้านความมั่นคง หรือบทบาทของผู้หญิงกับงานด้านความมั่นคง และในบางประเทศอาจรวมถึงหน่วยงานด้านความมั่นคงที่กำกับดูแลงานด้านลดอาวุธ จำกัดอาวุธของประเทศ และการปรับลดกำลังพล ตลอดจนรวมถึงการบูรณาการกองกำลังติดอาวุธ

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาในบริบทขององค์ประกอบแล้ว ภาคความมั่นคงพิจารณาได้ดังนี้

1. กลุ่มที่มีอำนาจและเครื่องมือในการใช้กำลัง ซึ่งได้แก่ ทหาร (ในรูปแบบต่าง ๆ) ตำรวจ กองกำลังกึ่งทหาร หน่วยงานลับ
2. สถาบันและองค์กรที่ทำหน้าที่ในการติดตามและบริหารจัดการภาคความมั่นคง ได้แก่ กระทรวงต่างๆ รัฐสภา
3. โครงสร้างที่มีหน้าที่รับผิดชอบสำหรับการดำรงไว้ซึ่งนิติธรรมของรัฐ ได้แก่ กระทรวงยุติธรรม ศาล ราชทัณฑ์ คณะกรรมการด้านสิทธิมนุษยชน ตลอดจนรวมถึงกลไกความยุติธรรมในรูปแบบต่าง ๆ
4. ในบางกรณี ภาคความมั่นคงของบางประเทศอาจจะรวมถึงตัวแสดงที่ไม่ใช่รัฐ ซึ่งเป็นกองกำลังติดอาวุธต่อต้านรัฐบาล หรือบริษัททหารรับจ้าง อันเป็นตัวแสดงที่กำลังมีบทบาทมากขึ้นในโลกปัจจุบัน เป็นต้น

จากนิยามข้างต้นจะเห็นได้ชัดเจนว่า แนวคิดใหม่ก้าวไปสู่การคิดถึงการปฏิรูปที่จะเกิดขึ้นกับภาคความมั่นคงในขอบเขตที่กว้างขวางคือ ครอบคลุมทั้งในเรื่องของกลุ่ม องค์กร และโครงสร้างของส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้กำลังของรัฐ แนวคิดในการปฏิรูปนี้ส่วนหนึ่งเกิดจากปัญหาที่เกิดกับการเมืองในอดีต อันเป็นผลจากการที่ทหาร ตำรวจ หน่วยข่าวกรอง และหน่วยงานลับ มักจะมีอำนาจอย่างมาก โดยเฉพาะในบางครั้งอำนาจของหน่วยงานเหล่านี้อาจ

จะอยู่ “เหนือกฎหมาย” สภาพเช่นนี้ทำให้หน่วยงานต่างๆ ที่ทำงานด้านความมั่นคงแทนที่จะรับใช้ประชาชน กลับกลายเป็นองค์กรที่ถูกใช้เพื่อล้อมปราบประชาชน และบางครั้งก็กลายเป็นจุดของการสร้างแนวคิดทหารนิยม (Militarism) ในสังคมนั้น ๆ

นอกจากนี้ สำหรับสถานการณ์ทางการเมืองในบางประเทศยังพบอีกด้วยว่า กองทัพที่มีบทบาทอย่างมากในการเมืองนั้นได้กลายเป็นปัจจัยของความไร้เสถียรภาพ หรือบางทีองค์กรเหล่านี้ ก็มักจะได้รับงบประมาณเป็นจำนวนมาก จนเกิดความไม่สมดุลในสัดส่วนงบประมาณของประเทศ เช่น จะพบว่าในบางประเทศ รัฐบาลอาจจะลงทุนด้านความมั่นคงและการทหารเป็นจำนวนมากเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนด้านการพัฒนาสังคม หรือด้านสาธารณสุข เป็นต้น

ฉะนั้น การปฏิรูปความมั่นคงจึงเป็นความหวังที่จะเปลี่ยนทิศทางของนโยบายดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประเทศในภาวะหลังความขัดแย้งใหญ่ หรือหลังสงครามแล้ว การปฏิรูปภาคความมั่นคงจะเป็นกุญแจสำคัญของการสร้างเสถียรภาพทางการเมือง และที่สำคัญก็คือ จะเป็นหนทางของการสร้างการเมืองใหม่ของประเทศ (สุรชาติ บำรุงสุข, 2558 : 1-3)

กล่าวโดยสรุป การปฏิรูปภาคส่วนความมั่นคงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรัฐ กองทัพ ภาคประชาสังคม รวมถึงภาคธุรกิจเอกชน ต้องเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจถึงสถานะแวดล้อมของงานความมั่นคงที่เป็นอยู่ในปัจจุบันซึ่งเปลี่ยนไปจากอดีต

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ.2556-2560)

สถานการณ์ปัญหาความมั่นคงของประเทศในปัจจุบันมีลักษณะผสมผสานระหว่างปัญหาความมั่นคงรูปแบบเก่ากับปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ที่มีความซับซ้อนและมีความหลากหลายเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประชาชนและประเทศโดยรวม ด้วยเหตุดังกล่าวในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง สภาความมั่นคงแห่งชาติจึงให้ความสำคัญกับ “การเสริมสร้างความมั่นคงแบบองค์รวมที่ครอบคลุมมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม การป้องกันประเทศ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี” และ “การบริหารจัดการที่เป็นเอกภาพ” โดยมุ่งเน้นการมีภูมิคุ้มกัน การป้องกัน การลดเงื่อนไขของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและการพัฒนาพื้นที่เป้าหมาย ด้วยการใช้ กระบวนการพัฒนาทางเศรษฐกิจสังคมและการป้องกันประเทศเข้ามาดำเนินงานร่วมกัน ทั้งในระดับกระทรวง/กรม ระดับจังหวัด และระดับท้องถิ่น

นอกจากนี้ การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ.2556-2560) ยังเป็นผลมาจากแนวคิดในช่วง พ.ศ. 2517-2518 ที่ให้นำการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ของฝ่ายพลเรือนเข้ามาสนับสนุนภารกิจของทหาร โดยเฉพาะการช่วงชิงพื้นที่และประชาชนในชนบทที่มีปัญหาความมั่นคงรุนแรงจากภัยคุกคามภายนอกประเทศ ซึ่งขณะนั้นกำลังเผชิญกับภัยคุกคามของลัทธิคอมมิวนิสต์ โดยการประสานแผนพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงเข้ากับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4-9 และเมื่อสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน (พ.ศ. 2545-2547) ขึ้น ดังนั้น จึงได้้นำการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ

ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) เป็นการดำเนินงานภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน และขยายห้วงเวลาให้ครอบคลุมถึงปี พ.ศ. 2549 เมื่อยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน (พ.ศ.2545-2549) ได้สิ้นสุดห้วงระยะเวลา

ต่อมาเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2550 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน (พ.ศ.2550-2554) และให้กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) รับผิดชอบและประสานการดำเนินงานกับหน่วยงานทั้งในระดับกระทรวง และระดับพื้นที่ ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดชายแดน (30 จังหวัดและจังหวัดปัตตานี) และจังหวัดชายฝั่งทะเลและเกาะแก่ง (22 จังหวัด และ กรุงเทพฯ) โดยใช้กลไกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ พ.ศ.2547 ทำหน้าที่ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและบูรณาการแผนงาน/โครงการ ในระดับต่างๆ รวมทั้งกำหนดให้จังหวัดชายแดนและจังหวัดชายฝั่งทะเลได้จัดทำแผนงานด้านความมั่นคงในแผนพัฒนาจังหวัด

อย่างไรก็ตาม ในห้วงสุดท้ายของการดำเนินงานยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดน เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2554 ในการประชุมคณะกรรมการนโยบายและอำนวยการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (นพช.) ได้พิจารณาเห็นว่า สถานการณ์ปัญหาและภัยคุกคามความมั่นคงในปัจจุบันเป็นปัญหาความมั่นคงรูปแบบเก่าและปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ที่มีความซับซ้อนและหลากหลายที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประชาชนและ 4 ประเทศโดยรวม ซึ่งเกิดขึ้นครอบคลุมพื้นที่ทุกจังหวัดทั้งพื้นที่จังหวัดชายแดน จังหวัดชายฝั่งทะเล และพื้นที่จังหวัดชั้นใน จึงให้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติเพื่อใช้แทนยุทธศาสตร์ความมั่นคงชายแดนดังกล่าว

1. กรอบแนวคิดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ

จากสถานการณ์และปัญหาความมั่นคง พบว่า ประเทศไทยในระยะต่อไปจะต้องเผชิญกับปัญหาและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมของประชาชนและทุกภาคส่วนในชาติให้พร้อมเผชิญสถานการณ์ปัญหาและภัยที่อาจเกิดขึ้นเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาและภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดขึ้นในระดับพื้นที่จังหวัดนั้น จะมีความแตกต่างกันไปตามสภาพพื้นที่และสัมพันธ์เชื่อมโยงใกล้ชิดกับมิติต่าง ๆ รวมทั้ง มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศโดยรวมสูงขึ้น จึงทำให้ไม่อาจป้องกันแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางและวิธีการมองปัญหาแบบแยกส่วนหรือแยกมิติได้ดังในอดีต ประกอบกับประเทศต้องเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในระดับพื้นที่

ดังนั้น สถานการณ์ปัญหา และภัยความมั่นคงที่สำคัญสามารถจำแนกเป็น 2 ส่วน โดยพิจารณาจากลักษณะของปัญหาและภัยคุกคามที่มีจุดเน้นในแต่ละส่วน กล่าวคือ ส่วนแรก ปัญหาและภัยคุกคามความมั่นคงรูปแบบเก่า ซึ่งมีจุดเน้นความมั่นคงแบบเดิม (Traditional security) โดยมีปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นและดำรงอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งยังจะส่งผลกระทบต่อไปในอนาคต ได้แก่

1. การสู้รบตามแนวชายแดน
2. การลักลอบหลบหนีเข้าเมือง
3. ความไม่ชัดเจนของแนวเขตแดน
4. การลักลอบค้าอาวุธสงคราม และส่วนที่สอง ปัญหาและภัยคุกคามความมั่นคงรูปแบบใหม่

ซึ่งมีจุดเน้นความมั่นคงที่ไม่ใช่แบบเดิม (Non-traditional security) และเมื่อประเทศไทยต้องเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 พบว่าปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในเชิงพื้นที่ ประกอบด้วย 1. ยาเสพติด 2. แรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย 3. ความขัดแย้งในสังคม 4. การทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม 5. สาธารณภัยขนาดใหญ่ 6. โรคระบาด 7. การก่อการร้าย และ 8. อาชญากรรมข้ามชาติ

นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่าการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติได้ให้ความสำคัญกับหลักคิด 4 ประการ ดังนี้

1. การรู้จักตัวตนของเรา โดยการประเมินศักยภาพในภาพรวมและในระดับพื้นที่เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และ ข้อจำกัด โดยเฉพาะการประเมินพื้นที่จังหวัดชายแดน จังหวัดชายฝั่งทะเลและพื้นที่จังหวัดชั้นใน

2. การรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงในระดับต่างๆ โดยพิจารณาต่อเนื่องจากการประเมินตัวตนของเราที่ให้ความสำคัญกับประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในระดับต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับผลกระทบต่อประเทศไทยทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยพิจารณาการเปลี่ยนแปลงภายในประเทศ ประเทศรอบบ้าน ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภูมิภาคเอเชีย ภูมิภาคอื่นๆ และระดับโลก

3. การรู้จักสร้างภูมิคุ้มกัน โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับการประเมิน วิเคราะห์สังเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในระดับต่าง ๆ เพื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันที่นำไปสู่การปรับตัวของคนและสังคมในระดับต่าง ๆ

4. การรู้จักสร้างโอกาสเชิงรุก โดยพิจารณากำหนดแนวทาง และ มาตรการดำเนินงานเชิงรุกที่ปรับตัวพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ความมั่นคงและมิติที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ เพื่อมุ่งเน้นการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติความมั่นคงของชาติ (Survival & Growth) และความผาสุกของคนในชาติ

ขณะเดียวกันการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติเชื่อมโยงกับ นโยบาย/ ยุทธศาสตร์ของกระทรวง/กรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานร่วมกัน อาทิ นโยบายรัฐบาลนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) นโยบายกระทรวงมหาดไทย นโยบายกระทรวงการต่างประเทศ ยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม ยุทธศาสตร์การจัดการสถานะและสิทธิของบุคคล แนวคิดยุทธศาสตร์ความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล แนวคิดยุทธศาสตร์การเตรียมพร้อมแห่งชาติ แผนป้องกันประเทศ แผนรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร

อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติให้ความสำคัญในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. เพื่อเสริมความมั่นคงเชิงรุก ที่มุ่งเน้นการป้องกันหรือลดเงื่อนไขของปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง โดยพัฒนาระบบการจัดทำและการประสานแผนงาน/โครงการของทุกภาคส่วนให้ดำเนินงานร่วมกันในลักษณะบูรณาการด้วยการใช้กระบวนการทางเศรษฐกิจ สังคม และการป้องกันประเทศให้ประสานสอดคล้องและเกื้อหนุนกันเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของประเทศ

2. การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้คนมีจิตสำนึกด้านความมั่นคงและให้ชุมชนและพื้นที่เป้าหมายมีความพร้อมการผนึกกำลังทุกภาคส่วนร่วมมือกับภาครัฐในการรักษาความมั่นคง โดยเฉพาะเสริมสร้างความเข้มแข็งของงานมวลชนและระบบหมู่บ้านชายแดน ระบบป้องกันและสื่อสารชายแดน ระบบยุติธรรมชุมชน ระบบการเฝ้าระวังและแจ้งเตือนภาคประชาชน เพื่อให้สนับสนุนการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติตลอดจนการเตรียมพร้อมด้านพื้นที่ที่สามารถเผชิญสถานการณ์ปัญหาความมั่นคง

3. การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงในเชิงภารกิจ (Function) และ เชิงพื้นที่ (Area Base) เพื่อเตรียมความพร้อมของคนและพื้นที่ชั้นใน พื้นที่ชายแดน พื้นที่ชายฝั่งทะเล ที่ต้องกำหนดแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาในระดับกระทรวง/กรม (Function) และระดับจังหวัด (Area) ให้ประสานสอดคล้องกันในแต่ละสภาพปัญหาและบริบทของพื้นที่ โดยพิจารณา แผนงาน/โครงการ ที่เหมาะสมกับโอกาสและข้อจำกัดของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในแต่ละพื้นที่ โดยหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานระดับพื้นที่ร่วมประเมินวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาความมั่นคง และกำหนดประเด็นหัวข้อ (Subject Matters) ประเด็นปัญหาความมั่นคง (Issues) และประเด็นพื้นที่ (Area) รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญและระดับความรุนแรงของปัญหาที่ชัดเจน เพื่อกำหนดแผนงาน/โครงการ ที่สอดคล้องกันตั้งแต่ระดับกระทรวง กรม และ จังหวัด โดยเฉพาะพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลความเจริญและมีปัญหาความมั่นคงจำเป็นต้องพิจารณาจุดเน้นแนวทางดำเนินงาน และกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม การพัฒนาให้เหมาะสมสอดคล้องกับพื้นที่และระดับความรุนแรงหรือจัดเงื่อนไขของปัญหา

4. การดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับมิติความมั่นคงภายในประเทศและมิติความมั่นคงร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านและประชาคมอาเซียน ที่สนับสนุนการเข้าสู่ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community - APSC) ให้สนับสนุนการพัฒนาการค้าชายแดนเพื่อส่งเสริมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community - AEC) รวมทั้งการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างชุมชนชายแดนไทยกับชุมชนชายแดนต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือของประชาสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio - Cultural Community - ASCC) โดยเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงที่เน้นสร้างความร่วมมือ สร้างพันธมิตร การบริหารจัดการพื้นที่ชายแดนทั้งทางบก ทางทะเล รวมถึงการสร้างปัจจัยสนับสนุนต่างๆ เช่น ฐานข้อมูล เป็นต้น เพื่อสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของเมืองเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียนเพื่อทำให้เมืองมีศักยภาพที่จะเชื่อมโยงกับสมาชิกอาเซียนในด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวการลงทุน และการค้าชายแดน โดยมีแนวทางการจัดการและกลไกการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละพื้นที่

5. การเสริมสร้างความร่วมมือในลักษณะบูรณาการระหว่างหน่วยงานส่วนกลางกับหน่วยงานท้องถิ่น และระหว่างหน่วยงานภายในของไทยกับสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ไทยในประเทศเพื่อนบ้าน โดยพัฒนาระบบประสานและบริหารจัดการที่เน้นการบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนกลาง ภูมิภาค ท้องถิ่น และระหว่างหน่วยงานภายในประเทศไทยกับสถานเอกอัครราชทูตไทยและสถานกงสุลใหญ่ไทย

6. การบริหารจัดการที่มีเอกภาพและประสิทธิภาพในทุกระดับ โดยมีกลไกบริหารจัดการระดับนโยบาย ระดับภาค และ ระดับจังหวัด ภายใต้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ เพื่ออำนวยความสะดวกและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ

ยุทธศาสตร์ข้าวกรองแห่งชาติ (พ.ศ.2558-2564)

ตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและนโยบาย (สมช.) ได้ประเมินสถานการณ์ภัยคุกคามความมั่นคงและสถานการณ์ที่เป็นโอกาสในการเสริมสร้างความมั่นคงในระยะ 7 ปี (พ.ศ. 2558 - 2564) พบว่า

1. สถานการณ์โลกในภาพรวมมีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงจากระบบชีวอำนาจเดี่ยวเข้าสู่ระบบหลายชีวอำนาจส่วนปัญหาการก่อการร้ายยังคงเป็นภัยคุกคามโลก และปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น

2. สถานการณ์ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จากการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน ในปี 2558 จะเป็นโอกาสอย่างมากสำหรับสมาชิกอาเซียนในด้านเศรษฐกิจและการค้าแต่ก็ยังมีโอกาสประสบปัญหาด้านความมั่นคงที่ซับซ้อนมากขึ้น

3. สถานการณ์ภายในประเทศยังคงมีความรุนแรงและมีแนวโน้มที่จะขยายตัวในประเด็นที่สำคัญ คือ การละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ ความแตกแยกของคนในชาติ ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ภัยคุกคามข้ามชาติ ภัยคุกคามใหม่ และความมั่นคงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

ดังนั้น จึงได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ข้าวกรองแห่งชาติ พ.ศ. 2558 – 2564 ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีงานข้าวกรองที่มีคุณภาพและแข็งแกร่งเทียบเคียงคุณภาพรวมทั้งสนับสนุนโอกาสและผลประโยชน์ในการแข่งขันของไทย และให้เสริมสร้างความร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข้าวกรองทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงเครือข่ายภาคเอกชนและประชาชน อีกทั้งเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถของระบบงานข้าวกรอง อันประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ข้าวกรองเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงที่เป็นแก่นหลักของชาติ มี 3 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก 2. เสริมสร้างความเป็นธรรมและความสมานฉันท์ และ 3. เสริมสร้างการแก้ไขและป้องกันปัญหาความไม่สงบและการใช้ความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. ยุทธศาสตร์ข้าวกรองเพื่อป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามทั่วไปและเสริมสร้างโอกาสด้านความมั่นคง มี 6 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1. ป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามข้ามชาติ 2. ป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามระบบสารสนเทศ 3. ป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามใหม่ 4. พัฒนาศักยภาพการต่อต้านข้าวกรอง 5. รักษาและเสริมสร้างผลประโยชน์ของชาติในเวทีความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และการป้องกันประเทศ และ 6. ประเมินสถานการณ์และแนวโน้มเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างผลประโยชน์และโอกาสของประเทศ

3. ยุทธศาสตร์สนับสนุนงานข่าวกรอง มี 4 กลยุทธ์ประกอบด้วย 1. เสริมสร้างศักยภาพงานข่าวกรอง 2. ส่งเสริมการบูรณาการของประชาคมข่าวกรองให้มีเอกภาพ 3. พัฒนาความเป็นหุ้นส่วนทางข่าวกรองกับทุกภาคส่วน และ 4. สร้างสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานข่าวกรอง

กล่าวได้ว่า ยุทธศาสตร์ข่าวกรองแห่งชาติเป็นกรอบที่ให้ความสำคัญในการดำเนินงานของประชาคมข่าวกรองและหน่วยราชการอื่น ๆ ที่มีใช้หน่วยข่าว เพื่อให้เกิดเอกภาพในการปฏิบัติให้สอดคล้องเป็นไปในลักษณะบูรณาการมีทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความมั่นคงและผลประโยชน์แห่งชาติเป็นเป้าหมายสูงสุด ซึ่งการดำเนินการจะมุ่งต่อเป้าหมายภัยคุกคามที่เป็นแก่นหลักของประเทศเพื่อเสริมความมั่นคงและสถานะแวดล้อมที่สันติสุข ลดความเสี่ยงจากเป้าหมายภัยคุกคามทุกรูปแบบ เสริมสร้างผลประโยชน์และโอกาสของประเทศ สร้างภูมิคุ้มกันของสังคมทุกระดับ และพัฒนาศักยภาพงานข่าวกรอง

นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ.2558-2564)

นโยบายความมั่นคงแห่งชาติเป็นนโยบายระดับชาติกำหนดขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการด้านความมั่นคงของภาครัฐในระยะ 7 ปี โดยได้ประเมินสถานะแวดล้อมทางภูมิรัฐศาสตร์ สถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของบริบทความมั่นคง ทั้งนี้ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ค่านิยมหลักของชาติ โดยยึดถือตามค่านิยมหลักของชาติ 12 ประการ

2. นโยบาย ได้จัดลำดับความสำคัญโดยพิจารณาความเสี่ยงและผลกระทบต่อความมั่นคงที่เป็นแก่นหลักของชาติอันเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและผลกระทบต่อความมั่นคงและภูมิคุ้มกันของชาติในภาพรวมเป็น “เกณฑ์สำคัญ” กำหนดเป็นสองส่วน ได้แก่

2.1 ส่วนที่ 1 นโยบายสำคัญเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงที่เป็นแก่นหลักของประเทศ

3 นโยบาย คือ 1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2. สร้างความเป็นธรรม ความปรองดอง และความสามัคคีในชาติ และ 3. ป้องกันและแก้ไขการก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2.2 ส่วนที่ 2 นโยบายความมั่นคงแห่งชาติทั่วไป 13 นโยบาย คือ

2.2.1 จัดระบบบริหารจัดการชายแดนเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาข้ามพรมแดน

2.2.2 สร้างเสริมศักยภาพการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยคุกคามข้ามชาติ

2.2.3 ปกป้อง รักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล

2.2.4 จัดระบบ ป้องกัน และแก้ไขปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมือง

2.2.5 เสริมสร้างความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันความมั่นคงภายใน

2.2.6 เสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยการทุจริตคอร์รัปชัน

2.2.7 เสริมสร้างความมั่นคงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและไซเบอร์

2.2.8 รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.2.9 เสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร

2.2.10 พัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

2.2.11 เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ

2.2.12 พัฒนาระบบงานข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ

2.2.13 เสริมสร้างดุลยภาพในการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

แนวทางขับเคลื่อนนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติ

1. กำหนดให้นโยบายความมั่นคงแห่งชาติฯ เป็นกรอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านความมั่นคงของรัฐบาล และเป็นกรอบดำเนินการด้านความมั่นคงในการกำหนดยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณประจำปีของสำนักงบประมาณ

2. กลไกการบริหารจัดการ สภาความมั่นคงแห่งชาติซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เป็นกลไกหลักในการอำนวยการและขับเคลื่อนในระดับชาติ และมีคณะกรรมการภายใต้สภาความมั่นคงแห่งชาติเป็นกลไกสนับสนุนในการกำกับ ติดตาม บูรณาการและขับเคลื่อนเชิงนโยบาย

3. การแบ่งมอบหน่วยรับผิดชอบ กำหนดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบหลักเป็นเจ้าภาพประสานและบูรณาการนโยบายทั้ง ๑๖ นโยบาย และมีหน่วยรับผิดชอบร่วมในแต่ละแนวนโยบายย่อย

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2560-2579

ในร่างกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับล่าสุดที่ผ่านการทำประชามติเมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2559 ได้มีการกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไว้ในรัฐธรรมนูญเป็นครั้งแรกเพื่อวางเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาประเทศ แตกต่างจากเดิมที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศอาจมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กระบวนการวาดภาพประเทศไทยในอีก 20 ปีข้างหน้า เริ่มดำเนินการอย่างจริงจังมาตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2558 คณะรัฐมนตรีได้มีมติตามที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี (สลค.) เสนอให้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ระหว่างปี 2560-2579 โดยเห็นชอบให้มีการตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ที่มีเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” และให้เสนอร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานในระยะที่ 2 ของรัฐบาล (ปี 2558-2559) และกรอบการปฏิรูปในระยะที่ 3 (ปี 2560 เป็นต้นไป)

นอกจากนี้ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ 2 คณะ ได้แก่

1. คณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และกรอบการปฏิรูป เพื่อจัดทำร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

2. คณะอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการตามแนวทางการปฏิรูปประเทศเพื่อจัดทำร่างแผนปฏิบัติการตามแนวทางการปฏิรูปประเทศ (Roadmap) ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

คณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และกรอบการปฏิรูป ได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ตามแนวทางที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยได้มีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติที่มาจากหลายภาคส่วน ได้แก่ ภาคราชการ ภาคเอกชน ภาคการเมือง และนักวิชาการ รวมถึงได้พิจารณานำข้อคิดเห็นจากสภาปฏิรูปแห่งชาติ

และความคิดเห็นจากภาคประชาชนมาเป็นข้อมูลในการยกร่างยุทธศาสตร์ชาติด้วย และได้นำเสนอร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ต่อที่ประชุมคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติตามมติที่ประชุมคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

กรอบการดำเนินการต่อจากนี้ก็คือ ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญมาตรา 275 ระบุให้คณะรัฐมนตรี จะต้องดำเนินการร่างกฎหมายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติให้แล้วเสร็จ ภายใน 120 วัน นับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับลงประชามติ ซึ่งจะครอบคลุมการระบอบอำนาจหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และกลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ โดยที่สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ (สปช.) หรือที่ในปัจจุบันเปลี่ยนชื่อมาเป็นสภาขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศ (สปท.) ได้ทำการศึกษาและจัดทำร่างกฎหมายยุทธศาสตร์ชาติไว้ในเบื้องต้นแล้ว และภายหลังจากวันที่กฎหมายยุทธศาสตร์ชาติใช้บังคับ รัฐธรรมนูญก็กำหนดให้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติให้แล้วเสร็จภายใน 1 ปี ทั้งนี้ กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีมีข้อผูกพันตามรัฐธรรมนูญได้ภายในปี 2560 ซึ่งระยะเวลาสอดคล้องกันกับ Roadmap การเข้ามาบริหารประเทศของรัฐบาลจากคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่วางเป้าหมายให้มีการเลือกตั้งในช่วงปลายปี 2560 เพื่อให้รัฐบาลใหม่ที่เข้ามามีภาระผูกพันตามรัฐธรรมนูญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

สำหรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นการกำหนดอนาคตของประเทศในระยะยาวที่ชัดเจนที่สุดมากกว่าครั้งที่ผ่านมา โดยจะเป็นกรอบอย่างหนึ่งในการจัดทำนโยบายและการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลชุดต่อไป ซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญที่เพิ่งผ่านการทำประชามติเมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2559 ที่ผ่านมา โดยในมาตรา 65 ระบุว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว”

ส่วนยุทธศาสตร์ชาติและตัวกฎหมายยุทธศาสตร์ชาติที่รัฐธรรมนูญกำหนดให้จัดทำขึ้น ภายหลังจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญนั้น ในส่วนของตัวยุทธศาสตร์จะนำกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติได้จัดทำไว้มาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์และเปิดรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ มีวิสัยทัศน์คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ัญญาเชิญแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 (2545-2549)

ในส่วนของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปใน ทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลง

ทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานของ บัณฑิตย์ จันทโรจวงศ์ เรื่อง การพัฒนาระบบงานข่าวกรองของกองทัพเรือ ได้ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินการด้านการข่าวของกองทัพเรือ โดยเน้นประเด็นปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินการด้านการข่าวกรองของกองทัพเรือที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาในการดำเนินงานด้านการข่าวกรองของกองทัพเรือคือ ระบบการข่าวกรองของกองทัพเรือไม่มีเอกภาพ กระบวนการข่าวกรองของกองทัพเรือไม่สามารถผลิตข่าวกรองตอบสนองผู้ใช้ได้อย่างตรงความต้องการและต่อเนื่อง และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานข่าวของกองทัพเรือขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีความรู้ด้านการข่าวไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่ได้รับการศึกษาอบรมความรู้ด้านการข่าวอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีขีดความสามารถในการทำงานด้านการข่าวน้อย (บัณฑิตย์ จันทโรจวงศ์, 2550)

งานของ อัทธเศรษฐ์ เต็มมีศรี (ออนไลน์, 2559) เรื่อง แนวทางการพัฒนางานด้านการข่าว กองทัพภาคที่ 4 ได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานด้านการข่าว ปัญหาและอุปสรรคงานข่าวของกองทัพภาคที่ 4 เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาในการทำงานด้านการข่าวของกองทัพภาคที่ 4 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคสำคัญได้แก่ กำลังพลมีไม่เพียงพอ มีการหมุนเวียนบ่อยทำให้ขาดความรู้ในสถานการณ์ในพื้นที่อย่างครอบคลุม อุปกรณ์และยุทธโธปกรณ์ในหน่วยงานด้านการข่าวที่สำคัญและจำเป็นของหน่วยข่าวมีจำนวนไม่เพียงพอกับจำนวนกำลังพลและภารกิจ งบประมาณยังไม่เพียงพอ และระบบสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวยังไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย

งานของ เอกลักษณ์ อยู่เจริญ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ผลการศึกษาได้เสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา 5 ประเด็น ได้แก่ 1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการภาครัฐ ประกอบด้วยกลยุทธ์พัฒนากฎหมาย นำประสบการณ์ของประเทศที่ประสบความสำเร็จมาเป็นแบบอย่าง ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ตั้งองค์กรกลางเพื่อทำหน้าที่ประสานงาน 2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบุคลากรภาครัฐ ประกอบด้วยกลยุทธ์ส่งเสริมทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับเยาวชน และปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้อมูลภาครัฐ ประกอบด้วยกลยุทธ์จัดทำมาตรฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการให้บริการประชาชน ประกอบด้วยกลยุทธ์พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยในการบริการ และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบและเห็นถึงประโยชน์ และ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศและการสื่อสาร ประกอบด้วยกลยุทธ์จัดการเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนา และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศและการสื่อสารให้ทั่วถึง

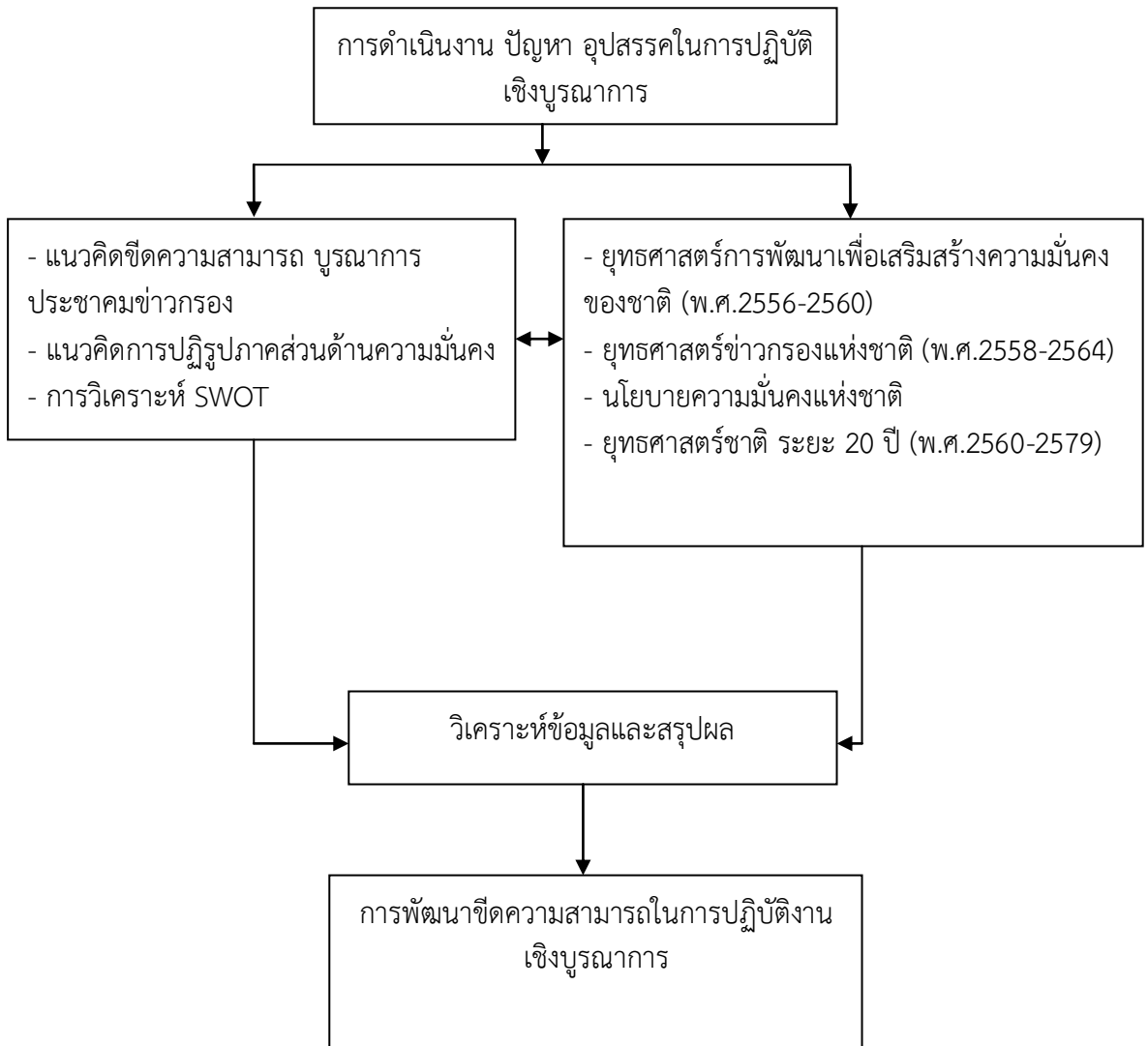
งานของ วัฒนชรา คำภู (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการวางแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยการวิจัยเชิงสำรวจ มีการใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่สำคัญคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนของสถานศึกษาไม่มากเท่าที่ควร นอกจากนี้ การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการวางแผนที่สำคัญคือ ควรกำหนดมาตรการที่ชัดเจนเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน และปัจจัยที่มีส่วนสำคัญทำให้การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการวางแผน ประสบผลสำเร็จคือ การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารควบคู่ไปกับการได้รับการยอมรับด้านการวางแผนจากประชาชน

งานของ ดุสิต น้อยชื่น (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาคำรวจตระเวนชายแดนเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนไทย ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาตำรวจตระเวนชายแดนไทยเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดน ประกอบด้วย การจัดโครงสร้างที่เหมาะสม ภารกิจที่ถูกต้อง การสร้างศักยภาพที่เข้มแข็ง และการสร้างขวัญและแรงจูงใจ ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อพัฒนาตำรวจตระเวนชายแดนไทยเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนประกอบด้วย การจัดหน่วยให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และสภาพการเมืองของประเทศ และพัฒนานโยบายที่เกี่ยวข้องกับตำรวจตระเวนชายแดนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสร้างสภาพความมั่นคงตามแนวชายแดนให้ยั่งยืน นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาคำรวจตระเวนชายแดนเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดนไทยใน 4 ด้านคือ ด้านการปรับโครงสร้าง ได้แก่ การปรับเพิ่มกองบังคับการปฏิบัติการ ด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบโดยเพิ่มประสิทธิภาพการข่าวและช่วยเหลือประชาชน ด้านบทบาทตำรวจตระเวนชายแดนกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน โดยจัดและส่งเสริมการศึกษาหลากหลายรูปแบบ จัดและส่งเสริมการศึกษาเพื่อสร้างทักษะอาชีพ และพัฒนาศักยภาพการจัดการจัดการของโรงเรียนและการสร้างความร่วมมือการจัดการศึกษาทุกภาคส่วนให้มีประสิทธิภาพ หาแนวร่วมภาคประชาชน ประสานความร่วมมือในระดับต่าง ๆ ปรับระบบการปฏิบัติงาน ตลอดจนเพิ่มและพัฒนาอุปกรณ์

กรอบความคิดของการวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการศึกษาเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งสามารถกำหนดกรอบความคิดได้ ดังนี้

แผนภาพที่ 2-1 : กรอบแนวคิดของการวิจัย



สรุป

การทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ผลการดำเนินการสรุปได้ดังนี้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวคิดในการศึกษาโดยนำแนวคิดเรื่องขีดความสามารถมาเป็นแนวทางการศึกษาเพื่อที่จะสร้างความเข้าใจถึงความหมายของขีดความสามารถว่ามีลักษณะอย่างไร มีประเภทอะไร และมีแนวทางในการกำหนดอย่างไร ซึ่งจะแนวคิดดังกล่าวจะนำไปสู่ความเข้าใจและความรู้ในการที่จะพัฒนาขีดความสามารถของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาตินอกจากนี้ การทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ และการวิเคราะห์ SWOT ยังทำให้เห็นถึงทิศทางการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในอนาคต โดยเฉพาะการวางแผนยุทธศาสตร์และการวิเคราะห์ SWOT ทำให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการวิเคราะห์เพื่อที่จะนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ให้แก่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในการวิจัยครั้งนี้ ยังได้ศึกษาแนวคิดการปฏิรูปภาคส่วนความมั่นคง กล่าวคือปัจจุบันภัยคุกคามไม่ได้มีเฉพาะภัยคุกคามรูปแบบเดิมที่เน้นด้านการทหาร แต่ยังมีภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่ครอบคลุมหลายมิติ อาทิ การก่อการร้าย ยาเสพติด อาชญากรรมข้ามชาติ การค้ามนุษย์ ดังนั้น การที่จะรับมือกับภัยคุกคามดังกล่าวได้จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะหน่วยงานความมั่นคงที่จะต้องมีการบูรณาการความร่วมมือประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง จึงจะสามารถรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นกรอบการศึกษาเพื่อที่จะสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติที่จัดตั้งขึ้นเป็นกลไกในการบูรณาการงานด้านความมั่นคงโดยมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานความมั่นคงต่าง ๆ ซึ่งมีการรวมตัวกันในนามประชาคมข่าวกรอง การประสานและบูรณาการความร่วมมือดังกล่าวจึงนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ขณะเดียวกัน ผู้วิจัยได้นำยุทธศาสตร์ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ. 2556-2560) ยุทธศาสตร์ข่าวกรองแห่งชาติ (พ.ศ.2558-2564) และยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2560-2579 มาใช้เป็นกรอบข้อมูลศึกษาพื้นฐานที่จะต้องมีความเข้าใจยุทธศาสตร์ในระดับชาติเพื่อที่จะให้กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติซึ่งอยู่ในระดับย่อยขององค์การ เป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ชาติ

บทที่ 3

สถานภาพและแนวทางการดำเนินงานของศูนย์ประสาน ข่าวกรองแห่งชาติ ปัญหาและอุปสรรค

การวิจัยในบทที่ 3 มีความมุ่งหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1 และ 2 โดยมีลำดับการศึกษา ดังนี้

1. บริบททางการเมืองก่อนการก่อตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
2. การบูรณาการงานข่าวในมิติด้านยุทธศาสตร์
3. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในฐานะกลไกบูรณาการในระดับปฏิบัติการด้านการข่าวกรองและด้านประสานเครือข่าย
4. ผลการผลการดำเนินงานในด้านการปฏิบัติการ
5. ผลการดำเนินงานในด้านการข่าวกรอง
6. ผลการดำเนินงานในด้านการประสานงานเครือข่าย
7. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
8. กรณีศึกษาต่างประเทศ
9. สรุป

บริบททางการเมืองก่อนการก่อตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ก่อนที่จะได้อธิบายถึงความเป็นมาของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติที่มีการก่อตั้งในปี พ.ศ.2544 นั้น จำเป็นต้องเข้าใจบริบททางการเมืองก่อน เนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่กระตุ้นให้เห็นความสำคัญของการบูรณาการโดยเฉพาะในมิติด้านการข่าว ส่งผลให้รัฐบาลขณะนั้น มีแนวคิดที่จะให้มีการจัดหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของการบูรณาการด้านการข่าว จนนำไปสู่การก่อตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในเวลาต่อมา

หากพิจารณาบริบททางการเมืองในช่วงก่อนการก่อตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ จะเห็นได้ว่าสถานการณ์หลังปี พ.ศ.2540 ซึ่งมีการปฏิรูปการเมือง และนำไปสู่การร่างรัฐธรรมนูญฉบับที่ 16 หรือเรียกว่าเป็นรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน เนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองในช่วงเวลานั้น มีปัญหาใหญ่ๆ อยู่ 2-3 ประการด้วยกัน คือ

ประการแรก การเมืองมีลักษณะเป็นการเมืองของนักการเมือง ประชาชนซึ่งเป็นผู้เลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีสិทธิเสรีภาพน้อยและไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการเมือง และการเมืองของนักการเมืองหรือที่เรียกกันว่าระบอบประชาธิปไตยแบบมีผู้แทน (Representative Democracy) ได้เป็นต้นตอของปัญหาต่างๆ มากมาย เช่น การบิดเบือนนโยบายที่ทำจริงไปจากนโยบายการหาเสียงเลือกตั้ง เป็นต้น

ประการที่สอง การเมืองไม่ได้รับความเชื่อถือโดยทั่วไปทั้งในและนอกประเทศ โดยเฉพาะความ ไม่สุจริตของระบบการเมือง จึงทำให้ฝ่ายการเมืองขาดความชอบธรรมในการใช้อำนาจ และเป็นสาเหตุนำไปสู่การก่อรัฐประหารในเวลาต่อมา ความไม่สุจริตในระบบการเมืองดังกล่าวเริ่มตั้งแต่การซื้อเสียงในการเลือกตั้งเพื่อให้ได้รับการเลือกตั้ง การเข้ามาแสวงประโยชน์โดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่ประกอบกับระบบตรวจสอบและการควบคุมการใช้อำนาจไม่ดีพอ ทำให้เกิดปัญหาการทุจริตได้ง่าย และไม่สามารถปราบปรามการทุจริตให้หมดสิ้นไปได้

ประการที่สาม สภาวะทางการเมืองและรัฐบาลขาดเสถียรภาพและความต่อเนื่อง โดยเฉพาะนายกรัฐมนตรีขาดสถานะผู้นำทั้งรัฐบาลและรัฐสภาขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน และแก้ไขปัญหาของประเทศ เนื่องจากเกิดจากการเป็นรัฐบาลผสมกันหลายพรรค ทั้งนี้เพราะรัฐธรรมนูญไม่มีกลไกในการสร้างพรรคการเมืองให้เข้มแข็ง การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและรัฐสภาเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ส่งผลกระทบต่อความมั่นใจและเชื่อถือของชาวต่างประเทศและนักธุรกิจในเรื่องความต่อเนื่องของนโยบายอย่างมาก

ด้วยเหตุนี้เอง รัฐธรรมนูญฉบับที่ 16 จึงเกิดขึ้นโดยมีเจตนาหลักเพื่อแก้ปัญหาของระบบการเมืองไทยทั้งในเรื่องนักการเมือง ระบบการเมือง และเสถียรภาพของรัฐบาล และที่สำคัญได้ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมืองมากขึ้น โดยเฉพาะในการเลือกตั้งทั่วไปปี พ.ศ. 2544 มีพรรคการเมืองได้รับเลือกตั้งเข้ามาเพียง 5 พรรคเท่านั้น คือ พรรคไทยรักไทย พรรคประชาธิปัตย์ พรรคชาติไทย พรรคความหวังใหม่ พรรคชาติพัฒนา และพรรคเสรีธรรม แต่ต่อมา 3 พรรคหลังได้ทำการยุบพรรคไปรวมกับพรรคไทยรักไทย ส่งผลให้พรรคไทยรักไทยมีจำนวนสมาชิกผู้แทนราษฎรเกือบครึ่งของจำนวน ส.ส.ทั้งหมด 500 คน ทำให้มีการตั้งรัฐบาลผสม 2 พรรค คือ พรรคไทยรักไทย กับพรรคชาติไทย โดยมีพรรคประชาธิปัตย์เป็นฝ่ายค้านอยู่เพียงพรรคเดียว สภาวะทางการเมืองดังกล่าวทำให้รัฐบาลและรัฐสภามีเสถียรภาพอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน กล่าวคือ รัฐบาลสามารถบริหารประเทศจนครบวาระตามรัฐธรรมนูญกำหนด คือ 4 ปี ซึ่งเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์การปกครองในระบอบประชาธิปไตยของไทยนับแต่ปี พ.ศ. 2475 ที่มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นต้นมา

จนกระทั่งการเลือกตั้งทั่วไปในปี พ.ศ.2548 เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2548 ปรากฏว่าพรรคไทยรักไทยได้จำนวน ส.ส.ถึงจำนวน 377 คน จาก 500 คน สามารถจัดตั้งรัฐบาลพรรคเดียวบริหารประเทศอย่างไม่เคยมีมาก่อนในประวัติศาสตร์การเมืองไทย รวมทั้งยังมีการจัดตั้งองค์กรอิสระที่เป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญขึ้นมาหลายองค์กร เช่น คณะกรรมการการเลือกตั้ง ศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา คณะกรรมการป้องกันปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เป็นต้น องค์กรเหล่านี้มีหน้าที่สำคัญในการทำให้ระบบการเมืองของไทยมีความชอบธรรม สะอาดและสุจริต อันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและการยอมรับของสังคมโลกทั่วไป

อย่างไรก็ตาม รัฐธรรมนูญฉบับประชาชนปี 2540 ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นรัฐธรรมนูญที่เป็นประชาธิปไตยมากที่สุดและดีที่สุดฉบับหนึ่งของไทยเท่าที่เคยมีมา แต่ผลตรงข้ามกับสิ่งที่กล่าวมาแล้วจากการใช้รัฐธรรมนูญฉบับนี้ที่ไม่เป็นไปตามเจตนาของรัฐธรรมนูญ โดยมีปัญหาต่าง ๆ เช่น การทุจริตเพื่อให้ได้รับการเลือกตั้ง การตรวจสอบรัฐบาล องค์กรอิสระถูกแทรกแซง พรรคการเมืองไม่ปฏิบัติ

หน้าที่ที่ถูกต้อง พฤติกรรมนักการเมืองที่ขาดคุณธรรมและจริยธรรม โดยเฉพาะมีพฤติกรรมคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ถูกรัฐประหาร

แม้ว่ารัฐธรรมนูญปี 2540 จะเป็นรัฐธรรมนูญที่มีเนื้อหาสาระที่ดีและเป็นประชาธิปไตยที่ดีที่สุด โดยเฉพาะมีบทบัญญัติที่กำหนดอย่างสมบูรณ์ทั้งสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค และการมีส่วนร่วมของประชาชน แต่ก็ยังมีปัญหาที่นำไปสู่วิกฤตการณ์การเมืองนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา โดยเป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มที่สนับสนุนและกลุ่มต่อต้านนายทักษิณ ชินวัตร จนในที่สุดกลายเป็นปัญหาความขัดแย้งที่ยังคงยืดเยื้อเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

การบูรณาการงานการข่าวในมิติด้านยุทธศาสตร์

เมื่อกล่าวถึงการบูรณาการด้านงานข่าวกรองจะเห็นได้ว่ามีกลไกที่สำคัญคือ คณะที่ปรึกษาการข่าว (ปช.) เป็นกลไกบูรณาการงานการข่าวโดยตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีในสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นนายกรัฐมนตรี เมื่อ 18 มีนาคม 2502 โดยมีหน้าที่ในการดำเนินกิจการด้านการข่าวกรองเพื่อเสนอต่อนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี และสภาความมั่นคงแห่งชาติ และกรมประมวลราชการแผ่นดิน (สำนักข่าวกรองแห่งชาติในปัจจุบัน) เป็นหน่วยหลักในการปฏิบัติงานของคณะที่ปรึกษาการข่าวร่วมกับหน่วยงานข่าวกรองอื่น คณะที่ปรึกษาการข่าวถือเป็นประชาคมข่าวกรองในระดับยุทธศาสตร์ ซึ่งได้ปฏิบัติงานด้านการข่าวกรองอย่างต่อเนื่องในแต่ละสมัยของรัฐบาล แต่ต่อมาได้ยุบภารกิจไปรวมกับศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเมื่อกลางปี พ.ศ.2547 ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 136/2547

ต่อมารัฐบาลและผู้ใช้ข่าวระดับชาติเห็นความสำคัญและเห็นประโยชน์ของผลผลิตของคณะที่ปรึกษาการข่าว รวมทั้งสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เห็นสมควรที่จะรื้อฟื้นกลไกการบูรณาการข่าวกรองระดับสูงขึ้นมาใหม่ ซึ่งภายหลังนายกรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบและแต่งตั้งคณะที่ปรึกษาการข่าวตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 289/2549 ลงวันที่ 31 ธันวาคม 2549 ประกอบด้วยหน่วยงานความมั่นคงด้านการข่าว 14 หน่วย และให้โครงสร้าง/องค์ประกอบ และอำนาจหน้าที่ยังคงไว้ตามเดิม แต่ปรับปรุงระบบการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และรวดเร็วยิ่งขึ้น

สำหรับภารกิจและอำนาจหน้าที่ของคณะที่ปรึกษาการข่าว ได้แก่

1. ให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกิจการข่าวกรองแห่งชาติ แก่นายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี และสภาความมั่นคงแห่งชาติ
2. จัดทำประมาณการณ์ข่าวกรองแห่งชาติ (National Intelligence Estimate) และรายงานประมาณการณ์ระดับยุทธศาสตร์ระยะ 1-3 ปี (Mid-term Strategic Intelligence Estimate) พร้อมแนวทางหรือหนทางปฏิบัติต่อปัญหาหรือสถานการณ์ด้านความมั่นคง เสนอแก่นายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี และสภาความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อนำไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการในการรักษาและเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ
3. จัดทำแผนรวบรวมข่าวกรองระดับสูงตามความสำคัญเร่งด่วน และความต้องการข่าวกรอง และแบ่งมอบหน้าที่รับผิดชอบในการรวบรวมข่าวกรอง

4. กำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินงานข้าวกรองให้เป็นไปตามแผนรวบรวมข้าวกรองระดับสูง รวมทั้งวางแนวทางปฏิบัติของหน่วยข้าวหลักในการแลกเปลี่ยนข้าวสารและข้าวกรองกับหน่วยข้าวต่างประเทศ และองค์การระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

5. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานเพื่อช่วยเหลือในกิจการของคณะที่ปรึกษาการข้าว

6. เชิญผู้แทนส่วนราชการ หน่วยงาน และองค์กร มาร่วมการประชุม หรือมาชี้แจงให้ข้อมูลข้อคิดเห็น ต่อคณะที่ปรึกษาการข้าว คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน ได้ตามความจำเป็น

กล่าวโดยสรุป คณะที่ปรึกษาการข้าวเป็นการบูรณาการในระดับการบริหารงานข้าวกรอง เพื่อเสนอแนะนโยบายข้าวกรองแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ความมั่นคงแห่งชาติ ทำให้หน่วยงานด้านความมั่นคงสามารถดำเนินงานได้อย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ โดยรายงานข้าวกรองของคณะที่ปรึกษาการข้าวสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการรักษาและเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ ตลอดจนการเตรียมการป้องกัน การรับมือและการแก้ไขปัญหาหรือภัยคุกคามต่อความมั่นคงของชาติ การปกป้องผลประโยชน์ของชาติโดยรวมในทุกด้าน ตลอดจนการรักษาและเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีและความร่วมมือกับต่างประเทศ

ศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติในฐานะกลไกบูรณาการในระดับปฏิบัติ

ศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นโดยคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 140/2544 เมื่อ 28 พฤษภาคม 2544 เพื่อใช้เป็นกลไกร่วมปฏิบัติการข้าวของหน่วยข้าว และหน่วยสนับสนุนด้านการข้าวภายในประชาคมข้าวกรอง ขึ้นตรงต่อสำนักนายกรัฐมนตรี โดยมอบหมายให้สำนักข้าวกรองแห่งชาติ รับผิดชอบในการบริหารจัดการ และได้มีการเพิ่มสมาชิกในประชาคมข้าวกรองไทยให้ครอบคลุมในทุกกระทรวง รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นๆ ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 136/2547 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2547 รวมทั้งสิ้น 47 หน่วยงานเข้าร่วมเป็นประชาคมข้าวกรองและสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติทุกรูปแบบในขอบเขตที่สามารถกระทำได้ โดยให้ถือเป็นลำดับความเร่งด่วนสูงสุด เพื่อให้สามารถรับการปฏิบัติงานด้านการข้าวทั้งระบบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สมาชิกศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ ประกอบด้วย หน่วยข้าวหลักและหน่วยข้าวสนับสนุน โดยหน่วยข้าวหลักเป็นหน่วยงานด้านความมั่นคงที่ทำหน้าที่ด้านการข้าวกรองหรือเกี่ยวข้องกับงานข้าวกรอง ประกอบด้วย 10 หน่วยงาน ได้แก่

1. สำนักข้าวกรองแห่งชาติ
2. กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน
3. กรมข้าวทหาร
4. ศูนย์รักษาความปลอดภัย
5. กรมข้าวทหารบก
6. กรมข้าวทหารเรือ
7. กรมข้าวทหารอากาศ
8. สำนักงานตำรวจสันติบาล

9. กระทรวงมหาดไทย

10. กระทรวงการต่างประเทศ

ขณะที่หน่วยสนับสนุนด้านการข่าวเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านความมั่นคงที่ต้องใช้รายงานข่าวกรองประกอบการปฏิบัติตามภารกิจของหน่วยงาน หรือเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย/แนวทางแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่หน่วยงานต้องรับผิดชอบหรือเกี่ยวข้อง หน่วยงานสนับสนุนด้านการข่าว ได้แก่ สำนักงานสภาความมั่นคง กระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ กระทรวง มหาดไทย กระทรวงกลาโหม กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงพลังงาน กระทรวงคมนาคม รวมทั้งยังมีหน่วยงานและรัฐวิสาหกิจ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย กรุงเทพมหานคร และรัฐวิสาหกิจต่างๆ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2549 ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติได้มีการปรับโครงสร้างและอัตรากำลังพล โดยจัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้าให้ครบทุกภูมิภาค จำนวน 5 แห่ง โดยมีคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 89/2549 ลงวันที่ 10 พฤษภาคม 2549 ให้ปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังพลศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ได้แก่ 1. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้าจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศป.ข.สน.จชต.) 2. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้าจังหวัดชายแดนภาคเหนือ (ศป.ข.สน.จชน.) 3. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้าจังหวัดชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ศป.ข.สน.จชตอ.) 4. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้าจังหวัดชายแดนภาคตะวันตก (ศป.ข.จชตต.) และ 5. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้าจังหวัดชายแดนภาคตะวันออก (ศป.ข.สน.จชตอ.)

อย่างไรก็ตาม ในปี พ.ศ. 2551 ได้มีการเปลี่ยนชื่อจากเดิมที่ใช้ภาคเป็นตัวกำหนด แต่ได้เปลี่ยนแปลงเป็นหมายเลขกำกับในแต่ละภาคพร้อมกับพื้นที่ที่รับผิดชอบ โดยได้มีคำสั่งนายกรัฐมนตรี ที่ 43/2551 เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2551 ให้จัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 5 ภาค ได้แก่ 1. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ภาค 1 รับผิดชอบพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ภาค 2 รับผิดชอบชายแดนภาคเหนือ 3. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ภาค 3 รับผิดชอบพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 4. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ภาค 4 รับผิดชอบพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคตะวันตก และ 5. ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ภาค 5 รับผิดชอบพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

กล่าวได้ว่า ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเป็นกลไกบูรณาการในระดับปฏิบัติ โดยเป็นศูนย์กลางการอำนวยความสะดวกและประสานการปฏิบัติข่าวกรองของประเทศ โดยมีรูปแบบ/แนวทางการปฏิบัติเชิงบูรณาการกับประชาคมข่าวกรองของไทยทั้งด้านการข่าวและการปฏิบัติการ ทั้งนี้ ผลผลิตที่เป็นรายงานข่าวกรองจะนำเสนอต่อผู้ใช้ข่าวระดับสูง ได้แก่ นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรีและ/หรือรัฐมนตรีที่กำกับดูแลด้านความมั่นคง ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี และสภาความมั่นคงแห่งชาติ นอกจากนี้ ยังนำผลผลิตที่จัดทำขึ้นเป็นรายงานข่าวกรองกระจายไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจะมีคณะกรรมการอำนวยความสะดวกประสานข่าวกรองแห่งชาติ (อป.ข.) ซึ่งมีคณะที่ปรึกษาจากหน่วยข่าวหลัก และหน่วยข่าวที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง เป็นผู้กำกับดูแลกระจายรายงาน

รูปแบบการปฏิบัติการเชิงบูรณาการ จะดำเนินการจัดตั้งในลักษณะของศูนย์กลางการ
 อำนวยการและประสานการปฏิบัติร่วมกับหน่วยข่าว หน่วยงานความมั่นคง และหน่วยงานอื่นๆ
 ที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบโดยตรงเพื่อป้องกัน ตรวจจับ และแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่มีเหตุการณ์
 ฉุกเฉินรุนแรงเกิดขึ้น และมีการปฏิบัติต่อเนื่องจนกว่าสถานการณ์จะยุติ สำหรับการดำเนินงานจะมี
 การจัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ (ศป.ข.ฉก.) ทำหน้าที่เป็นฝ่ายอำนวยการ
 ปฏิบัติการ ซึ่งจะมีการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยข่าว หน่วยงานความมั่นคงของไทย ตลอดจนหน่วยงาน
 ที่เกี่ยวข้อง

ผลการดำเนินงานในด้านการปฏิบัติการ

กล่าวได้ว่าผลการดำเนินงานที่ผ่านมาซึ่งสะท้อนให้เห็นภารกิจของศูนย์ประสานข่าว
 กรองแห่งชาติในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการของหน่วยข่าว ได้แก่ การจัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรอง
 แห่งชาติเฉพาะกิจ (ศป.ข.ฉก.) หรือฝ่ายอำนวยการปฏิบัติการ เช่น ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
 เฉพาะกิจ (ศป.ข.ฉก.) หรือเรียกชื่อในขณะนั้นว่า “ศูนย์ปฏิบัติการเฉพาะกิจ (ศปก.ฉก.)” ที่จัดตั้งขึ้น
 เพื่อเตรียมเตรียมการเพื่อรองรับการประชุมเอเปค 2003 ซึ่งขณะนั้นอยู่ในช่วงรัฐบาลของพันตำรวจโท
 ทักษิณ ชินวัตร โดยมีพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ รองนายกรัฐมนตรี ในฐานะผู้กำกับดูแลหน่วยงาน
 ความมั่นคง ได้มีคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 170/2546 ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2546 เรื่องการจัดตั้ง
 ศูนย์ปฏิบัติการเฉพาะกิจ (ศปก.ฉก.) อยู่ภายใต้โครงสร้างของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
 เพื่อเป็นศูนย์อำนวยการประสานการปฏิบัติในภาวะวิกฤตช่วงการประชุมเอเปค 2003 ที่ประเทศไทย
 เป็นเจ้าภาพ และปฏิบัติการกิจสืบเนื่องมาตลอดในรัฐบาล

การจัดตั้ง ศป.ข.ฉก. เพื่อรองรับการประชุมเอเปค 2003 มีวัตถุประสงค์เพื่อติดตาม
 ประเมินสถานการณ์ และปฏิบัติการด้านการข่าวที่อาจส่งผลกระทบต่อการประชุมและกิจกรรม
 ระหว่างประเทศที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ โดยการปฏิบัติงานดำเนินการทั้งในห้วงก่อน ระหว่าง
 และหลังการประชุม หรือการจัดกิจกรรมในแต่ละครั้ง การใช้ปฏิบัติการด้านการข่าวดังกล่าวนี้
 ก็เพื่อเป็นการป้องกัน ชัดขวาง ยับยั้ง ไม่ให้เกิดเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจกระทบต่อการประชุมหรือ
 กิจกรรมดังกล่าว หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การที่หน่วยข่าวในประชาคมข่าวกรองไทย หน่วยงานความ
 มั่นคงทำหน้าที่เป็น “เจ้าภาพรอบนอก” สนับสนุน “เจ้าภาพหลัก” คือ ตำรวจ ในการรักษาความ
 ปลอดภัยและดูแลความสงบเรียบร้อย ตลอดจนหน่วยงานที่จัดประชุม/กิจกรรมนานาชาติ เพื่อให้
 กิจกรรมนั้นๆ ประสบผลสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

กล่าวโดยสรุป การก่อตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจนั้น มีวัตถุประสงค์
 สำคัญคือการเป็นศูนย์กลางการบูรณาการ โดยต้องการให้ประชาคมข่าวกรองและหน่วยงาน
 ความมั่นคงของไทย มีการบูรณาการทั้งด้านการข่าวและการปฏิบัติการด้านการข่าว จนนำไปสู่ความ
 เป็นเอกภาพอย่างเป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ

1. โครงสร้างและภารกิจ

โครงสร้างของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจหรือฝ่ายอำนวยการปฏิบัติการ (เรียกตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 136/2547 การปรับปรุงโครงสร้างและองค์ประกอบศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2547) อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ (ผู้แทนหน่วยข่าวในประเทศข่าวกรองไทย) โดยมีนายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรี เป็นผู้บังคับบัญชาผ่านคณะกรรมการอำนวยการประสานข่าวกรองแห่งชาติ (อป.ช.) ผู้อำนวยการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ และรองผู้อำนวยการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติปฏิบัติการ ตามลำดับ

องค์ประกอบของคณะกรรมการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ ประกอบด้วย 4 ส่วนที่สำคัญ คือ 1. ที่ปรึกษา ได้แก่ ผู้บัญชาการศูนย์รักษาความปลอดภัยและผู้บัญชาการตำรวจสันติบาล 2. ประธานกรรมการ ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ และรองผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ เป็นรองประธานกรรมการ 3. กรรมการ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา/หรือผู้แทนของหน่วยข่าวในประเทศข่าวกรองไทย หน่วยงานความมั่นคง และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง และ 4. กรรมการและเลขานุการ ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง 5 สำนักข่าวกรองแห่งชาติ และหัวหน้าสำนักงานศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.1 ประชุมหน่วยงานด้านการข่าว เพื่อเตรียมการรับสถานการณ์ก่อนที่จะมีการประชุมหรือจัดกิจกรรมระหว่างประเทศที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ โดยวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์แล้วให้คำแนะนำ หรือข้อเสนอแนะต่อส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุมหรือกิจกรรมระหว่างประเทศดังกล่าว

1.2 แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติการทางการข่าวต่อเป้าหมายที่อาจส่งผลกระทบต่อการประชุมหรือการจัดกิจกรรมในแต่ละช่วงเวลา ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการประชุมหรือจัดกิจกรรมในแต่ละครั้ง โดยคณะทำงานประกอบด้วยหน่วยข่าวที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้รับผิดชอบหลักตามที่กรรมการเสนอ

1.3 ประชุมพิจารณาวางแผนปฏิบัติการในทางการข่าวกรอง เพื่อป้องกัน บรรเทา ปัญหา อุปสรรค หรือเงื่อนไขที่อาจส่งผลกระทบต่อการจัดประชุมหรือกิจกรรมระหว่างประเทศที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ ตามที่คณะทำงานเสนอแนะ

1.4 สรุปผลการปฏิบัติการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เพื่อพิจารณาปรับปรุงข้อบกพร่องของการปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติครั้งต่อไป

1.5 กำหนดมาตรการเชิงรุกหรือวิธีการปฏิบัติต่อเป้าหมาย ที่อาจกระทบและเป็นอุปสรรคต่อการประชุม หรือกำหนดแนวทางการป้องกัน แก้ไขปัญหา เพื่อยุติข้อยกเว้นการดำเนินการของเป้าหมายดังกล่าว และให้คำแนะนำต่อหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ

1.6 มีอำนาจในการเชิญผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทนภาคเอกชนมาให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ทั้งทางเอกสารหรือข้อมูลอื่นใดตามที่ร้องขอเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติการด้านการข่าว

2. กลไกการปฏิบัติงาน

กลไกการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานชาวกรองแห่งชาติ เฉพาะกิจมี 3 ระดับ ประกอบด้วย

2.1 คณะกรรมการ จัดการประชุมในห้วงสถานการณ์ (กำหนดตามสถานการณ์) เพื่อรับฟัง ประเมินสถานการณ์ และตัดสินใจเกี่ยวกับแผนต่างๆ ที่คณะทำงานเสนอ รวมถึงแก้ไขปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องต่างๆ และตัดสินใจร่วมกันที่จะลงมือปฏิบัติการเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างต่อเนื่อง

2.2 คณะทำงาน แบ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายต่างๆ โดยในคณะทำงานจะประกอบด้วยหน่วยข่าวต่างๆ ที่มีความชำนาญในแต่ละเรื่องเป็นเจ้าภาพในแต่ละกลุ่ม เพื่อเป็นกลไกในการทำงาน และติดตามสถานการณ์ เพื่อป้องกันภัยร้าย ให้ยุติหรือสลายไป (Collection → ประเมินการณ์ → Take Action) โดยมีคณะกรรมการกำกับดูแลและให้คำปรึกษา นอกจากนี้ ในระดับคณะทำงานยังมีการแบ่งเป็นคณะทำงานย่อยซึ่งจะมีการมอบภารกิจให้แก่คณะทำงานย่อยดังนี้

2.2.1 คณะทำงาน (Working Group) มี 8 กลุ่ม โดยแบ่งมอบการเป็นเจ้าภาพตามความชำนาญพิเศษหรือขีดความสามารถของหน่วย โดยทุกคณะมีตัวแทนของทุกหน่วยข่าวเข้าร่วมด้วย ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะส่งข้อมูลข่าวสารชาวกรองที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของคณะกรรมการ รวมทั้งรับแนวทางการปฏิบัติ การป้องกันภัยร้ายต่างๆ ไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 8 คณะ ดังนี้

2.2.1.1 คณะทำงานด้านกลุ่มต่อต้านโลกาภิวัตน์ สำนักข่าวกรองแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก โดยทำหน้าที่เฝ้าดูการเคลื่อนไหวของกลุ่มต่อต้านโลกาภิวัตน์ที่มีกรรมตัวประท้วง หรือก่อความวุ่นวายในการประชุมสำคัญระดับโลก โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ มีการศึกษาบทเรียน และประเมินสถานการณ์ที่จะกระทบต่อประเทศไทยทุกระยะ

2.2.1.2 คณะทำงานด้านกลุ่มต่อต้านรัฐบาลประเทศเพื่อนบ้าน กรมข่าวทหารบกเป็นหน่วยงานหลัก ภารกิจหน้าที่ติดตามความเคลื่อนไหวและปฏิบัติการต่อเป้าหมายด้านเมียนมาร์ ลาว และเวียดนาม รวมถึงเป้าหมายที่ต้องเฝ้าดูกลุ่มซึ่งอาจมีการเคลื่อนไหวที่ไม่สร้างความรุนแรงแต่อาจสร้างความรบกวนได้ (เปลี่ยนเป็น “คณะทำงานกลุ่มต่อต้านรัฐบาลมิตรประเทศ” เพื่อให้ครอบคลุมภารกิจมากขึ้น จากผลการประชุมทบทวนแบ่งมอบภารกิจ/เป้าหมายของหน่วยข่าวหลักเมื่อ 19 มกราคม 2549

2.2.1.3 คณะทำงานด้านกลุ่มก่อการร้าย ศูนย์รักษาความปลอดภัยแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก ภารกิจหน้าที่ปฏิบัติการด้านการข่าวในพื้นที่สำคัญเพื่อป้องกันการก่อการร้าย อาทิ ท่าอากาศยาน โรงแรมที่พัก สถานที่จัดประชุม สถานที่ที่ผู้ร่วมประชุมเดินทางไปเยี่ยมชม และสถานที่ที่ล่อแหลมต่อการรักษาความปลอดภัย หรือย่านที่มีชาวต่างชาติอยู่จำนวนมาก

2.2.1.4 คณะทำงานด้านกลุ่มลัทธิ ความเชื่อ ศาสนาในแนวทางรุนแรง ศูนย์รักษาความปลอดภัยแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก ดำเนินการควบคู่ไปกับคณะทำงานด้านกลุ่มก่อการร้ายที่มีศูนย์รักษาความปลอดภัยแห่งชาติเป็นเจ้าภาพเช่นเดียวกัน

2.2.1.5 กลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชนในประเทศไทย (NGOs) สำนักงานตำรวจสันติบาลเป็นหน่วยงานหลัก ภารกิจหน้าที่ติดตามการเคลื่อนไหวของกลุ่มองค์กรพัฒนาเอกชนไทยและต่างประเทศ

2.2.1.6 กลุ่มที่จะเป็นภัยต่อเครือข่ายคอมพิวเตอร์ สำนักข่าวกรองแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก ภารกิจหน้าที่ดำเนินการต่อต้านการดำเนินการใดๆ ผ่านช่องทางเครือข่ายสารสนเทศ ในลักษณะของการคัดค้านหรือชักชวนให้ไปร่วมชุมนุมประท้วง รวมทั้งการโจมตีต่างๆ ที่ทำให้เกิดการเสื่อมเสีย เช่น การเปลี่ยนหน้าเว็บไซต์โดยใช้ข้อความต่อต้านการประชุมหรือผู้นำที่เข้าร่วมประชุม การโจมตีระบบเครือข่ายโทรคมนาคมและสารสนเทศโดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ต ระบบโทรศัพท์ และการสื่อสารผ่านดาวเทียม การโจมตีระบบของศูนย์สื่อมวลชน และการโจมตีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในห้องประชุม ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกับกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสารสนเทศ และภาคเอกชน

2.2.1.7 กลุ่มสร้างเครือข่ายประชาชน กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรเป็นหน่วยงานหลัก ภารกิจหน้าที่ดูแลสร้างเครือข่ายประชาชน เพื่อให้หน่วยข่าวสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2.1.8 กลุ่มอื่นๆ สำนักงานตำรวจสันติบาลเป็นหน่วยงานหลัก ภารกิจหน้าที่ดำเนินการต่อเป้าหมายอื่น นอกเหนือจากที่มีคณะทำงานเป็นเจ้าภาพอยู่ เช่น กลุ่มก่อวินาศกรรม กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ที่ต้องการบั่นทอนเสถียรภาพของรัฐบาล

2.2.2 ศูนย์บัญชาการ (War Room/Command Unit) ปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย โดยในกรณี/สถานการณ์หนึ่งๆ ดำเนินการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมงจนกว่าการประชุมหรือการจัดกิจกรรมจะสิ้นสุดลง มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

2.2.2.1 เป็นศูนย์ข้อมูลกลาง สนับสนุนการทำงานของคณะทำงาน 8 คณะ

2.2.2.2 การอำนวยการสั่งการ การประสานงาน ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาที่จะกระทบการประชุมหรือกิจกรรม หรือกำหนดมาตรการเชิงรุกให้หน่วยปฏิบัติ และติดตามการดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติให้เกิดผลในการปฏิบัติจริง โดยเฉพาะในห้วงการประชุมหรือกิจกรรมสำคัญจะมีรองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม หรือกระทรวงด้านความมั่นคงทำหน้าที่บัญชาการ โดยมีผู้บังคับบัญชาของหน่วยข่าวร่วมหารือ

2.2.2.3 กรณีเกิดอุบัติเหตุฉุกเฉินหรือเกิดเหตุวิกฤติ ใช้เป็นศูนย์สื่อสารหรือศูนย์บัญชาการบริหารของรัฐบาล

2.2.3 สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการ มีสำนักข่าวกรองแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก มีภารกิจหน้าที่ในการประสานงานกับคณะทำงานเพื่อให้มีการประชุมตามวาระที่สมควร จัดหารวบรวมข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการประชุมครั้งสำคัญเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูล รวมทั้งการดูแลงบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

3. รูปแบบการปฏิบัติงาน

ลักษณะการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ เป็นศูนย์กลางประสานงานและดำเนินงานด้านการข่าวในการเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์ตลอด 24 ชั่วโมง ในภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ ซึ่งนอกจากการประชุมเพื่อประเมินสถานการณ์และกำหนดมาตรการรองรับแล้ว ผู้แทนหน่วยข่าวต่างๆ จะมาประจำที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ เพื่ออำนวยความสะดวกและร่วมประชุมวิเคราะห์สถานการณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาต่อผู้บังคับบัญชาจนกว่าสถานการณ์จะยุติ ควบคู่ไปกับการกำหนดพื้นที่และกำลังพลเพื่อสืบสวน หาข่าว ตรวจสอบ และปราบปราม โดยเน้นเป้าหมายต่างชาติ พื้นที่เสี่ยง แหล่งอาวุธที่พิกอาศัย แหล่งชุมชน สถานทูต สถานีรถไฟฯ ฯลฯ และเตรียมพร้อมเพื่อกำหนดมาตรการเพิ่มเติม หรือวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา หากสถานการณ์ลุกลามบานปลาย โดยแยกลักษณะการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ ได้ดังนี้

3.1 ในกรณีภาวะปกติ ให้เจ้าหน้าที่จากสำนักข่าวกรองแห่งชาติปฏิบัติงานประจำ 1 คน และเจ้าหน้าที่เวรข่าวจากสำนักข่าวกรองแห่งชาติ 1 คน เตรียมพร้อมที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ

3.2 ในกรณีการจัดประชุม/กิจกรรมนานาชาติ หรือเทศกาลสำคัญ หรือสถานการณ์พิเศษ อาทิ การจัดประชุมระดับนานาชาติที่ไทยเป็นเจ้าภาพ การจัดกิจกรรมของภาครัฐและภาคเอกชนในช่วงเทศกาลต่างๆ (เทศกาลวันขึ้นปีใหม่ ประเพณีสงกรานต์ ประเพณีลอยกระทง ฯลฯ) ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจจะเป็นเจ้าภาพเชิญผู้แทนหน่วยข่าวและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมประชุม เพื่อประเมินสถานการณ์และกำหนดแนวทาง การปฏิบัติ ช่องทางการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน และกำหนดช่วงเวลาในการเตรียมพร้อม ซึ่งโดยปกติจะกำหนดเตรียมพร้อมก่อนเข้าสู่สถานการณ์ 2-5 วัน และเตรียมพร้อมต่อเนื่องหลังสถานการณ์ 1-3 วัน โดยศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจจะเป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงาน จัดกำลังเจ้าหน้าที่จากสำนักข่าวกรองแห่งชาติ หน่วยข่าวหลัก และหน่วยข่าวที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง รวมถึงหน่วยบังคับใช้กฎหมายมาปฏิบัติงานประจำที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ รวมทั้งหมุนเวียนทำหน้าที่เวรข่าวต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง

3.3 ในภาวะเร่งด่วนหรือเหตุฉุกเฉินที่มีแนวโน้มยืดเยื้อ การจัดประชุม เพื่อเตรียมรองรับสถานการณ์ รวมถึงการประสานผู้แทนหน่วยข่าวและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประจำศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ จนกว่าสถานการณ์จะยุติ

4. กระบวนการทำงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ

ในการปฏิบัติภารกิจของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจในห้วงที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมหรือจัดกิจกรรมนานาชาติ รวมทั้งในห้วงเทศกาลสำคัญประจำปี เช่น เทศกาลสงกรานต์ปีเก่าต้อนรับปีใหม่ ประเพณีสงกรานต์ ประเพณีลอยกระทง วันคริสต์มาส เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะมีบุคคลสำคัญทั้งชาวไทย ชาวต่างชาติ นักท่องเที่ยวเข้าร่วมกิจกรรมจำนวนมาก ขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับสถานการณ์ ป้องกัน ชัดขวาง ยับยั้งไม่ให้เกิดเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจกระทบต่อการประชุมหรือกิจกรรมเหล่านั้น แบ่งได้ 3 ระยะ คือ

4.1 ระยะเวลาก่อนสถานการณ์ หรือการเตรียมการเพื่อรองรับสถานการณ์

ในห้วงก่อนเข้าสู่สถานการณ์นั้น จะมีการประชุมเตรียมการเพื่อรองรับสถานการณ์ ซึ่งการกำหนดระยะเวลาและความถี่ในการจัดประชุมจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ระดับความสำคัญของสถานการณ์ และความต่อเนื่องของกิจกรรมนั้นๆ โดยปกติหากเป็นสถานการณ์งานเทศกาลสำคัญจะประชุมในห้วงก่อนเข้าสู่สถานการณ์ 1-2 สัปดาห์ แต่ในกรณีที่เป็นการประชุมระดับนานาชาติของผู้มีระดับสูงทั้งภาครัฐและเอกชน อย่างกรณีการประชุมเอเปก 2003 นั้น จะต้องใช้ระยะเวลาเตรียมการล่วงหน้าประมาณ 1 ปี

สำหรับหน่วยงานหลักที่ร่วมประชุมเพื่อเตรียมการรองรับสถานการณ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1. หน่วยข่าวสมาชิกในประชาคมข่าวกรองไทย 2. หน่วยงานเจ้าภาพในการจัดงาน จัดประชุม/กิจกรรมนานาชาติ 3. ตำรวจ ซึ่งเป็นเจ้าภาพหลักในการรักษาความปลอดภัยและความสงบเรียบร้อยในการจัดกิจกรรมต่างๆ (กองบัญชาการตำรวจนครบาล กองบัญชาการตำรวจนครบาลภาค 1 และกองบัญชาการตำรวจนครบาลภาค 7)

การประชุมหน่วยงานหลักดังกล่าวข้างต้น มีวัตถุประสงค์เพื่อรับทราบข้อมูลในการจัดกิจกรรมจากหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การประชุมเอเปก 2003 มีกระทรวงการต่างประเทศ และกระทรวงมหาดไทยเป็นเจ้าภาพ การจัดงานเทศกาลสงกรานต์ในกรุงเทพมหานคร มีการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยและกรุงเทพมหานครเป็นเจ้าภาพ เป็นต้น รวมถึงการชี้แจงมาตรการรักษาความปลอดภัยจากเจ้าหน้าที่ตำรวจ และเพื่อแลกเปลี่ยนระดมความเห็นของหน่วยต่างๆ ในการประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ รวมทั้งแนวโน้ม และแนวทางการแก้ไขสถานการณ์

สำหรับประเด็นสำคัญในการดำเนินงาน คือ เน้นการใช้มาตรการด้านการข่าวในการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์เพื่อเตรียมการรับสถานการณ์หรือเหตุต่างๆ ที่จะกระทบต่อการจัดกิจกรรม ซึ่งหากมีสิ่งบอกร่องเหตุที่จะกระทบต่อกิจกรรมดังกล่าว ก็จะมีการมอบหมายภารกิจให้กับหน่วยข่าวหลัก ซึ่งเป็นเจ้าภาพของคณะทำงานแต่ละชุด (8 คณะทำงาน) ตามเป้าหมายไปดำเนินการแก้ไข โดยมีหน่วยข่าวต่างๆ ร่วมสนับสนุนในการรวบรวมข่าวสารเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติ

นอกจากการประชุมเพื่อรวบรวมข้อมูลข่าวสารและการประเมินสถานการณ์แล้ว ยังมีการแบ่งมอบหน้าที่และพื้นที่รับผิดชอบให้กับหน่วยข่าวต่างๆ โดยการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยข่าวสามารถแบ่งได้เป็น 2 พื้นที่ คือ

1. พื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล หน่วยข่าวต่างๆ ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานรวบรวมข่าวสาร การเฝ้าระวังติดตามสถานการณ์ เพื่อสนับสนุนการรักษาความปลอดภัยของกองบัญชาการตำรวจนครบาล ซึ่งเป็นเจ้าภาพหลักในการรักษาความปลอดภัยในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยเฉพาะในพื้นที่ล่อแหลมการก่อเหตุร้าย สถานที่พบบุคคลสำคัญ สถานที่จัดประชุม พื้นที่ที่ได้รับความนิยมในการท่องเที่ยว และชุมชนที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติพักอาศัยอยู่ โดยมีการแบ่งมอบดังนี้ สำนักงานตำรวจสันติบาล รับผิดชอบพื้นที่กองบัญชาการตำรวจนครบาล 1 และ 6 ศูนย์รักษาความปลอดภัยแห่งชาติ รับผิดชอบพื้นที่กองบัญชาการตำรวจนครบาล 3 และ 4 สำนัก

ข่าวกรองแห่งชาติ รับผิดชอบพื้นที่กองบัญชาการตำรวจนครบาล 5 กรมข่าวทหารอากาศ รับผิดชอบพื้นที่กองบัญชาการตำรวจนครบาล 2 กรมข่าวทหารเรือ รับผิดชอบพื้นที่กองบัญชาการตำรวจนครบาล 7, 8 และ 9

นอกจากการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบข้างต้นแล้ว หน่วยข่าวได้แบ่งพื้นที่ในการเฝ้าระวังเพิ่มเติม โดยพิจารณาจากความชำนาญพิเศษหรือขีดความสามารถของแต่ละหน่วยข่าวที่เข้าถึงในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล (เช่น กรณีรองรับวันคริสต์มาส และเทศกาลสงกรานต์ปีเก่าต้อนรับปีใหม่ ประเพณีสงกรานต์) กล่าวคือ ศูนย์รักษาความปลอดภัย รับผิดชอบบริเวณสี่แยกราชประสงค์ ถนนราชดำริ สำนักงานตำรวจสันติบาล รับผิดชอบบริเวณสนามหลวง ถนนข้าวสาร สำนักข่าวกรองแห่งชาติ รับผิดชอบบริเวณถนนสีลม สนามศุภชลาศัย กรีฑาสถานแห่งชาติ ศูนย์การค้าสยามพารากอน สำนักงานตำรวจภูธรภาค 7 รับผิดชอบพื้นที่พุทธมณฑล เป็นต้น

2. พื้นที่ในส่วนภูมิภาค เนื่องจากโครงสร้างของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาตินั้น จะศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ส่วนหน้า (ศป.ข.สน.) ในแต่ละภูมิภาค รับผิดชอบดำเนินการเช่นเดียวกับศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจในส่วนกลาง ประกอบด้วย ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้า จังหวัดชายแดนภาคเหนือ (ศป.ข.สน.จชน.) ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้า จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศป.ข.สน.จชต.) ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้า จังหวัดชายแดนภาคตะวันออก (ศป.ข.สน.จชตอ.) ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนหน้า จังหวัดชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ศป.ข.สน.จชตอ.น.) นอกจากนี้ ยังมีหน่วยสมาชิกที่รับผิดชอบตามความเชี่ยวชาญของหน่วยตนเอง ได้แก่ กรมข่าวทหารบก รับผิดชอบตามแนวชายแดนจังหวัดต่าง ๆ อาทิ จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดตาก จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดมุกดาหาร กรมข่าวทหารเรือ รับผิดชอบพื้นที่ทางทะเล เช่น พัทยา จังหวัดชลบุรี จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

4.2 ระยะเวลาการณ

ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจเป็นศูนย์บัญชาการ (War Room/Command Unit) ในการอำนวยความสะดวกต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาที่จะกระทบการประชุมหรือกิจกรรม หรือกำหนดมาตรการเชิงรุกให้หน่วยปฏิบัติและติดตามการดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติให้เกิดผลในการปฏิบัติจริง โดยเฉพาะในห้วงการประชุมหรือกิจกรรมสำคัญจะมีรองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีด้านความมั่นคงทำหน้าที่อำนวยความสะดวก มีผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยข่าวมาร่วมหารือและติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง

ขณะเดียวกัน ผู้แทนหน่วยข่าวหลักและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ศูนย์รักษาความปลอดภัยแห่งชาติ สำนักงานตำรวจสันติบาล สำนักข่าวกรองแห่งชาติ กรมข่าวทหารบก กรมข่าวทหารอากาศ กรมข่าวทหารเรือ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร กองบัญชาการตำรวจนครบาล (และ/หรือกองบัญชาการตำรวจนครบาลภาค 1 และ 7) กรุงเทพมหานคร และกระทรวงมหาดไทย) จะมาประจำที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจเพื่อประสานงานและอำนวยความสะดวก 24 ชั่วโมง จนกว่าจะประชุมหรือการจัดกิจกรรมจะสิ้นสุดลง

ทั้งนี้ ในระหว่างสถานการณ์จะมีการประชุมผู้แทนหน่วยข่าว หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ ประเด็นที่ต้องติดตาม/เฝ้าระวัง ข้อเสนอแนะ และแนวทางดำเนินการต่อรัฐบาลเป็นห่วงๆ จนสถานการณ์ยุติ นอกจากนี้ฝ่ายอำนวยการปฏิบัติการยังทำหน้าที่รวบรวมข่าวสารจากหน่วยข่าว เพื่อประมวลสรุปเป็นรายงานสถานการณ์เพียงฉบับเดียว ในนามประชาคมข่าวกรองนำเสนอผู้ใช้อำนาจระดับสูงและผู้บังคับบัญชาหน่วยต่างๆ

โดยทั่วไป ฝ่ายอำนวยการปฏิบัติการจะเริ่มปฏิบัติงานล่วงหน้า 1 วันก่อนเข้าสู่สถานการณ์จริงเพื่อเตรียมการและซักซ้อมการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ฝ่ายสำนักงาน ผู้แทนหน่วยข่าว ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ข่ายการติดต่อสื่อสาร (ทั้งกรณีเหตุปกติ หรือกรณีเกิดอุบัติเหตุฉุกเฉิน/เกิดเหตุวิกฤติ ใช้เป็นศูนย์สื่อสารหรือศูนย์บัญชาการบริหารของรัฐบาล) ความพร้อมในการจัดเตรียมของฝ่ายสำนักงาน (ห้องพัก อาหาร สิ่งอำนวยความสะดวก การส่งกำลังบำรุงต่างๆ) และยุติการปฏิบัติภายหลังสิ้นสุดการจัดกิจกรรม/ประชุมตามกำหนดที่เป็นทางการ ๑ วัน ทั้งนี้ ขึ้นกับสถานการณ์

4.3 ห้วงหลังสถานการณ์

ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจจะมีการจัดประชุมหน่วยข่าวหลัก (สำนักข่าวกรองแห่งชาติ ศูนย์รักษาความปลอดภัยแห่งชาติ สำนักงานตำรวจสันติบาล กรมข่าวทหารบก กรมข่าวทหารอากาศ กรมข่าวทหารเรือ กรมข่าวทหาร กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร) เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ จุดอ่อน จุดแข็งของกลุ่มผู้ชุมนุมหรือเป้าหมาย รวมทั้งของเจ้าหน้าที่/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์หรือการจัดกิจกรรมในลักษณะรายงาน After Action Report นำเสนอต่อรัฐบาล เพื่อเตรียมการรองรับสถานการณ์ในลักษณะเดียวกัน ในโอกาสต่อไป รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจอีกทางหนึ่งด้วย

กล่าวได้ว่า หลังสิ้นสุดภารกิจรองรับสถานการณ์การประชุมเอเปก 2003 ผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบกำกับดูแลศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ คือ พลเอก ชวลิต ยงใจยุทธ รองนายกรัฐมนตรี และพลเอก ธรรมรักษ์ อิศรางกูร ณ อยุธยา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม (ในขณะนั้น) ได้มีนโยบายให้คงศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจไว้ โดยให้อยู่ภายใต้โครงสร้างของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ โดยมีรองผู้อำนวยการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ฝ่ายปฏิบัติการเป็นผู้กำกับดูแล และมีการกิจกรรมรับผิดชอบดังกล่าวแล้วข้างต้น ตัวอย่างภารกิจสำคัญที่ดำเนินการในห้วงที่ผ่านมา จำแนกได้ 2 ลักษณะ คือ

1. การจัดประชุม/กิจกรรมนานาชาติที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพ เช่น การประชุมเอเปก 2003 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในห้วงระหว่างวันที่ 19-20 ตุลาคม 2546 ซึ่งประชุมและผู้นำประเทศเข้าร่วมงานจำนวนมาก การประชุมนานาชาติ เรื่องโรคเอดส์ ครั้งที่ 15 ระหว่างวันที่ 11-16 กรกฎาคม 2547 ซึ่งนายโคฟี อานัน เลขาธิการองค์การสหประชาชาติในขณะนั้น เข้าร่วมงาน ในวันที่ 9-13 กรกฎาคม 2547 การแข่งขันฟุตบอลกระชับสัมพันธ์ไมตรีระหว่างทีมฟุตบอลทีมชาติมุสลิม กับทีมรัฐมนตรี และกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เมื่อ 8 ตุลาคม 2547 ณ ศูนย์ฝึกกีฬาเยาวชนกรุงเทวมหานคร เป็นต้น

2. กิจกรรมในห้วงเทศกาลสำคัญประจำปีที่มีชาวต่างชาติเข้าร่วมจำนวนมาก รวมทั้งกิจกรรมอื่นๆ ที่มีประชาชนเข้าร่วมชุมนุมจำนวนมากด้วย เช่น ประเพณีลอยกระทง ประเพณีสงกรานต์ เทศกาล ส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ (Countdown) งานพระราชพิธีฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 พรรษา เป็นต้น

นอกจากนี้ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยเป็นหน่วยงานในองค์ประกอบของคณะกรรมการนโยบายเสริมสร้างสันติสุขจังหวัดชายแดนภาคใต้ (กสชต./ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 200/2548 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2548) และมีศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ส่วนหน้าจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ในการประสานและสนับสนุนข้อมูลด้านการข่าว การแจ้งเตือน และข้อเสนอแนะให้กองอำนวยการเสริมสร้างสันติสุข จังหวัดชายแดนภาคใต้ (กอ.สสส.จชต.)

การปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจยึดหลักสำคัญคือ หน่วยข่าวและหน่วยงานความมั่นคงทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพรอบนอกและให้การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติให้แก่หน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักในการรักษาความปลอดภัยคือ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สตช.) ขณะเดียวกันได้ใช้ปฏิบัติการด้านการข่าว เพื่อสกัดกั้น ยับยั้งเหตุที่จะกระทบต่อการจัดกิจกรรม/จัดประชุมนานาชาติ ตลอดจนกิจกรรมตามประเพณีและเทศกาลสำคัญที่ประชาชนและชาวต่างชาติเข้าร่วมจำนวนมาก ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยของประชาชน หรือต่อเกียรติภูมิและชื่อเสียงของประเทศ ซึ่งถือว่าเป็นพัฒนาการของการบูรณาการของหน่วยข่าวในประชาคมข่าวกรองและหน่วยงานความมั่นคงไทยที่จากเดิมมีเฉพาะทางด้านการข่าวเท่านั้น โดยเพิ่มเป็น “การปฏิบัติการร่วม” ผ่านกลไกสำคัญของคณะทำงานต่างๆ โดยอาศัยขีดความสามารถของแต่ละหน่วยข่าวที่ตั้งขึ้นรวมถึงการดำเนินการแบ่งมอบภารกิจตามพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย

นอกจากนี้ แนวทางการปฏิบัติงานและกลไกในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจมีขั้นตอนและการปฏิบัติที่ชัดเจน ทั้งห้วงก่อน ระหว่าง และหลังสถานการณ์ ซึ่งลักษณะดังกล่าวที่มีการดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทุกหน่วยข่าว หน่วยงานความมั่นคง ตำรวจ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถทำงานร่วมกันและประสานงานระหว่างกันได้ดีขึ้นเป็นลำดับ และต่างเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในขณะที่ผู้ใช้ข่าวระดับสูง ผู้บังคับบัญชาของหน่วยต่างๆ สามารถได้รับข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันต่อเหตุการณ์ มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นพัฒนาการที่สำคัญที่จะทำให้เกิดความเป็นเอกภาพทางการข่าวในอนาคต ตามแนวทางการปฏิบัติงานที่สำคัญหรือเป็นหัวใจของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ คือ “การบูรณาการและความเป็นเอกภาพด้านการข่าวกรอง” เห็นได้จากแนวทางการปฏิบัติงานที่เน้นการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยข่าวหลัก หน่วยข่าวที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง และหน่วยบังคับใช้กฎหมายในการสนับสนุนทั้งข้อมูลข่าวสารและจัดส่งเจ้าหน้าที่มาร่วมปฏิบัติงานที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเฉพาะกิจ ซึ่งถือเป็นศูนย์กลางในการอำนวยการปฏิบัติการและการติดตามสถานการณ์

ผลการดำเนินงานในด้านการข่าวกรอง

นอกจากศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะเป็นกลไกบูรณาการการปฏิบัติการแล้วยังทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในด้านการข่าวกรอง โดยเฉพาะในการผลิตรายงานข่าวกรองเพื่อตอบสนองต่อผู้ใช้ข่าวทั้งในส่วนผู้บังคับบัญชาและหน่วยสมาชิก กล่าวคือ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะเป็นศูนย์กลางในการกำหนดความต้องการข้อมูลข่าวสารรายเดือน โดยพิจารณาจากความต้องการข้อมูลข่าวสารของหน่วยข่าวหลัก และการประสานกับหน่วยข่าวของทุกกระทรวง เพื่อผลิตข่าวกรองทั้งในประเทศและต่างประเทศ เสนอรายงานข่าวประจำวัน โดยผลิตรายงานวันละ 2 รอบ เวลา 16.00 น. และ 18.00 น. ข่าวเร่งด่วน ข่าวเฉพาะกรณี เสนอต่อผู้ใช้ข่าวระดับสูง (นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี ฝายความมั่นคง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม) รวมทั้งสำเนารายงานแจ้งต่อหน่วยข่าวหลัก (ศูนย์รักษาความปลอดภัยแห่งชาติ สำนักงานตำรวจสันติบาล) และหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประโยชน์ตามแต่กรณี โดยเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้แทนหน่วยข่าวต่างๆ ซึ่งประจำที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ส่วนกลาง (สวนรื่นฤดี) รวมทั้งยังมีการเฝ้าติดตามสถานการณ์ตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อศึกษาวิเคราะห์เหตุการณ์และประสานงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งแจ้งเตือนภัยล่วงหน้าที่จะกระทบต่อผลประโยชน์ ความมั่นคง และความสงบเรียบร้อยของประเทศอีกด้วย

ผลการดำเนินงานในด้านการประสานงานเครือข่าย

ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ยังมีการกิจในด้านการประมาณการณ์และประสานเครือข่าย โดยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูล เพื่อจัดทำรายงานประมาณการณ์ข่าวกรองที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาความมั่นคง หรือรายงานประมาณการณ์ข่าวกรอง เพื่อเพิ่มศักยภาพทางด้านการข่าวและการปฏิบัติของประชาคมข่าวกรอง รวมทั้งเป็นศูนย์กลางในการสร้างความเข้าใจและประสานความร่วมมือใน 47 หน่วยงานทั้งจากส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญชำนาญการภาคเอกชน จัดวางระบบเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร การประสานงานกับหน่วยข่าวหน่วยข่าวอื่นๆ และรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องและประชาคมข่าวกรองของต่างประเทศ รวมทั้งภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีฝ่ายประสานเครือข่ายรับผิดชอบ ดำเนินการในการจัดทำรายงานประมาณการณ์ข่าวกรองดำเนินการโดยคณะที่ปรึกษาศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่

1. ผู้บัญชาการศูนย์รักษาความปลอดภัย
2. รองผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติด้านบริหาร
3. รองผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติด้านข่าวกรอง
4. เจ้ากรมข่าวทหาร
5. อธิบดีกรมสอบสวนพิเศษ
6. เลขาธิการสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

7. เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
8. ผู้บัญชาการตำรวจสันติบาล
9. เจ้ากรมข้าวทหารบก
10. เจ้ากรมข้าวทหารเรือ
11. เจ้ากรมข้าวทหารอากาศ
12. ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาระบบงานการข้าว สำนักข้าวกรองแห่งชาติ เป็นเลขานุการ
13. หัวหน้าสำนักงานศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ เป็นผู้ช่วย เลขานุการ

นอกจากจะประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน แนวโน้ม เสนอแนะแนวทางปฏิบัติของหน่วยข้าวและหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังมีหน้าที่ในการให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแก่ผู้อำนวยการศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ เกี่ยวกับสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่อาจกระทบต่อผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของชาติ และความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ตลอดจนจนหนทางปฏิบัติการข้าวกรองของประชาคมข้าวกรอง และการแก้ไขสถานการณ์ ตลอดจนจนอำนวยความสะดวกของหน่วยในความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติไปตามแนวทางที่คณะกรรมการอำนาจการประสานข้าวกรองแห่งชาติมอบหมาย และตามที่ผู้อำนวยการศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติร้องขออีกด้วย

ในการดำเนินการข้างต้น ได้โอนภารกิจและอำนาจหน้าที่ที่สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการที่ปรึกษาการข้าว (สลก.ปช.) ภายในสำนักข้าวกรองแห่งชาติ เป็นฝ่ายสำนักงานของศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ โดยให้หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการที่ปรึกษาการข้าว เป็นหัวหน้าสำนักงานศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบริหารจัดการทั่วไปของศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ และคณะที่ปรึกษาศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ รวมทั้งการจัดประชุมในภารกิจของคณะกรรมการอำนาจการประสานข้าวกรองแห่งชาติ ศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติและคณะที่ปรึกษาศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ โดยคณะที่ปรึกษาศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ จะจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินตามที่เห็นสมควร

อย่างไรก็ตาม ในส่วนของศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติ ส่วนหน้าใน 5 ภูมิภาค ซึ่งจัดโครงสร้างและภารกิจความรับผิดชอบคล้ายกับศูนย์ประสานข้าวกรองแห่งชาติส่วนกลาง ประกอบด้วย ฝ่ายสำนักงาน ฝ่ายอำนาจการปฏิบัติการ ฝ่ายข้าวกรองและประมาณการณ์ และฝ่ายประสานเครือข่าย นั้น ยังคงต้องทำหน้าที่ที่สำคัญ คือ เป็นศูนย์กลางการประสานงานและอำนาจการปฏิบัติข้าวกรองกับหน่วยข้าว และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ติดตาม ประเมิน และวิเคราะห์สถานการณ์ในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง เป็นศูนย์กลางผลิตรายงานข้าวกรองทางยุทธศาสตร์ข้าวเฉพาะกรณี และแจ้งเตือนล่วงหน้าที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง เสนอต่อผู้ใช้ข้าวและหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ ผู้ใช้ข้าวส่วนกลาง เผื่อระวังภัยคุกคามความมั่นคงปลอดภัยในพื้นที่ ทั้งในภาวะปกติช่วงมีสถานการณ์หรือเทศกาลสำคัญ พระราชพิธี การประชุมหรืองานพิธีการสำคัญของรัฐ เพื่อป้องกัน ป้องปราม ชัดขวาง ยั้งยั้ง ยุติหรือแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉินรุนแรง และปฏิบัติต่อเนื่องจนสิ้นสุดสถานการณ์ ให้ความรู้และประสานความร่วมมือด้านการข้าวจากภาครัฐ ภาคประชาชนและเอกชนในพื้นที่ รวมทั้งประสานการปฏิบัติของหน่วยข้าว หน่วยงานด้านความมั่นคง ส่วนราชการต่างๆ และองค์กรที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าศูนย์ประสานข้าวกรอง

แห่งชาติส่วนหน้าในส่วนภูมิภาค ปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกับศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในส่วนกลาง โดยมีภารกิจเพิ่มขึ้นคือการให้ความสำคัญกับความมั่นคงและภัยคุกคามตามชายแดน ที่รับผิดชอบ

กล่าวได้ว่า หลักการสำคัญในการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ คือ การปฏิบัติงานข่าวเชิงบูรณาการ โดยมีการประสานความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดและเป็นเอกภาพ ระหว่างหน่วยข่าวต่างๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการกำหนดแนวทาง ขั้นตอน และกลไกในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน รวมทั้งมีการแบ่งมอบภารกิจ (กำหนดกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่รับผิดชอบ) กำหนด ช่องทางการรายงาน และการจัดทำรายงานร่วมกันในนามประชาคมข่าวกรอง นำเสนอต่อผู้ใช้ข่าว ระดับสูง และผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยได้รับทราบเพื่อนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ วิจัยสั่ง การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันสถานการณ์ และมีความเป็นเอกภาพมากขึ้น

ดังนั้น การจัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ จึงเป็นการพัฒนาไกล่เกลี่ยการข่าว กรองหรือการบริหารข่าวกรองเพื่อความมั่นคง ทั้งในด้านการรวบรวมข่าว การประเมินข่าว และการ กระจายข่าวสารในระบบงานข่าวกรองแห่งชาติให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ เอกภาพ และเกิด ประสิทธิภาพ รวมทั้งมีฐานข้อมูลข่าวกรองที่สมบูรณ์และใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ในระดับประเทศ ทั้งนี้ กรณีตัวอย่างการบูรณาการทางการข่าวกรองของไทยที่มีรูปธรรมที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นกว่าอดีต คือ ทั้งในระดับนโยบาย ระดับการประสานงานระหว่างองค์กร และการประสานความร่วมมืออย่างเป็น รูปธรรมในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานความมั่นคง

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

แม้ว่าศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะมีพัฒนาการตามลำดับ แต่ในความเป็นจริง การปฏิบัติงานของยังมีข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติไม่สามารถ ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคทั้งในเรื่อง การบริหารจัดการ ปัญหาด้านนโยบาย ปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาเชิงโครงสร้าง และปัญหา ด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร

1. ปัญหาด้านบูรณาการ

ปัญหาด้านการบูรณาการทางการข่าวของหน่วยข่าวไทย ในประชาคม ข่าวกรองไทย ซึ่งมีหน่วยงานหลักด้านการข่าวจำนวนมาก ทั้งฝ่ายพลเรือน ทหาร และตำรวจ นำไปสู่ ข้อจำกัดในการบูรณาการด้านการข่าวหรือการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็น ปัญหาพื้นฐานที่สำคัญ คือ

1.1 ความแตกต่างกันในลักษณะสายการบังคับบัญชาหรือต้นสังกัด และโดยธรรมชาติ ของการทำงานด้านการข่าว การปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดถือว่าเป็นหัวใจสำคัญ ต่อความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะงานที่มีความสำคัญ มีชั้นความลับ ขณะเดียวกันยังขึ้นอยู่กับ บุคลิกลักษณะการทำงานของผู้บังคับบัญชา (นาย) ของแต่ละหน่วยงานอีกด้วย ในการปฏิบัติงาน ร่วมกับหน่วยอื่น หรือการทำงานเป็นเอกเทศ

1.2 วัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน และการทำงานบางประการที่ถือปฏิบัติ สืบเนื่องกันมาในแต่ละองค์กรยังไม่จางหายไปตามกาลเวลา ซึ่งมักมีคำกล่าววิพากษ์วิจารณ์ ในประชาคมข่าวกรองหรือหน่วยงานด้านความมั่นคงต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ หากเกี่ยวข้องกับงานด้านการข่าว อาทิ การทำงานแบบตำรวจ การทำงานแบบทหาร เป็นต้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะการทำงานที่ยังคงยึดอยู่ในกรอบแนวปฏิบัติของแต่ละองค์กร ซึ่งบางครั้งอาจจะไม่เอื้อต่อความรู้สึกร่วมของหน่วยงานอื่นที่จะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ในประชาคมข่าวกรองยังคงมีทัศนคติหรือความรู้สึกของการเป็นคู่แข่ง (rivalry) มากกว่าผู้ร่วมงานในอาชีพเดียวกัน (professionalism) ทั้งในระดับองค์กรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้ อาจสืบเนื่องมาจากลักษณะงานด้านการข่าวที่ต้องแข่งกับเวลา การติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่องและต้องนำเสนอให้ผู้ใช้ข่าวได้ใช้ประโยชน์ทันเวลา โดยเฉพาะข่าวสาร ข่าวกรองที่มีความสำคัญหรือเมื่อเกิดเหตุวิกฤต

1.4 หน่วยข่าวหลักที่ทำหน้าที่ด้านการข่าวโดยตรงในประชาคมข่าวกรอง ยังไม่เห็นความสำคัญหรือประโยชน์ของการร่วมมือ การประสานงาน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

1.5 ขาดผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับองค์กรและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติที่จะแสดงให้เห็นถึงความสำคัญหรือประโยชน์ในการร่วมมือกันปฏิบัติงานของประชาคมข่าวกรองอย่างจริงจัง รวมทั้งขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานร่วมกันจนทำให้เกิดวัฒนธรรมใหม่หรือความเป็นเอกภาพของหน่วยข่าว

2. ปัญหาเชิงโครงสร้าง

ปัญหาในเชิงโครงสร้างของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ หากพิจารณาถึงความ เป็นมา การจัดตั้ง สถานภาพ และการปฏิบัติงาน ข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน ของประชาคมข่าวกรอง อาทิ

2.1 การจัดโครงสร้างที่ค่อนข้างขาดความยืดหยุ่น (rigid) ติดรูปแบบของทางราชการ ทำให้ขาดความคล่องตัวในการประสานงานและปฏิบัติงานร่วมกัน

2.2 ในทางปฏิบัติยังขาดการแบ่งมอบหน้าที่และภารกิจความรับผิดชอบที่ชัดเจน รวมทั้ง แนวทางปฏิบัติให้กับหน่วยข่าวต่างๆ ที่เป็นสมาชิก รวมทั้งไม่มีการแบ่งสรรทรัพยากร (งบประมาณ/เครื่องมืออุปกรณ์) เช่น งบประมาณด้านการข่าวในช่วงการประชุมเอเปค 2003 หน่วยข่าวหลักในประชาคมข่าวกรองต้องใช้งบประมาณของแต่ละหน่วยดำเนินการ เนื่องจากรัฐบาล ในขณะนั้นไม่ได้จัดสรรงบประมาณด้านการข่าวเป็นการเฉพาะ เป็นต้น

2.3 การบริหารจัดการส่วนใหญ่ขึ้นกับสำนักข่าวกรองแห่งชาติ ทำให้หน่วยข่าวอื่น ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมากเท่าที่ควร ตามโครงสร้าง ไม่มีระดับผู้บริหารจากหน่วยข่าวอื่น รวมทั้งตัวแทนมาจากหน่วยข่าวอื่นปฏิบัติงานประจำ ส่วนใหญ่ ผู้บริหารของหน่วยข่าวอื่น หรือหน่วยราชการอื่นจะอยู่ในคณะกรรมการอำนวยการประสานข่าวกรอง แห่งชาติกับคณะที่ปรึกษาศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งในทางปฏิบัติยังไม่ได้ทำหน้าที่เท่าที่ควร ตามที่ระบุไว้ ซึ่งเห็นได้จากการประชุมที่มีน้อยครั้งและไม่ต่อเนื่อง

2.4 จากการจัดโครงสร้างและการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของศูนย์ประสาน ข้าราชการแห่งชาติ ในห้วงที่ผ่านมายังไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในประชาคมข้าราชการเท่าที่ควร ในฐานะที่ศูนย์ประสานข้าราชการแห่งชาติเป็นองค์กรหรือสมบัติของประชาคมข้าราชการ เนื่องจากส่วนใหญ่สำนักข้าราชการแห่งชาติเป็นผู้ดำเนินการเอง ในขณะที่หน่วยข่าวอื่นแสดงบทบาทอย่างจำกัด

2.5 เนื่องจากโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยข่าวอื่นที่กำหนดไว้ อาจทำให้หน่วยข่าวอื่นๆ ไม่ให้ความสำคัญต่อภารกิจของศูนย์ประสานข้าราชการแห่งชาติ ซึ่งนำไปสู่ที่การ กำหนดบุคลากรที่หน่วยต่างๆ ส่งร่วมทำงานยังขาดการคัดเลือกผู้ที่มีคุณภาพที่เหมาะสม หรือไม่ได้ บุคคลที่มีคุณภาพสูงที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของประชาคมข้าราชการ

3. ปัญหาเชิงนโยบาย

ปัญหาในเชิงนโยบาย มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของศูนย์ประสาน ข้าราชการแห่งชาติที่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพของหน่วยข่าวในประชาคม ข้าราชการของประเทศ แต่จากการปฏิบัติงานในห้วงที่ผ่านมาพบว่า รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง ความต้องการที่จะให้ศูนย์ประสานข้าราชการแห่งชาติตอบสนองอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ ในช่วงการก่อตั้ง ต้องการเพียงเป็นศูนย์รวมของการจัดทำรายงานข่าวฉบับเดียว จากนั้นต้องการข่าวที่ติดตาม สถานการณ์ใกล้ชิด รวดเร็วทันเวลา และต่อมาต้องการข่าวเชิงเจาะลึกและต้องการให้เสนอ แนวทางแก้ไข และช่วยประสานการปฏิบัติด้วย ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานของศูนย์ประสาน ข้าราชการแห่งชาติให้ความสำคัญกับยุทธวิธีหรือการปฏิบัติการมากกว่าด้านอื่น (ด้านการข่าวกรอง ด้าน ประมวลการณ์และประสานเครือข่าย)

นอกจากนี้ ยังขาดความต่อเนื่องในการให้ความสำคัญต่อการบูรณาการทางการข่าว หรือการให้ความสำคัญต่อบทบาทของศูนย์ประสานข้าราชการแห่งชาติ เช่น กรณีแนวทางการแก้ปัญหา ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งศูนย์ประสานข้าราชการแห่งชาติค่อนข้างมีบทบาทจำกัด และลดความสำคัญลงตามลำดับ

4. ปัญหาการปฏิบัติงานและการประสานงาน

ปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกันหรือการประสานงานระหว่างหน่วยสมาชิกใน ประชาคมข้าราชการ ที่สำคัญ ได้แก่

4.1 การประสานงานระหว่างองค์การ

การปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยข่าวในประชาคมข้าราชการไทยในลักษณะ การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือองค์การมักจะเริ่มจากการร่วมกันทำงานในหน่วยงานย่อยๆ หรือระหว่างเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ หรือการประสานงานที่ไม่เป็นทางการก่อนแล้วขยายผลในเชิง โครงสร้างให้มีการครอบคลุมมากขึ้น หลายกรณีเป็นการประสานงานในลักษณะที่เริ่มจาก ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมาก่อน การริเริ่มที่เกิดจากบุคคลหากไม่มีการสร้างและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หรือขยายผลอย่างจริงจัง จะเกิดภาวะการประสานงานที่ตายไปตามตัวบุคคล หากผู้ริเริ่มมีการย้าย หน่วยงานหรือมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง ช่องทาง การประสานงานก็จะถูกตัดขาดออกไป ความล้มเหลวของระบบการประสานงานในลักษณะนี้เป็นการล้มเหลวที่เกิดจากการยึดติดกับผู้ที่ก่อตั้ง

มากเกินไป ดังนั้น การใช้ระบบการประสานงานเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยข่าว ในประชาคมข่าวกรอง จึงต้องคำนึงถึงลักษณะดังกล่าวและต้องติดตามตรวจสอบ ตลอดจนเตรียมการหาแนวทางปฏิบัติที่จะก่อให้เกิดผลดีอย่างต่อเนื่องและป้องกันปัญหาดังกล่าวด้วย

4.2 ระบบการวางแผนร่วมกันในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานของประชาคมข่าวกรองไทย/ศูนย์ประสานข่าวกรอง แห่งชาติยังขาดระบบการวางแผนร่วมกันในการปฏิบัติงาน การใช้ระบบการวางแผนร่วมกันจะทำให้ องค์การที่ปฏิบัติงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งสามารถทำงานต่อเนื่องกันได้อย่างสมบูรณ์ การวางแผนอย่างเป็น ระบบเต็มรูปตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบร่วมกัน การดำเนินการในส่วนของแผนปฏิบัติการ (action plan) ร่วมกันทำให้ทุกกิจกรรมที่หน่วยข่าว ประชาคมข่าวกรอง/ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติบรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นการต่อภาพภาพ (jigsaw) เดียวกัน อย่างไรก็ตาม มีความพยายามที่จะสร้างระบบการวางแผน ร่วมกันในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เฉพาะกิจ หรือฝ่ายอำนวยการ ปฏิบัติการ แต่ในทางปฏิบัติสำนักข่าวกรองแห่งชาติยังคงมีบทบาทนำมากกว่าหน่วยข่าวอื่น ซึ่งอาจ ก่อให้เกิดการขาดความรู้สึกร่วมและนำไปสู่การขาดความร่วมมือจากหน่วยข่าวอื่นในประชาคม ข่าวกรอง

4.3 ระบบคณะกรรมการ

จุดอ่อนของระบบคณะกรรมการในการ ปฏิบัติงานร่วมกันของประชาคม ข่าวกรอง การตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานหรือก่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน ประกอบด้วยตัวแทนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาเป็นกรรมการ และมีหน่วยงานที่เป็นเจ้าของ เรื่องโดยตรงซึ่งมีบทบาทมากกว่าหน่วยงานอื่นๆ ทำหน้าที่กรรมการและเลขานุการ โดยปกติ คณะกรรมการจะมีหน้าที่ดำเนินการตั้งแต่การกำหนดนโยบายและทิศทางในการบริหารงาน หรือดำเนินการร่วมกัน การกำหนดกระบวนการในการทำงานของหน่วยต่างๆ การกำหนด ระเบียบปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน การกำหนดกระบวนการในการทำงานของหน่วยต่างๆ การ กำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่าง การ ปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายคณะกรรมการจะต้องนำความรู้ ประสบการณ์ที่แต่ละคน/หน่วยงานมีมาใช้ในการดำเนินการร่วมกัน พิจารณาและตัดสินใจแก้ไข ปัญหาข้อขัดแย้ง หรือความต้องการของแต่ละหน่วยงานร่วมกัน ภายใต้กฎเกณฑ์ที่ชัดเจนและ ยอมรับได้

แต่ในทางปฏิบัติจะเห็นได้ว่าในบางครั้งคณะกรรมการหรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องไม่ได้ให้ความสนใจหรือไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว ขาดการศึกษาข้อมูลมาก่อน การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อาจไม่รอบคอบและไม่เกิดผลดีตามความต้องการที่อยากให้ผู้ที่ เกี่ยวข้องได้มีบทบาทและมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และเป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานเจ้าของเรื่อง สามารถกำหนดทุกอย่างเป็นไปตามความต้องการของตน โดยที่หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องยอมตาม เพราะถือว่าหน่วยงานนั้นเป็นเจ้าของเรื่อง นอกจากนี้ ยังเกิดสภาพการผลักราระให้คณะกรรมการ ในการตัดสินใจและรับผิดชอบ เกิดภาวะพวกมากลากไปทำให้การตัดสินใจบางอย่างไม่เป็นไปตามทาง ที่ควรจะเป็น

4.4 การวางแผนงาน

การมีระบบวางแผนงานในระยะยาวและคลุมทั้งระบบขององค์กร หน่วยงานที่จะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ได้นั้นจำเป็นต้องรู้ทิศทางขององค์กรในอนาคต การขาดแผนงานที่ชัดเจนทำให้ไม่รู้ทิศทางการทำงานในอนาคต ภารกิจที่ต้องดำเนินการในช่วงระยะเวลาหนึ่ง (ที่เหมาะสม/ต้องยาวนานพอประมาณ) เพื่อนำมาพิจารณาว่าภารกิจใดที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นและจะปฏิบัติงานร่วมกันอย่างไร แผนจะทำให้ทราบว่าหน่วยข่าวในประชาคมข่าวกรองจะมีภารกิจอะไรในระยะเวลาหนึ่งๆ และภารกิจเหล่านี้เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างไร เพื่อกำหนดภารกิจได้อย่างเหมาะสม

4.5 การบริหารภายในองค์กร

การที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะใช้รูปแบบการปฏิบัติงานร่วมกันได้นั้น ระบบการบริหารงานภายในขององค์กรจะต้องมีความคล่องตัว ยืดหยุ่น ไม่ยืดยาวหรือมีระเบียบตายตัว เปิดโอกาสให้หน่วยงานสามารถทำงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ได้ โดยเฉพาะหากต้องปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานนอกภาครัฐหรือเอกชน

4.6 ค่านิยมในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้นั้นผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องมีค่านิยมและความเชื่อที่สอดคล้องกับรูปแบบของการทำงานร่วมกัน มีความเคารพผู้อื่น องค์กรอื่นและมุ่งที่เป้าหมายรวม มากกว่าการยึดเป้าหมายย่อยขององค์กรตนเอง เช่น

4.6.1 การผูกพันตัวเองกับหน่วยงานต้นสังกัด โดยยึดว่าตนเองเป็นข้าราชการของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง และมุ่งที่เป้าหมายของหน่วยงานตนเอง ซึ่งบางครั้งเป้าหมายของหน่วยงานไม่ได้ช่วยให้บรรลุเป้าหมายในภาพรวมได้ เป็นการคิดแบบแยกส่วน

4.6.2 การปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเองสะดวกมากกว่า ไม่ต้องรอหน่วยงานอื่นทำให้มีความคล่องตัวมากกว่า

4.6.3 ระบบการวางแผนที่จะมุ่งเป้าหมายเดียวกันยังขาดความชัดเจน ส่งผลถึงการนำแผนไปสู่การปฏิบัติไม่ก่อให้เกิดลักษณะการปฏิบัติงานร่วมกันหรือการบูรณาการ

4.6.4 ในบางโอกาสการปฏิบัติงานในระบบราชการที่มีลักษณะการบริหารระเบียบปฏิบัติหรือการยึดระเบียบที่มีอยู่เดิมมากกว่ามุ่งเป้าหมายหรือผลสำเร็จในการทำงาน ทำให้ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวหรือการปฏิบัติงานร่วมกันในประชาคมข่าวกรอง โดยเฉพาะภารกิจที่มีเงื่อนไขหรือความเร่งด่วนเป็นตัวกำหนด

4.7 ปัญหาด้านระบบฐานข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร

ปัญหาด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ที่สำคัญได้แก่

4.7.1 ข้อมูลด้านการข่าวและข้อมูลอื่นๆ อาทิ ข้อมูลเชิงพื้นที่ที่เกี่ยวข้องซึ่งจะนำไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจกำหนดนโยบาย การประสานงาน การปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ ในทางปฏิบัติหน่วยข่าว หน่วยงานความมั่นคง หน่วยงานอื่นๆ ในประชาคมข่าวกรองยังคงมีการปิดบังข้อมูลหรือหวงข้อมูลที่มีอยู่ หรือมีลักษณะต่างหน่วยต่างทำ ทำให้ไม่สามารถใช้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน บางกรณีไม่ทราบว่าข้อมูลของตนเองเป็นประโยชน์ต่อหน่วยอื่น

4.7.2 ระบบการจัดเก็บข้อมูล ข่าวสาร รายงานข่าวกรองของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังขาดการจัดเก็บอย่างเป็นระบบที่สามารถเรียกใช้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว รวมทั้งการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันของหน่วยข่าวหลักในประชาคมข่าวกรอง และในระดับผู้ใช้ข่าวระดับสูง หากต้องการตรวจสอบข้อมูลหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติม

4.7.3 ระบบการรายงาน การติดต่อสื่อสาร/ประสานงาน ทั้งในภายในประชาคมข่าวกรอง และระดับผู้ใช้ข่าวระดับสูง ปัจจุบันใช้ทางโทรสารและโทรศัพท์เป็นหลัก ซึ่งในบางกรณีล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์ และจำนวนผู้ใช้ข่าวในประชาคมข่าวกรองมีเป็นจำนวนมาก เช่น รายงานข่าวประจำวันของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งผลิตวันละ 2 รอบ (เวลา 06.00 น. กับ 18.00 น.) ในแต่ละฉบับ นอกจากรายงานต่อนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยแล้ว ต้องส่งให้หน่วยข่าวหลักในประชาคมข่าวกรองหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมประมาณ 60-70 หน่วย เป็นต้น

4.7.4 ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการในการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการแจ้งข่าวสาร การระวังป้องกันเหตุ ทั้งในสภาวะปกติและในห้วงสถานการณ์ เช่น การแจ้งเหตุด่วน/ข่าวสารทางสายด่วน เครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ทั้งนี้ สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย

4.7.5 ขาดระบบการติดต่อสื่อสาร ระบบสื่อสารสำรองที่เป็นระบบ ทั้งในสภาวะปกติและห้วงสถานการณ์วิกฤต ขณะเดียวกันผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้ใช้) มักไม่ให้ความสำคัญ รวมทั้งข้อจำกัดในการสนับสนุนด้านงบประมาณ เครื่องมืออุปกรณ์ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านสารสนเทศ

4.7.6 การบริหารข้อมูลด้านสารสนเทศของยังคงมีปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลอย่างมาก งานความมั่นคง และงานด้านการข่าวจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านเทคโนโลยีในระดับสูง ค่าตอบแทนที่เหมาะสมจึงจะสามารถพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติก็ประสบปัญหาดังกล่าวเช่นกัน

กล่าวโดยสรุป จากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ พบว่ายังมีจุดอ่อนหรืออุปสรรคในการดำเนินการเพื่อให้เกิดการบูรณาการด้านการข่าวมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาพื้นฐานของการบูรณาการทางการข่าวของหน่วยข่าวไทย ปัญหาในเชิงโครงสร้าง ปัญหาในเชิงนโยบาย ปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกันหรือการประสานงาน ปัญหาด้านระบบฐานข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร อย่างไรก็ตาม จากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงบูรณาการต่อไป

กรณีศึกษาต่างประเทศ

บูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติต่อไปในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยต้องการรูปแบบขององค์การต่างประเทศที่มีลักษณะการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการที่คล้ายคลึงกัน จึงให้ความสำคัญที่กระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิของสหรัฐฯ โดยมีเหตุผล 2 ประการคือ ประการแรก ผู้วิจัยเห็นว่ากระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความมั่นคงที่เพิ่มขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะการก่อการร้าย ซึ่งนอกจากจะเป็นภัยคุกคามที่สำคัญของสหรัฐฯ แล้ว ยังเป็นภัยคุกคามของโลก เนื่องจากปัจจุบันจะเห็นได้ว่าการก่อการร้ายได้ขยายตัวไปทั่วภูมิภาคของโลก ดังเช่น กรณีกลุ่มรัฐอิสลาม (Islamic State) และประการที่สอง ผู้วิจัยเห็นว่า การก่อตั้งกระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิเป็นการปฏิรูปงานข่าวกรองในลักษณะที่เน้นการบูรณาการกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะต้องมีการประสานความร่วมมือในการเฝ้าระวัง ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพในการป้องกันภัยคุกคามจากการก่อการร้ายเพิ่มขึ้น โดยมีทั้งบูรณาการการปฏิบัติและการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสามารถตรวจสอบและเชื่อมโยงไปยังสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุม รูปแบบในลักษณะดังกล่าวนี้สอดคล้องกับภารกิจของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติที่เน้นบทบาทในด้าน บูรณาการและประสานงานด้านการข่าวกับหน่วยสมาชิกในประชาคมข่าวกรอง ผู้วิจัยจึงได้นำตัวแบบดังกล่าวมาเป็นกรณีศึกษาเพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถการปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง

1. กระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิของสหรัฐอเมริกา

1.1 ภูมิหลัง ภารกิจ และโครงสร้าง

หลังจากเหตุการณ์ก่อวินาศกรรม 11 กันยายน 2544 ประธานาธิบดี จอร์จ บุช ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เรียกว่า “National Strategy for Homeland Security” ยุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นตัวกำหนดทิศทางให้กระทรวงและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันภายในประเทศ ทั้งองค์กรที่เป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนอเมริกัน ในการเสริมสร้างความปลอดภัยภายในประเทศ โดยเฉพาะการก่อการร้าย ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่

- 1.1.1 การป้องกันภายในประเทศจากการก่อการร้าย
- 1.1.2 ลดจุดอ่อนที่มีความเสี่ยงต่อการก่อการร้าย
- 1.1.3 จำกัดความเสียหายและฟื้นฟูสภาพจากการโจมตีหากเกิดการก่อการ

ร้ายขึ้น

การนำยุทธศาสตร์ดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดหลักในการจัดตั้งกระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ เนื่องจากในแง่ของภัยคุกคามและความล่อแหลม สหรัฐฯมองว่าหากไม่มีการป้องกันต่อการก่อการร้าย จะส่งผลกระทบต่ออนาคตของสหรัฐฯ และเห็นว่ากลุ่มผู้ก่อการร้ายมักจะเลือกเป้าหมายที่อ่อนแอและง่ายต่อการโจมตี จึงต้องมีระบบการป้องกันอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ สหรัฐฯ ยังมองว่า ศัตรูอาจจะทำการโจมตีทั้งด้วยอาวุธ เคมี ชีวภาพ รั้งสี และนิวเคลียร์ เพื่อสร้างความเสียหายให้กับประเทศ โดยรูปแบบการโจมตีอาจกระทำทั้งในที่แจ้งและในทางลับ เช่น การโจมตีในโลกไซเบอร์ เป็นต้น ขณะเดียวกันประเทศทั้งประเทศอาจตกเป็น

เป้าหมายการโจมตีที่ไม่มีที่สิ้นสุดจากรูปแบบการโจมตีที่หลากหลายจากขบวนการที่ไม่อาจตรวจพบได้โดยง่าย ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ดังกล่าวนอกจากจะป้องกันการโจมตีทั้งกลุ่มก่อการร้ายกลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกประเทศ แต่ยังรวมถึงกลุ่มก่อการร้ายในประเทศอีกด้วย

นอกจากนี้ แม้ว่าแต่เดิมนิวยอร์ก อาจมีกระทรวงทบวงกรมที่รองรับงานด้านความมั่นคงอยู่แล้ว แต่จากประวัติศาสตร์ที่ผ่านมา ด้วยความเป็นมหาอำนาจของสหรัฐฯ ยังไม่เคยถูกโจมตีในประเทศ ทำให้ดูเหมือนว่ามุมมองด้านความมั่นคงยังไม่มุ่งเน้น “ความมั่นคงภายใน” มากนัก จนกระทั่งกรณี 11 กันยายน 2544 ทุกฝ่ายจึงเริ่มหันมามองมีการจัดตั้งองค์กรรองรับภัยคุกคามอันอาจเกิดขึ้นภายในประเทศ ซึ่งในที่สุดก็นำไปสู่การจัดตั้งกระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ

อย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสังเกตว่า ยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้สร้างการมีส่วนร่วมในการรักษาความมั่นคงของประเทศในทุกระดับ กล่าวคือ ระบอบการปกครองของสหรัฐฯ แยกระดับออกเป็น ส่วนกลาง (Federal) รัฐ (State) และท้องถิ่น (Local) แต่เดิมนั้นมิติด้านความมั่นคงขึ้นอยู่กับระบบส่วนกลางเป็นหลัก (Federalism) แต่ในยุทธศาสตร์ใหม่นี้ เปิดโอกาสให้ระดับรัฐและอำนาจท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการรักษาความมั่นคงภายใน ความท้าทายที่ต้องเผชิญคือระบบการประสานงานซึ่งหนีไม่พ้นที่ส่วนกลางต้องเข้ามาเป็นผู้บริหารจัดการ ระดับรัฐและท้องถิ่นจะมีบทบาทสำคัญในด้านทุน การเตรียมการ และการปฏิบัติขององค์กรระดับท้องถิ่นจะเป็นส่วนแรกที่เข้าดำเนินการเมื่อถูกโจมตีโดยการก่อการร้ายและจะต้องดำเนินการจนเสร็จสิ้นเป็นหน่วยสุดท้าย

การที่ภาครัฐให้ความสำคัญกับภาคเอกชน เนื่องจากการบริการและโครงสร้างพื้นฐานในสหรัฐนั้น ร้อยละ 85 เป็นของเอกชน และยังคงคลังข้อมูลข่าวสารที่สำคัญที่สามารถสนับสนุนรัฐบาลจากการก่อการร้าย ยุทธศาสตร์นี้จึงเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถในการต่อสู้กับภัยคุกคามจากการก่อการร้าย ตัวอย่างที่สำคัญ ได้แก่ ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information System) วัคซีนป้องกันภัยจากการโจมตีด้วยอาวุธชีวภาพ ระบบการเฝ้าระวังและตรวจค้น รวมไปถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติการ ทั้งนี้ สิ่งสำคัญที่สุดในการปฏิบัติเพื่อป้องกันภัยคุกคามภายในประเทศคือ การเพิ่มบทบาทของประชาชนในการเฝ้าระวัง ตรวจสอบ และป้องกัน โดยเฉพาะประชาชนที่มีความรู้พื้นฐานในด้านความมั่นคง ซึ่งจะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง และมีความพร้อมตอบโต้ต่อการก่อการร้าย

สำหรับยุทธศาสตร์แห่งชาติเพื่อรักษาความปลอดภัยมาตุภูมิ ได้ระบุภารกิจสำคัญไว้ 6 ประการ ได้แก่

1. การข่าวกรองและการแจ้งเตือน (Intelligence and Warning)
2. การรักษาความปลอดภัยแนวชายแดนและการคมนาคม (Border and Transportation Security)
3. การต่อต้านการก่อการร้ายภายใน (Domestic Counterterrorism)
4. การป้องกันโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ (Protecting Critical Infrastructure)
5. การป้องกันการก่อการร้ายอันก่อให้เกิดหายนะ (Defending against Catastrophic Terrorism)
6. การเตรียมการและการตอบสนองในกรณีฉุกเฉิน (Emergency Preparedness and Respond)

ทั้งนี้ จากภารกิจดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการแบ่งเป็นกลุ่มงานที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ได้เป็น 3 กลุ่มงาน กล่าวคือ ใน 2 ภารกิจแรกเป็นกลุ่มงานป้องกันการโจมตีจากการก่อการร้าย ส่วนภารกิจที่ 4 และ 5 เป็นกลุ่มงานลดจุดอ่อนที่ล่อแหลมจากการถูกโจมตี และภารกิจสุดท้ายเป็นกลุ่มงานจำกัดความเสียหายและฟื้นฟูสภาพจากการโจมตี หากเกิดการก่อการร้ายขึ้น ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. การข่าวกรองและการแจ้งเตือน (Intelligence and Warning)

สิ่งที่มักอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของการก่อการร้ายคือ หลักการจู่โจม (Surprise) การโจมตีและส่งผลเสียหายอย่างมากโดยเฉพาะเป้าหมายที่ไม่ทันระวังตัว ซึ่งหากปราศจากเงื่อนไขการโจมตีของผู้ก่อการร้ายจะเสี่ยงต่อความล้มเหลว หรือมีฉะนั้นอาจสร้างความเสียหายได้ไม่มาก สหรัฐฯ ต้องใช้การปฏิบัติที่จำเป็นทุกรูปแบบเพื่อลดโอกาสสำหรับการจู่โจมของกลุ่มก่อการร้าย สิ่งที่สำคัญก็คือการมีระบบการข่าวและแจ้งเตือนที่สามารถสร้างโอกาสให้มีการป้องกันและตอบโต้ สหรัฐฯ จึงได้เพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ข่าวของหน่วยสอบสวนกลาง (FBI) จัดตั้ง “กรมวิเคราะห์ข่าวสารและป้องกันโครงสร้างพื้นฐาน” (Information Analysis and Infrastructure Protection Division) รวมทั้งจัดระบบอำนาจหน้าที่ในการรักษาความปลอดภัยภายในให้เอื้อต่อการข่าว

2. การรักษาความปลอดภัยแนวชายแดนและการคมนาคม (Border and Transportation Security)

ในอดีตที่ผ่านมา สหรัฐฯ มองภาพอาณาเขตที่ล้อมรอบด้วยมหาสมุทรใหญ่ และสภาพแวดล้อมของประเทศที่เป็นมิตร การคมนาคมภายในประเทศเคยมีมาตรการการรักษาความปลอดภัยที่ถือว่าสูงสุด กระทั่งเมื่อพบว่าขีดความสามารถในการปฏิบัติการก่อการร้ายของกลุ่มก่อการร้ายต่างๆ พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว สหรัฐฯ จึงจำเป็นต้องทบทวนโครงสร้างการรักษาความปลอดภัยการคมนาคมและแนวชายแดน ทั้งนี้ ต้องยอมรับว่าโลกปัจจุบันระบบการคมนาคมของโลกได้เชื่อมต่อกันเป็นหนึ่งเดียวทั้งทางพื้นดิน ทางทะเล และทางอากาศ ในขณะที่เส้นทางคมนาคมเหล่านี้ส่งเสริมการค้าพาณิชย์ การท่องเที่ยว การขนส่งและอำนวยความสะดวกอื่นๆ ยังเป็นเส้นทางเคลื่อนไหวของกลุ่มก่อการร้ายต่างๆ ดังนั้น ในขณะที่ขยายการคมนาคมขยายตัวรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจ แต่ในทางตรงกันข้ามก็เอื้อประโยชน์ต่อการก่อการร้ายเช่นกัน

สำหรับยุทธศาสตร์แห่งชาติเพื่อรักษาความปลอดภัยมาตุภูมิริเริ่มแนวทางสำหรับภารกิจการรักษาความปลอดภัยแนวชายแดนและการคมนาคมในหลายเรื่อง เช่น การริเริ่ม “Smart Border” ระบบตรวจสอบชายแดนที่ใช้ควบคุมความปลอดภัยของบุคคล สินค้า ที่ผ่านแนวชายแดน ระบบสาธารณสุขโรคชายแดน จัดการประสานงานและระบบข่าวสารร่วมของเจ้าหน้าที่รักษากฎหมายในพื้นที่ชายแดน การปรับปรุงกฎหมายการบินและการขนส่งให้รัดกุมมากขึ้น และปฏิรูประบบการตรวจคนเข้าเมือง

3. การต่อต้านการก่อการร้ายภายใน (Domestic Counterterrorism)

ผลจากเหตุการณ์ 11 กันยายน 2544 ทำให้สหรัฐฯ ต้องกลับมาพิจารณาว่าอำนาจของผู้รักษากฎหมายไม่ควรจำกัดแต่เพียงการป้องกันและปฏิบัติต่ออาชญากรรมเท่านั้น แต่ควรขยายขอบเขตครอบคลุมการควบคุมและจำกัดการก่อการร้ายโดยพิจารณาเป็นความเร่งด่วนขั้นต้นด้วย โดยใช้มาตรการทางกฎหมายซึ่งไม่เพียงมีผลบังคับใช้ต่อผู้ก่อการร้ายโดยตรงเท่านั้น แต่จะมีผลกดดันต่อกลุ่มผู้สนับสนุนด้วย แนวทางในการดำเนินการประกอบด้วย การปรับปรุงระบบการประสานงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ อำนาจความสะดวกต่อกระบวนการจับกุมบุคคล/กลุ่มที่มีความเป็นไปได้ที่จะก่อการร้ายให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้นโดยปรับปรุงระบบการสืบสวนและพิจารณาคดีที่เกี่ยวข้องกับภัยต่อความมั่นคง รวมทั้งปรับโครงสร้างหน่วยสอบสวนกลางให้เน้นความสำคัญในการป้องกันการก่อการร้าย มีการติดตามผู้ก่อการร้ายต่างชาติและนำมาดำเนินคดีได้ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญในการสืบค้นและดำเนินการต่อแหล่งการเงินของกลุ่มก่อการร้าย

4. การป้องกันโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ (Protecting Critical Infrastructure)

โครงสร้างพื้นฐานมีบทบาทสำคัญต่อสภาพสังคมวิถีชีวิตที่ทันสมัยแบบอเมริกันอย่างมากไม่ว่าจะเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เช่น การขนส่งมวลชน แหล่งพลังงาน หรือสิ่งอำนวยความสะดวกทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่าง อินเทอร์เน็ต หากผู้ก่อการร้ายโจมตีต่อโครงสร้างพื้นฐานอย่างใดอย่างหนึ่งก็จะมีผลกระทบจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม สหรัฐฯ จึงหาแนวทางป้องกันและลดความเสียหาย สิ่งที่สหรัฐฯ ให้ความสำคัญที่จะต้องปกป้องเน้นไปที่ ความมั่นคงของชาติ การปกครอง ความปลอดภัยของประชาชน เศรษฐกิจ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือขวัญกำลังใจของคนในชาติ ดังนั้น สหรัฐฯ จึงได้มีแนวทางป้องกันได้แก่ การพัฒนาแผนรักษาความปลอดภัยโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ การรักษาความปลอดภัยพื้นที่ไซเบอร์ และการประสานความร่วมมือกับประชาคมโลกในการป้องกันโครงสร้างพื้นฐานระหว่างประเทศ เช่น ระบบโทรคมนาคม เป็นต้น

5. การป้องกันการก่อการร้ายอันก่อให้เกิดหายนะ (Defending against Catastrophic Terrorism)

เทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ แมื่อด้านหนึ่งจะเป็นประโยชน์แต่หากมองในมุมกลับจะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีเหล่านี้อาจก่อโทษได้เช่นกัน โดยเฉพาะหากกลุ่มผู้ก่อการร้ายได้นำวิทยาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ มาดำเนินการโจมตีเป้าหมาย ก็จะสามารถโจมตีได้หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการใช้อาวุธเคมี นิวเคลียร์ และชีวภาพ ซึ่งอาจสร้างความเสียหายได้มากกว่าเหตุการณ์ 11 กันยายน 2544 และอาจเกิดผลตกค้างจากคุณสมบัติของอาวุธดังกล่าว อันอาจไม่สามารถเยียวยาได้ นอกจากนี้ ยังส่งผลกระทบทางจิตวิทยาได้อย่างกว้างขวางและอาจกระทบไปถึงระบบเศรษฐกิจด้วย

ปัจจุบัน แม้ว่าขีดความสามารถในการสืบค้นเครื่องมือในการโจมตีมีเพียงพอต่อภัยคุกคามดังกล่าว หากแต่เหตุการณ์ 11 กันยายน 2544 ได้ชี้ให้เห็นว่าสหรัฐฯ ต้องการยุทธศาสตร์ที่เฉพาะเจาะจงต่อภัยคุกคามดังกล่าว และต้องมีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงในการป้องกันการก่อการร้าย เช่น การป้องกันการก่อการร้ายด้วยอาวุธนิวเคลียร์โดยการใช้เครื่องมือตรวจจับประกอบ

กระบวนการที่พัฒนาให้ดีขึ้น การสืบค้นแหล่งอาวุธเคมีและชีวภาพ การพัฒนาและปรับปรุงเครื่องตรวจจับทางเคมี เทคนิคการขจัดกัมมันตภาพรังสี การพัฒนาวัคซีนป้องกันและยารักษาสำหรับอาวุธชีวภาพ และการเผยแพร่ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ในการต่อต้านการก่อการร้าย

6. การเตรียมการและการตอบสนองในกรณีฉุกเฉิน (Emergency Preparedness and Respond)

แม้ว่าสหรัฐฯ จะมีมาตรการป้องกันต่าง ๆ อย่างรัดกุม แต่ก็ยังคงมองว่าโอกาสในการก่อการร้ายยังเกิดขึ้นได้เสมอ จึงจำเป็นต้องเตรียมการจำกัดความเสียหายและฟื้นฟูจากการก่อการร้ายหากเกิดเหตุการณ์ขึ้น เช่นเดียวกับการเตรียมการอื่นๆ จะต้องครอบคลุมการวางแผนการฝึกอบรม และการจัดให้มีเครื่องมือที่เหมาะสมโดยต้องสามารถรองรับสถานการณ์ต่างๆได้อย่างหลากหลาย โดยมีการบริหารจัดการให้เป็นระบบมากขึ้นเพื่อที่จะสามารถเผชิญเหตุเบื้องต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เจ้าหน้าที่ตำรวจ ตำรวจดับเพลิง แพทย์ฉุกเฉิน และนักสังคมสงเคราะห์ เจ้าหน้าที่ในชุมชน เป็นต้น

กล่าวได้ว่ากระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ ไม่ได้ถูกตั้งขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่อกรณีเหตุการณ์ 11 กันยายน 2544 แต่เป็นการตอบสนองต่อการมองภาพภัยคุกคามระยะยาวที่อาจส่งผลโดยตรงต่อความมั่นคงของชาติ โดยการกำหนด “ยุทธศาสตร์แห่งชาติเพื่อรักษาความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ” เป็นตัวชี้ทิศทางการจัดตั้งองค์กรรองรับ อย่างไรก็ตาม กระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิไม่มีอำนาจในการสั่งการกองทหารโดยตรง เนื่องจากปฏิบัติการทางทหารเป็นความรับผิดชอบของ กระทรวงกลาโหม ดังนั้น กระทรวงมาตุภูมิจึงมีหน้าที่เกี่ยวกับกิจการภายในประเทศเท่านั้น

ในส่วนของไทย แม้จะยังไม่มีการจัดตั้งในรูปแบบดังกล่าว แต่ก็มีแนวคิดและการศึกษาเรื่องดังกล่าว โดยเฉพาะหลังจากเหตุการณ์ลอบวางระเบิดครั้งรุนแรงกลางกรุงเทพฯ ที่บริเวณศาลพระพรหมเอราวัณ บริเวณแยกราชประสงค์ ของกลุ่มคนร้ายชาวต่างชาติ เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ.2558 ที่ผ่านมา สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของงานความมั่นคง โดยเฉพาะการบูรณาการในด้านต่าง ๆ เช่น งานด้านตรวจคนเข้าเมือง การบูรณาการฐานข้อมูลความมั่นคง และงานด้านการข่าวอย่างเห็นได้ชัด จนทำให้รัฐบาลมีแนวคิดจัดตั้งหน่วยงานที่ดูแลงานด้านความมั่นคงขึ้นมาอย่างเป็นรูปธรรม โดยการรวมภารกิจของหน่วยงานด้านความมั่นคงต่าง ๆ ที่ปัจจุบันยังคงแยกการทำงานและหลักการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ดังนั้น หากมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางหรือกระทรวงที่ดูแลงานด้านความมั่นคงอย่างบูรณาการและขึ้นตรงกับสายบังคับบัญชาเดียวกันในลักษณะเดียวกับกระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ จะทำให้เกิดความเป็นเอกภาพมากขึ้น โดยเฉพาะการเปิดประชาคมอาเซียนตั้งแต่ 1 มกราคม 2559 ทำให้ไทยต้องสัมผัสเสี่ยงต่อการขยายตัวของกลุ่มก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติเพิ่มขึ้น

สำหรับแนวทางที่จะดำเนินการมี 3 ระดับ คือ

1. ออกแบบหน่วยงานใหม่ที่สามารถรับมือภัยภัยกับคุกคามใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. โอนหน่วยงานที่มีภารกิจรักษาความปลอดภัยชายแดน ทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ เช่น สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, หน่วยยามฝั่ง มาอยู่ที่หน่วยงานใหม่

3. กำหนดภารกิจที่จำเป็นสำหรับหน่วยงานใหม่อย่างน้อย 5 ด้าน คือ งานข่าวกรองงานไซเบอร์ งานบังคับใช้กฎหมาย งานตรวจเส้นทางการเงิน และงานตรวจสอบทางเทคนิคพิเศษ เช่น การใช้โทรศัพท์ เป็นต้น

นอกจากนี้ หน่วยงานใหม่ที่จัดตั้งในรูปแบบดังกล่าวจะต้องมีศักยภาพในการตรวจสอบติดตามและเฝ้าระวัง อาทิกล้องโทรทัศน์วงจรปิดทั่วประเทศ และสามารถเชื่อมกับระบบกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนด้วย

อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบภารกิจของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติกับกระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ จะเห็นได้ว่ามีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ มีการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเน้นการประสานงานและอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะการบูรณาการด้านข้อมูลกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านข่าวกรองในการที่จะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้มากยิ่งขึ้น

สรุป

การศึกษาในบทที่ 3 เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และ 2 ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สรุปได้ว่า สถานภาพปัจจุบันและการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ แม้ว่าบริบททางการเมืองในขณะนั้นจะทำให้รัฐบาลเห็นความสำคัญของการบูรณาการในประชาคมข่าวกรอง เนื่องจากรายงานมีความซ้ำซ้อนและยังขาดข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ ทำให้ไม่สามารถตอบสนองตรงกับความต้องการของผู้ใช้ข่าว ดังนั้น จึงได้จัดตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติขึ้นในปี พ.ศ.2544 เพื่อให้เป็นกลไกการบูรณาการด้านการข่าวทั้งในมิติของการปฏิบัติการและการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ โดยมีการบูรณาการกับหน่วยในประชาคมข่าวกรอง แต่การปฏิบัติงานที่ผ่านมาซึ่งยังไม่สามารถบูรณาการได้อย่างกลมกลืน เนื่องจากต้องประสบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ทั้งจากปัญหาเชิงโครงสร้าง ปัญหาการบริหารจัดการภายใน ปัญหาที่เกิดจากค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

นอกจากนี้ ผลการศึกษาได้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ในเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ สรุปได้ว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย

1. ด้านงบประมาณ เนื่องจากศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีการปฏิบัติเชิงบูรณาการหลายรูปแบบทั้งในภาวะปกติและห้วงสถานการณ์สำคัญ โดยจะมีการประชุม และการปฏิบัติการร่วม ซึ่งเป็นการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานข่าวและหน่วยงานความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง ทำให้ต้องมีการใช้งบประมาณในการดำเนินการ นอกจากนี้ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังดำเนินการฝึกอบรม โดยเฉพาะมุ่งเน้นการให้ผู้แทนหน่วยสมาชิกและเจ้าหน้าที่ได้รับความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นภัยคุกคาม ตลอดจนการศึกษาสภาวะแวดล้อมของประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะทำให้หน่วยสมาชิกได้เห็นสภาพภูมิประเทศ ทำให้มีความเข้าใจ สามารถนำความรู้มาใช้ประกอบการปฏิบัติงานด้านการข่าวได้อย่างรอบด้าน

ขณะเดียวกัน ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังดำเนินโครงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการประสานงานและร่วมมือในการแจ้งเตือนและเฝ้าระวัง โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ปัญหาความมั่นคงหรือภัยคุกคามขยายตัวมากขึ้น เช่น การก่อการร้าย ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายภาคประชาชนเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ยังมีการพัฒนาอุปกรณ์และเครื่องมือ เพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวที่จะต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา และที่สำคัญในปัจจุบันก็คือ การใช้งบประมาณไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยเฉพาะระหว่างศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนกลาง และศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนภูมิภาค ซึ่งบางกรณีเกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นเอกภาพ ทำให้เป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

2. ด้านเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ประกอบกับการได้รับข้อมูลที่มีจำนวนมากจากการปฏิบัติการของหน่วยสมาชิก และแหล่งข่าวเปิดต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการข้อมูลทั้งในเรื่องการวิเคราะห์รวบรวม และการแจกจ่าย ตามแนวปฏิบัติงานด้านการข่าวกรอง ซึ่งการจัดหาและการใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ที่มีเทคโนโลยีสูงจะมีราคาแพง ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติดำเนินการได้อย่างจำกัด นอกจากนี้ ยังมีต้องการบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงในด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการบริหารจัดการข้อมูล ซึ่งปัจจุบันมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าว

3. ด้านกำลังคน ในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติต้องการบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงและแนวโน้มต้องการมากขึ้นเพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตลอดจนการอำนวยความสะดวกและประสานงาน ซึ่งแม้ปัจจุบันจะสามารถดำเนินการในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับภารกิจที่มีหลากหลายมากขึ้น อันเป็นผลจากภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ มีการขยายตัวและมีความสลับซับซ้อน เช่น ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ซึ่งจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลายมิติ ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองต้องมีเจ้าหน้าที่ที่มีขีดความสามารถสูงเพิ่มขึ้น

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2544 และพัฒนาตนเองมาอย่างต่อเนื่อง โดยนับตั้งแต่ก่อตั้งซึ่งแม้จะมีวัตถุประสงค์ในการบูรณาการกับหน่วยงานด้านการข่าวและหน่วยงานความมั่นคงในการปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยนข้อมูล แต่การปฏิบัติงานยังมีลักษณะเชิงอนุรักษ์ กล่าวคือให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ และค่านิยมที่ยึดถือปฏิบัติกันมา โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ที่ยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เนื่องจากหลายหน่วยงานยังคำนึงถึงภารกิจของหน่วยเป็นหลัก โดยไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติที่มีความสำคัญมากกว่า ส่งผลให้การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการก่อตั้งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยังคงมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ทั้งจากปัญหาเชิงโครงสร้าง ปัญหาการบริหารจัดการภายในปัญหาที่เกิดจากค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติก็ตาม แต่จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษากรณีศึกษาต่างประเทศโดยเฉพาะกระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิของสหรัฐอเมริกาที่ก่อตั้งขึ้นหลังจากเหตุการณ์ 11 กันยายน 2544

สะท้อนให้เห็นว่าการที่จะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการบูรณาการทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน รวมทั้งส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติสามารถที่จะนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถโดยเฉพาะการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์เพื่อให้การปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 4

การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ ปัญหาของงานด้านข่าวกรองและ กำหนดแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถเชิงบูรณาการ

การวิจัยในบทที่ 4 มีความมุ่งหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 เพื่อศึกษาและกำหนดแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ โดยมีลำดับการศึกษาดังนี้

1. วิเคราะห์ปัญหาทางด้านข่าวกรอง
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหาร
3. สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
4. การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการ
5. สรุป

วิเคราะห์ปัญหาด้านข่าวกรอง

ในการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาด้านข่าวกรองของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT โดยได้ดำเนินการรวบรวมจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์กับผู้แทนหน่วยสมาชิก รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ปรากฏผลดังนี้

1. จุดแข็ง

- 1.1 มีนโยบายและกลยุทธ์รวมทั้งแผนงานที่ดีชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
รัฐบาล
- 1.2 มีงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงานตามแผนงาน
- 1.3 มีระบบการติดตามประเมินผล
- 1.4 มีการทำงานเป็นทีมระหว่างหน่วยสมาชิกในประชาคมข่าวกรอง
- 1.5 เจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นมุ่งมั่นในการทำงาน
- 1.6 มีความรู้ทักษะเชิงบูรณาการ
- 1.7 หน่วยสมาชิกต่างก็เห็นความสำคัญของการบูรณาการ
- 1.8 หน่วยสมาชิกให้ความร่วมมือในการแบ่งปันข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
- 1.9 มีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เช่น
ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไลน์ อีเมล
- 1.10 มีการประชุมระหว่างหน่วยสมาชิกในประชาคมอย่างต่อเนื่อง
- 1.11 มีกิจกรรมเพื่อพัฒนาสัมพันธ์ให้แก่หน่วยสมาชิก
- 1.12 หน่วยสมาชิกมีความสัมพันธ์ที่ดี

- 1.13 มีการกำหนดประเด็นการประชุมที่ชัดเจน
- 1.14 มีชื่อเสียงการด้านบูรณาการ
- 1.15 หน่วยสมาชิกแต่ละหน่วยมีความเชี่ยวชาญตามภารกิจหน้าที่ของหน่วย
- 1.16 มีผลผลิตรายงานหลายรูปแบบที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ข่าวทั้งทางตรงและทางอ้อม

2. จุดอ่อน

- 2.1 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งตามนโยบายของรัฐบาล
- 2.2 การแบ่งโครงสร้างยังขาดความชัดเจน
- 2.3 อุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงานยังไม่ทันสมัยเพียงพอ เช่น ห้องประชุม
- 2.4 การประสานงาน/การอำนวยความสะดวก ยังไม่เพียงพอ
- 2.5 การแบ่งปันข้อมูลให้สามารถตอบสนองผู้ใช้ข่าวยังมีเนื้อหาไม่ลึกเพียงพอ
- 2.6 ขาดความรู้ในประเด็น/สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 สถานที่ตั้งมีพื้นที่จำกัด
- 2.8 ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญบางสาขา
- 2.9 เจ้าหน้าที่ขาดองค์ความรู้ด้านการประเมินผล
- 2.10 หน่วยสมาชิกมีเวลาในการเตรียมข้อมูลน้อย
- 2.11 หน่วยสมาชิกคำนึงถึงประโยชน์ของตนเองมากเกินไป
- 2.12 หน่วยสมาชิกมีความเชื่อใจและไว้วางใจในระดับน้อย
- 2.13 ขาดการกำหนดหัวข้อข่าวสารที่สำคัญตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
- 2.14 ขาดการผลักดันหรือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา
- 2.15 ขาดการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ
- 2.16 หน่วยสมาชิกยังมีความเข้าใจแตกต่างกันเกี่ยวกับการบูรณาการ
- 2.17 ผู้บริหารยังมีวิสัยทัศน์ไม่เพียงพอ
- 2.18 การประชุมในประเด็น/สถานการณ์เฉพาะหน้ายังไม่ได้กระทำต่อเนื่อง

3. โอกาส

- 3.1 รัฐบาลให้ความสำคัญเรื่องบูรณาการโดยเฉพาะด้านการข่าว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านความมั่นคง
- 3.2 กระแสตื่นตัวเรื่องภัยคุกคามรูปแบบใหม่ เนื่องจากมีเหตุก่อการร้ายเกิดขึ้นในหลายประเทศ
- 3.3 หน่วยงานหลายหน่วยเริ่มให้ความสำคัญเกี่ยวกับความมั่นคง เนื่องจากเกรงว่าจะเกิดความเสียหายในวงกว้าง
- 3.4 รัฐบาลได้มอบภารกิจที่ชัดเจนโดยเฉพาะการติดตามเฝ้าระวังและวิเคราะห์สถานการณ์
- 3.5 สถานการณ์การเมืองและเศรษฐกิจมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

3.6 ยุทธศาสตร์ข่าวกรองแห่งชาติ เน้นเรื่องบูรณาการในประชาคมข่าวกรองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ

3.7 หน่วยงานภายนอกสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินโครงการ เช่น โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าว เนื่องจากการพัฒนาระบบงานข่าวกรอง

3.8 มีตัวอย่างของความสำเร็จในการปฏิบัติงานข่าวกรองของต่างประเทศเป็นต้นแบบ เช่น กระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิของสหรัฐฯ

4. อุปสรรค

4.1 หน่วยข่าวความมั่นคงเริ่มมีการพัฒนาด้านการข่าว ทั้งด้านกำลังคน เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4.2 วัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานด้านความมั่นคงยังไม่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในเรื่องการแบ่งปันข้อมูล

4.3 มาตรการของหน่วยงานด้านความมั่นคงไม่ส่งเสริมให้มีการบูรณาการอย่างจริงจัง

4.4 ทักษะของบุคลากรของไทยยังไม่ได้รับการส่งเสริมและสร้างขึ้นอย่างเต็มที่ในการรับผิดชอบหน้าที่ ความถูกต้อง และการทำงานเป็นทีม ทั้งการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบและแบ่งรับความดีความชอบหรือ ผลประโยชน์ที่พึงได้รับ

4.5 ในช่วงที่ผ่านมาประเทศไทยมีความไม่แน่นอนทางการเมือง ทำให้การพัฒนาต่าง ๆ เป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่องและไม่เพียงพอ ยากต่อความสำเร็จ

4.6 หน่วยงานด้านความมั่นคงในประเทศต่างๆ มีการปรับตัวและพัฒนางานด้านการข่าวมากขึ้น เช่น สหรัฐฯ ออสเตรเลีย อังกฤษ เป็นต้น

4.7 มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ทำให้ขาดความต่อเนื่อง

4.8 การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ทำให้การดำเนินงานตามแผนงานที่วางไว้ไม่มีความต่อเนื่อง

4.9 การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ด้านความมั่นคงต่างๆ มีความลับซับซ้อนมากขึ้น ทำให้บุคลากรตามไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยยังยึดติดกับความรู้เดิม และขาดการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ที่ทันสมัย

4.10 มีการใช้เทคโนโลยีต่างๆ หลากรูปแบบ ทำให้ประเด็นปัญหาความมั่นคงขยายตัว มากขึ้น

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของผู้บริหาร

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ โดยผู้บริหารแต่ละท่านได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ ตลอดจนทิศทางการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตาม ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาจัดกลุ่มโดยเรียงลำดับตามหัวข้อสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติโดยภาพรวม

1.1 การดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติโดยภาพรวม มีการตอบสนองงานด้านการข่าวให้กับรัฐบาลและนายกรัฐมนตรี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจได้เป็นอย่างดี และยังเป็นกลไกที่บูรณาการงานข่าวจากประชาคมข่าวกรองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 เป็นที่ยอมรับของประชาคมข่าว ทั้งเรื่องข้อมูล ความเป็นศูนย์กลางในการประสานงาน และเป็นองค์กรที่รัฐบาลต้องเข้าไปมีบทบาทหลักในการบูรณาการด้านการข่าว

1.3 เป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในบูรณาการหน่วยงานในประชาคมข่าวกรองและหน่วยงานด้านความมั่นคงเพื่อประเมินสถานการณ์และแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อรัฐบาลและความมั่นคงในด้านต่าง ๆ โดยสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละหัว

1.4 อย่างไรก็ตาม ควรมีการปรับปรุงโดยการเพิ่มผลผลิตในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งจัดประชุมประเมินสถานการณ์ในแต่ละสถานการณ์เพิ่มขึ้นและดำเนินการล่วงหน้าก่อนที่จะมีสถานการณ์ รวมทั้งควรมีการเชิญผู้แทนส่วนราชการอื่นที่ยังไม่ได้เป็นสมาชิกมาร่วมประชุมในกรณีที่มีสถานการณ์เกี่ยวข้องกับหัวข้อประชุมที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการนั้น ๆ

2. ปัญหาและอุปสรรค

2.1 งบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาฐานข้อมูลร่วม ซึ่งสามารถพัฒนาเป็น Cyber Command ในอนาคต เพราะต้องมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและบุคลากรที่มีขีดความสามารถด้านนี้โดยเฉพาะ

2.2 นโยบายจะต้องชัดเจน ซึ่งต้องหาวิธีการให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงตระหนักถึงภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่ต้องพัฒนาทั้งคนและเครื่องมือเพื่อรองรับภัยที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.3 ปัญหาในการประเมินวิเคราะห์สถานการณ์ แม้ว่าการปฏิบัติที่ผ่านมาจะทำได้ดี แต่หากได้มีการนำข้อมูลข่าวเชิงลึกมาประกอบการประเมิน ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ รวมทั้งยังส่งผลกระทบต่อผลผลิตรายงานข่าวกรองที่มีความแม่นยำมากขึ้น และจะเป็นแนวทางให้หน่วยปฏิบัตินำไปใช้ประโยชน์ในการป้องกันหรือแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.4 ขาดยุทธศาสตร์เชื่อมโยงกับศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนภูมิภาค ตลอดจนบุคลากรประจำที่มีความเชี่ยวชาญในการผลิตข้อมูล

2.5 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งโดยคำสั่งของนายกรัฐมนตรีแบบไม่ถาวร เนื่องจากไม่ได้ตั้งขึ้นโดยมีพระราชบัญญัติรองรับ ส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ของประชาคมข่าวกรองและหน่วยงานด้านความมั่นคงอื่น ๆ ซึ่งในปัจจุบันมีรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะหลวม ๆ

2.6 การจัดทำระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้หน่วยในประชาคมข่าวกรองสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน

2.7 การประชุมประเมินสถานการณ์แต่ละครั้ง กรณีต้องมีการแก้ไขปัญหาสำคัญ ควรเชิญผู้แทนหน่วยงานที่รับผิดชอบซึ่งมีความรู้และข้อมูลในเรื่องดังกล่าวมาชี้แจง เช่น กรณีการแก้ไขปัญหาวัดพระธรรมกาย ควรเชิญกรมสอบสวนคดีพิเศษมาให้ข้อมูล

2.8 กรณีเกิดเหตุการณ์ที่กระทบความมั่นคงอย่างรุนแรง เช่น เหตุระเบิดบริเวณราชประสงค์ เหตุระเบิด 7 จุดในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เหตุระเบิดที่หัวหิน ควรเรียกประชุมโดยเร็ว เพื่อรับทราบสถานการณ์ ประสานการปฏิบัติระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ลงไปในพื้นที่

3. ปัจจัยสนับสนุนการบูรณาการ

- 3.1 ควรร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง โดยตระหนักถึงความมั่นคงของชาติเป็นสำคัญ
- 3.2 บรรยากาศของการประชุมที่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน
- 3.3 ประธานการประชุมเป็นผู้ประสานประโยชน์จากทุกฝ่าย
- 3.4 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ เช่น การจัดอบรม สัมมนา พบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันเหมาะสม
- 3.5 การเปิดโอกาสให้หน่วยสมาชิกได้มีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติด้วย นอกเหนือจากการให้เกียรติและความเชื่อถือแก่หน่วยสมาชิกอยู่แล้ว
- 3.6 การหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามวาระ
- 3.7 การอบรมความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
- 3.8 การมีกิจกรรมพิเศษที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน
- 3.9 ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญ
- 3.10 ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดในประชาคมข่าวกรองและหน่วยงานด้านความมั่นคง
- 3.11 การจัดกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์
- 3.12 การพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความไว้วางใจ นำไปสู่ในเรื่องของการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างหน่วยงาน
- 3.13 การจัดแข่งกีฬา เช่น กอล์ฟ เป็นต้น

4. ลักษณะของผู้บริหารศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

- 4.1 เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ รอบรู้งานข่าว เป็นนักประสานงาน และสามารถชี้ประเด็นสำคัญที่ผู้ข่าวต้องการ
- 4.2 เป็นผู้ที่สามารถประสานงานเชื่อมต่อกับรัฐบาลได้ รวมทั้งประสานศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในส่วนภูมิภาค
- 4.3 มีทีมงานที่เข้มแข็ง
- 4.4 มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาปรับปรุงการสร้างผลผลิตของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ข่าว
- 4.5 มีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิสัมพันธ์และประสานงานกับหน่วยสมาชิกอย่างเป็นกันเอง
- 4.6 สามารถประสานงานได้กับทุกหน่วยงานและได้รับการยอมรับจากหน่วยประชาคมข่าวกรอง และไม่ต้องรับผิดชอบงานประจำมากเกินไป

4.7 มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานข่าวในลักษณะที่เป็นนักปฏิบัติการมากกว่านักวิชาการ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5. ผู้ประสานงานแต่ละหน่วยควรปรับปรุงเรื่องอะไร

- 5.1 เตรียมข้อมูลข่าวสารเชิงลึกตามหัวข้อที่หน่วยสมาชิกได้รับมอบ
- 5.2 การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเชิงวิเคราะห์
- 5.3 การมีผู้ประสานงานประจำและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติประจำ ซึ่งจะช่วยเหลือการทำงานทั้งในส่วนบริหารและปฏิบัติได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 5.4 มีผู้ประสานงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องโดยตรงกับงานความมั่นคง
- 5.5 การเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน ข้อคิดเห็น ข้อพิจารณา ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขปัญหาที่จะทำให้สถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ขยายตัวออกไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างดียิ่งก่อนจะมาร่วมประชุมแต่ละครั้ง

6. กิจกรรมที่จะสนับสนุนการบูรณาการให้มีประสิทธิภาพ

- 6.1 มีการจัดตั้ง war room ซึ่งสมาชิกในประชาคมข่าวกรองได้เข้ามาร่วมบูรณาการอย่างแท้จริง นอกเหนือการประชุมติดตามสถานการณ์ที่จัดเป็นประจำอยู่แล้ว
- 6.2 การจัดอบรม สัมมนา การพบปะสังสรรค์ตามโอกาสที่เหมาะสม
- 6.3 การแลกเปลี่ยนความรู้และเทคโนโลยีของแต่ละหน่วยภายในประชาคม
- 6.4 การศึกษาดูงานทั้งภายในและต่างประเทศ
- 6.5 การจัดกิจกรรมสัมพันธ์ที่เหมาะสมในลักษณะต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- 6.6 การจัดงานเลี้ยงเพื่อพบปะสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการในโอกาสสำคัญ เช่น การแสดงความยินดีในการเลื่อนตำแหน่งของสมาชิกในประชาคม

7. รูปแบบการประชุมที่มีความเหมาะสมและแนวทางปรับปรุง

- 7.1 การจัดประชุมในห้วงที่ผ่านมามีความเหมาะสม
- 7.2 การจัดประชุมในช่วงเช้าซึ่งจะทำให้ทุกหน่วยสามารถเข้าร่วมประชุมได้ และกลับไปปฏิบัติงานที่หน่วยโดยไม่กระทบต่อภารกิจประจำวัน
- 7.3 การจัดประชุมควรมีความถี่ขึ้น
- 7.4 การจัดประชุมควรกำหนดเป็นปฏิทินล่วงหน้าอย่างน้อย 3 เดือน
- 7.5 การจัดประชุมควรมีการประชุมประเมินสถานการณ์เฉพาะกรณีตามประเด็นปัญหาที่สำคัญและเป็นภัยคุกคามเร่งด่วน หรือเกิดขึ้นในแต่ละห้วงเวลาอย่างต่อเนื่อง เช่น ก่อนการจัดชุมนุมใหญ่ของกลุ่มต่าง เป็นต้น
- 7.6 การจัดประชุมควรกำหนดหัวข้อการประชุมให้เหมาะสม ไม่กว้างเกินไป

8. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและแนวทางแก้ไข

- 8.1 ปัจจุบันการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่มีน้อย อาจเกิดจากแต่ละหน่วยงานมีศักยภาพในการรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่แตกต่างกัน
- 8.2 การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอาจให้หน่วยสมาชิกหาข้อมูลข่าวสารตามประเด็นที่หน่วยมีขีดความสามารถ แต่เน้นข้อมูลเชิงลึกตามประเด็นนั้น ๆ

8.3 ปัจจุบันการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารยังไม่เพียงพอ ควรจะเน้นให้มีการสร้างสัมพันธ์ในหน่วยสมาชิกให้มีความใกล้ชิดมากขึ้น

8.4 แม้ว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารอยู่ในเกณฑ์ดีและเหมาะสม แต่ควรมีการประชุมกรณีที่มีสถานการณ์สำคัญเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขปัญหา โดยเป็นการประชุมวงเล็กเชิญเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเฉพาะสถานการณ์

9. วิธีการที่จะทำให้หน่วยสมาชิกเห็นถึงความสำคัญในการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร

9.1 การจัดสัมมนา หรือกำหนดสถานการณ์ที่ให้สมาชิกต้องร่วมกันทุกฝ่ายในการปฏิบัติต่อเป้าหมาย

9.2 การพบปะพูดคุยกับหน่วยสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

9.3 ผู้บริหารต้องมีนโยบายที่ชัดเจน

9.4 การสอบถามความต้องการของหน่วยสมาชิกว่าต้องการอะไร เนื่องจากผลงานศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเป็นผลงานของประชาคมข่าวกรองทั้งหมดที่เป็นสมาชิก ไม่ใช่ของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง

9.5 ทุกหน่วยต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติได้อย่างเท่าเทียมกัน เช่น ระบบฐานข้อมูลที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติกำลังดำเนินการ

9.6 การประชุมเชิงปฏิบัติการโดยชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพื่อสร้างการรับรู้ว่าจะต้องมีการประสานงานและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้งานข่าวกรองมีประสิทธิภาพสูงสุดและทุกหน่วยงานได้ประโยชน์ และมีผลงาน

10. แนวทางการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบูรณาการ

10.1 การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการโดยเน้นให้หน่วยสมาชิกตระหนักถึงภัยคุกคามร่วมกัน ซึ่งผลการสัมมนาอาจจะนำไปสู่แนวทางในการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน

10.2 การจัดกิจกรรมร่วมกัน เช่น การสัมมนา การพบปะ

10.3 การจัดประชุมวงเล็กเพื่อแบ่งปันข้อมูลในเชิงปฏิบัติการกับหน่วยข่าวหลักที่มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการลับ พร้อมทั้งแบ่งมอบภารกิจ ซึ่งผลสำเร็จของงานถือเป็นผลงานร่วมของทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง

10.4 พยายามชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนโดยให้หน่วยสมาชิกคำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติเป็นหลักและไม่นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว

11. คุณภาพของรายงานและแนวทางปรับปรุง

11.1 โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดี อย่างไรก็ตามรายงานตามหัวระยะเวลาเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เพราะจะเป็นฐานในการวิเคราะห์ทิศทางหรือแนวโน้มว่าจะเป็นอย่างไ

11.2 ควรมีการปรับปรุงเกี่ยวกับการรวบรวมข่าวสารและข้อมูลต่าง ๆ

11.3 ควรมีการตรวจสอบข้อมูล และติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง

11.4 จัดทำรายงานเฉพาะกรณีและรายงานประเมินสถานการณ์เพิ่มขึ้น

11.5 จัดทำรายงานในลักษณะแจ้งเตือนล่วงหน้าเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความมั่นคง โดยมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น

12. ทิศทางการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในอนาคต

- 12.1 เป็นศูนย์กลางที่จะสามารถแจ้งเตือนภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นได้ โดยอาจใช้รูปแบบ Cyber Intelligence และเครือข่ายภาคประชาชน
- 12.2 ต้องสร้างคุณภาพให้เป็นที่ยอมรับ และจะต้องสามารถอำนวยความสะดวกได้ รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการสั่งการที่สามารถตอบสนองความต้องการข้อมูลข่าวสารของรัฐบาล
- 12.3 ทิศทางของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะต้องมีกลยุทธ์คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาเทคโนโลยีการสืบสวนและการสร้างแหล่งข่าว ตลอดจนระบบฐานข้อมูลที่สมบูรณ์
- 12.4 ควรมีผู้แทนกลุ่มงานความมั่นคงของกระทรวงต่าง ๆ มาร่วมประชุมในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงนั้น ๆ เช่น มีผู้แทนกลุ่มงานความมั่นคงของกระทรวงมหาดไทย และกระทรวงการต่างประเทศ ที่เป็นสมาชิกประจำในทุกหัวข้อการประชุม ซึ่งจะทำให้มองภาพและการประเมินสถานการณ์ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีความรอบด้านมากขึ้น เนื่องจากมีผู้รู้โดยตรงเข้ามาร่วมประชุม
- 12.5 บทบาทในการสนับสนุนงานข่าวกรองและการติดตามข่าวสารให้กับรัฐบาล เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่จะกระทบต่อความมั่นคง กลยุทธ์ที่สำคัญในระดับนโยบาย จะต้องเข้าใจรายการปฏิบัติงานข่าวกรองและให้การสนับสนุน และระดับปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ข่าวจะต้องเปลี่ยนค่านิยมจากเดิม Need to know เป็น Need to share ให้มากขึ้น เพื่อบูรณาการ
- 12.6 การวางแผนรวบรวมข่าวสารและแบ่งมอบภารกิจให้แก่หน่วยข่าวเพื่อไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนต่อเป้าหมายร่วมกัน
- 12.7 การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแจ้งเตือนในระดับพื้นที่มากขึ้น ซึ่งจะต้องสร้างจิตสำนึกและให้ความรู้

สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยขอเสนอประเด็นปัญหาที่ได้รับจากแบบสอบถามผู้บริหารถึงสภาพการปฏิบัติงานและแบบสอบถามของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติที่ได้สอบถามหน่วยสมาชิกในประชาคมข่าวกรองมาก่อนหน้านี้ ประกอบกับปัจจัยต่าง ๆ คือ ความเปลี่ยนแปลงและความซับซ้อนของสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงทั้งภายนอกและภายในประเทศ การขยายตัวของภัยคุกคามรูปแบบใหม่ พบว่าในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีปัญหาในการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานในอนาคตประกอบด้วย

1. ด้านงบประมาณ เนื่องจากมาจากการปฏิบัติภารกิจที่มีหลายหลายมิติทั้งในรูปแบบการประชุม การปฏิบัติการณ์ร่วม การฝึกอบรม การศึกษาสภาวะแวดล้อม การสร้างเครือข่าย การพัฒนาอุปกรณ์และเครื่องมือ ประกอบกับการใช้งบประมาณไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีข้อจำกัดและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการได้ระดับหนึ่ง

2. ด้านเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้การจัดการและการใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ที่มีเทคโนโลยีสูงมีราคาแพงทำได้อย่างจำกัด และต้องการบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงในการควบคุมใช้งาน โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งยังมีปัญหาอื่น ๆ ตามมา เช่น การซ่อมบำรุงและดูแลรักษา เป็นต้น

3. ด้านกำลังพล ในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติต้องการบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงและแนวโน้มต้องการมากขึ้นเพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนการอำนวยความสะดวกและประสานงาน ซึ่งแม้ปัจจุบันจะสามารถดำเนินการในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับภารกิจที่มีหลากหลายมากขึ้น

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2544 และพัฒนาตนเองมาอย่างต่อเนื่อง แต่การปฏิบัติงานยังมีลักษณะเชิงอนุรักษ์ กล่าวคือให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ และค่านิยมที่ยึดถือปฏิบัติกันมา แม้ในบางส่วนจะเป็นสิ่งที่ดีงาม แต่ขณะเดียวกันก็ทำให้เกิดความล่าช้า กล่าวการเปลี่ยนแปลง ไม่กล้าตัดสินใจ และกระทบต่อการพัฒนาองค์กร และที่สำคัญไม่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ต้องการประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน และกระจายอำนาจ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรจึงอาจต้องใช้เวลาและการยอมรับจากผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

การกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการ

ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้ทำการวิเคราะห์โดยหลัก SWOT Analysis มาจัดทำยุทธศาสตร์ว่ามีโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน แล้วนำมาประเมินเพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. สถานการณ์ที่อยู่ในช่วงระหว่างโอกาสและจุดแข็ง แสดงว่ามีความเข้มแข็งขององค์กรพร้อมกับโอกาสเอื้ออำนวย ยุทธศาสตร์เชิงรุกเป็นยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ทั้งการดำเนินการเชิงรุกด้วยศักยภาพของหน่วยงานกรณีที่มีจุดแข็งสูงมากกับการเร่งขยายงานต่อเนื่องโดยไม่ต้องรอให้เสียโอกาส

2. สถานการณ์ที่อยู่ระหว่างโอกาสกับจุดอ่อน หมายถึง มีทั้งจุดอ่อนแต่ก็มีโอกาสขึ้นอยู่กับว่าจะมีปัจจัยใดมากกว่ากัน ยุทธศาสตร์สำหรับสถานการณ์โอกาสสูงแต่มีจุดอ่อนไม่มากก็ควรแสวงหาพันธมิตรเพื่อลดจุดอ่อน และเร่งดำเนินการเชิงรุก ทั้งนี้ หากองค์กรมีจุดอ่อนมากแต่มีโอกาสสูง ก็ควรใช้การเร่งปรับปรุงภายในองค์กร ทั้งสองแบบยังอาจถือว่าสามารถกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกได้

3. สถานการณ์อยู่ระหว่างอุปสรรคและจุดแข็ง หมายถึง การพัฒนามีอุปสรรคมากแต่การมีจุดแข็งอยู่ จึงควรเลือกวิธีการป้องกัน แล้วค่อยหาโอกาสรุกในเวลาต่อมา หรือหลบเลี่ยงทั้งหมดเพื่อถนอมทรัพยากร

4. สถานการณ์ในช่วงระหว่างอุปสรรคและจุดอ่อน แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์อยู่ในภาวะอันตราย เพราะมีทั้งอุปสรรค ในขณะที่องค์กรไม่เข้มแข็ง ควรเลือกยุทธศาสตร์แบบถอยหรือปรับสถานการณ์เพียงเพื่อเอาตัวรอด

5. ผู้วิจัยประเมินว่าสถานการณ์ในลักษณะรูปแบบที่ 1 และปัจจัยที่เกื้อหนุนที่ดี 2 ส่วน คือโอกาสและจุดแข็ง จะสามารถนำมาสังเคราะห์เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์เชิงรุกได้เป็นอย่างดี แต่ขณะเดียวกันปัจจัยสำหรับโอกาสและจุดอ่อนปัญหาที่ประสบในสถานการณ์รูปแบบที่ 2 นั้น หากได้ลดจุดอ่อนให้เกิดความพร้อมที่จะบริหารจัดการเชิงรุกก็สามารถนำมาสังเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์เชิงรุกได้เช่นเดียวกัน ในการวิจัยนี้ จึงจะได้สังเคราะห์ยุทธศาสตร์เชิงรุกจากข้อมูลทั้ง 2 ส่วนดังกล่าว

หากพิจารณายุทธศาสตร์เชิงรุกหมายถึงการกำหนดนโยบายและการวางแผนให้มีการดำเนินงานที่แตกต่างออกไปจากงานประจำที่จะนำไปสู่จุดหมายหรือเป้าหมายที่ต้องการ ในกรณีนี้ ก็คือการสร้างความเข้มแข็งของงานข่าวกรองของประเทศด้วย ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีดังนี้

1. ยุทธศาสตร์เชิงรุกในการเพิ่มขีดความสามารถ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การบริหารงานมีความเป็นเอกภาพ เกิดการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะควรเป็นองค์กรแบบแนวราบที่มีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่รวมศูนย์การตัดสินใจ มีความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และไม่ซับซ้อนจนยากแก่การปฏิบัติ รวมทั้งการดำเนินงานจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะและแนวคิดจากยุทธศาสตร์เพื่อนำไปกำหนดมาตรการที่ตอบสนองนโยบาย

1. การปรับปรุงคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรใหม่
2. การกำหนดหน้าที่ ภารกิจ การจัดกำลัง และตำแหน่ง จะต้องมีความชัดเจนในทุกตำแหน่ง
3. การชี้แจงและทำความเข้าใจให้ถูกต้องและดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนด โดยเฉพาะการยอมรับในทิศทางการทำงานเชิงบูรณาการที่จะต้องมีทั้งภายในองค์กรและหน่วยสมาชิกในประชาคม
4. การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล

5. มีกลไกเชื่อมโยงของแต่ละภารกิจ
6. มีการติดตามและประเมินผล
7. การกำหนดตัวชี้วัด
8. การจัดทำแผนงาน/โครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับกระบวนการทัศน์เกี่ยวกับการแบ่งปันข้อมูล ซึ่งให้เห็นว่าการแบ่งปันข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินงานด้านการข่าว สามารถตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ข่าว และเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ข้อเสนอแนะและแนวคิดจากยุทธศาสตร์เพื่อนำไปกำหนดมาตรการที่ตอบสนองนโยบาย

1. การแบ่งปันข้อมูลจะมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงของประเทศ
ก่อให้เกิดประโยชน์ในสังคม

2. การแบ่งปันข้อมูลสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทุกองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งมีคุณลักษณะ
วิธีการทำงานที่อาศัยความรู้และการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ข้อเสนอแนะและแนวคิดจาก
ยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปกำหนดมาตรการที่ตอบสนองนโยบาย

1. การสร้างแนวทางการพัฒนาความรู้ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้ทุกคนยอมรับและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน
ทั้งภาครัฐ ประชาชน ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และประชาสังคม เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการ
สนับสนุนป้องกันปัญหาความมั่นคงในทุกรูปแบบ ข้อเสนอแนะและแนวคิดจากยุทธศาสตร์เพื่อนำไป
กำหนดมาตรการที่ตอบสนองนโยบาย

1. การส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือและประสานงานกับทุกภาคส่วน
ที่เกี่ยวข้อง

2. การสนับสนุนงบประมาณดำเนินกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำ
แผนงาน/โครงการ การจัดอบรมให้ความรู้

3. การรณรงค์ให้เห็นความสำคัญของงานด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยง
และใช้ประโยชน์ร่วมกัน ข้อเสนอแนะและแนวคิดจากยุทธศาสตร์เพื่อนำไปกำหนดมาตรการ
ที่ตอบสนองนโยบาย

1. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการ
ผู้ใช้อย่างแท้จริง

2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการ
บริหารจัดการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ

3. การส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างความไว้วางใจและเคารพสิทธิในการ
เชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล

สรุป

การศึกษาในบทที่ 4 เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

ในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติแม้จะสามารถดำเนินการได้ดีระดับหนึ่ง
แต่ยังคงมีข้อจำกัดต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอนาคต
ประกอบด้วย

1. ด้านงบประมาณ เนื่องจากศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีการปฏิบัติเชิงบูรณาการ
หลายรูปแบบทั้งในภาวะปกติและห้วงสถานการณ์สำคัญ โดยจะมีการประชุม และการปฏิบัติการร่วม
ซึ่งเป็นการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานข่าวและหน่วยงานความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง ทำให้ต้องมีการ
ใช้งบประมาณในการดำเนินการ รวมทั้งยังมีแผนงาน/โครงการในการให้ความรู้แก่ผู้แทนหน่วย

สมาชิกและเจ้าหน้าที่ได้รับความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นภัยคุกคาม ตลอดจน การศึกษาสภาวะแวดล้อมของประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะช่วยให้หน่วยสมาชิกได้เห็นสภาพภูมิประเทศ ทำให้มีความเข้าใจ สามารถนำความรู้มาใช้ประกอบการปฏิบัติงานด้านการข่าวได้อย่างรอบด้าน นอกจากนี้ ยังดำเนินโครงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการประสานงานและร่วมมือ ในการแจ้งเตือนและเฝ้าระวัง ทำให้ต้องมีการใช้งบประมาณมากขึ้นทุกปี แต่ขณะเดียวกันได้รับ งบประมาณในแต่ละปีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ทำให้เป็นข้อจำกัดในการ ดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

2. ด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ประกอบกับการได้รับข้อมูลที่มีจำนวนมากจากการปฏิบัติการ ของหน่วยสมาชิก และแหล่งข่าวเปิดต่าง ๆ จำเป็นต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการข้อมูล ทั้งในเรื่องการวิเคราะห์รวบรวม และการแจกจ่าย ตามแนวปฏิบัติงานด้านการข่าวกรอง ซึ่งการจัดการ และการใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ที่มีเทคโนโลยีสูงจะมีราคาแพง ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ดำเนินการได้อย่างจำกัด นอกจากนี้ ยังมีความต้องการบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงในด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการบริหารจัดการข้อมูล ซึ่งปัจจุบันมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าว

3. ด้านกำลังพล ในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติต้องการบุคลากรที่มี ขีดสมรรถนะสูงและแนวโน้มต้องการมากขึ้นเพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตลอดจน การอำนวยความสะดวกและประสานงาน ซึ่งแม้ปัจจุบันจะสามารถดำเนินการในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังไม่เพียงพอ กับภารกิจที่มีหลากหลายมากขึ้น อันเป็นผลมาจากภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ มีการขยายตัว และมีความสลับซับซ้อน เช่น ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ซึ่งจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลายมิติ ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองต้องมีเจ้าหน้าที่ที่มีขีดความสามารถสูงเพิ่มขึ้น

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่ ปี พ.ศ.2544 และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยนับตั้งแต่ก่อตั้งซึ่งแม้จะมีวัตถุประสงค์ในการ บูรณาการกับหน่วยงานด้านการข่าวและหน่วยงานความมั่นคงในการปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยน ข้อมูล แต่การปฏิบัติงานยังมีลักษณะเชิงอนุรักษ์ กล่าวคือให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ และค่านิยม ที่ยึดถือปฏิบัติกันมา โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ที่ยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เนื่องจากหลายหน่วยงานยังคำนึงถึงภารกิจของหน่วยเป็นหลัก โดยไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติที่มีความสำคัญมากกว่า ส่งผลให้การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ดังนั้น เพื่อให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีขีดสามารถปฏิบัติงานเชิงบูรณาการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้การบริหารงานมีความเป็น เอกภาพ เกิดการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับ กระบวนทัศน์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ซึ่งให้เห็นว่าการแบ่งปันข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญ ต่อการดำเนินงานด้านการข่าว สามารถตอบสนองได้ ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ข่าว และเป็นประโยชน์ทั้งต่อหน่วยงานของตนเอง และในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ที่ 3

การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งมีคุณลักษณะวิธีการทำงานที่อาศัยความรู้และการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ร่วมกัน และยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ประชาชน ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการสนับสนุนป้องกันปัญหาความมั่นคงในทุกรูปแบบ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การวิจัยเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันและการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการงานด้านความมั่นคง
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 3 ประการดังกล่าวได้นำไปสู่การทบทวนวรรณกรรม ซึ่งทำให้พบความสัมพันธ์ของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แนวคิดเรื่อง การบูรณาการ แนวคิดว่าด้วยการปฏิรูปและบริหารจัดการงานความ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริม ความมั่นคงของชาติ พ.ศ. 2556-2560 นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2558-2564 และ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2560-2579 ตลอดจนแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ และการทำ SWOT สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่าในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติแม้จะสามารถดำเนินการ ได้ดีระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีปัญหาในการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอนาคต ประกอบด้วย

1. ด้านงบประมาณ เนื่องจากศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีการปฏิบัติเชิงบูรณา การหลายรูปแบบทั้งในภาวะปกติและห้วงสถานการณ์สำคัญ โดยจะมีการประชุม และการปฏิบัติกร ร่วม ซึ่งเป็นการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานข่าวและหน่วยงานความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง ทำให้ ต้องมีการใช้งบประมาณในการดำเนินการ นอกจากนี้ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังดำเนินการ ฝึกอบรม โดยเฉพาะมุ่งเน้นการให้ผู้แทนหน่วยสมาชิกและเจ้าหน้าที่ได้รับความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นภัยคุกคาม ตลอดจนการศึกษาสภาวะแวดล้อมของประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะทำให้หน่วยสมาชิกได้เห็นสภาพภูมิประเทศ ทำให้มีความเข้าใจ สามารถนำความรู้มาใช้ ประกอบการปฏิบัติงานด้านการข่าวได้อย่างรอบด้าน

ขณะเดียวกัน ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังดำเนินโครงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการประสานงานและร่วมมือในการแจ้งเตือนและเฝ้าระวัง โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ปัญหาความมั่นคงหรือภัยคุกคามขยายตัวมากขึ้น เช่น การก่อการร้าย ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายภาคประชาชนเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ยังมีการพัฒนาอุปกรณ์และเครื่องมือ เพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวที่จะต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา และที่สำคัญในปัจจุบันก็คือ การใช้งบประมาณไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยเฉพาะระหว่างศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนกลาง และศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนภูมิภาค ซึ่งบางกรณีเกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นเอกภาพ ทำให้เป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

2. ด้านเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ประกอบกับการได้รับข้อมูลที่มีจำนวนมากจากการปฏิบัติการของหน่วยสมาชิก และแหล่งข่าวเปิดต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการข้อมูลทั้งในเรื่องการวิเคราะห์รวบรวม และการแจกจ่าย ตามแนวปฏิบัติงานด้านการข่าวกรอง ซึ่งการจัดการและการใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ที่มีเทคโนโลยีสูงจะมีราคาแพง ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติดำเนินการได้อย่างจำกัด นอกจากนี้ ยังมีต้องการบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงในด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการบริหารจัดการข้อมูล ซึ่งปัจจุบันมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าว

3. ด้านกำลังคน ในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติต้องการบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงและแนวโน้มต้องการมากขึ้นเพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตลอดจนการอำนวยความสะดวกและประสานงาน ซึ่งแม้ปัจจุบันจะสามารถดำเนินการในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับภารกิจที่มีหลากหลายมากขึ้น อันเป็นผลมาจากภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ มีการขยายตัวและมีความสลับซับซ้อน เช่น ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ซึ่งจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลายมิติ ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองต้องมีเจ้าหน้าที่ที่มีขีดความสามารถสูงเพิ่มขึ้น

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2544 และพัฒนาตนเองมาอย่างต่อเนื่อง โดยนับตั้งแต่ก่อตั้งซึ่งแม้จะมีวัตถุประสงค์ในการบูรณาการกับหน่วยงานด้านการข่าวและหน่วยงานความมั่นคงในการปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยนข้อมูล แต่การปฏิบัติงานยังมีลักษณะเชิงอนุรักษ์ กล่าวคือให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ และค่านิยมที่ยึดถือปฏิบัติกันมา โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ที่ยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เนื่องจากหลายหน่วยงานยังคำนึงถึงภารกิจของหน่วยเป็นหลัก โดยไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติที่มีความสำคัญมากกว่า ส่งผลให้การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

จากผลของการวิจัย และการวิเคราะห์ SWOT ตลอดจนข้อค้นพบที่เป็นปัจจัยทำให้การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงได้นำข้อมูลทั้งหมดมาสังเคราะห์เป็นยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสาน

ข่าวกรองแห่งชาติเพื่อเป็นกรอบทิศทางการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งให้เกิดการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการเผชิญภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่มีแนวโน้มว่าจะรุนแรงมากขึ้น โดยมีแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้การบริหารงานมีความเป็นเอกภาพ เกิดการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

1. การปรับปรุงคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรใหม่
2. การกำหนดหน้าที่ ภารกิจ การจัดกำลัง และตำแหน่ง ที่มีความชัดเจนในทุกตำแหน่ง
3. การชี้แจงและทำความเข้าใจให้ถูกต้องและดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนด โดยเฉพาะการยอมรับในทิศทางการทำงานเชิงบูรณาการที่จะต้องมีการมีทั้งภายในองค์กรและหน่วยสมาชิกในประชาคม

4. การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในทุกระดับ

5. การมีกลไกเชื่อมโยงของแต่ละภารกิจผ่านสำนักงานศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

6. การมีระบบติดตามและประเมินผล

7. การกำหนดตัวชี้วัดร่วม

8. การจัดทำแผนงาน/โครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับกระบวนการทัศน์เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ซึ่งให้เห็นว่าการแบ่งปันข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินการงานด้านการข่าว สามารถตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ข่าว และเป็นประโยชน์ทั้งต่อหน่วยงานของตนเอง และในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์เพื่อต่อยอดและสร้างความต่อเนื่องในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลโดยการให้หน่วยสมาชิกเห็นความสำคัญและประโยชน์ในสังคมในการที่จะมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาความมั่นคงของประเทศ

2. การเพิ่มการประสานงานและร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งมีคุณลักษณะวิธีการทำงานที่อาศัยความรู้และการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

1. การสร้างแนวทางการพัฒนาความรู้ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ โดยการเชิญหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้ทุกคนยอมรับและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดกิจกรรมการให้ความรู้เป็นระยะเพื่อให้เกิดความตื่นตัวและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งมีกลยุทธ์ดังนี้

1. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการผู้ใช้อย่างแท้จริง

2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ

3. การส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างความไว้วางใจและเคารพสิทธิในการเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยนข้อมูล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ประชาชน ภาคเอกชน และ รัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการสนับสนุนป้องกัน ปัญหาความมั่นคงในทุกรูปแบบ โดยมีกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้แก่

1. การประสานงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือ โดยเฉพาะการจัดตั้งส่วนงานความมั่นคงในส่วนราชการเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในงานด้าน ความมั่นคงมากขึ้น

2. การสนับสนุนงบประมาณดำเนินกิจกรรมแก่หน่วยงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำ แผนงาน/โครงการ การจัดอบรมให้ความรู้ การประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น

3. การรณรงค์ให้เห็นความสำคัญของงานด้านความมั่นคงโดยการประชาสัมพันธ์ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารผ่านรายงานและการเข้าร่วมประชุม

นอกจากนี้ จากการรวบรวมข้อคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ได้มีข้อเสนอแนะและแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถ ดังนี้

1. บทบาทของผู้นำและผู้ประสานงาน

1.1 บทบาทของผู้บริหารที่จะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานข่าวใน ลักษณะที่เป็นนักปฏิบัติการมากกว่านักวิเคราะห์หรือนักวิชาการ และควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถ ประสานงานได้กับทุกกลุ่มทั้งในระดับรัฐบาลและระดับหน่วยงาน ตลอดจนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการชี้ประเด็นสำคัญที่จะตอบสนองตรงกับความต้องการของผู้ใช้ข่าว

1.2 การเตรียมความพร้อมในด้านข้อมูลของผู้ประสานงานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยเฉพาะข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำเสนอในที่ประชุมได้ รวมทั้งข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขปัญหา ในสถานการณ์นั้น ๆ

2. การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร ซึ่งศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ จะต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะการทำให้หน่วยประชาคมข่าวกรองเห็นถึงประโยชน์ของการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการรับรู้ความเข้าใจในเรื่องการบูรณาการและการประสานงาน ระหว่างหน่วยงานในประชาคม โดยเน้นให้เห็นว่าผลประโยชน์ของชาติและผลประโยชน์ ของหน่วยงานที่จะได้รับร่วมกัน

3. การแบ่งมอบภารกิจที่ได้รับมอบหมายในที่ประชุม เพื่อให้เกิดความรู้สึกต่อการ ทำงานร่วมกัน โดยเน้นความเชี่ยวชาญของแต่ละหน่วยงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อน รวมทั้งเมื่อได้รับ ข้อมูลแล้ว ขอให้นำมารวมกันเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล

4. การจัดทำรายงานที่จะต้องมีการเน้นการแจ้งเตือนล่วงหน้าเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่ส่งผล กระทบต่อสถานการณ์ความมั่นคงที่เกิดขึ้น รวมทั้งการนำเสนอข้อพิจารณาและข้อเสนอแนะในการ แก้ไขปัญหา หรือผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ตลอดจนแนวโน้มของสถานการณ์ซึ่งจะเป็นประโยชน์ ต่อผู้ใช้ข่าวอย่างมาก

5. การกำหนดกลยุทธ์ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ กล่าวคือ ในระดับนโยบายจะต้องเข้าใจระบบการปฏิบัติงานและให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง ส่วนในระดับปฏิบัติ ควรเน้นหลักการ need to share ให้มากขึ้น

6. การจัดทำยุทธศาสตร์เชื่อมโยงระหว่างส่วนภูมิภาค และการจัดทำนโยบายที่ชัดเจน โดยเฉพาะการจัดประชุมที่ควรดำเนินการเพิ่มขึ้นตามความสำคัญของสถานการณ์

7. การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแจ้งเตือนหรือนำเสนอข้อมูล โดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายภาคประชาชนในระดับพื้นที่ซึ่งจะต้องมีการสร้างจิตสำนึกและให้ความรู้ด้านการข่าวที่เพียงพอ

อภิปรายผล

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบูรณาการยังต้องมีแนวทางที่จะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ได้แก่

1. หลักความน่าเชื่อถือเชิงปฏิบัติ คือ การสร้างความน่าเชื่อถือด้านการบริการข้อมูล ซึ่งในปัจจุบัน กล่าวได้ว่า ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีข้อมูลจากหน่วยงานด้านการข่าวจำนวนมาก โดยข้อมูลที่ได้รับเหล่านี้ จะนำไปผลิตเป็นรายงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รายงานข่าวประจำวัน รายงานเฉพาะกรณี รายงานข่าวเร่งด่วน เป็นต้น โดยรายงานเหล่านี้เป็นรายงานข่าวกรองที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานและการวางแผนหรือกำหนดนโยบายต่าง ๆ

2. หลักความไว้วางใจและการยอมรับ โดยผ่านบทบาทศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ในฐานะเป็นศูนย์กลางบูรณาการของประชาคมข่าวกรอง ซึ่งปัจจุบันมีการประสานงานและปฏิบัติการร่วมกันกับหน่วยงานด้านการข่าวและหน่วยงานด้านความมั่นคงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมการให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ที่จะสามารถนำไปปฏิบัติงานหรือกำหนดนโยบาย ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งที่จะตอบสนองเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน

3. หลักการแลกเปลี่ยนข้อมูล ในปัจจุบันการแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นเรื่องที่สำคัญในการปฏิบัติงานด้านข่าวกรอง เนื่องจากที่ผ่านมาหน่วยงานด้านการข่าวมักจะไม่ให้ความสำคัญในการแลกเปลี่ยนข้อมูล แต่จากภัยคุกคามที่มีแนวโน้มรุนแรงและขยายตัวมากขึ้น การแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นเรื่องที่จำเป็น เพราะการแลกเปลี่ยนข้อมูลจะทำให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องชัดเจนเกี่ยวกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สามารถป้องกันหรือลดระดับความรุนแรงของปัญหาได้ และปัจจุบันพบว่าหน่วยงานด้านการข่าวทั้งภายในและภายนอกประเทศได้ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรปรับปรุง พ.ร.บ.ข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.2528 เพื่อให้มีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามประเด็นภัยคุกคามรูปแบบใหม่

1.2 ควรให้ผู้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของงานความมั่นคงโดยจะต้องมีการคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถอย่างแท้จริงมาร่วมปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ต่อความมั่นคง

1.3 ควรมีการจัดทำบันทึกข้อตกลง (Memorandum of Understanding : MOU) ทั้งในส่วนราชการและภาคเอกชน เพื่อให้สนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อความมั่นคงของประเทศ โดยหน่วยงานหรือภาคเอกชนจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

1.4 ในกรณีที่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติจะต้องขยายบทบาทมากขึ้นตามสถานการณ์ด้านความมั่นคงที่มีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้น ควรออก พ.ร.บ.ความมั่นคงฯ ให้แก่ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเป็นหน่วยงานพิเศษที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการบูรณาการด้านการข่าวกรองของประเทศ ซึ่งจะเป็นยกระดับขีดความสามารถให้กับการบริหารจัดการงานด้านความมั่นคงและระบบงานข่าวกรองโดยเฉพาะการขยายบทบาททั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ

2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

2.1 ในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติกำลังดำเนินโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าว ระยะที่ 1 ควรมีแผนงานในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อเตรียมตัวรองรับการดำเนินโครงการในระยะที่ 2

2.2 ควรปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการข้อมูลด้านการข่าวให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งปรับปรุงการให้บริการที่จะสามารถตอบสนองผู้ใช้ข่าวได้อย่างต่อเนื่อง

2.3 ควรกำหนดแนวทางการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการข้อมูลด้านความมั่นคง เนื่องจากศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติได้รับงบประมาณในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าว ระยะที่ 2 จำนวน 24 ล้านบาท

2.4 ควรให้หน่วยสมาชิกเห็นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนข้อมูล โดยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อความมั่นคงของประเทศ

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบบทบาทและแนวทางการดำเนินงานในลักษณะเดียวกับศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในประเด็นการบูรณาการด้านการข่าว เช่น การจัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูล (Information Sharing Center) ของประเทศต่าง ๆ เช่น สหรัฐอเมริกา เยอรมนี เกาหลีใต้ เป็นต้น

3.2 ควรศึกษาแนวทางการบริหารจัดการข้อมูลในลักษณะที่เป็น Big Data ของภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อนำมาเพิ่มขีดความสามารถในการใช้ประโยชน์และรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างรวดเร็วและทันสถานการณ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- จินตนา บุญบงการ และ ณิชฎฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2544.
- เฉลียว บุรีภักดิ์. ชุดการศึกษาค้นคว้า รายวิชา 2553101 ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2548.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. มารู้จัก Competency กันเถอะ. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2547.
- ดำรง วัฒนา. ยุทธศาสตร์การบริหารภาครัฐ หลักการและวิธีการ. กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2533.
- อึ้งรังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. เริ่มต้นอย่างไรเมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2549.
- อึ้งรังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. Competency ภาคปฏิบัติ เขาทำกันอย่างไร?. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2550.
- นเรศน์ วงศ์สุวรรณ. การทบทวนแนวคิดการปฏิรูปและการบริหารจัดการภาคส่วนความมั่นคงในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2554.
- นเรศน์ วงศ์สุวรรณ. คู่มือการกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับชาติ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2556.
- บุญเลิศ เย็นคงคา และคณะ. การจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพฯ : วี เจ พรินติ้ง, 2546.
- ปกรณ์ ปรียากรณ์. การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม, 2542.
- ป้องกันราชอาณาจักร, วิทยาลัย. คู่มือการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ เอกสาร วปอ. หมายเลข 009. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2559.
- ป้องกันราชอาณาจักร, วิทยาลัย. เอกสารประกอบการแถลงหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2 ยุทธศาสตร์ชาติ. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2559.
- ปิยะชัย จันทร์วงศ์ไพศาล. การค้นหาและวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2549.
- พิทยา บวรวัฒนา. ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน, 2542.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, ศิรินทร ภูจินดา, นันทน์ภัส จินานุรักษ์ และ พิมพ์ชนก พ่วงกระแสร์. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management). พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : อินเฮาส์โนว์เลจ, 2552.

วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหาร : หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ, 2543.

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. 3 เล่า : การบริหารจัดการความมั่นคงไม่ตามแบบร่วมกันระหว่างภาคความมั่นคง ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. 2554.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency. พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์, 2549.

สภาความมั่นคงแห่งชาติ, สำนักงาน. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ (พ.ศ.2556-2560). กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ, 2556.

สาคร สุขศรีวงศ์. การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3, กรุงเทพฯ : จี พี ไซเบอร์พริ้นท์, 2550.

สุรชาติ บำรุงสุข. ข่าวสาร & ข่าวกรอง. กรุงเทพฯ : บริษัท สแควร์ ปริ้นซ์ 93 จำกัด, 2555.

สุรชาติ บำรุงสุข. ความมั่นคงร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : บริษัท สแควร์ ปริ้นซ์ 93 จำกัด, 2555.

สุรชาติ บำรุงสุข. ความมั่นคงใหม่ : ความเปลี่ยนแปลงและความท้าทาย. กรุงเทพฯ : บริษัท สแควร์ ปริ้นซ์ 93 จำกัด, 2555.

สุรชาติ บำรุงสุข. เมืองกับการก่อการร้ายร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : บริษัท สแควร์ ปริ้นซ์ 93 จำกัด, 2553.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ : เอช อาร์เซ็นเตอร์, 2548.

วารสารและหนังสือพิมพ์

นเรศน์ วงศ์สุวรรณ. “การบริหารความมั่นคงในยุคหลังสงครามเย็น”. สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. (1) มกราคม 2555. หน้า 21-30.

พงษ์ศักดิ์ พรณัฐวุฒิกุล. “การนำ Competence ไปสู่การปฏิบัติ”. การบริหารคน. (21) ตุลาคม-ธันวาคม 2544. หน้า 23-28.

อานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย. “แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง”. จุฬาลงกรณ์. (16) กรกฎาคม - กันยายน 2547. หน้า 57-78.

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัยส่วนบุคคล

- ดุสิต น้อยชื่น. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาตำรวจตระเวนชายแดนเพื่อความมั่นคงตามแนวชายแดน”. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2557.
- ธนะศักดิ์ ปฎิมาประกร. “การบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนของกองทัพไทยภายใต้กระบวนการทัศน์ความมั่นคงใหม่ในบริบทประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน”. ดุษฎีนิพนธ์, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557.
- บัณฑิตย์ จันทโรจวงศ์. “การพัฒนาระบบงานข่าวกรองของกองทัพเรือ”. ภาคนิพนธ์, สาขาการบริหารจัดการสาธารณสุข, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2550.
- วัฒน์ธรา คำภู. “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการวางแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2552.
- เอกลักษณ์ อยู่เจริญ. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์”. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- อัทธเศรษฐ์ เต็มมีศรี. “แนวทางการพัฒนางานด้านการข่าว กองทัพภาคที่ 4”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : www.eresearch.sru.ac.th/xmlui/handle/123456789/891, 2560.
- พิชัย รัตนดิถ ฌ ภูเก็ด. “ทำไมบูรณาการจึงเกิดขึ้นได้ยากในการปฏิบัติงาน. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.manager.co.th/Weekend/ViewNews.aspx?NewsID=9590000007369>, 2559.

ภาษาต่างประเทศ

- Hellriegel, D. J., & Slocum. Management. (5th ed). New York: Addison – Wesley, 1989.
- Howard, M., & Paret, P. Carl von Clausewitz On WAR. New Jersey : Princeton University press, 1984.

ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ : นายศรายุทธ ทองกุล
- วัน เดือน ปีเกิด : 12 ตุลาคม 2503
- การศึกษา : ครุศาสตรบัณฑิต สถาบันราชภัฏจันทรเกษม
- ประวัติการทำงาน
โดยย่อ : เลขานุการผู้อำนวยการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ
- ตำแหน่งปัจจุบัน : ผู้อำนวยการสำนักงานศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
: ช่วยราชการศูนย์แก้ไขปัญหามันคงแบบบูรณาการ (ศมบ.)
กระทรวงกลาโหม

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

เรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ของ
ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ผู้วิจัย นายศรายุทธ ทองกุล

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

ตำแหน่ง นักการข่าวเชี่ยวชาญ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ (ศป.ช.) ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี
ที่ 140/2544 เมื่อ 28 พฤษภาคม 2544 เพื่อใช้เป็นกลไกในการบูรณาการและทำงานร่วมกัน
ของหน่วยข่าว และหน่วยสนับสนุนด้านการข่าวภายในประชาคมข่าวกรอง โดยมอบหมายให้สำนัก
ข่าวกรองแห่งชาติ รับผิดชอบในการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์ความมั่นคง
ในปัจจุบัน ประเทศไทยมีการเผชิญหน้าปัญหาความมั่นคงทั้งปัญหาความมั่นคงรูปแบบเดิมและ
ปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ ซึ่งหน่วยงานความมั่นคงจะต้องมีความพร้อมในการรับมือกับ
ภัยคุกคามดังกล่าว ประกอบกับยุทธศาสตร์ข่าวกรองแห่งชาติ พ.ศ.2558-2564 ได้ให้ความสำคัญ
กับการบูรณาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานข่าวกรองมีคุณภาพ สามารถแจ้งเตือนภัยคุกคามได้อย่าง
มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเสริมสร้างร่วมมืออย่างเป็นเอกภาพในประชาคมข่าวกรอง

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงให้ความสนใจที่จะศึกษาบทบาทของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นกลไกการบูรณาการในประชาคมข่าวกรอง และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ
ความมั่นคง ตลอดจนวิเคราะห์แนวทางการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบ
ยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ที่จะพัฒนาให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีขีดความสามารถในการรับมือ
กับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ โดยเป็นกลไกการบูรณาการและประสานงานด้านการข่าวให้เป็นที่ยอมรับ
แก่ผู้บริหารประเทศ ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจ หน่วยประชาคม
ข่าวกรองหลัก และหน่วยงานสนับสนุนด้านการข่าวภายในประชาคมข่าวกรอง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
ในฐานะเป็นกลไกการบูรณาการงานด้านความมั่นคง
- เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าว
กรองแห่งชาติ
- เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ
ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะศึกษาแนวทาง โครงสร้าง และการปฏิบัติงาน รวมทั้งขีดความสามารถเชิงบูรณาการในการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานทั้งปัญหาอุปสรรคด้านโครงสร้างการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน ขีดความสามารถของหน่วยงาน การบูรณาการในการปฏิบัติงาน โดยเน้นในภาพรวมของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเป็นหลัก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Literature review) ทั้งจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ บทความ คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ยุทธศาสตร์และนโยบายความมั่นคง ตลอดจนเอกสารวิชาการ ผลงานวิจัย และข้อมูลหรือสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านความมั่นคง รวมทั้งเอกสารวิชาการภาษาต่างประเทศที่ศึกษาบทบาทและแนวทางการดำเนินงานด้านข่าวกรองและประชาคมข่าวกรอง เช่น กระทรวงความมั่นคงแห่งมาตุภูมิของสหรัฐอเมริกา

นอกจากนี้ ยังใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้ประสานงาน ซึ่งได้ปฏิบัติงานร่วมกับศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เช่น ผู้อำนวยการศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติทั้งในอดีตและปัจจุบันที่ปรึกษาศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ และผู้ประสานงานที่เป็นตัวแทนของหน่วยในประชาคมหลักเช่น สำนักข่าวกรองแห่งชาติ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร กรมข่าวทหาร ศูนย์รักษาความปลอดภัย กรมข่าวทหารบก กรมข่าวทหารเรือ กรมข่าวทหารอากาศ เป็นต้น ตลอดจนผู้ประสานงานที่เป็นผู้แทนของหน่วยสนับสนุน เช่น สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ กองทัพอากาศที่ 1 กองบัญชาการตำรวจนครบาล หน่วยข่าวกรองทางทหาร เป็นต้น

หลังจากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ทั้งหมดจะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงซึ่งจะคำนึงถึงบริบทความมั่นคงและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) จากนั้นจะมีการสังเคราะห์จากข้อมูลและการวิเคราะห์ เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการสร้างยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติแม้จะสามารถดำเนินการได้ระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีปัญหาในการปฏิบัติงานที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอนาคต โดยมีปัจจัยที่เป็นอุปสรรคคือ ปัญหาด้านบูรณาการที่เกิดจากความแตกต่างกันในลักษณะสายการบังคับบัญชา ปัญหาเชิงโครงสร้าง ปัญหาเชิงนโยบาย ปัญหาการปฏิบัติงานและการประสานงาน ปัญหาด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทั้งนี้ แนวทางการปรับปรุงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. ด้านงบประมาณ เนื่องจากศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติมีการปฏิบัติเชิงบูรณาการหลายรูปแบบทั้งในภาวะปกติและห้วงสถานการณ์สำคัญ โดยจะมีการประชุมและการปฏิบัติกร่วม ซึ่งเป็นการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานข่าวและหน่วยงานความมั่นคงที่เกี่ยวข้อง ทำให้ต้องมีการใช้งบประมาณในการดำเนินการ นอกจากนี้ มีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นให้ผู้แทนหน่วยสมาชิกและเจ้าหน้าที่ได้รับความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นภัยคุกคามตลอดจนการศึกษาสภาวะแวดล้อมของประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งจะทำให้หน่วยสมาชิกมีความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ของประเทศรอบบ้าน สามารถนำความรู้มาใช้ประกอบการปฏิบัติงานด้านการข่าวได้อย่างรอบด้าน

ขณะเดียวกัน ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังดำเนินโครงการสร้างเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการประสานงานและร่วมมือในการแจ้งเตือนและเฝ้าระวัง โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ขยายตัวมากขึ้น เช่น การก่อการร้าย ทำให้จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายภาคประชาชนเพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามดังกล่าว นอกจากนี้ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ยังมีการพัฒนาอุปกรณ์และเครื่องมือ เพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าวที่จะต้องมีความถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา และที่สำคัญในปัจจุบันก็คือ การใช้งบประมาณไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยเฉพาะระหว่างศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนกลางและศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติส่วนภูมิภาค ซึ่งบางกรณีเกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นเอกภาพ ทำให้เป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ

2. ด้านเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ประกอบกับการได้รับข้อมูลที่มีจำนวนมากจากการปฏิบัติการของหน่วยสมาชิก และแหล่งข่าวเปิดต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการข้อมูลทั้งในเรื่องการวิเคราะห์รวบรวม และการแจกจ่าย ตามแนวปฏิบัติงานด้านการข่าวกรอง ซึ่งการจัดหาและการใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ที่มีเทคโนโลยีสูงจะมีราคาแพง ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติดำเนินการได้อย่างจำกัด นอกจากนี้ ยังมีต้องการบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงในด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการบริหารจัดการข้อมูล ซึ่งปัจจุบันมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านการข่าว

3. ด้านกำลังคน ในปัจจุบันศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติต้องการบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงและแนวโน้มต้องการมากขึ้นเพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตลอดจนการอำนวยความสะดวกและประสานงาน ซึ่งแม้ปัจจุบันจะสามารถดำเนินการในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับภารกิจที่มีหลากหลายมากขึ้น อันเป็นผลจากภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ มีการขยายตัวและมีความสลับซับซ้อน เช่น ปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ซึ่งจำเป็นต้องมีความเข้าใจในหลายมิติ ทำให้ศูนย์ประสานข่าวกรองต้องมีเจ้าหน้าที่ที่มีขีดความสามารถสูงเพิ่มขึ้น

4. ด้านวัฒนธรรมองค์กร ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ ซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2544 และพัฒนาตนเองมาอย่างต่อเนื่อง โดยนับตั้งแต่ก่อตั้งซึ่งแม้จะมีวัตถุประสงค์ในการบูรณาการกับหน่วยงานด้านการข่าวและหน่วยงานความมั่นคงในการปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยนข้อมูล แต่การปฏิบัติงานยังมีลักษณะเชิงอนุรักษ์ กล่าวคือให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ และค่านิยมที่ยึดถือปฏิบัติกันมา โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ที่ยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

ของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ เนื่องจากหลายหน่วยงานยังคำนึงถึงภารกิจของหน่วยเป็นหลัก โดยไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติที่มีความสำคัญมากกว่า ส่งผลให้การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

จากผลของการวิจัย และการวิเคราะห์ SWOT ตลอดจนข้อค้นพบที่เป็นปัจจัยทำให้การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงได้นำข้อมูลทั้งหมดมาสังเคราะห์เป็นยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานเชิงบูรณาการของศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติเพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งให้เกิดการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการเผชิญภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่มีแนวโน้มว่าจะรุนแรงมากขึ้น โดยมีแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในเชิงยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้การบริหารงานมีความเป็นเอกภาพ เกิดการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 การปรับปรุงคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรใหม่
- 1.2 การกำหนดหน้าที่ ภารกิจ การจัดกำลัง และตำแหน่ง ที่มีความชัดเจนในทุกตำแหน่ง
- 1.3 การชี้แจงและทำความเข้าใจให้ถูกต้องและดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนด โดยเฉพาะการยอมรับในทิศทางการทำงานเชิงบูรณาการที่จะต้องมีทั้งภายในองค์กรและหน่วยสมาชิกในประชาคม
- 1.4 การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในทุกระดับ
- 1.5 การมีกลไกเชื่อมโยงของแต่ละภารกิจผ่านสำนักงานศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติ
- 1.6 การมีระบบติดตามและประเมินผล
- 1.7 การกำหนดตัวชี้วัดร่วม
- 1.8 การจัดทำแผนงาน/โครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับกระบวนการที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูล ซึ่งให้เห็นว่าการแบ่งปันข้อมูลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการดำเนินการงานด้านการข่าว สามารถตอบสนองได้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ข่าว และเป็นประโยชน์ทั้งต่อหน่วยงานของตนเอง และในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

- 2.1 การประชาสัมพันธ์เพื่อต่อยุ่และสร้างความต่อเนื่องในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลโดยการให้หน่วยสมาชิกเห็นความสำคัญและประโยชน์ในสังคมในการที่จะมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาความมั่นคงของประเทศ
- 2.2 การเพิ่มการประสานงานและร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจ ซึ่งมีคุณลักษณะวิธีการทำงานที่อาศัยความรู้และการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

3.1 การสร้างแนวทางการพัฒนาความรู้ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ โดยการเชิญหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

3.2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้ทุกคนยอมรับและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดกิจกรรมการให้ความรู้เป็นระยะเพื่อให้เกิดความตื่นตัวและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการข่าวเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

4.1 การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยและตอบสนองความต้องการผู้ใช้ อย่างแท้จริง

4.2 การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารจัดการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ

4.3 การส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างความไว้วางใจและเคารพสิทธิในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารการมีส่วนร่วมของเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ประชาชน ภาคเอกชน และ รัฐวิสาหกิจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการสนับสนุนป้องกันปัญหาความมั่นคงในทุกรูปแบบ โดยมีกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้แก่

5.1 การประสานงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือ โดยเฉพาะการจัดตั้งส่วนงานความมั่นคงในส่วนราชการเพื่อมีความรู้ความเข้าใจในงานด้านความมั่นคงมากขึ้น

5.2 การสนับสนุนงบประมาณดำเนินกิจกรรมแก่หน่วยงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำแผนงาน/โครงการ การจัดอบรมให้ความรู้ การประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น

5.3 การรณรงค์ให้เห็นความสำคัญของงานด้านความมั่นคงโดยการประชาสัมพันธ์ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารผ่านรายงานและการเข้าร่วมประชุม

ข้อเสนอแนะ

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบบทบาทและแนวทางการดำเนินงานในลักษณะเดียวกับ ศูนย์ประสานข่าวกรองแห่งชาติในประเด็นการบูรณาการด้านการข่าว เช่น การจัดตั้งศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูล (Information Sharing Center) ของประเทศต่าง ๆ เช่น สหรัฐอเมริกา เยอรมนี เกาหลีใต้ เป็นต้น

2. ควรศึกษาแนวทางการบริหารจัดการข้อมูลในลักษณะที่เป็น Big Data ของภาครัฐ และภาคเอกชนเพื่อนำมาเพิ่มขีดความสามารถในการใช้ประโยชน์และรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ได้อย่างรวดเร็วและทันสถานการณ์

3. ควรศึกษาแนวทางการบริหารจัดการข้อมูลในลักษณะที่เป็น Big Data ของภาครัฐ และภาคเอกชนเพื่อนำมาเพิ่มขีดความสามารถในการใช้ประโยชน์และรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ได้อย่างรวดเร็วและทันสถานการณ์