

บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

โดย

พลตรี สมควร สาคกร

รองเสนาธิการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๐

ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช ๒๕๖๐-๒๕๖๑

บทคัดย่อ

เรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

ผู้วิจัย พลตรี สมควร สาคกร

หลักสูตร วปอ.

รุ่นที่ ๒๐

การวิจัยเรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (๒๕๖๑-๒๕๘๐) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี กองทัพมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอด เป็นบทบาททางการเมืองของกองทัพด้วยการ “รัฐประหาร” ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และแก้ปัญหาบ้านเมืองให้เดินหน้าต่อไปได้ สำหรับบทบาทของกองทัพด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา คือ นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพยังมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศโดยทุกภาคส่วนของประเทศ และกองทัพมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ กองทัพยังมีการจัดทำเป็นแผนแม่บทการพัฒนากองทัพด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ของกองทัพรองรับที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์ทุกระดับให้กำลังพล การแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และการวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพอย่างเป็นกระบวนการ การวิจัยในครั้งนี้พบข้อสังเคราะห์ที่สำคัญ ได้แก่ กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี การปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาประเทศไปสู่ไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0)

ข้อเสนอแนะ กองทัพควรปรับปรุงแบบ องค์ประกอบ และสาระสำคัญของร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ควรสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์ทุกระดับให้กับกำลังพล ควรกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และควรวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพให้สอดคล้องกับระบบ EMENSCR ของรัฐบาล

ABSTRACT

Title: The Role of the Royal Thai Armed Forces in executing the 20-Year National Strategy

Field: Strategy

Name: Major General Somkuarn Sakorn

Course NDC

Class 60

The research aims to study the Royal Thai Armed Forces' role in history and in executing the 20-Year National Strategy, as well as to study the RTARF's key success factors in executing the 20-Year National Strategy (2018-2038) and to synthesis the model for executing the 20-Year National Strategy. The research is a qualitative research where data are analyzed by content analysis.

The research reveals that prior to the 20-Year National Strategy, the Royal Thai Armed Forces has had political roles in Thailand's history by staging 'coups d'états' causing changes in Thailand's politics and solving ongoing problems. However, the RTARF's role in the coup d'état on 22 May 2014 was different from the previous ones as the RTARF not only tackled the political crisis, but also instigated sustainable development of the country with the 20-Year National Strategy. That was a 'Turning Point of Thailand' to commence the national reform with all sectors of the country. The RTARF has played a significant role in propelling the 20-Year National Strategy to strategic execution by drafting its 20-Year Strategy in comply with the 20-Year National Strategy. In addition, the RTARF has set master plans as the guidelines for setting the 4-year operating plans, annual operating plans, and annual expense budget. The RTARF's key success factors in propelling the 20-Year National Strategy into strategic execution include setting clear and comprehensible RTARF's 20-Year Strategy, providing personnel with good understanding of the 20-Year National Strategy and every level of the Strategy, changing the Strategy into practical procedures/projects, planning the systems of follow up, checking and evaluating the acceleration of the RTARF Strategy. The research's synthesis suggests that the RTARF has an important role in the country's sustainable development by instigating the National Strategy, reforming the country, and advancing the country toward Thailand 4.0.

Recommendations: The RTARF should accordingly adjust patterns, components and main points of the RTARF's Strategy. The RTARF should also provide its personnel with good understanding of the 20-Year National Strategy and every level of the Strategy, set guidelines on changing the Strategy to plans/projects in a concrete manner and set the systems of follow up, check and evaluate launching the RTARF Strategy to be in line with the EMENSCR of the government.

คำนำ

เอกสารวิจัยเรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เล่มนี้จัดทำขึ้นจากการที่ผู้วิจัยได้มีโอกาสเข้ามาศึกษาในวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๖๐ ในช่วงที่รัฐบาลกำลังร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เนื่องจากประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาก่อน ส่งผลให้การลงทุน การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน และการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศยึดโยงเพียงเฉพาะกับนโยบายของรัฐแต่ละช่วงไม่สามารถผนึกพลังการพัฒนาจากภาคส่วนต่างๆ ให้มีทิศทางการพัฒนาให้ไปแนวทางเดียวกันและต่อเนื่อง ผู้วิจัยเห็นว่ากองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่เน้นผลประโยชน์แห่งชาติและความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาประเทศในอนาคตนำมาซึ่งความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนต่อไป จึงมีความสนใจในการศึกษาวิจัย เรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นด้วยกับแนวคิดของ Lawrence G. Hrebiniak ที่กล่าวว่า แม้ว่าการวางยุทธศาสตร์ที่ดีจะเป็นเงื่อนไขประการหนึ่งของความสำเร็จของการบริหารงานสมัยใหม่ แต่การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และยุ่งยาก ซับซ้อนกว่าการวางยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยจึงหวังว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อกองทัพและประเทศชาติในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติต่อไป

พลตรี

(สมควร สากร)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๐

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	(ง)
สารบัญ	(จ)
สารบัญตาราง	(ช)
สารบัญแผนภาพ	(ฉ)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
ขอบเขตของการวิจัย	๓
วิธีดำเนินการวิจัย	๔
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย	๔
คำจำกัดความ	๕
บทที่ ๒ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	๗
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาททางการเมืองของทหาร	๗
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ	๑๘
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัด	๒๘
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ	๓๔
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดตัวแบบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	๓๘
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับศาสตร์แห่งการตีความ	๔๘
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕๑
กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๔
บทที่ ๓ บทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๕๖
สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า	๕๖
บทบาทของกองทัพในอดีต	๖๒
บทบาทของกองทัพก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๖๓
บทบาทของกองทัพหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๖๔
แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ	๗๓

ง (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๗๔
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐- ๒๕๖๔	๗๗
นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔	๘๑
บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๘๙
การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๘๙
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ (Strategic Execution) หลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๙๔
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล	๙๔
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวงกลาโหม	๙๖
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพไทย	๑๐๕
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพบก	๑๑๐
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพเรือ	๑๑๕
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพอากาศ	๑๑๙
สาระสำคัญของยุทธศาสตร์กองทัพ	๑๒๓
สรุป	๑๓๐
บทที่ ๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) และ	๑๓๒
ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	
ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของกองทัพ (Barrier Factors) ในการขับเคลื่อน	๑๓๒
ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	
ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการ	๑๓๙
ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	
การสังเคราะห์ ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๑๔๕
สรุป	๑๕๘
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	๑๖๐
สรุป	๑๖๐
ข้อเสนอแนะ	๑๖๖
บรรณานุกรม	๑๖๘
ภาคผนวก	
ผนวก ก แบบสัมภาษณ์	๑๗๒
ประวัติย่อผู้วิจัย	๑๗๖

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๓-๑	แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติที่กองทัพใช้เป็นกรอบแนวทาง ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ของกองทัพ	๗๔
๓-๒	สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๗๖
๓-๓	สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔	๗๖
๓-๔	สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของนโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔	๘๔
๓-๕	สรุปร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ	๙๔
๓-๖	สรุปสาระสำคัญของยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี	๑๐๓
๓-๗	สรุปสาระสำคัญของยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี	๑๐๘
๓-๘	สรุปสาระสำคัญของยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี	๑๑๒
๓-๙	สรุปสาระสำคัญของยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี	๑๑๗
๓-๑๐	สรุปสาระสำคัญของยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี	๑๒๒
๓-๑๑	องค์ประกอบที่สำคัญของร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ	๑๒๔
๓-๑๒	สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๑๒๕
๓-๑๓	สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒	๑๒๖
๓-๑๔	สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับร่างนโยบาย และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ	๑๒๘
๔-๑	สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของ กองทัพ	๑๓๗
๔-๒	สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของ กองทัพ	๑๔๓

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า	
๒-๑	กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ	๒๗
๒-๒	แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบที่ยึดหลัก เหตุผล	๓๙
๒-๓	แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางด้านการ จัดการ	๔๐
๒-๔	แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางด้านการ พัฒนาองค์กร	๔๑
๒-๕	แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางด้าน กระบวนการของระบบราชการ	๔๒
๒-๖	แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางการเมือง	๔๓
๒-๗	แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบเชิงบูรณาการ	๔๓
๒-๘	แสดงตัวกระบวนการการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติของ กล้า ทองขาว	๔๔
๒-๙	แสดงตัวกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter และ Van Horn	๔๗
๒-๑๐	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕๔
๓-๑	วาระในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว	๗๐
๓-๒	เป้าหมายประเทศไทยภายในปี พ.ศ.๒๕๗๙ ไนโมเดลเศรษฐกิจไทยแลนด์ ๔.๐	๗๒
๓-๓	ขั้นตอนการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี	๙๐
๓-๔	แผนปฏิบัติราชการสี่ปีระดับกระทรวงและกรม	๙๐
๓-๕	แผนปฏิบัติราชการรายปี	๙๑
๓-๖	แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ	๑๒๑
๔-๑	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล	๑๔๕
๔-๒	โครงการสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ	๑๔๖
๔-๓	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของ กระทรวงกลาโหม	๑๔๗
๔-๔	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพไทย	๑๔๙
๔-๕	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพบก	๑๕๑
๔-๖	ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพบก	๑๕๒
๔-๗	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพเรือ	๑๕๓
๔-๘	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพอากาศ	๑๕๔
๔-๙	ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพอากาศ	๑๕๕

ฉ (ต่อ)

๔-๑๐	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ	๑๕๖
๔-๑๑	ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ	๑๕๗
๕-๑	ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ	๑๖๔
๕-๒	ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ	๑๖๕

บทที่ ๑

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสังคมไทยถือว่า กองทัพเป็นองค์กรทางสังคมที่เก่าแก่ที่สุดองค์กรหนึ่ง ซึ่งเกิดจากความจำเป็นของชุมชนที่ต้องการปกป้องคุ้มครองชีวิต และทรัพย์สินของสมาชิกชุมชน เมื่อชุมชนมีการขยายตัวเป็นรัฐ กองทัพก็ได้มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ มาตามลำดับ โดยการทหารของไทยเป็นกิจการที่สำคัญของรัฐมาโดยตลอดนับตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยมาจนถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ แต่การปรับปรุงการทหารครั้งที่สำคัญได้เริ่มขึ้นในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๕ ได้ทรงริเริ่มกำหนดให้มีกองทัพสยามใหม่ตามแบบตะวันตก ซึ่งในปี พ.ศ.๒๔๒๗ ได้ทรงประกาศ “แบบอย่างข้ออธิบายสำหรับกรมทหาร” ที่แสดงให้เห็นแนวโน้มทิศทางการพัฒนา กองทัพให้มีขีดความสามารถในการรักษาความปลอดภัยให้แก่ประเทศชาติ และเพิ่มหน้าที่หลักของ กองทัพสยามใหม่ ให้มีหน้าที่ ค้ำจุนและปกป้องราชบัลลังก์ ต่อมาในปี พ.ศ.๒๔๓๕ ได้ทรงปฏิรูปการปกครองจัดออกเป็น ๑๒ กระทรวง และได้มีพระราชบัญญัติการเกณฑ์ทหาร ในปี พ.ศ.๒๔๔๖ (รศ.๑๑๒) กำหนดให้ “ชายฉกรรจ์ทุกคนเป็นข้าแผ่นดิน” ทดแทนระบบการควบคุมไพร่แบบเดิม ทำให้กองทัพสยามแบบใหม่ มีความหมายเป็นกองทัพอย่างแท้จริงตั้งแต่นั้นมา แต่อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการขยายตัวของกองทัพได้ก่อให้เกิดลัทธิชาตินิยมและลัทธิทหารที่เชื่อว่า “นายทหารคือผู้นำที่จะทำให้บ้านเมืองเจริญขึ้น”

ทหารมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอดตั้งแต่ก่อน พ.ศ.๒๔๗๕ และหลัง พ.ศ.๒๔๗๕ ทหารมีความเกี่ยวพันกับการเมืองมากขึ้น ซึ่งการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหาร จะเห็นได้จากมีการยึดอำนาจ ปฏิวัติ รัฐประหาร และกบฏที่ผ่านมามีจำนวนรวมถึง ๒๔ ครั้ง และทหารเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องแทบจะทุกครั้ง ทำให้มีรัฐบาลทหารปกครองอันยาวนานตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๔๗๕ จนถึงปี พ.ศ.๒๕๑๖ ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๑๖ เป็นต้นมาสังคมไทยจึงก้าวสู่ความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น แต่ทหารก็ยังมีบทบาทที่ค้ำจุนความมั่นคงของรัฐบาลทั้งโดยเปิดเผยและทางอ้อม

หลังจากการยึดอำนาจของคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รสช.) ในวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๔ มาจนถึงวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ ประเทศไทยว่างเว้นจากการปฏิวัติรัฐประหารมาถึง ๑๕ ปี จากผลการศึกษานักวิชาการทางรัฐศาสตร์ส่วนใหญ่ ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาททางการเมืองของทหาร สรุปมีแนวโน้มว่าทหารจะถอนตัวออกจากการเมืองหรือลดบทบาททางการเมืองลงไป ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมาที่ทหารมีบทบาททางการเมืองค่อนข้างมาก เนื่องจากประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทำให้ประเทศไทยกลายเป็นสังคมพหุนิยม (pluralistic) ที่มีกลุ่มทางการเมืองและเศรษฐกิจมาเป็นผู้เล่นการเมืองมากขึ้น แต่แนวโน้มเช่นนี้มีได้หมายความว่า ทหารจะหมดฐานะของการเป็นตัว

แสดงทางการเมืองที่สำคัญไปอย่างไร อันจะเห็นได้จากการเกิดภาวะวิกฤตทางการเมืองไทยที่ทำให้ทหารกลับมามีบทบาททางการเมืองอีกครั้งหนึ่ง ในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ เพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตทางการเมืองไทยที่เกิดขึ้น โดยมีเหตุผลว่ารัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร ได้สร้างความแตกแยกของคนในชาติ มีการทุจริตประพฤติมิชอบคอร์รัปชัน มีการแทรกแซงองค์กรอิสระ มีการละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ และเพื่อปกป้องระบอบประชาธิปไตย

หลังจากนั้น ได้เกิดภาวะวิกฤตทางการเมืองไทยขึ้นอีกครั้ง ซึ่งเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๖ ที่มีการรวมตัวกันของประชาชนเพื่อคัดค้านร่างพระราชบัญญัตินิรโทษกรรม ของรัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ก่อนจะยกระดับขึ้นมาเรียกร้องการปฏิรูปประเทศ และนำไปสู่ความยุ่งยากทางการเมือง ที่รัฐบาลรักษาการไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายปกติได้ และไม่สามารถบริหารราชการแผ่นดินด้วยอำนาจที่มีอย่างเพียงพอ หากปล่อยปัญหานี้ให้ยืดเยื้อยาวนานจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ คนไทย และประเทศไทยโดยรวม คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) จึงเข้ามาควบคุมสถานการณ์เมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ เพื่อยุติความรุนแรง และเพื่อคืนความสุขให้ประชาชนคนไทยทั้งชาติ ซึ่งถือว่าเป็นการพลิกสถานการณ์ที่เคร่งเครียดและคลุมเครือสู่การนับหนึ่งประเทศไทย การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศ โดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ และเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่าง ๆ สามารถผนึกกำลังร่วมในการพัฒนาประเทศด้วย “ยุทธศาสตร์ชาติ”

ยุทธศาสตร์ชาติ คือ แม่บทหลักที่เป็นกรอบชี้้นำการกำหนดนโยบาย และแผนต่างๆ สำหรับการพัฒนาประเทศ การบริหารราชการ การจัดสรรงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาของภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ของประเทศ และประชาชน

ความสำคัญที่ต้องมียุทธศาสตร์ชาติ ก็เนื่องมาจากการพัฒนาของประเทศไทยขาดความต่อเนื่อง เพราะลักษณะของการเมืองส่วนใหญ่ มุ่งหวังประโยชน์เฉพาะช่วงระยะของรัฐบาลนั้น มากกว่าประโยชน์ระยะยาวของประเทศและประชาชน แผนพัฒนาของไทยกระจัดกระจายอยู่ตามรายกระทรวงมิได้มีการบูรณาการอย่างแท้จริง การจัดสรรงบประมาณและจัดสรรทรัพยากรของประเทศส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการแบบแยกส่วน ภาคเอกชนมีโอกาสน้อย และภาคประชาชนเกือบไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ ประเทศพัฒนามียุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐-๓๐ ปี ซึ่งยึดผลประโยชน์แห่งชาติเป็นแม่บทหลักในการกำหนดนโยบาย กำหนดทิศทางขับเคลื่อนประเทศ กำหนดแผนพัฒนาต่าง ๆ ที่ได้รับการบูรณาการ แต่ประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ชาติที่เป็นรูปธรรม

ผลเสียที่ยังไม่มียุทธศาสตร์ชาติที่ชัดเจนและเป็นทางการ ส่งผลให้การลงทุน การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน และการขับเคลื่อนการพัฒนายังคงเพียงเฉพาะกับนโยบายของรัฐแต่ละช่วง ไม่สามารถผนึกพลังการพัฒนาจากภาคส่วนต่างๆ ให้มีทิศทางพัฒนาให้ไปแนวทางเดียวกันและต่อเนื่อง ประเทศไทยไม่สามารถพัฒนาก้าวหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งๆ ที่ประเทศไทยมีโอกาสและจุดเด่นหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นความได้เปรียบด้านภูมิศาสตร์ ภูมิอากาศ ทรัพยากรธรรมชาติ

และจำนวนประชากรที่มากกว่า การใช้จ่ายงบประมาณของรัฐบาล กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานของรัฐต่าง ๆ ขาดทิศทางที่จะบูรณาการกันและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันในการยกระดับการพัฒนาของประเทศได้

ประเทศที่มียุทธศาสตร์ชาติในลักษณะภาพรวม ส่วนใหญ่เป็นประเทศกำลังพัฒนา โดยเฉพาะในภูมิภาคตะวันออกกลาง แอฟริกา ลาตินอเมริกา เอเชีย ซึ่งรวมถึงเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น บรูไน เวียดนาม และมาเลเซีย ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ชาติของแต่ละประเทศมีระยะเวลาแตกต่างกัน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง ๑๐ - ๓๐ ปี บางกรณีมีการระบุเป้าหมายของแต่ละประเทศในลักษณะวิสัยทัศน์ (Vision) ระยะยาว และมีแผนที่ครอบคลุมระยะเวลาสั้นกว่า เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด สำหรับประเทศที่ไม่มียุทธศาสตร์ชาติในลักษณะภาพรวม แต่มียุทธศาสตร์เฉพาะด้าน ส่วนใหญ่เป็นประเทศในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา ประเทศส่วนใหญ่มีการทำยุทธศาสตร์เฉพาะด้าน เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ความมั่นคง สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ๑๐ - ๒๐ ปี

เนื่องจากประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ชาติ และกองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่เน้นผลประโยชน์แห่งชาติและความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในอนาคตนำมาซึ่งความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนต่อไป ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจในเรื่องนี้และตั้งปัญหาคำถามการวิจัยไว้ดังนี้

๑. กองทัพมีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี อย่างไร
๒. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มีอะไรบ้าง
๓. การสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๒. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ขอบเขตของการวิจัย

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - ๑.๑ บทบาทของกองทัพในอดีตและบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้แก่ (๑) ศึกษาสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปี ข้างหน้า (๒) ศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (๓) ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับ (๔) ศึกษาบทบาทของกองทัพในการ

ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๑.๒ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๑.๓ สิ่งคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการ

๒. ขอบเขตด้านหน่วยงาน ศึกษาบทบาทของกองทัพ ประกอบด้วย กระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ

๓. ขอบเขตด้านประชากร โดยการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้

๓.๑ ผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๓.๒ ผู้เชี่ยวชาญด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๓.๓ ผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)

๓.๔ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ของกองทัพ

๓.๕ ผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๔. ขอบเขตด้านเวลา ๒๕๓๔-๒๕๖๑ โดยศึกษาบทบาทของกองทัพไทยในอดีต ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ย้อนหลังไป ๒๕ ปี และหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และศึกษาบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (๒๕๖๑-๒๕๘๐)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการดังนี้

๑. การรวบรวมข้อมูล

๑.๑ ข้อมูลทุติยภูมิ รวบรวมโดยเก็บข้อมูลที่ผู้อื่นเก็บรวบรวมไว้แล้วจากรายงานต่างๆ ของหน่วยงานราชการและองค์กรรัฐบาล รายงานและบทความจากหนังสือ หรือรายงานจากหน่วยงานเอกชน และเอกสารต่างๆ ที่เชื่อถือได้และทันสมัย

๑.๒ ข้อมูลปฐมภูมิ รวบรวมโดยเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหรือแหล่งที่มาของข้อมูล โดยตรงจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑. ทำให้ทราบบทบาทของกองทัพในอดีตและบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๒. ทำให้ทราบปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๓. ทำให้ได้ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

คำจำกัดความ

กองทัพ	หมายถึง	กระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ
ยุทธศาสตร์ชาติ	หมายถึง	แม่บทหลักที่เป็นกรอบชี้้นำการกำหนดนโยบาย และแผนต่างๆ สำหรับการพัฒนาประเทศ การบริหารราชการ การจัดสรรงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาของภาคเอกชน และภาคประชาชน
ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	หมายถึง	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐
แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ	หมายถึง	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔
แผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ	หมายถึง	แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	หมายถึง	การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ประกอบด้วย การกำหนดแผนปฏิบัติการ การดำเนินการปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้
บทบาทของกองทัพในอดีต	หมายถึง	บทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	หมายถึง	บทบาทของกองทัพในการนำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution)
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	หมายถึง	ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นการให้หลักการแนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานในทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน
ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	หมายถึง	ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพในการนำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution)

ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี หมายถึง

ตัวแบบ (Model) การนำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่
การปฏิบัติ (Strategic Execution)

ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง

ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
ด้วยแผนงาน/โครงการ

บทที่ ๒

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ จะทบทวนวรรณกรรม ซึ่งประกอบด้วยทฤษฎี แนวคิด ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาททางการเมืองของทหาร
๒. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ
๓. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด
๔. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)
๕. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดตัวแบบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
๖. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับศาสตร์แห่งการตีความ
๗. งานวิจัยเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๘. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาททางการเมืองของทหาร

๑. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาททางการเมืองของทหาร ความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับพลเรือน

การศึกษาบทบาททางการเมืองของทหาร ความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับพลเรือน เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถนำมาใช้อธิบาย การเข้ามาแทรกแซงทางการเมืองของทหาร โดยแบ่งแนวทางการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทหารกับพลเรือนได้เป็น ๒ แนวทางใหญ่ ๆ^๑ ดังนี้

๑.๑ แนวคิดแบ่งแยกกันอย่างเด็ดขาด ระหว่างองค์กรทหารกับพลเรือน แนวคิดนี้เป็นของ Huntington ในหนังสือ “The Soldier and The State” ได้เสนอความเห็นว่าการที่จะได้มาซึ่งอำนาจสูงสุดในการปกครองของฝ่ายพลเรือน โดยที่ไม่ทำให้เสถียรภาพทางการเมืองต้องถูกบั่นทอนลงก็คือวิธีการเพิ่มพูนวิชาชีพทางการเมือง สนับสนุนให้มีการเพิ่มงบประมาณทางการเมือง การขยายกองทัพ ส่งเสริมให้มีการประดิษฐ์คิดค้นอาวุธทันสมัยที่มีอำนาจในการทำลายล้าง วิธีการเช่นนี้จะทำให้ทหารหันมาสนใจกิจกรรมทางการเมืองมากยิ่งขึ้นและจะวางตัวเป็นกลางในทางการเมือง แนวคิดจึงเน้นความเป็นทหารอาชีพ ส่วนสาเหตุที่ทำให้ทหารเข้าแทรกแซงทางการเมืองนั้น

^๑ กนลา สุขพานิช. “การเมืองในกลุ่มประเทศเผด็จการทหาร”, ในเอกสารการสอน วิชาการระบบการเมืองเปรียบเทียบ สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗). หน้า ๑๔.

เนื่องจากการเพิ่มพูนวิชาชีพของทหารไม่สมบูรณ์เพียงพอ แต่อย่างไรก็ตามการแทรกแซงทางการเมืองของทหาร ก็มาจากสาเหตุอื่นด้วย^๒

๑.๒ แนวคิดที่มุ่งหาสูตรเพื่อป้องกันการแทรกแซงทางการเมืองของทหาร และการยอมรับในอำนาจสูงสุดของฝ่ายพลเรือน นักรัฐศาสตร์กลุ่มนี้ ได้แก่ Janowitz และ Lasswell ที่เชื่อว่า ถ้าปล่อยให้ทหารได้เพิ่มพูนด้านวิชาชีพ และกำลังมากเท่าใดก็เท่ากับยิ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้ทหารฉวยโอกาสเข้าแทรกแซงกิจกรรมทางการเมืองของฝ่ายพลเรือนมากยิ่งขึ้นเท่านั้น การเพิ่มพูน วิชาชีพของทหาร มักจะทำให้ทหารมีเรื่องกระทบกระทั่งกับผู้นำฝ่ายพลเรือน^๓ ดังนั้น เพื่อป้องกันมิให้ทหารแทรกแซงทางการเมือง แนวคิดนี้จึงเสนอให้อบรมความรู้ทางการเมืองแก่ทหาร ให้ทหารมีความคิดอ่านแบบพลเรือนมากขึ้น จะได้ยอมรับอำนาจสูงสุดของฝ่ายพลเรือน การอบรมความรู้ด้านการเมืองแก่ทหาร จะต้องประกอบด้วยการให้การศึกษาด้านการเมือง เพราะเชื่อว่าจะทำให้ทหารเกิดความซาบซึ้งในกระบวนการทางการเมือง เพื่อจะได้ตระหนักถึงข้อจำกัดในการใช้กำลังเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน^๔

๒. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแทรกแซงทางการเมืองของทหาร

นักรัฐศาสตร์ได้พยายามศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับ การแทรกแซงทางการเมืองของทหารเพื่อที่จะนำมาอธิบาย ค้นหาสาเหตุการแทรกแซงทางการเมืองของทหารในประเทศด้อยพัฒนา และกำลังพัฒนาทั้งหลาย มีอยู่หลายแนวคิดด้วยกัน โดยแต่ละแนวคิดเน้นปัจจัยต่าง ๆ กันไป ซึ่งแบ่งได้เป็น ๖ แนวคิด ดังนี้

๒.๑ แนวคิดที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะและปัจจัยในองค์กรทหาร (Internal Organization of The Military) ของ Janowitz แนวคิดนี้เชื่อว่าลักษณะหรือปัจจัยภายในองค์กรทหารเป็นตัวกำหนดการแทรกแซงทางการเมืองของทหาร ซึ่งประกอบด้วย^๕

๒.๑.๑ ลักษณะขององค์กร สถาบันทหารมีลักษณะแตกต่างจากองค์กรอื่นตรงที่ เป็นผู้ควบคุมอาวุธและเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการใช้ความรุนแรง ซึ่งเป็นปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้ทหารแทรกแซงการเมืองภายในได้ง่าย นอกจากนั้น สถาบันทหารในประเทศกำลังพัฒนายังได้เปรียบทางสังคมอื่น ๆ ในการเป็นสถาบันชั้นแนวหน้าในการแสวงหาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในกิจการทหาร ซึ่งยิ่งช่วยทำให้ทหารแทรกแซงทางการเมืองภายในมากขึ้น

๒.๑.๒ ความชำนาญและสายงาน ทหารจะสามารถรักษาอำนาจของตนไว้ได้ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับงานด้านการเมือง ถ้าหากความชำนาญและสายงานของทหาร สามารถนำมาปรับปรุงใช้กับงานการเมืองได้มาก ย่อมสามารถทำให้ทหาร

^๒ Samuel Huntington, The soldier and The State : The Theory and Politics of Civil Military Relations, (Cambridge : Harvard University Press, 1957), P.7-18.

^๓ Samuel Finer, The Man on The Horseback : The Roll of The Military in Politics, (London : Pall Mall Press, 1962), P.25-27.

^๔ Harold Lasswell, The Garrison - State Hypothesis Today in Changing Patterns of Military Politics, ed. Samuel Huntington, (New York : The Free Press, 1959), P.51.

^๕ Janowitz Morris, Military Institutions and Coercion in The Developing Nations, (chicago : University of Chicago Press, 1977), P.103-105.

มีความมั่นใจในการเข้ามาแทรกแซงทางการเมือง แต่ถ้าหากความชำนาญและสายงานของทหารนำมาปรับใช้กับงานการเมืองไม่ค่อยได้ ปัจจัยดังกล่าวก็จะเป็นอุปสรรคต่อการเข้าแทรกแซงทางการเมืองของทหาร ทั้งนี้ เนื่องจากการใช้กำลังหรือการข่มขู่จะใช้กำลังมีขอบเขตการใช้อยู่ในวงจำกัด

๒.๑.๓ ภูมิหลังทางสังคมและการศึกษา ภูมิหลังทางสังคมของทหารในประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่จะมาจากครอบครัวชนชั้นกลางระดับต่ำ และมาจากท้องที่ชนบทกันดาร ซึ่งแตกต่างจากทหารในประเทศที่พัฒนาแล้ว มักจะมาจากครอบครัวชนชั้นสูง ทำให้ทหารในประเทศกำลังพัฒนาไม่ค่อยมีความผูกพันหรือจงรักภักดีกับชนชั้นสูง ซึ่งเป็นชนชั้นปกครองมากนัก และยังไม่มิตศนคติแบบอนุรักษ์นิยมแบบชนชั้นสูง ส่วนการศึกษาของทหารมีอิทธิพลในการปลูกฝังให้ทหารในประเทศกำลังพัฒนา มีทัศนคติโน้มไปในทางความเป็นสมัยใหม่ และไม่อาจทนต่อสภาพความล่าช้าของประเทศได้ นอกจากนี้ การส่งทหารไปศึกษาและฝึกอบรมในต่างประเทศ ยิ่งทำให้ทหารมีความตื่นตัวในการพัฒนาประเทศให้ทันสมัย ทำให้ทหารหันมาสนใจการเมืองและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมากขึ้น

๒.๑.๔ อุดมการณ์ทางวิชาชีพและทางการเมือง อุดมการณ์ทั่วไปของทหารในประเทศกำลังพัฒนา ได้แก่ การมีความรู้สึกชาตินิยมอย่างรุนแรง การมีทัศนคติแบบเคร่งครัดในการปฏิบัติตัว การยอมรับบทบาทของรัฐในการควบคุมการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคมอย่างกว้างขวาง มีความไม่ไว้วางใจในระบบการเมืองของฝ่ายพลเรือนที่มีการจัดตั้งอยู่มาก เมื่ออุดมการณ์และความรู้สึกดังกล่าวผสมกับภูมิหลังทางสังคม การศึกษา และประสบการณ์ในอาชีพของทหารทำให้ทหารสนใจการเมือง ขณะเดียวกันก็มีความฝังใจอยู่กับการไม่ไว้วางใจกับระบบการเมืองที่มีการจัดตั้งโดยผู้นำฝ่ายพลเรือน

๒.๑.๕ ความสามัคคีภายในกองทัพ ทหารจะสามารถแทรกแซงทางการเมือง และรักษาระบบทหารให้มีเสถียรภาพได้ ขึ้นอยู่กับความสามัคคีของกองทัพแต่ละประเทศหรือประเทศเดียวกันแต่ต่างยุคกันอาจแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความแตกต่างด้านสาขาวิชาที่ได้รับการฝึกอบรมปลูกฝังอุดมการณ์ ประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติหน้าที่และช่องว่างระหว่างวัย

๒.๒ แนวคิดที่ ๒ แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างทางการเมืองและสถาบันสังคม (Political and Institutional Structure of Society) ของ Huntington แนวคิดนี้เชื่อว่าในสังคมทุกสังคม ทหารเกี่ยวข้องกับการเมืองในการเรียกร้องให้ได้เงินเดือนสูงและให้มีกองทัพใหญ่โต แม้แต่ระบบการเมืองในสหรัฐอเมริกาหรือสหภาพโซเวียต ซึ่งเป็นประเทศที่ปกครองโดยพลเรือนอย่างเคร่งครัดก็หลีกเลี่ยงไม่พ้น ในประเทศกำลังพัฒนาความตื่นตัวในการเข้าร่วมทางการเมืองของกลุ่มอาชีพต่าง ๆ มีมาก ไม่เพียงแต่การทหารเท่านั้นที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการเมือง สิ่งที่ทำให้กลุ่มอาชีพในสังคมกำลังพัฒนาเกี่ยวข้องกับการเมืองมีไข่อะไรอื่น ที่สำคัญคือขาดสถาบันการเมืองที่มีประสิทธิภาพที่จะทำหน้าที่เจรจาต่อรอง แก้ไขหรือบรรเทาพฤติกรรมความรุนแรงของกลุ่ม ในสังคมที่กลุ่มพลังทางสังคมต่าง ๆ เผชิญหน้ากัน และปะทะกันโดยตรง ในเวลาเดียวกันก็ไม่มีสถาบันทางการเมืองใด หรือคณะบุคคลใด ซึ่งเป็นที่ยอมรับของกลุ่มต่าง ๆ ที่สามารถทำหน้าที่เจรจาต่อรอง แก้ไขหรือบรรเทาพฤติกรรมรุนแรงของกลุ่ม ในสังคมที่กลุ่มพลังทางสังคมต่าง ๆ มีความตื่นตัวทางการเมืองสูงเช่นนี้ กลุ่มพลังต่าง ๆ เผชิญหน้ากันและปะทะกันโดยตรง ในเวลาเดียวกันก็ไม่มีสถาบันทางการเมืองใด หรือคณะบุคคลใด ซึ่งเป็นที่ยอมรับของกลุ่มต่าง ๆ ที่สามารถทำหน้าที่เป็นคนกลาง

ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทระหว่างกลุ่ม และไม่มีแบบแผนหรือวิธีการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับของกลุ่มต่าง ๆ ในสภาวะเช่นนี้ Huntington เจ้าของแนวคิดที่ว่าด้วยโครงสร้างทางการเมืองและสถาบันของสังคมเป็นตัวอธิบายการแทรกแซงทางการเมืองของทหาร เห็นว่าทหารประสบความสำเร็จในทางการเมือง ก็เพราะว่าทหารมีอาวุธ ในขณะที่กลุ่มพลังทางสังคมไม่มี หรือมีน้อยกว่า แต่มีได้หมายความว่าลักษณะปัจจัยภายในขององค์การทหาร เป็นมูลเหตุให้ทหารเข้าแทรกแซง หากแต่เป็นเพราะโครงสร้างทางการเมืองและสังคมเป็นเหตุ^๖

๒.๓ แนวคิดที่ ๓ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Culture) ของ Finer แนวคิดนี้เชื่อว่า การแทรกแซงทางการเมืองของทหารขึ้นอยู่กับระดับวัฒนธรรมทางการเมืองของสังคม ในสังคมที่มีระดับของวัฒนธรรมสูงการแทรกแซงทางการเมืองของทหารจะไม่เกิดขึ้น แต่ขณะเดียวกันสังคมใดมีระดับวัฒนธรรมทางการเมืองต่ำ การแทรกแซงทางการเมืองของทหารย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ^๗

๒.๔ แนวคิดที่ ๔ แนวคิดของ Nordlinger ได้พยายามอธิบายถึงสาเหตุของการยึดอำนาจ หรือการเข้ามาแทรกแซงทางการเมืองของทหารว่าประกอบด้วย 3 ประการ คือ^๘

๒.๔.๑ แนวคิดเกี่ยวกับผลประโยชน์ของกลุ่ม (Corporate Interests) แนวคิดนี้เชื่อว่าทหารเข้าแทรกแซงทางการเมือง ต่อเมื่อผลประโยชน์ของทหารได้รับผลกระทบ ผลประโยชน์ของทหาร ได้แก่ การได้รับงบประมาณเพียงพอ ความเป็นอิสระในการบริหารงานของกิจการทหารโดยปราศจากการแทรกแซงจากภายนอก การสงวนกิจการทหารไว้เฉพาะทหาร โดยปราศจากคู่แข่ง

๒.๔.๒ แนวคิดการป้องกันชนชั้นต่ำมิให้ครอบงำทางการเมือง เนื่องจากการครอบงำทางการเมืองของชนชั้นต่ำเป็นการคุกคามฐานะและผลประโยชน์ของทหาร

๒.๔.๓ แนวคิดเกี่ยวกับความล้มเหลวของรัฐบาลพลเรือนในการบริหารงานทหารจะเข้าแทรกแซงทางการเมืองเมื่อรัฐบาลพลเรือนประสบความสำเร็จในการบริหารงาน หากล้มเหลวจริงโอกาสที่ประชาชนจะให้การสนับสนุนคณะผู้ยึดอำนาจเป็นไปได้สูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

๒.๔.๓.๑ เมื่อรัฐบาลพลเรือนกระทำผิดกฎหมาย (illegal action) ละเมิดรัฐธรรมนูญ ขาดความชอบธรรม บุคคลในคณะผู้บริหารส่อทุจริต หรือมีการคอร์รัปชัน

๒.๔.๓.๒ เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเป็นสภาพที่กระทบกระเทือนความเป็นอยู่ของประชาชนจำนวนมาก มีปัญหาเงินเฟ้อ (inflation) และคนว่างงานสูง

^๖ Samuel Huntington, Political and Political Order in Changing Societies, (New Haven : Yale University Press, 1968), P.194–196.

^๗ Samuel Finer, The Man on The Horseback : The Roll of The Military in Politics, (London : Pall Mall Press, 1962), P.87–88.

^๘ Eric A. Nordlinger, Soldiers in Politics : Military Coups and Government, (Englewood Cliffs, NJ. : Prentice Hall, 1977), P.63-85.

๒.๔.๓.๓ เกิดความวุ่นวายหรือการใช้ความรุนแรงทางการเมือง โดยทั่วไปรัฐบาลจะมอบให้ตำรวจเป็นผู้ดูแลและควบคุมความสงบเรียบร้อย แต่ถ้าหากตำรวจควบคุมไม่อยู่ กำลังทหารก็จะถูกนำมาช่วยโดยเฉพาะหากมีการก่อจลาจล การสไตรค์ หรือมีการประกาศกบฏยึดการศึก สิ่งเหล่านี้ทำให้รัฐบาลพลเรือนสูญเสียความชอบธรรมที่จะปกครอง ประชาชนเสื่อมศรัทธา รัฐบาล และไม่เชื่อฟังรัฐบาล จึงเป็นโอกาสดีที่ทหารจะเข้าแทรกแซงทางการเมือง โดยการยึดอำนาจรัฐบาลพลเรือน

๒.๕ แนวคิดที่ ๕ แนวคิดเกี่ยวกับความไร้สมรรถภาพของรัฐบาลพลเรือนหรือ ทฤษฎีความเปราะบางของรัฐบาลพลเรือน^๙ (Regime Vulnerability) ของ William Thomson แนวคิดนี้ทหารจะเข้าไปแทรกแซงทางการเมืองภายในได้อย่างสะดวก ถ้ารัฐบาลและผู้นำมีลักษณะอ่อนแอ และขาดความเป็นธรรม รัฐบาลและผู้นำที่มีลักษณะอ่อนแอ ได้แก่ ผู้นำและรัฐบาลที่ไม่สามารถบริหารประเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ทำให้เกิดความสับสนวุ่นวายภายในประเทศ ส่วนการขาดความเป็นธรรมนั้นก็เป็ผลมาจากการบริหารงานของรัฐบาล และผู้นำ ยังไม่เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน หรือมีความประพฤติที่ไม่เหมาะสม เพื่อก้าวขึ้นสู่อำนาจโดยวิธีการที่ไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์การปกครองประเทศ ทำให้ประชาชนเสื่อมศรัทธาต่อรัฐบาล ส่งผลให้ รัฐบาลและผู้นำขาดความชอบธรรมที่จะบริหารประเทศต่อไป

๒.๖ แนวคิดที่ ๖ แนวคิดเกี่ยวกับการปกป้องผลประโยชน์ภายในกลุ่มทหาร แนวคิดนี้เชื่อว่าสถาบันทหาร หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของสถาบันทหารมีใจองค์กรที่มีเอกภาพ แต่มีการแบ่งแยกออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ หรือเป็นฝักฝ่าย แต่แต่ละกลุ่มต่างมีผู้นำและต้องแข่งขันกับกลุ่มอื่น เช่น ในเรื่องการขึ้นดำรงตำแหน่งของผู้นำทหาร การของบประมาณในการบำรุงหน่วยงานของตน เป็นต้น แนวคิดนี้เชื่อว่า มูลเหตุที่ทำให้เกิดการแทรกแซงทางการเมืองของทหาร เกิดจากความทะเยอทะยานส่วนบุคคล หรือความไม่พึงพอใจส่วนบุคคลหรือกลุ่มมากกว่าเรื่องอื่น ๆ ดังนั้น ทหารจึงไม่ได้ทำการปฏิวัติรัฐประหารเพื่อแก้ไขปัญหาของชาติ หรือปกป้องผลประโยชน์ส่วนรวมของกองทัพ แต่ทำไปเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของพรรคพวกตนเท่านั้น^{๑๐}

๓. สภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการมีบทบาททางการเมืองของทหาร

คณะทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมือง เมื่อสังคมและระบบ การเมืองมีลักษณะขัดแย้งกับสังคมขององค์กรและอุดมการณ์ของคณะทหาร สภาพการณ์ได้แก่^{๑๑}

๓.๑ ความเป็นวิชาชีพของทหาร หมายถึง การมีความเชี่ยวชาญพิเศษ มีการศึกษาอบรม มีการฝึกฝนอย่างเป็นระบบ มีความรักชาติ มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีระเบียบวินัย และมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน หากทหารประเมินว่านักการเมืองไม่สามารถ แก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพก็จะเข้าไปทำหน้าที่เสียเอง

^๙ William Thomson, Regime Vulnerability and The Military Coups Comparative Politics (July 1967), P.459 – 487.

^{๑๐} ชัยอนันต์ สมุทวณิช. ปัญญาการพัฒนารเมืองไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖). หน้า ๑๖๘-๑๖๙.

^{๑๑} เรื่องเดียวกัน. หน้า ๑๗๐ -๑๗๓.

๓.๒ ความชอบธรรมของระบบการเมือง โอกาสที่ทหารจะเข้าแทรกแซงทางการเมืองจะมีมาก ถ้าระบบการเมืองมีความชอบธรรมน้อยลง ระบบการเมืองที่มีความชอบธรรมต่ำ เป็นเหตุให้เกิดการไร้เสถียรภาพทางการเมือง ซึ่งทำให้ทหารเห็นว่าจะเป็นอันตรายต่ออธิปไตย และเอกราชของชาติ จากการที่ระบบการเมืองขาดความชอบธรรม หรือมีความชอบธรรมต่ำ ย่อมหมายถึง การที่ประชาชนโดยทั่วไปไม่ให้การสนับสนุนแก่รัฐบาล หรือสถาบันทางการเมืองอื่น ๆ เช่น พรรคการเมือง และสภาผู้แทนราษฎร เป็นเหตุให้ทหารสามารถเข้าทำการยึดอำนาจ โดยไม่ต้องเกรงว่าประชาชนจะต่อต้าน

๓.๓ ความสลับซับซ้อนของสังคม ถ้าระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมมีความสลับซับซ้อนมาก โอกาสที่ ทหารจะเข้าแทรกแซงทางการเมืองจะมีน้อย เนื่องจากคณะทหารต้องเผชิญกับ ปัญหาของการต่อต้านการยึดอำนาจจากกลุ่มพลังต่าง ๆ มากมาย เพราะความสลับซับซ้อนของสังคม หมายถึง การที่อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมได้กระจายอยู่ตามส่วนต่าง ๆ ในระบบทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมมิได้กระจุกตัวกันอยู่

๓.๔ ความขัดแย้งระหว่างอุดมการณ์ของคณะทหาร กับอุดมการณ์ทางการเมืองที่มีอยู่ในระบบการเมือง เนื่องจากคณะทหารได้รับการฝึกอบรมให้มีความคิด ความเชื่อ และทัศนคติที่ เน้นความรักชาติ ความมีระเบียบวินัย การมีประสิทธิภาพในการทำงาน และความสามัคคี ดังนั้น โดยทั่วไปทหารจึงมักจะมีอุดมการณ์แบบอนุรักษ์นิยม เพราะองค์กรทางทหารเน้นความสำคัญของการบังคับบัญชาที่เคร่งครัด การมีเอกภาพในการปฏิบัติการ และการเชื่อฟังคำสั่งมากกว่าการที่จะให้มีการถกเถียง วิพากษ์วิจารณ์ หรือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่อุดมการณ์ทางการเมือง ในระบบการเมืองหนึ่ง ๆ นั้น มักจะมีมากกว่าหนึ่ง เพราะระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย จะเปิดโอกาสให้อุดมการณ์ทางการเมืองที่แตกต่างกัน สามารถแข่งขันกันเพื่อแสวงหาการสนับสนุน จากประชาชนได้ คณะทหารจึงเห็นว่าอุดมการณ์ประชาธิปไตยก่อให้เกิดความแตกแยกภายในสังคม และนำไปสู่การไร้เสถียรภาพ

๔. ลักษณะเด่นของทหาร

องค์กรทหารเป็นองค์กรที่มีความได้เปรียบกว่าองค์กรอื่น ๆ ทางสังคมและทางการเมือง ในด้านของความมีเอกภาพที่มากกว่า กล่าวคือ ทหารเป็นองค์กรที่มีเป้าหมายที่แน่ชัด เป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐที่มีอยู่เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หลัก คือ การต่อสู้และเอาชนะ สงคราม วัตถุประสงค์หลักขององค์กรทหารนี้มีผลโดยตรงต่อลักษณะเด่นขององค์กร ซึ่งจะต้อง ใช้อำนาจต่อการบรรลุเป้าหมายของการต่อสู้และเอาชนะสงคราม ลักษณะเด่นของทหาร มีอยู่ ๕ ประการ คือ^{๑๒}

๔.๑ มีการบังคับบัญชาที่รวมศูนย์

๔.๒ มีการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นตามลำดับชั้น

^{๑๒} สุขุม ธนพงศ์พิพัฒน์. “ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการทำรัฐประหารของทหารไทย ระหว่าง พ.ศ.๒๕๐๐ – ๒๕๓๔”. (วิทยานิพนธ์ รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙). หน้า ๔๙ – ๕๒.

๔.๓ มีระเบียบวินัย

๔.๔ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยย่อยต่าง ๆ ขององค์กร

๔.๕ มีความสามัคคีรักหมู่คณะ และมีลักษณะที่เป็นองค์กรซึ่งแยกตัวออกจากส่วนอื่น ๆ ของสังคม โดยมีความสามารถในการพึ่งตนเองได้

ลักษณะเด่น ๕ ประการขององค์กรทหารนี้ทำให้คณะทหารเป็นองค์กรที่มีการจัดตั้งที่ดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ในสังคม ความเหนือกว่าในด้านการจัดตั้งองค์กรนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มทหารสามารถเข้ามามีบทบาททางการเมืองสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมของประเทศด้อยพัฒนา ซึ่งองค์กรทางการเมืองฝ่ายพลเรือนอยู่ในสภาพที่ขาดการจัดตั้งที่เข้มแข็งมีประสิทธิภาพต่ำในการจัดการแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและการเมือง

นอกจากลักษณะเด่นขององค์กรทหารทั้ง ๕ ประการนี้แล้ว คณะทหารยังได้มีข้อได้เปรียบองค์กรอื่น ๆ ในสังคมอีก ๓ ประการด้วยกัน คือ

๑. คณะทหารในฐานะที่เป็นเครื่องมือของรัฐมีภารกิจอันสำคัญยิ่งที่รัฐได้มอบหมายให้ คือ ภารกิจในการจัดการกับความรุนแรงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากภายในและภายนอกประเทศ หน้าที่นี้ทำให้คณะทหารได้รับความชอบธรรมในการมีและใช้กำลังอาวุธ โดยมีกฎหมายให้อำนาจรับรองหน้าที่ดังกล่าวทำให้กลุ่มทหารต้องพัฒนาสมรรถภาพและทักษะในการใช้กำลังความรุนแรง กลุ่มทหารมีอาวุธยุทโธปกรณ์และกำลังคน ที่จะต้องมีอยู่และพัฒนาให้เหมาะสมทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ ดังนั้น กลุ่มทหารจึงเป็นองค์กรซึ่งประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีทรัพยากรทางการเมืองที่สำคัญที่สุดของสังคม คือ ความสามารถและศักยภาพที่จะใช้กำลังความรุนแรงจัดการกับปัญหาทางการเมืองทั้งภายในและภายนอกประเทศ

๒. องค์กรทหารมีการจัดระบบการศึกษาอบรมบ่มนิสัยและทัศนคติที่สามารถส่งเสริมอิทธิพลต่อการเรียนรู้ การรับรู้ และการหล่อหลอมโลกทัศน์ วิถีชีวิต พฤติกรรมของบุคคลที่มีพื้นฐานทางสังคม เศรษฐกิจที่แตกต่างกันให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เนื่องจากระบบการศึกษาในวิชาชีพทหารนั้นรับบุคคลเข้าสถานศึกษาตั้งแต่เยาว์วัย คือ เริ่มตั้งแต่อายุ ๑๕ ปี โดยเฉลี่ยและระยะเวลาที่บุคคลเข้าอยู่ภายใต้ระบบการศึกษาต่อเนื่องยาวนาน ต่อจากนั้นยังมีระบบการศึกษาที่ต่อเนื่องไปอีก หลังจากที่บุคคลสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยและออกไปรับราชการแล้ว คือ มีโรงเรียนเหล่าทัพ มีหลักสูตรผู้บังคับกองร้อย กองพัน โรงเรียนเสนาธิการทหาร วิทยาลัยกองทัพบก เป็นต้น

การศึกษอบรมมีระยะเวลาที่ต่อเนื่อง ประกอบกับการอยู่แบบรวมหมู่ในโรงเรียนและต่อมาร่วมงานกันในกรม กอง ต่าง ๆ มีผลทำให้อาชีพทหารได้รับการหล่อหลอมทางความคิดที่คล้ายคลึงกัน การอยู่รวมกันทั้งในโรงเรียนและในกรมกองมีส่วนทำให้เกิดความใกล้ชิดสนิทสนมกัน และมีโอกาสติดต่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้มากกว่ากลุ่มคนอื่น ๆ ที่มีชีพทหาร^{๑๓}

๓. ทหารมีค่านิยมเกี่ยวกับ “คุณธรรมทหาร” ซึ่งได้รับการถ่ายทอดปลูกฝังให้ยึดถือเป็นอุดมคติของวิชาชีพ คุณธรรมเหล่านี้ ได้แก่ การรักชาติ การหวงแหนมาตุภูมิ ความกล้าหาญ

^{๑๓} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. “หน่วยที่ ๕ ปัญหาการถ่ายทอดอำนาจทางการเมือง” ในเอกสารสอนชุดวิชาปัญหาการเมืองไทยปัจจุบัน หน่วยที่ ๑ – ๗. (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช). หน้า ๑๘๖.

การรักเกียรติศักดิ์ ความมีระเบียบวินัย การเคารพและเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การสละความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม เป็นต้น คุณธรรมเหล่านี้ ทหารได้รับการอบรมกล่อมเกลาและซึมซาบเข้าไปในจิตใจจนเป็นค่านิยม หรืออุดมคติที่ยึดถืออย่างมั่นคงและจริงจัง มีความรู้สึกว่าเป็นการเรียนรู้วิชาซีพทหาร ซึ่งได้มีการปลูกฝังทั้งความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และคุณธรรมที่กล่อมเกลาขึ้นอย่างช้า ๆ ทำให้หล่อหลอมกลุ่มทหารให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งผลให้องค์กรทหารมีความเป็นเอกภาพที่เข้มแข็งกว่าองค์กรอื่น^{๑๔}

๕. ปัจจัยที่ทำให้ทหารเข้ามามีบทบาททางการเมือง

ปัจจัยที่ทำให้ทหารเข้ามามีบทบาทหรือแทรกแซงทางการเมือง ในประเทศที่กำลังพัฒนานั้น Claude E. Welch and Arther K. Smith^{๑๕} ได้แบ่งไว้เป็น ๒ ลักษณะ คือ ปัจจัยภายใน (internal factors) และปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยแวดล้อม (external factors or environmental factors) ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่มีอยู่ในกองทัพ ส่วนปัจจัยภายนอก หมายถึง ปัจจัยอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือกองทัพ ดังนี้^{๑๖}

๑. ปัจจัยภายในที่ทำให้ทหารเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมือง

๑.๑ โอกาสที่ทหารเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมากขึ้น ถ้าทหารเข้าไปมีบทบาทอย่างมากกับการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ หรือต้องปราบปรามผู้ก่อการร้ายภายในประเทศ

๑.๒ โอกาสที่ทหารเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมากขึ้น ถ้าทหารได้รับคำสั่งให้ใช้กำลังความรุนแรงเข้าปราบปรามฝ่ายตรงข้ามรัฐบาล ทั้ง ๆ ที่นายทหารระดับสูงไม่เห็นด้วย

๑.๓ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมากขึ้น ถ้าทหารมีความเห็นว่าการรับใช้รัฐบาลนั้นต่างกับการรับใช้ชาติ

๑.๔ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมากขึ้น ถ้ากองทัพมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

๑.๕ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมากขึ้น ถ้าในกรณีที่ฝ่ายนักการเมืองเข้าไปเปลี่ยนแปลง หรือมีความประสงค์ที่จะเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจของทหารในเรื่องที่จะอยู่ในขอบเขตของอำนาจหน้าที่ของทหาร และเมื่อทหารได้ทักท้วงแล้วก็ยังไม่เป็นผล

๑.๖ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมากขึ้น ถ้ากองทัพได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ ซึ่งมีผลทำให้กองทัพขยายบทบาทและมีความเป็นอิสระ ไม่ต้องพึ่งพางบประมาณของประเทศมากนัก

^{๑๔} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. “หน่วยที่ ๕ ปัญหาการถ่ายทอดอำนาจทางการเมือง” ในเอกสารสอนชุดวิชาปัญหาการเมืองไทยปัจจุบัน หน่วยที่ ๑ – ๗. (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช). หน้า ๑๘๗.

^{๑๕} Claude E. Welch and Arther K. Smith, Military Role and Rule, (North Situate, Mass : Duxbury Press, 1974).

^{๑๖} ชัยอนันต์ สมุทวณิช. ปัญญาการพัฒนาการเมืองไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖). หน้า ๑๗๔.

๑.๗ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีน้อย ถ้านายทหารมาจากชนชั้นทางสังคมเดียวกับชนชั้นทางสังคมของผู้นำทางการเมือง แต่ถ้านายทหารมาจากชนชั้นที่ต่างกัน ทหารก็มีแนวโน้มในการมีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมากขึ้น

๑.๘ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีน้อย ถ้ากองทัพจะมุ่งทำหน้าที่ป้องกันประเทศเป็นหลัก

๑.๙ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีน้อย ถ้ากองทัพมีส่วนร่วมในการทำโครงการเพื่อพัฒนาประเทศ

๑.๑๐ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีน้อย ถ้าระบบการศึกษาของทหารขยายขอบเขตไปครอบคลุมวิชาที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมด้วย

๑.๑๑ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีน้อย ถ้ากองทัพมีการแบ่งแยกแจกแจงโครงสร้าง และการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน

๑.๑๒ การเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองของทหาร มักเป็นการวางแผนและปฏิบัติการโดยนายทหารระดับกลางที่คุมกำลังทหารมากกว่านายทหารระดับสูง (นายพล) หรือนายทหารระดับต่ำ (พลทหาร นายสิบ และจ่า)

๑.๑๓ การเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองของทหาร มักจะกระทำโดยนายทหารที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่ต่อต้านรัฐบาล

๑.๑๔ การพ่ายแพ้สงคราม โดยเฉพาะถ้าการแพ้สงครามนั้น เพราะรัฐบาลมิได้ให้การสนับสนุนแก่กองทัพเพียงพอจะทำให้ทหารมีแนวโน้มที่จะแทรกแซงทางการเมืองสูงขึ้น

๑.๑๕ ในกรณีที่มีการเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองของทหาร เกิดจากการไม่พอใจนโยบายบางอย่างของรัฐบาล ทหารจะถอนตัวออกไปจากการควบคุมอำนาจทางการเมืองหลังจากได้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายนั้นแล้ว แต่ถ้าการเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองของทหารเกิดจากความไม่เชื่อในระบบการเมืองทั้งระบบ ก็จะทำให้ทหารไม่ปล่อยอำนาจ แต่จะเป็นผู้ปกครองเสียเอง

๒. ปัจจัยภายนอกที่ทำให้ทหารเข้ามามีบทบาทหรือแทรกแซงทางการเมือง

๒.๑ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมากขึ้น ถ้าความขัดแย้งระหว่างเผ่าพันธุ์ เชื้อชาติ หรือชนชั้นมีสูง

๒.๒ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมาก ถ้านายทหารมีความรู้สึกว่าคุณภาพการณเศรษฐกิจตกต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่รัฐบาลไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ หรือเป็นเหตุที่ทำให้เศรษฐกิจตกต่ำ

๒.๓ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมาก ถ้าในระบบการเมืองขาดกติกาการเมือง หรือมีความขัดแย้งกันมากเกี่ยวกับกติกาทางการเมืองที่เหมาะสม

๒.๔ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองมีมาก ถ้ากลุ่มนักการเมืองต่างแสวงหาความสนับสนุนจากกองทัพเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจทางการเมือง

๒.๕ โอกาสที่ทหารจะเข้ามามีบทบาท หรือแทรกแซงทางการเมืองได้มากนักน้อย เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับว่านักการเมือง และรัฐบาลพลเรือนได้รับการสนับสนุนจากประชาชน และมีความชอบธรรมมากน้อยเพียงใด

๖. ประเภทของทหารที่เข้ามามีบทบาททางการเมือง

นักรัฐศาสตร์ได้แบ่งประเภทของทหารที่เข้ามามีบทบาททางการเมืองออกเป็น ๓ ประเภทใหญ่ ๆ คือ^{๑๗}

๑. บทบาททางการเมืองของทหารในฐานะ “ผู้ไกล่เกลี่ย” ในฐานะผู้ไกล่เกลี่ยนี้ ผู้นำทหารจะไม่เข้าไปมีบทบาทในการบริหารประเทศด้วยตนเอง แต่จะปล่อยให้รัฐบาลพลเรือนทำหน้าที่ปกครอง โดยที่ฝ่ายทหารจะมีบทบาทตรวจสอบและติดตามการบริหารงานของรัฐบาล โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การรักษาไว้ซึ่งสถานภาพเดิม (The Status Quo) โดยพยายามที่จะสร้างสภาวะดุลแห่งอำนาจ (balance of power) ให้เกิดในระหว่างกลุ่มการเมืองต่าง ๆ โดยไม่ต้องทำให้ผู้นำพลเรือนมีอำนาจสิทธิขาดในการปกครองประเทศ ทั้งนี้ ทหารจะมีบทบาทในการควบคุมดูแลให้รัฐบาล และผู้นำพลเรือน นำเอาบทบัญญัติของกฎหมายและข้อบังคับของรัฐธรรมนูญ มาใช้อย่างถูกต้อง เพื่อป้องกันมิให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงขึ้นในสังคม ในกรณีดังกล่าว ส่งผลให้อำนาจสูงสุดในการปกครองของรัฐบาลพลเรือนถูกบั่นทอนลง เพราะทหารจะมีบทบาทเป็นกลุ่มกดดันที่มีอิทธิพลทางการเมืองสูงมาก ในบางครั้งทหารอาจใช้วิกฤตการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เป็นเครื่องมือบีบบังคับให้รัฐบาลพลเรือน ยอมอ่อนข้อและปฏิบัติตามข้อเรียกร้องของผู้นำทหาร ซึ่งมักจะเป็นข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ของทหาร และงบประมาณของทหาร และถ้าเหตุการณ์เข้าขั้นวิกฤต ทหารอาจใช้วิธีการข่มขู่ว่าจะทำรัฐประหารเพื่อเข้ามาจัดระเบียบทางการเมืองปกครองขึ้นมาใหม่ในสังคม ในกรณีนี้ทหารจะใช้วิกฤตที่อุบัติขึ้นเป็นข้ออ้างเพื่อเรียกร้องความชอบธรรมในการทำรัฐประหาร เพื่อเปลี่ยนแปลงรัฐบาลก็ได้

๒. บทบาททางการเมืองของทหารในฐานะ “ผู้พิทักษ์” เมื่อคณะทหารตัดสินใจใช้อำนาจเข้าทำรัฐประหารโค่นล้มรัฐบาลพลเรือนลงจนสำเร็จผลแล้ว การเปลี่ยนแปลงบทบาทของทหารจาก “ผู้ไกล่เกลี่ย” ไปเป็น “ผู้พิทักษ์” จะเกิดขึ้นเมื่อคณะนายทหารได้เข้าควบคุมและใช้อำนาจปกครองประเทศโดยตรง ซึ่งส่วนใหญ่จะกินระยะเวลาประมาณ ๒-๔ ปี เนื่องจากบทบาทของทหารในฐานะผู้พิทักษ์นั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อป้องกันมิให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันจะมีผลกระทบต่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย และเสถียรภาพทางการเมือง ทั้งนี้ บทบาททางการเมืองของทหารในฐานะ “ผู้พิทักษ์” จะมีขอบเขตจำกัดบางประการ คือ ทหารจะไม่เข้าควบคุมและปลุกระดมหรือจัดตั้งกลุ่มมวลชน เพื่อที่ทหารจะสามารถเข้ามามีบทบาทควบคุมมวลชนจากบนลงสู่ล่าง ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการมีเวลาจำกัดในการปกครอง และมักมีวัตถุประสงค์ที่จำกัดวงแคบเฉพาะการแก้ไข ปัญหาสำคัญ ๆ ให้ลุล่วงไป เพื่อจะส่งมอบอำนาจการปกครองคืนให้กับรัฐบาล พลเรือน เมื่อเห็นว่าสามารถควบคุมสถานการณ์ได้แล้ว ดังนั้น จากการศึกษาที่ทหารผู้พิทักษ์ มีนโยบายที่ต้องการรักษาไว้ซึ่ง

^{๑๗} กนลา สุขพานิช. “การเมืองในกลุ่มประเทศเผด็จการทหาร”, ในเอกสารการสอน วิชาการระบบการเมืองเปรียบเทียบ สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗). หน้า ๙๖๒ – ๙๗๕.

โครงสร้างทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมดั้งเดิมเอาไว้ จึงเน้นเฉพาะการปฏิรูปและการแก้ไขปัญหามากกว่าการปฏิวัติเพื่อล้มล้างระบอบ และก่อร่างโครงสร้างใหม่ขึ้นมา นายทหารผู้พิทักษ์จึงมักเสนอนโยบายการพัฒนาสังคมที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เพื่อบรรลุมรดกประสงค์ดังกล่าว และเพื่อป้องกันมิให้การเปลี่ยนแปลงเกิดผลกระทบที่อาจลุกลามบานปลายกลายเป็นความรุนแรง และภาวะอนาธิปไตย

๓. บทบาททางการเมืองของทหารในฐานะ “ผู้ปกครอง” บทบาทของทหารนักปกครอง จะแตกต่างจากทหารผู้พิทักษ์ และทหารผู้ไกล่เกลี่ย ในแง่ที่ว่า ทหารจะเข้าไปมีบทบาทในการควบคุมการบริหาร และการปกครองโดยตรงอย่างเต็มที่ในทุก ๆ ด้าน ซึ่งหมายถึงทหารจะสามารถมีบทบาทเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยผ่านทางโครงสร้างที่ทหารสถาปนาขึ้น เพื่อให้มีหน้าที่ในการปลุกกระดม และแสวงหาความสนับสนุนจากมวลชนไปพร้อม ๆ กับการใช้กลไกของกองทัพเป็นเครื่องมือในการพัฒนา และในการเปลี่ยนแปลงสังคมด้วย ดังนั้น ลักษณะสำคัญของทหารนักปกครองเต็มรูปแบบ ที่สำคัญได้แก่ การจัดตั้งรัฐบาลเผด็จการทหาร ที่มีกองทัพเป็นฐานอำนาจ และมีการจัดตั้งฐานมวลชนเพื่อระดมความสนับสนุนในการเรียกร้องความชอบธรรม ในการปกครองจากประชาชนส่วนใหญ่มีการประกาศใช้นโยบายที่จะปฏิวัติ ปฏิรูป หรือทำการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการพัฒนาทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมอย่างรุนแรง ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว รัฐบาลทหารมักจะให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงใน “โครงสร้างแห่งอำนาจ” โดยเฉพาะการประกาศใช้มาตรการที่เป็นการลิดรอนอำนาจที่เป็นรากเหง้าของสังคมดั้งเดิม

๗. รูปแบบการเข้ามามีบทบาททางการเมืองของทหาร

รูปแบบการเข้ามามีบทบาททางการเมืองของคณะทหาร มีอยู่ ๔ รูปแบบ คือ^{๑๘}

๑. การใช้อิทธิพลกดดันนโยบายและการตัดสินใจของรัฐบาล เป็นเรื่องปกติที่คณะทหารทำอยู่เสมอ เพราะคณะทหารเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและระบบการเมือง เช่น งบประมาณด้านการป้องกันประเทศ นโยบายต่างประเทศ และนโยบายความมั่นคง เป็นต้น การใช้อิทธิพลเพื่อให้เกิดผลตามความต้องการของคณะทหาร จึงเป็นการแทรกแซงทางการเมืองที่เป็นมาตรการอ่อนที่สุด แต่หากวิธีการนี้ไม่เป็นผลสำเร็จ และผลของนโยบายหรือการตัดสินใจของรัฐบาลกระทบต่อผลประโยชน์ร่วมของกองทัพเป็นอย่างมาก คณะทหารก็อาจใช้วิธีการอื่นอีก เช่น การขู่ว่าจะใช้กำลัง หรือยื่นข้อเสนอให้มีการเปลี่ยนผู้บริหารบางคนในคณะรัฐบาล หรือเข้าทำการยึดอำนาจ เป็นต้น

โดยปกติแล้ว การใช้อิทธิพลเพื่อกดดันนโยบาย และการตัดสินใจของรัฐบาล เป็นเรื่องที่คณะทหารสามารถทำได้อย่างชอบธรรม ถ้าเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกิจการทหาร การพิจารณาของกองทัพก็ดี การพิจารณานโยบายต่างประเทศ และนโยบายความมั่นคงก็ดี ล้วนแต่เป็นเรื่องที่คณะทหารมีตัวแทนเข้าร่วมพิจารณากับฝ่ายรัฐบาลอยู่แล้ว และรัฐบาลก็ต้องรับฟังเสียงจากทหาร เช่น การเป็นกรรมการในสภาความมั่นคงแห่งชาติ หรือการเป็นวุฒิสมาชิกในสภานิติบัญญัติ เป็นต้น

^{๑๘} ชัยอนันต์ สมุทวณิช. ปัญหาการพัฒนาการเมืองไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖). หน้า ๑๗๘ - ๑๗๙.

๒. การชู่ว่าจะใช้กำลัง เป็นการแสดงออกในขั้นต่อไป หากความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือการตัดสินใจของรัฐบาลไม่ประสบความสำเร็จ วิธีการชู่อาจทำได้หลายอย่าง เช่น การสังเริยมพร้อม การเคลื่อนย้ายกำลัง หรือการชู่ด้วยคำพูดว่าจะใช้กำลังก็ได้

๓. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบางคน เป็นการแทรกแซงทางการเมืองอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งคณะทหารใช้เพื่อให้รัฐบาล แก้ไขสถานการณ์หรือปัญหาที่คณะทหารพิจารณาเห็นว่า เป็นเรื่องที่สำคัญ เช่น ในกรณีที่มีการกล่าวหาว่าคณะรัฐมนตรีในคณะรัฐบาลคอร์ปชั่น หรือในกรณีที่สาธารณชนแสดงความคิดเห็นอย่างรุนแรงว่า รัฐมนตรีบางคนในคณะรัฐบาลขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งคณะทหารได้เสนอแนะ หรือกดดันหัวหน้าคณะรัฐบาลให้ดำเนินการจัดรัฐมนตรีที่มีพฤติกรรมดังกล่าวออกไป

๔. การเปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาลทั้งชู่ มักจะเกิดขึ้นเมื่อมีการยึดอำนาจ แต่ในบางกรณีอาจเป็นการยื่นข้อเสนอให้หัวหน้าคณะรัฐบาล หรือคณะรัฐบาลออกไปทั้งชู่ โดยไม่ต้องมีการยึดอำนาจก็ได้ เช่น พ.ศ. ๒๔๗๖ พันเอกเจ้าพระยาพหลพลพยุหเสนา มีหนังสือขอให้พระยามโนปกรณ์นิติธาดา ลาออกจากการเป็นหัวหน้าคณะรัฐบาล เพื่อให้มีการจัดตั้งคณะรัฐบาลชู่ใหม่เป็นต้น

ทั้งนี้ การทำรัฐประหารในอดีตที่ผ่านมา หลังจากการใช้อำนาจทางทหารเข้าไปแทรกแซงทางการเมืองสำเร็จแล้ว จะมีการจัดตั้งรัฐบาลใหม่และมักจะมีทหารเข้าไปดำรงตำแหน่งในฝ่ายบริหารจำนวนหนึ่ง ทำให้ถูกมองว่าเป็นการรักษาอำนาจและการสืบทอดอำนาจของทหาร โดยเฉพาะการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหารจะเริ่มตั้งแต่การรัฐประหารในปี พ.ศ. ๒๔๙๐ เป็นต้นมา ทหารได้เข้าไปมีบทบาททางการเมืองอย่างต่อเนื่องและสูงขึ้นเป็นลำดับ โดยทหารอยู่ในอำนาจทางการเมืองติดต่อกันเป็นเวลานานตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๙๐ - ๒๕๑๖ ทั้งนี้ การที่ทหารเข้าไปมีบทบาททางการเมืองนั้นมิใช่การเข้ามาดำรงตำแหน่งทางการเมืองอย่างกะทันหัน แต่มีการปูพื้นฐานและการเรียนรู้ทางการเมืองอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งชี้ให้เห็นว่า อำนาจทางทหารกับอำนาจทางการเมืองในระบบการเมืองไทยนั้นรวมอยู่ด้วยกัน และดำเนินไปอย่างต่อเนื่องในลักษณะที่มีพัฒนาการของการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองในฝ่ายบริหาร ซึ่งเป็นจุดสูงสุดของการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหาร^{๑๙}

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ^{๒๐}

กล่าวทั่วไป การศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างชาติให้มั่นคงในการป้องกันราชอาณาจักร จำต้องหาหนทางปฏิบัติโดยกำหนดเป็นนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจในเรื่องของนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติให้

^{๑๙} ชัยอนันต์ สมุทวณิช. ปัญญาการพัฒนาการเมืองไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖). หน้า ๒๐๑ - ๒๐๓.

^{๒๐} เอกสารหมายเลข ๐๐๙, “คู่มือการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ” (กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๖๐).

ชัดเจนก่อน นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งเป็นผลผลิตมาจากผลประโยชน์แห่งชาตินั้นมีความเป็นมาอย่างไร ต้องทำความเข้าใจเรื่องวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติก่อนว่าได้มาอย่างไร แล้วจึงกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติและมาตรการเฉพาะ อันเป็นหนทางปฏิบัติที่จะเสริมสร้างชาติให้มั่นคงต่อไป

การได้มาซึ่งวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาตินั้น จะต้องมีการจัดระบบความคิดในการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเพื่อพิสูจน์ทราบโอกาสหรือค้นหาปัญหา หรือภัยคุกคามหรืออุปสรรคต่างๆ ให้ได้มาด้วยพร้อมเหตุและผล นั่นคือการได้ทราบถึงแรงผลักดันและแนวโน้มอันเป็นเหตุและผลเพื่อจะได้ดำเนินการแก้ปัญหาจากเหตุที่เกิดด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ และมาตรการเฉพาะขึ้นเป็นหนทางดำเนินการ แล้วจึงนำไปทำเป็นแผนงานแห่งชาติ เพื่อแจกจ่ายให้กระทรวง ทบวง กรมที่เกี่ยวข้องรับไปวางแผน จัดทำแผน และแผนงานระดับกระทรวงต่อไป

ตามที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นการทำงานทำความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งการชี้แจงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ตลอดจนที่มาของตัวแปรเหล่านั้น นับตั้งแต่คำว่า ผลประโยชน์แห่งชาติจนถึงนโยบายความมั่นคงแห่งชาติและมาตรการเฉพาะ

๑. ผลประโยชน์แห่งชาติ

ผลประโยชน์แห่งชาติ หมายถึง "แนวความคิดที่ได้ไตร่ตรองอย่างรอบคอบที่สุดแล้วจากบรรดาองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งประมวลขึ้นเป็นความต้องการที่สำคัญที่สุดที่ชาติจะขาดเสียมิได้ ทั้งนี้รวมถึงการคุ้มครองตนเอง ความเป็นเอกราชบูรณภาพแห่งชาติ ความมั่นคงทางทหาร เสถียรภาพทางเศรษฐกิจกับบรรดาความมั่งคั่งทั้งหลายที่จะพึงมี"

นอกจากนั้นสถาบันบรูกกิ้ง ให้คำจำกัดความไว้ว่า ผลประโยชน์แห่งชาติได้แก่ "จุดหมายปลายทางทั่วไปและต่อเนื่องที่ชาติมุ่งกระทำให้บรรลุผล และเป็นจุดหมายปลายทางที่ชาติรู้สึกว่าจะมีความสำคัญแก่ความมั่นคงและความมั่งคั่งแห่งชาติ"

ผลประโยชน์แห่งชาติจำแนกออกได้เป็น ๓ ลักษณะ คือ

๑.๑ จำแนกตามลักษณะความสำคัญ (Degree of Primacy) ได้แก่ ผลประโยชน์แห่งชาติที่มีความสำคัญสูงสุด (Vital Interests) กับผลประโยชน์แห่งชาติระดับรอง (Secondary Interests)

๑.๒ จำแนกตามลักษณะความยั่งยืน (Degree of Permanence) ได้แก่ ผลประโยชน์แห่งชาติถาวร (Permanent Interests) กับผลประโยชน์แห่งชาติไม่ถาวร (Variable Interests)

๑.๓ จำแนกตามลักษณะความเจาะจง (Degree of Generality) ได้แก่ ผลประโยชน์แห่งชาติทั่วไป (General Interests) กับผลประโยชน์แห่งชาติเฉพาะ (Specific Interests)

การจำแนกผลประโยชน์แห่งชาติออกเป็นลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าว เพื่อประโยชน์ในการพิจารณากำหนดผลประโยชน์แห่งชาติในช่วงที่จะวางแผนยุทธศาสตร์ชาติ คือ จะวางแผนในช่วงระยะสั้น ๒ ปีข้างหน้า หรือช่วงระยะปานกลาง ๓ - ๑๐ ปีข้างหน้า หรือช่วงระยะยาวซึ่งครอบคลุม

จาก ๑๑ - ๒๐ ปีข้างหน้า อย่างไรก็ตาม อนาคตของประเทศไทยจะต้องเป็นความต้องการที่สำคัญที่สุดที่ประเทศไทยจะขาดเสียมิได้

๒. วัตถุประสงค์แห่งชาติ

วัตถุประสงค์แห่งชาติ หมายถึง "จุดหมาย เป้าหมาย หรือความมุ่งหมายต่าง ๆ อันเป็นหลักมูลฐานของชาติซึ่งจะต้องหาหนทางให้บรรลุถึงในที่สุด โดยจะต้องกำหนดนโยบายอย่างใดอย่างหนึ่งเข้าหาและจะต้องใช้ความเพียรพยายามตลอดจนต้องนำทรัพยากรต่างๆ ของชาติมาใช้ให้บรรลุถึง"

วัตถุประสงค์แห่งชาติจำแนกออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๒.๑ วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ หมายถึง "จุดหมาย เป้าหมาย หรือ ความมุ่งหมายต่าง ๆ อันเป็นหลักมูลฐานของชาติซึ่งกว้างขวางมาก มีลักษณะมั่นคงถาวรยั่งยืนนานบางครั้งก็ยากที่จะดำเนินการให้บรรลุถึงได้รัฐบาลจะต้องใช้ความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่องในการพิจารณาเกี่ยวกับนโยบายแห่งชาติทุกครั้งต้องนำเอาวัตถุประสงค์มูลฐานขึ้นมาเป็นหลักพิจารณาพร้อมด้วยเสมอ" (คำจำกัดความดังกล่าวนี้ใกล้เคียงกับคำว่า ผลประโยชน์แห่งชาติซึ่งนักวิชาการบางท่านและตำราบางเล่มได้ใช้ความหมายนี้เป็นผลประโยชน์แห่งชาติ)

๒.๒ วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ หมายถึง "เป้าหมายต่าง ๆ ของชาติ ซึ่งไม่จำเป็นจะต้องมั่นคงถาวรยั่งยืนและบางครั้งก็ไม่สามารถจะดำเนินการให้บรรลุถึงได้ทั้งหมด เป้าหมายเหล่านี้ อาจมีลักษณะเป็นการชั่วคราวที่จะก้าวไปสนองวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ แต่จะต้องถือเป็นข้อพิจารณาที่สำคัญยิ่งเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติควรสำนึกอยู่เสมอว่าเมื่อกำหนดขึ้นแล้วจะเป็นสะพานก้าวไปสู่หรือขจัดอุปสรรคขัดขวางต่าง ๆ ในอันที่จะบรรลุถึงซึ่งวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ"

ตามความหมายของคำว่า "วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ" จะต้องเป็นเรื่องสำคัญยิ่งเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติและเป็นเรื่องที่จะต้องดำเนินการเพื่อขจัดอุปสรรคขัดขวางต่าง ๆ หรือขจัดปัญหาต่าง ๆ ในอันที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติอุปสรรคหรือปัญหาต่าง ๆ นั้น จะทราบได้จากการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทุกด้านที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติด้านต่าง ๆ ของประเทศ

จากการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและได้ทราบถึงปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ หรือภัยคุกคาม หรือโอกาสที่จะแสวงประโยชน์ รวมทั้งเรื่องที่ทำลายต่อชาติที่จะต้องเข้าดำเนินการแล้ว นักยุทธศาสตร์จะสามารถคาดการณ์ได้ว่าจะต้อง "ทำอะไร" ในการแก้ปัญหาเหล่านั้น เรื่องต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการนั้นก็คือ "วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ" และเมื่อได้พิจารณาตกลงใจว่าจะ "ทำอย่างไร" เพื่อขจัดปัญหา อุปสรรคหรือภัยคุกคามเหล่านั้น นั่นก็คือ "นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ" ต่อมาจากการพิจารณา นโยบาย ๆ เห็นว่า จะต้องใช้ศิลปและศาสตร์ตลอดจนทรัพยากรของชาติ หรือใช้กำลังอำนาจแห่งชาติด้านใดและใช้อย่างไร นั่นคือ "กระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ" ผู้วางแผนยุทธศาสตร์ชาติจะไม่สามารถวางแผนให้มีประสิทธิภาพได้ถ้าละเลยไม่นำพาต่อเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าว

การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ

๑. การกำหนดผลประโยชน์แห่งชาติและวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ

๑.๑ การกำหนดผลประโยชน์แห่งชาติ

ผลประโยชน์แห่งชาติโดยทั่วไปมักจะกำหนดขึ้น โดยชาติทุกชาติจะต้องถือว่าความเกษมสุขสมบูรณ์กับความมั่นคงปลอดภัยนั้น เป็นผลประโยชน์ที่สำคัญยิ่งของชาติแต่สำหรับชาติเล็ก นอกจากจะต้องคำนึงถึงความอยู่รอดของชาติเป็นผลประโยชน์ที่สำคัญแล้วความมีศักดิ์ศรีและได้รับการยอมรับจากประชาคมโลกนับว่าเป็นผลประโยชน์ที่สำคัญอย่างยิ่งด้วยอย่างไรก็ดี ความมุ่งหมายในการกำหนดผลประโยชน์แห่งชาติย่อมขึ้นอยู่กับความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของประชาชนภายในชาติเป็นสำคัญ และมักจะแฝงอยู่ในเอกสารสำคัญ ๆ ของชาติในรูปแบบต่าง ๆ กันเช่น ในอารัมภบทของรัฐธรรมนูญสหรัฐอเมริกา กล่าวไว้ว่า "เราประชาชนแห่งสหรัฐอเมริกาได้บัญญัติและสถาปนารัฐธรรมนูญสำหรับสหรัฐอเมริกา เพื่อสร้างเอกภาพให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นเพื่อสถาปนาความยุติธรรมเพื่อเป็นหลักประกันความเรียบร้อยภายใน เพื่อจัดให้มีการป้องกันร่วมกันเพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพทั่วไปและเพื่อรักษาไว้ซึ่งเสรีภาพสำหรับตัวเราเองและอนุชนของเรา" ตัวอย่างจากอารัมภบทในรัฐธรรมนูญของสหรัฐอเมริกาดังกล่าวได้แสดงให้เห็นว่า สหรัฐอเมริกาถือว่าความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คือเอกภาพที่ดี ความยุติธรรมที่ดี ความมั่นคงแห่งชาติทั้งภายในและภายนอกก็ดี รวมทั้งความเกษมสุขสมบูรณ์ และความมีเสรีภาพนั้น เป็นผลประโยชน์แห่งชาติสำหรับสหรัฐอเมริกา เรื่องของผลประโยชน์แห่งชาตินั้น หากได้พิจารณาและวิเคราะห์จากเอกสารหลักฐานต่างๆ มักจะพบว่าผลประโยชน์แห่งชาติส่วนมากมักจะมีหลักการในการกำหนดคล้ายคลึงกันแต่ชาติทุกชาติย่อมจะมีผล ประโยชน์เฉพาะของตนบางประการ อย่างเช่น ญี่ปุ่นในสมัยจักรพรรดิเมจิที่ได้ตั้งเป็นปณิธานไว้อย่างแน่วแน่ว่าจะต้องตามหรือเอาชนะฝรั่งผิวขาวให้ได้ภายในรัชสมัยของท่านนั้น ย่อมจะเป็นผลประโยชน์ที่สำคัญยิ่งของญี่ปุ่นในสมัยนั้น และญี่ปุ่นสามารถดำเนินนโยบายได้สำเร็จจนมีความเจริญก้าวหน้าได้ตราบเท่าทุกวันนี้

สำหรับผลประโยชน์แห่งชาติของประเทศไทยนั้น คงเป็นไปในลักษณะคล้ายคลึงกันกับที่กล่าวมาแล้ว จะแตกต่างกันอยู่บ้างก็เฉพาะการวางผู้นำหนัก หรือการเน้นหนักในแต่ละหลักการซึ่งอาจจะไม่เท่ากัน ตัวอย่างผลประโยชน์แห่งชาติของประเทศไทยประการหนึ่งซึ่งจะเห็นได้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทุกฉบับได้กล่าวไว้ว่า "ประเทศไทยเป็นราชอาณาจักรอันหนึ่งอันเดียวกันจะแบ่งแยกมิได้" กล่าวคือ ประเทศไทยถือหลักการเป็นเอกรัฐเป็นผลประโยชน์ไม่ใช่สหรัฐ นอกจากนั้น ยังมีหลักความยุติธรรม ความมีอิสระเสรี ตลอดจนสวัสดิภาพของประชาชน และความอยู่รอดปลอดภัยแห่งรัฐ เป็นต้น

๑.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ

การกำหนดวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติกระทำได้ โดยการแปลงผลประโยชน์แห่งชาติเป็น "วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ" หากจะพิจารณาจากความหมายของคำว่า "วัตถุประสงค์แห่งชาติ" แล้วจะเห็นว่า "วัตถุประสงค์แห่งชาติ" ก็คือ "ผลประโยชน์แห่งชาติ" นั่นเอง แต่เป็นผลประโยชน์แห่งชาติที่ได้แจกลงละเอียดแล้ว และกล่าวให้แน่นอนรัดกุมยิ่งขึ้น ดังนั้นถ้าจะพิจารณาเฉพาะในขั้นนี้วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ คือ ผลประโยชน์แห่งชาติที่ได้นำมาแจกลงรายละเอียดแล้ว และกล่าวให้แน่นอนรัดกุมขึ้นเป็นข้อ ๆ ในรูปแบบดังกล่าวและถ้าจะนำรูปแบบของ

การเขียนวัตถุประสงค์แห่งชาติมาพิจารณาว่า "ต้องการทำอะไร"การแจกแจงรายละเอียดดังกล่าวก็จะอยู่ในรูปแบบวัตถุประสงค์แห่งชาติยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์แห่งชาติมักจะเป็นคำกล่าวที่ค่อนข้างจะทั่ว ๆ ไป

อย่างไรก็ดี ถ้านำความหมายของวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติมาพิจารณา จะเห็นว่า วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติจะมีลักษณะเป็นการถาวรและมักจะปรากฏอยู่ในหลักการของชาติ หรือในเอกสารสำคัญ ๆ ของรัฐบาลเหมือนกัน หรือมีฉะนั้นก็จะพบในประเพณีและความรู้สึกซึ่งฝังลึกอยู่ในจิตใจของประชาชน วัตถุประสงค์แห่งชาติเหล่านี้มีมูลฐานมาจากอุปนิสัยประจำชาติ จากความเชื่อมูลฐานและความใฝ่ฝันของประชาชนในชาติเป็นความต้องการที่จะดำรงไว้หรือให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์อันสำคัญยิ่งของชาติแต่ก็จะยากต่อการบรรลุถึงได้ง่าย ๆ รัฐบาลจะต้องใช้ความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา และทุกครั้งที่ได้มีการพิจารณานโยบายเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ จะต้องยกเอาวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติมาเป็นหลักในการพิจารณาร่วมด้วยเสมอ

๒. การประเมินยุทธศาสตร์ชาติ

การประเมินยุทธศาสตร์ชาติเป็นการดำเนินการวิธีเพื่อการวิเคราะห์เลือกกำหนด วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติและนโยบายความมั่นคงแห่งชาติจากสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ กับเพื่อการวิเคราะห์กำลังอำนาจแห่งชาติที่มีอยู่ จุดมุ่งหมายเพื่อจะให้ได้ข้อตกลงในการใช้ทรัพยากรของชาติให้บังเกิดผลมากที่สุด ในการประเมินนั้นแม้นโยบายที่ได้มาอาจจะไม่ถึงขั้นที่จะเป็นนโยบายที่ดีที่สุดแต่ก็ยอมให้มีเสียง ข้อมูลขั้นพื้นฐานโดยทั่วไปมักจะได้มาจากแหล่งต่าง ๆ นำมารวบรวมและประมวลเข้าด้วยกัน เพื่อให้มีการประเมินได้อย่างกว้างขวาง

อย่างไรก็ดี ก่อนที่จะมีการตรวจสอบสถานะแวดล้อมทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ หากเป็นการประเมินยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว (๒๐ ปี) แล้ว ควรจะนำวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติที่ใช้อยู่ในขณะนั้นมาพิจารณาด้วยอีกครั้งหนึ่ง กล่าวคือ ในห้วงเวลาที่จะทำการประเมินนั้น มีวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติข้อใดบ้างที่สมควรจะกำหนดไว้เพื่อดำเนินการให้บรรลุผล หรืออาจจะกำหนดวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติบางข้อเพิ่มขึ้นมาใหม่ให้แคบลงเมื่อพิจารณาแล้วว่าจะมีความเป็นไปได้มากขึ้นภายในกรอบของผลประโยชน์แห่งชาติที่กำหนดไว้ ส่วนการเลือกวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติและนโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติในขั้นสุดท้ายนั้น จะต้องขึ้นอยู่กับกรอบการตรวจสอบสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศร่วมกับการวิเคราะห์กำลังอำนาจแห่งชาติและการพิจารณาแบบแผนของชาติในลำดับต่อไป

การประเมินยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย (๑) การตรวจสอบสถานะแวดล้อม (๒) การพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติเพื่อเลือก (๓) การวิเคราะห์กำลังอำนาจแห่งชาติและแบบแผนของชาติ (๔) การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอ การพิจารณากำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติและมาตรการเฉพาะ

๒.๑ การตรวจสอบสถานะแวดล้อม

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมประกอบด้วย การพิสูจน์ทราบ และการบรรยายให้เห็นถึงแรงผลักดัน และแนวโน้มที่สำคัญ เรื่องที่ทำนายต่อการที่ชาติจะต้องเข้าดำเนินการในโอกาสต่าง ๆ กับปัญหาต่าง ๆ (การคุกคาม) จุดมุ่งหมายก็เพื่อจะระดมข่าวสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดให้สามารถชี้ชัดลงไปได้ว่า อะไรเป็นแรงผลักดันและจะมีแนวโน้มไปในทิศทางใดรวมทั้งได้มีการพิสูจน์ทราบปัญหาและโอกาสต่าง ๆ ด้วย ทั้งนี้โดย

๒.๑.๑ รวบรวมข่าวสารอันเป็นความรู้ภูมิหลังตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ หรือข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาสำคัญ ๆ ทั้งภายนอก และภายในประเทศ โดยปกติข้อมูลเหล่านี้จะจัดลำดับตามระบบของการรวบรวมข้อมูล ถ้าเป็นข่าวสารจากภายนอกประเทศอาจจะพิจารณารวบรวมมาโดยลำดับ เช่น จากยุโรป ตะวันออกกลาง เอเชียใต้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ตะวันออกไกล แอฟริกา ลาตินอเมริกา สหรัฐอเมริกา สหพันธ์รัฐรัสเซีย และประชาคมรัฐเอกราชยุโรปตะวันออก สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นต้น เมื่อเป็นที่ตกลงกันแล้วว่าเรื่องราวของข่าวสารชั้นใดเป็นภัยคุกคาม หรือมีผลกระทบต่อผลประโยชน์และความมั่นคงปลอดภัยแก่ประเทศชาติแล้วหากในพื้นที่แห่งไหนมีประเทศใดเข้ามาเกี่ยวข้องก็ควรระบุชื่อประเทศนั้น ๆ ลงไปให้ชัดเจนด้วยส่วนภายในประเทศอาจจะรวบรวมข่าวสารตามภาคต่าง ๆ หรืออาจจะเก็บมาเป็นเรื่อง ๆ ตามปัญหาที่เห็นว่าสำคัญต่อความมั่นคงของประเทศ ซึ่งบางครั้งอาจจะเกี่ยวโยงถึงประเทศรอบบ้านหรือประเทศอื่น ๆ ด้วย ก็ให้ระบุประเทศนั้น ๆ ลงไปให้ชัดเจนด้วยเช่นกัน

๒.๑.๒ พิจารณาแยกแรงผลักดัน และแนวโน้มของแต่ละเรื่องไว้ต่างหาก รวมทั้งผลกระทบจากปัญหาต่าง ๆ หรือจากสภาพของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อผลประโยชน์และความมั่นคงแห่งชาติด้วย ผลกระทบในที่นี่อาจเป็นไปได้ทั้งดีหรือไม่ดีก็ได้และอาจจะมีผลทันทีหรือมีผลต่อเนื่องเป็นเวลานานก็ได้

๒.๑.๓ เมื่อพิสูจน์ทราบแรงผลักดันได้แล้ว ให้ประเมินแนวโน้มที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ในแง่ของทิศทางของแนวโน้มซึ่งแรงผลักดันน่าจะแสดงให้ปรากฏขึ้นได้ในห้วงระยะเวลาหนึ่งในอาณาบริเวณต่าง ๆ

๒.๑.๔ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมก็เพื่อจะพิจารณาหาโอกาสจากแรงผลักดันและแนวโน้มที่แสดงออก ซึ่งชาติสามารถใช้เป็นโอกาสขยายผลประโยชน์แห่งชาติ และเพื่อพิจารณาได้ว่าอะไรเป็นภัยคุกคามหรือเป็นปัญหาที่จะเกิดขึ้นแก่ประเทศจากแรงผลักดันและแนวโน้มนั้น ๆ

๒.๑.๕ ปัญหาเกิดขึ้นได้จากปัจจัยอย่างน้อยสองประการคือความสำเร็จในความปรารถนาขั้นสุดท้ายกับอุปสรรคที่ขัดขวางความสำเร็จความปรารถนา สภาพความเป็นจริงตามเหตุการณ์ต่าง ๆ แรงผลักดันกับแนวโน้มซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการที่จะได้มาซึ่งความสำเร็จในความปรารถนาขั้นสุดท้ายนั่นเองที่ก่อให้เกิดปัญหา ในทางตรงกันข้ามแรงผลักดัน และแนวโน้มที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายแห่งชาติ ย่อมเป็นโอกาสที่ชาติอาจจะแสวงประโยชน์และขยายผลออกไปได้

๒.๒ พิจารณากำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติเพื่อเลือก

๒.๒.๑ จากการตรวจสอบสถานะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในประเทศ และทราบปัญหาหรือภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อผลประโยชน์และความมั่นคงปลอดภัยแห่งชาติ

รวมทั้งมองเห็นโอกาสที่จะขยายผลประโยชน์แห่งชาติแล้ว จะสามารถกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติได้หลาย ๆ ประการว่า ชาติจะต้องทำอะไรบ้างเพื่อรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่พิสูจน์ทราบได้

๒.๒.๒ การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติควรสำนึกอยู่เสมอว่า เมื่อกำหนดขึ้นแล้วจะเป็นสะพานก้าวไปสู่หรือขจัดอุปสรรคข้อขัดขวางต่าง ๆ ในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ ดังนั้น วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติจึงอาจจะมีทั้งเพื่อการพัฒนาเพราะบางครั้งปัญหาที่เกิดขึ้นอาจจะเกินกำลังความสามารถที่มีอยู่ และเพื่อการใช้กำลังอำนาจแห่งชาติ ซึ่งจะต้องพิจารณาจัดสรรทรัพยากรให้ได้ส่วนสัมพันธ์กันตามความเหมาะสม

๒.๓ การวิเคราะห์กำลังอำนาจแห่งชาติและพิจารณาแบบแผนของชาติการประเมินยุทธศาสตร์ในขั้นนี้ เป็นการวิเคราะห์กำลังทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อผลแห่งความสำเร็จในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์แห่งชาติและจะต้องประเมินองค์ประกอบของกำลังอำนาจแห่งชาติที่มีอยู่ทั้งหมดตลอดจนจะต้องมีการพิจารณาวิธีการหรือ แนวทางตามประเพณีปฏิบัติของชาติประกอบด้วย กล่าวคือ

๒.๓.๑ การวิเคราะห์กำลังอำนาจแห่งชาติจะต้องกระทำควบคู่กันไปกับวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติเพื่อเลือกที่น่าจะเป็นไปได้ในแต่ละวัตถุประสงค์การวิเคราะห์กำลังอำนาจแห่งชาติก่อนแล้วจึงกำหนดนโยบายนั้นจะช่วยให้ง่ายต่อการชี้ให้เห็นอย่างเด่นชัดว่าวัตถุประสงค์ข้อใดเป็นวัตถุประสงค์ที่ปรารถนา หรือที่น่าจะเป็นไปได้

๒.๓.๒ การวิเคราะห์กำลังอำนาจชาตินั้น เพื่อความสะดวกให้วิเคราะห์ได้ตามอัธยาศัย แต่ทางที่ดีควรพิจารณาดำเนินการตามลำดับดังนี้คือ วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางกายภาพ การเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร รวมถึงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการพลังงาน และสิ่งแวดล้อม

๒.๓.๓ ข้อสังเกตสำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์ระหว่างประเทศ การวิเคราะห์กำลังอำนาจของชาติอื่นประกอบด้วยเป็นเรื่องสำคัญมิได้ยิ่งหย่อนไปกว่าการวิเคราะห์เฉพาะกำลังอำนาจแห่งชาติของตนแต่ฝ่ายเดียว ถ้าชาตินั้น ๆ มีอิทธิพลต่อการประเมินกำลังอำนาจแห่งชาติของเราด้วย ทั้งนี้สุดแล้วแต่ปัญหาหรือพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่จะต้องทำการพิจารณา ดังนั้น ประสิทธิภาพและผลของกำลังอำนาจแห่งชาติที่มีอยู่จึงแตกต่างกันไป ตามกรณีแวดล้อมซึ่งได้แก่สถานที่ตั้ง เวลาที่จับจุดมุ่งหมายที่จะใช้กำลังอำนาจชาตินั้น ๆ เรื่องดังกล่าวนี้จะต้องได้รับการพิจารณาในการตรวจสอบกำลังอำนาจชาติตัวอย่างเช่น ความสามารถของชาติที่จะดำเนินการกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอาณาบริเวณที่มีรัฐบาลของมิตรประเทศร่วมมือด้วย และมีเครื่องมือทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง การทหาร ฯลฯ อยู่มากพอและสามารถนำมาใช้ได้ความสามารถจะสูงกว่าในอาณาบริเวณที่ห่างไกลจากอิทธิพลเหล่านั้น ความสามารถที่จะกระทำการสิ่งใดได้สำเร็จเมื่อมีกำลังทรัพยากรอยู่แล้วจะแตกต่างกันมากเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้เหมาะสมกับกรณีแวดล้อมด้วยเช่นเดียวกัน

๒.๓.๔ พิจารณาแบบแผนของชาติ หรือแนวทางที่ชาติมีประเพณีอยู่กับการปฏิบัติภารกิจของชาติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการประพฤติปฏิบัติที่ตกทอดสืบกันมาทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมจิตวิทยา

๒.๔ การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอ การพิจารณากำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติและมาตรการเฉพาะ

๒.๔.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอ วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอ คือ วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติเพื่อเลือกที่ได้รับการวิเคราะห์ควบคู่กันไปกับกำลังอำนาจแห่งชาติ รวมทั้งได้พิจารณาวิธีการหรือแบบแผนของชาติประกอบด้วยแล้ว ซึ่งถ้าเห็นว่า วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอในข้อนี้ ๆ ชาติมีกำลังอำนาจหรือกำลังทรัพยากรที่มีอยู่สามารถจะสนับสนุนให้เป็นไป ตามนั้นได้ วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอข้อนี้จะเป็นวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอ ดังนั้นให้ขยับเอาวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอจากการวิเคราะห์ที่ได้ดำเนินการมาแล้วในข้อ ๒.๒.๓ มาเป็นตัวตั้งในการกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ

๒.๔.๒ การกำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ

๒.๔.๒.๑ กำหนดนโยบายความมั่นคงแห่งชาติเพื่อเลือกเพื่อจะใช้ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติข้อหนึ่ง ๆ อาจจะต้องอาศัยนโยบายหลายประการสนับสนุน หรืออาจจะมีหนทางปฏิบัติได้หลายทาง ดังนั้น ควรจะกำหนดนโยบายไว้เพื่อเลือก ประมาณ ๒ - ๓ ทาง หรือถ้าวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติข้อใดข้อหนึ่งจะต้องอาศัยกลุ่มนโยบายหลายประการสนับสนุน ก็ควรจะกำหนดไว้เพื่อเลือกประมาณ ๒ - ๓ กลุ่มนโยบายที่กำหนดขึ้นจะเป็นเสมือนมาตรการที่จะนำไปใช้เพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์แห่งชาติที่กำหนดไว้ ดังนั้นควรจะกำหนดควบคู่กันไปกับวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอ กล่าวคือ เมื่อวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติที่เสนอมีลักษณะบอกว่าจะต้องทำอะไรเพื่อขจัดปัญหาหรืออุปสรรคเหล่านั้นแล้วจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์แห่งชาติ

๒.๔.๒.๒ การวิเคราะห์นโยบายความมั่นคงแห่งชาติเพื่อเลือกวิเคราะห์ผลดี - ผลเสีย ของนโยบายที่กำหนดไว้เพื่อเลือกในแต่ละนโยบาย และพิจารณาเลือกเฉพาะนโยบายหรือกลุ่มนโยบายที่เห็นว่าดีที่สุดไว้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การเลือกนโยบายหรือกลุ่มนโยบายที่ดีที่สุดขึ้นอยู่กับกระบวนการ ตัดสินใจที่ตระหนักรู้ถึงการเสี่ยง การตอบสนองวัตถุประสงค์และความสิ้นเปลือง ก็จะได้นโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เสนอ

๒.๔.๒.๓ การพิสูจน์นโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เสนอนโยบายที่เลือกไว้หรือที่เสนอแนะนั้นจะต้องพิสูจน์ว่าสามารถจะนำไปใช้ได้ ทั้งนี้โดยการพิจารณาว่าจะมีผลในทางปฏิบัติได้หรือไม่ ซึ่งจะต้องพิจารณาประกอบกับปัจจัยอื่น ๆ คือ ทรัพยากรที่มีอยู่กับการสนับสนุนของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศด้วย หากสามารถพิสูจน์ได้ว่านำไปใช้ได้ ก็จะเป็นนโยบายที่เสนอหรือนโยบายความมั่นคงแห่งชาติต่อไป

๓. การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ

จากการวิเคราะห์และพิจารณาเลือกนโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เห็นว่าดีที่สุดไว้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติกับการพิสูจน์นโยบายนั้น ๆ ว่าสามารถใช้ได้แล้วจะได้นโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เสนอ และหากนโยบายมีความละเอียดรัดกุมรวมทั้งให้แนวทางที่ชัดเจนเพียงพอแก่การที่จะนำไปทำเป็นแผนงานแห่งชาติ เพื่อแจกจ่ายให้ส่วนราชการหรือกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ รับไปดำเนินการต่อไปได้แล้ว นโยบายนั้นก็คือ ยุทธศาสตร์ชาติ

อย่างไรก็ดีจากประสบการณ์ในการปฏิบัติ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เสนอมักจะกล่าวเป็นหนทางปฏิบัติไว้กว้าง ๆ และในคำจำกัดความของ คำว่า "นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ" ก็หมายถึง หนทางปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ แบบหนึ่ง หรือเป็นข้อความแสดงแนวทางปฏิบัติแบบหนึ่งซึ่งรัฐบาลแห่งชาติกำหนดขึ้นในอันที่จะใช้ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ

ฉะนั้นเมื่อยุทธศาสตร์ชาติหมายถึง วิธีการหรือเครื่องมือในการพัฒนา และการใช้กำลังอำนาจแห่งชาติทั้ง ๕ ด้าน ทำการสนับสนุนนโยบายความมั่นคงแห่งชาติและในตนนโยบายเอง มักจะกล่าวเป็นหนทางปฏิบัติไว้กว้าง ๆ ดังนั้นในการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติจึงสมควรที่จะนำนโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เสนอมามาวิเคราะห์หามาตรการเฉพาะที่จะสนับสนุนนโยบายเพื่อให้ได้มาซึ่ง "ยุทธศาสตร์ชาติ" ในอีกรวาระหนึ่งด้วย

การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ ดำเนินการดังนี้

๓.๑ นำนโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เสนอมามาตั้งควบคู่กับวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่านโยบายข้อนั้น ๆ เป็นนโยบายของวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติข้อใด

๓.๒ วิเคราะห์นโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่เสนอแต่ละข้อ เพื่อหายุทธศาสตร์ชาติที่จะสนับสนุนนโยบายนั้น ๆ หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่พึงประสงค์ ทั้งนี้โดยพิจารณาปัจจัยจากภายนอกและภายในประเทศทั้งปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและปัจจัยสนับสนุนซึ่งจะมีอิทธิพลต่อนโยบาย หรือต่อหนทางปฏิบัติที่จะใช้ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ

๓.๓ การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ คือ การกำหนดวิธีการที่จะสนับสนุนนโยบาย หรือการกำหนดหนทางปฏิบัติย่อยที่จะสนับสนุนนโยบาย

๓.๔ พิจารณาแรงผลักดันและแนวโน้มของยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดว่าจะสามารถช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติได้อย่างแท้จริงหรือไม่ ทั้งนี้โดยบรรยายเหตุผลประกอบโดยย่อ ๆ ไว้ด้วย

๔. การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติในรูปของมาตรการเฉพาะ

ในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาตินั้น ควรจะต้องพิจารณาในเรื่องของการกำหนดมาตรการเฉพาะสำหรับให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องไว้ใช้ในการดำเนินการรวมทั้งในเรื่องของ ระยะเวลา การกำหนดความต้องการด้านงบประมาณ และการคาดหมายรายได้ของแผ่นดินไว้ด้วยเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติในห้วงเวลาที่พิจารณา

๔.๑ ในทางทฤษฎีเมื่อยุทธศาสตร์ชาติได้รับอนุมัติจากนายกรัฐมนตรี หรือได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว อาจจะใช้เป็นแผนงานแห่งชาติได้เลย ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บังเกิดผลอย่างเต็มที่ในห้วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์แห่งชาติ ดังนั้น ยุทธศาสตร์ชาติจึงเป็นแนวทางขึ้นพื้นฐานสำหรับการทำแผน และแผนงานต่อไป

๔.๒ กรรมวิธีในการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติตามที่ได้กล่าวมาแล้วตั้งแต่ต้น คือ กรรมวิธีในการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติอย่างไรก็ดี เพื่อความกระชับรัด และความเป็นระเบียบเรียบร้อย สบายงามสามารถจะยกร่างยุทธศาสตร์ชาติได้โดยพิจารณาเฉพาะประเด็นที่สำคัญและจำเป็นมาเรียบเรียงเป็นลำดับได้ดังนี้

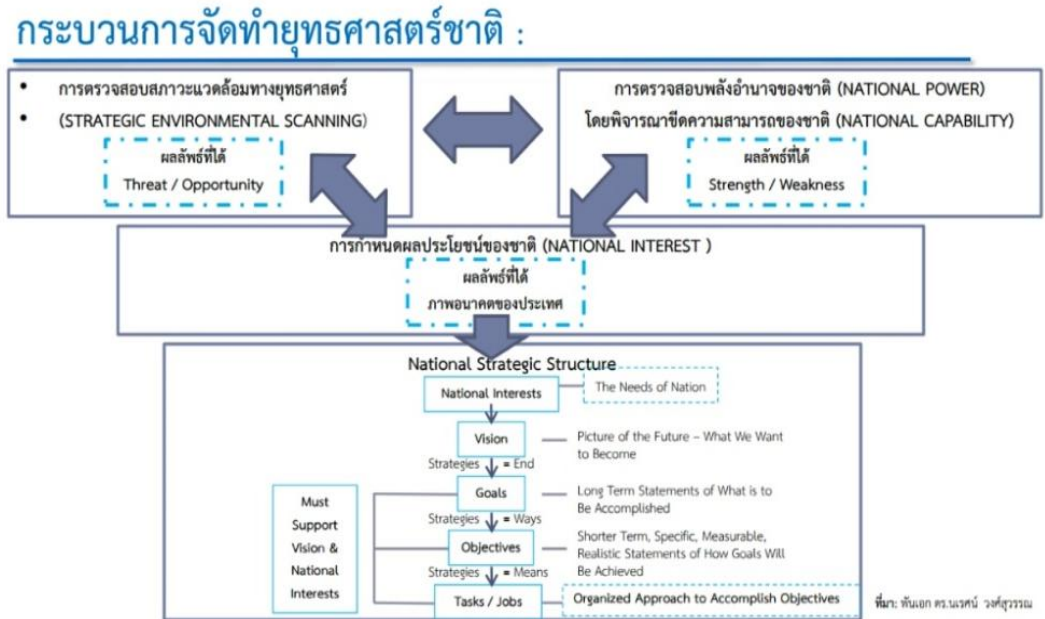
- ๔.๒.๑ ผลประโยชน์แห่งชาติ
- ๔.๒.๒ วัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ
- ๔.๒.๓ วัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติ
- ๔.๒.๔ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ
- ๔.๒.๕ มาตรการเฉพาะ รวมทั้งการกำหนดความรับผิดชอบไปยังกระทรวง

ทบวง กรมต่างๆ และการประสานงาน

๔.๓ มาตรการเฉพาะ เป็นรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน/ห้วงเวลาและความต้องการทางด้านงบประมาณ เพื่อการปฏิบัติการให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดและเป็นจุดเริ่มต้นในการแจกจ่ายไปยังกระทรวง ทบวง กรม ตลอดจนส่วนราชการต่าง ๆ รูปแบบของมาตรการเฉพาะ จะเป็นไปในลักษณะใดก็ได้ตามความเหมาะสม เช่น บรรยายเป็นร้อยแก้วในลำดับต่อมาจากการแจกจ่ายความรับผิดชอบไปยังกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ หรือจัดทำเป็นตารางแผนงาน เพื่อให้ง่ายแก่การพิจารณาตามแต่จะเห็นสมควร

๔.๔ สำหรับการคาดหมายรายได้ของแผ่นดินนั้น จะต้องอาศัยข้อมูลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ

แผนภาพที่ ๒-๑ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ



ที่มา : พันเอก ตรีณรงค์ วงศ์สุวรรณ

สรุป การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ

การพัฒนายุทธศาสตร์ชาติเป็นกรรมวิธีที่สลับซับซ้อน ซึ่งเกี่ยวกับการคาดคะเนสภาพการณ์ต่าง ๆ จากปัจจัยซึ่งเป็นตัวแปร และปัจจัยที่ยังไม่ทราบหลายตัวด้วยกัน เหตุและผลของการคาดคะเนกับแผนซึ่งจะต้องจัดทำให้ตอบสนองกับเรื่องที่ได้จากการคาดคะเนนั้นยิ่งมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนมากขึ้น และในความยากนั้นประการหนึ่งอยู่ที่ความพยายามที่จะต้องวางแผนล่วงหน้า

ดังนั้น ยุทธศาสตร์ชาติที่พัฒนาขึ้นจำเป็นจะต้องมีความยืดหยุ่นพอที่จะเผชิญกับสภาวการณ์ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาด้วยยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวกับนโยบายภายในประเทศนั้น ลักษณะของการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยที่มักจะเปลี่ยนตัวผู้นำประเทศได้บ่อย ๆ กับวิสัยทัศน์ด้านการเมืองในทางลึกลับ คือ ความลึกซึ้งของการเมืองภายในประเทศนั้นนักยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องนำมาเป็นข้อพิจารณาประกอบอยู่ในดุลยพินิจด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์ชาติที่ดีนั้นจะต้องเริ่มต้นจากบทเรียนในอดีต สถานการณ์ในปัจจุบัน และแนวโน้มของสถานการณ์แวดล้อมที่จะเกิดขึ้นได้ต่อไปในอนาคตเท่านั้น มิใช่การเริ่มต้นด้วยการสันนิษฐาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัด

Lawrence G. Hrebiniak^{๒๑} กล่าวว่า แม้ว่าการวางยุทธศาสตร์ที่ดีจะเป็นเงื่อนไขประการหนึ่งของความสำเร็จของการบริหารงานสมัยใหม่ แต่การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและยุ่งยากซับซ้อนกว่าการวางยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องมีเงื่อนไขหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จหลายประการ เช่น การเริ่มต้นด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดี การบริหารการเปลี่ยนแปลง การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ื่อต่อการประสานงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมอบหมายงานที่ชัดเจนและเกิดการรับผิดชอบ การวางระบบกำกับดูแลควบคุมและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับตัว การสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ การมอบอำนาจการตัดสินใจ การมีภาวะผู้นำและมีความมุ่งมั่นจริงจัง รวมถึงการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายในองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

Robert S. Kaplan และ David P. Norton^{๒๒} กล่าวว่า องค์การส่วนใหญ่มักประสบปัญหาในการบริหารยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่องค์การดังกล่าวมีรูปแบบการบริหารแบบแยกส่วน (fragmentation) มีขั้นตอนการทำงานที่ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างรายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาของตัวเอง อันแสดงให้เห็นถึงปัญหาของการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติภายในองค์การที่ยังขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ หรือ การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ที่ร่วมกันกำหนดมาปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดแผนปฏิบัติการ การดำเนินการปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้ดังนี้

^{๒๑} Lawrence G. Hrebiniak, Making Strategy Work, Leading Effective Execution and Change, (Person Education, Inc, : Wharton School Publishing, 2005).

^{๒๒} Robert S. Kaplan and David P. Norton, The Office of Strategy Management, (Harvard Business Review, 2005), P. 72-80.

๑. ขั้นตอนการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Define action plans) เป็นขั้นตอนการนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดมาถอดเป็นแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการนำไปปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับแต่ละยุทธศาสตร์ โดยต้องมีการเขียนเป็นแผนปฏิบัติการ ดังนี้

๑.๑ จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ให้มีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ในแผนดำเนินงานขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้อง มีความสัมพันธ์และสนับสนุนนโยบายเร่งด่วน ตรงตามเกณฑ์การประเมินของหน่วยงานกำกับ และมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ รวมทั้งให้นิยามระดับความสำคัญสูงสุด หมายถึงความสำคัญของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เป็นนโยบายสำคัญขององค์กรมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรหรือสนับสนุนนโยบายขององค์กรและต้องดำเนินการทันที ส่วนระดับความสำคัญสูง หมายถึงความสำคัญของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานในการเพิ่มด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการทันทีที่มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรหลังจากจัดสรรการดำเนินการที่สำคัญสูงสุดแล้ว ส่วนระดับความสำคัญปานกลาง หมายถึง ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานภายในขององค์กร ซึ่งการดำเนินงานไม่จำเป็นต้องกระทำในทันที

๑.๒ การกำหนดตัวชี้วัดขององค์กรในการทำแผนปฏิบัติการ จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดขององค์กร โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลัก มีหลักการของการกำหนดตัวชี้วัดที่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ เป็นสำคัญสามารถวัดผลสำเร็จเทียบกับเป้าหมาย หรือกิจกรรมที่สามารถติดตามได้ ตรวจสอบได้ รายงานเชิงเปรียบเทียบและสั่งการแก้ไขหรือปรับปรุงได้ชัดเจน และกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินตามแบบการประกันคุณภาพ

๑.๓ การทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ถ่ายทอดเป็นแผนแม่บทขององค์กร ได้อย่างเหมาะสม โดยมีการจัดกลุ่มลำดับความสำคัญ ตามแนวทางที่ได้พิจารณาในเบื้องต้น โดยปรากฏในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และมีการปรับปรุงแผนให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานให้องค์กรได้เห็นภาพวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน ทำให้สามารถแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนการปฏิบัติ (Action Plan) โดยให้ข้อมูลป้อนกลับทั้งกระบวนการภายนอกภายใน และผลลัพธ์สำหรับใช้ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดวงจรคุณภาพของเดมมิง (PDCA Cycle) โดย BSC (Balanced Scorecard) ประกอบด้วย มุมมองการประเมิน ๔ ด้าน ได้แก่

๑.๓.๑ ด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นการประเมินผลลัพธ์การดำเนินการ เช่น การมีรายได้ ผลผลิตมีค่า มีจำนวนผู้รับบริการ มีผลงานวิชาการและงานวิจัย มีผู้ลงทุน มีการควบคุมงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น เป็นต้น

๑.๓.๒ ด้านผู้รับบริการ (Customer Perspective) เป็นการประเมินการตอบสนองต่อผู้รับบริการ เช่น ความพึงพอใจ การให้ข้อมูล การให้บริการที่มีคุณภาพ หลักสูตรมาตรฐาน การบริการสะดวกรวดเร็ว ลดค่าใช้จ่าย มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ผลงานเป็นที่ยอมรับ เป็นต้น

๑.๓.๓ ด้านกระบวนการภายใน (Internal-Business-Process Perspective) เป็นการประเมินเพื่อหาวิธีดำเนินการเพื่อตอบสนองผู้รับบริการ เช่น การบริหารคล่องตัวตรวจสอบได้

มีระบบประกันคุณภาพ จัดการเรียนรู้ทันสมัย มีการวิจัยและพัฒนา บรรยากาศองค์กรดี ปลอดภัย มีความร่วมมือจากเครือข่าย มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงการดำเนินงาน เป็นต้น

๑.๓.๔ ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) เป็นการประเมินเพื่อหาวิธีดำเนินการเพื่อให้องค์กรเรียนรู้และพัฒนา เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล การสร้างขวัญกำลังใจ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ลดการไหลออกของบุคลากร เพิ่มความพึงพอใจและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๒. ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนการปฏิบัติ (Execute the action plan) เป็นขั้นตอนการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติตามรายละเอียดการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผน โดยใช้หลักการบริหารโครงการ (Project Management) ซึ่งเป็นการจัดการและกำกับทรัพยากรทั้งเวลา วัสดุ บุคลากร และค่าใช้จ่าย เพื่อความสำเร็จของโครงการ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการบริหารโครงการจะมีลักษณะพิเศษไม่ซ้ำโครงการอื่น เน้นประสิทธิผล มีระยะเวลาดำเนินงานแน่นอน เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ไม่คงที่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่งานแบบไม่ตายตัว

ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) เป็นการดำเนินการเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กล่าวคือในการจะทำให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เกิดผลในการปฏิบัตินั้น ต้องมีการปรับการบริหารงานภายในและองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานอย่างสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะต้องสอดคล้องยุทธศาสตร์ เช่น โครงการและแผนงาน โครงสร้างและกระบวนการทำงาน สมรรถนะและความสามารถของบุคลากร วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ความรู้และระบบข้อมูล การประเมินผลในทุกระดับ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบ (Accountability) ตลอดจนการจูงใจและผลตอบแทน ส่วนความสามารถของยุทธศาสตร์ (Strategic Capability) เป็นความสามารถที่องค์กรควรมี ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ถูกขับเคลื่อนและเกิดการปฏิบัติ เช่น ทักษะความสามารถของผู้บริหาร ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ นวัตกรรมและความยืดหยุ่นการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และการแบ่งปันความรู้ที่สำคัญภายในองค์กร

๓. ขั้นตอนการติดตามประเมินผล (Check or Evaluation) ในแวดวงการบริหารจัดการ มีการบริหารที่เน้นวิธีการปฏิบัติแตกต่างกันอยู่ ๒ แนวทาง กล่าวคือ แนวทางแรก เน้นการบริหารยุทธศาสตร์ขององค์กรโดยพิจารณาจากกระบวนการ (Process-Oriented Management or P-Criteria) ซึ่งให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลกลุ่ม ตัวชี้วัดที่เป็นตัวขับเคลื่อน (Drive KPIs or Lead KPIs) ซึ่งได้แก่ตัวชี้วัดในขั้นตอนทรัพยากรที่จำเป็น (Input Indicators) ตัวชี้วัดในขั้นตอนกิจกรรมหรือกระบวนการ (Process Indicators) และตัวชี้วัดที่เป็นผลของการปฏิบัติ (Result KPIs or Lag KPIs) หรือตัวชี้วัดที่เป็นผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) อย่างแท้จริง

ส่วนแนวทางที่สอง เน้นการบริหารยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ (Results-Oriented Management or R-Criteria) เน้นที่การประเมินผลสัมฤทธิ์ หรือการประเมินที่ผลลัพธ์ หรือประเมินที่ตัวชี้วัดที่เป็นผล (Results or Lag Indicators) ในทางปฏิบัติ ผู้บริหารในกลุ่มนี้อาจมีการประเมินในระดับตัวชี้วัดประเภทซับซ้อนบ้าง แต่ถึงกระนั้นก็เน้นที่ผลลัพธ์เป็นสำคัญ โดยทั่วไปทั้งสองแนวมีทั้งข้อดี ข้อเสีย แนวทางที่เน้นกระบวนการมีข้อดีคือสามารถประกันการบริหารได้ว่าจะเป็นไปได้โดยมีข้อผิดพลาดน้อย แต่ข้อเสียคือมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น และผู้บริหารต้องทุ่มเทเวลาให้กับรายละเอียดของงานมากขึ้น ส่วนกลุ่มที่เน้นผลลัพธ์ ข้อดีคือผู้บริหารมีความคล่องตัวในการบริหารงาน บรรยากาศในองค์กรจะมีลักษณะที่ยืดหยุ่นกว่า แต่ข้อเสียคือหากไม่ใส่ใจรายละเอียดบางรายการในขั้นตอนกระบวนการที่มีความสำคัญ อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้

๔. ขั้นตอนการปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้/การปรับมาตรฐาน (Act or Standardization) โดยทั่วไป ควรกำหนดให้มีคณะทำงานเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน หากพบว่าผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ต้องพยายามปรับแผนการดำเนินงานสามารถผลักดันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ หากพบว่าผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและพบว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ต่ำ ต้องพยายามยกระดับเกณฑ์หรือระดับเป้าหมายให้สูงขึ้น

การกำหนดเป้าหมาย

๑. ความหมาย การกำหนดเป้าหมาย เป็นการแปรรูป หรือการแปลงพันธกิจให้อยู่ในรูปของจุดมุ่งหมายของการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน และเฉพาะเจาะจง เป้าหมาย อาจเรียกอย่างอื่นได้ เป็นต้นว่า เป้าประสงค์ หรือ วัตถุประสงค์ หรือจุดหมายปลายทาง โดยหมายถึง

๑.๑ การกำหนดสิ่ง หรือผลสำเร็จ หรือผลลัพธ์ที่ต้องการในอนาคตซึ่งหน่วยงานจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยทั่วไปจะเป็นข้อความที่กล่าวอย่างกว้าง ๆ ถึงผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากหน้าที่หลักของหน่วยงาน โดยระบุกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับบริการ รวมทั้งผลประโยชน์ที่จะได้รับไว้อย่างชัดเจนและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

๑.๒ เป้าหมายหลักของหน่วยงานที่ระบุกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับบริการ รวมทั้งผลประโยชน์ที่จะได้รับไว้อย่างชัดเจน โดยมีความสอดคล้องกับพันธกิจ

๒. ความสำคัญและจำเป็นของการกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

๒.๑ หน่วยงานจะใช้เป็นแนวทางที่แสดงให้เห็นว่า หน่วยงานต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุความต้องการในอนาคต พร้อมทั้งเป็นเครื่องมือในการผลักดันหน่วยงานให้บรรลุความต้องการ และยังป้องกันความสับสนอีกด้วย การกำหนดเป้าหมายจึงควรดำเนินการด้วยความรอบคอบ และรัดกุม

๒.๒ เป้าหมายช่วยแสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายและทิศทางสำหรับอนาคต

๒.๓ เป้าหมายเป็นเหตุผลที่ดีที่สุดของการดำเนินงาน และช่วยป้องกันการผิดผ่อน และการไม่รับผิดชอบของบุคลากรที่ร่วมงาน

๒.๔ เป้าหมายช่วยให้การระดมพลัง และระดมทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒.๕ เป้าหมายช่วยกระตุ้นความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

- ๒.๖ เป้าหมายช่วยสร้างความกระจ่างและความชัดเจนในการปฏิบัติงาน
- ๒.๗ เป้าหมายช่วยประหยัดเวลาในการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน
- ๒.๘ เป้าหมายมีส่วนสำคัญในการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และบุคลากรของหน่วยงาน
- ๒.๙ เป้าหมายเป็นพื้นฐานสำหรับการกำหนดเป้าหมายต่อไปในอนาคต
- ๓. ลักษณะของเป้าหมายที่ดี
 - ๓.๑ ขยายหลักการ สาระสำคัญที่ระบุในวิสัยทัศน์/พันธกิจ ให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น
 - ๓.๒ ระบุถึงกลุ่มเป้าหมายที่หน่วยงานต้องการจะมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้
 - ๓.๓ ระบุคุณค่า ผลประโยชน์ ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย
 - ๓.๔ ต้องเป็นรูปธรรม กล่าวคือ สามารถแปลงให้เป็นกิจกรรมที่ง่ายต่อการมอบหมาย และการกระจายงาน
 - ๓.๕ ต้องเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรและกำลังคนที่มีอยู่จริง
 - ๓.๖ ต้องสามารถจัดการกับเรื่องต่าง ๆ ได้หลาย ๆ เรื่องพร้อม ๆ กันในคราวเดียว
 - ๓.๗ ต้องเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดของหน่วยงาน

การกำหนดตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่วนได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และ โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างชัดเจน ดังนั้น เพื่อประโยชน์ต่อการกำหนดตัวชี้วัดในระดับต่างๆ ให้มีคุณภาพ จึงควรได้พิจารณาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ ดังนี้

คำว่า “Indicator” ในภาษาไทยนั้นได้มีการใช้คำอย่างหลากหลาย เช่น ตัวชี้วัด ดัชนี ตัวบ่งชี้ และเครื่องชี้วัด เป็นต้น คำเหล่านี้ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการแสดงสภาวะบางอย่างเพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการณ์หรือภาวะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญที่จะช่วยทำให้ทราบว่าการดำเนินกลวิธี (โครงการ) กลยุทธ์ (แผนงาน) และยุทธศาสตร์ (แผน) ต่างๆ ได้ไปถึงในจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมาย และเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ซึ่งเป็นเรื่องของการดูผลสัมฤทธิ์ของงานหรือระดับความสำเร็จของงานในระดับต่างๆ โดยเฉพาะการปฏิบัติงานในด้านสังคมที่มีเป้าหมายที่ไม่ชัดเจน เป็นนามธรรม และยากต่อการวัดนั้น การกำหนดตัวชี้วัดที่ดีและเหมาะสมจะเป็นประโยชน์ยิ่งต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะ ตัวชี้วัดจะเป็นสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่ผู้ปฏิบัติงานและบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสามารถมองเห็นได้และเข้าไปบริหารจัดการได้ ซึ่งถ้าสามารถสร้างตัวชี้วัดได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ จะทำให้สามารถรับรู้ผลการดำเนินงานของตนเองได้อย่างชัดเจน และนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการวางแผนและการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ดังนั้น ในการกำหนดยุทธศาสตร์ (แผน) กลยุทธ์ (แผนงาน) และกลวิธี (โครงการ) จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดไว้อย่างชัดเจนและมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ มีทิศทางที่ชัดเจนและการประเมินผลยุทธศาสตร์มีความครอบคลุม

ถูกต้อง และเป็นระบบ เพื่อให้ยุทธศาสตร์ต่างๆที่กำหนดขึ้นมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้นและก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชน

๑. แหล่งที่มาของตัวชี้วัด (พิชญ์ พงศรี, ๒๕๔๙ : ๑๔๙ - ๑๕๐)

การได้มาซึ่งตัวชี้วัดต่างๆ ในยุทธศาสตร์ไม่จำเป็นต้องมาจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งแต่เพียงแหล่งเดียว แต่สามารถได้มาจากหลายๆ แหล่งผสมผสานกันไปตามความเหมาะสม

๑.๑ จากรูปแบบการประเมิน กล่าวคือ ในการประเมินมักจะมีกำหนดประเด็นในการประเมินว่าจะประเมินอะไร เช่น อาจกำหนดให้มีการประเมิน ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือทั้งหมด ซึ่งในแต่ละประเด็นการประเมินจะมีรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งสามารถนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดได้ เช่น ประเด็นการประเมิน คือ ผลผลิต อาจกำหนดตัวชี้วัดได้ออกเป็น ๔ มิติ คือ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ระยะเวลา และค่าใช้จ่าย เป็นต้น

๑.๒ จากเป้าหมายของยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ของโครงการ คือ เป้าหมายของยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ของโครงการส่วนใหญ่จะสามารถนำมาเป็นตัวชี้วัดของผลของยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ของโครงการได้เสมอ ซึ่งถ้าสามารถระบุตัวชี้วัดได้โดยตรงและสอดคล้องกับกิจกรรมต่างๆ ที่ทำ แต่ไม่เป็นนามธรรมมากเกินไป ก็สามารถนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดได้

๑.๓ จากความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินผลหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือในบางครั้งผู้ต้องการใช้ผลการประเมิน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องอาจเสนอประเด็นการประเมิน ตัวชี้วัด หรือเสนอข้อมูลที่ต้องการให้เป็นประเด็นการประเมิน ซึ่งอาจนำมาใช้หรือปรับเป็นตัวชี้วัดได้

๑.๔ จากประสบการณ์ของผู้ประเมิน กล่าวคือ ตัวชี้วัดอาจสร้างขึ้นจากประสบการณ์ของผู้ที่ทำการประเมินได้โดยเฉพาะถ้าผู้ประเมินมีประสบการณ์ในการประเมินเรื่องที่คล้ายๆ กับเรื่องที่กำลังประเมินอยู่หลายๆ ก็มีโอกาที่จะกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการประเมินได้มากขึ้น

๑.๕ จากการพิจารณาร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง กล่าวคือ การได้มาซึ่งตัวชี้วัดจากวิธีการนี้จะทำให้เกิดการได้ตัวชี้วัดที่เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง แต่วิธีนี้อาจต้องเสียเวลามากในการประชุมหรือประสานงาน เพื่อให้มีความเห็นในเรื่องตัวชี้วัดที่สอดคล้องกัน

๑.๖ จากแหล่งตัวชี้วัดที่มีอยู่แล้ว กล่าวคือ ตัวชี้วัดในการประเมินยุทธศาสตร์ ประเมินโครงการ หรือประเมินสิ่งอื่นๆ ทั้งที่ใช้ประเมินแล้ว หรือเสนอเสนอไว้เพื่อเตรียมใช้ประเมิน หรือเสนอแนวทางไว้ หรือแม้แต่เป็นตัวชี้วัดสำหรับการประเมินสิ่งอื่นๆ ก็อาจเลือกหรือนำเอามาปรับใช้ได้

๒. ประเภทของตัวชี้วัด

๒.๑ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ (รูปธรรม) มีค่าของตัวชี้วัดที่เป็นตัวเลข ซึ่งตัวเลขได้มาจากการใช้สถิติเบื้องต้นในการคำนวณ เช่น ร้อยละ อัตราส่วน สัดส่วน จานวน ค่าเฉลี่ย

๒.๒ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (นามธรรม) มีค่าของตัวชี้วัดที่มีลักษณะการบรรยายเป็นข้อความไม่สามารถทำการกำหนดเป็นตัวเลขได้ เช่น คุณภาพชีวิต ความพึงพอใจ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

๓. ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี (กิตติ บุนนาค, ๒๕๔๙ : ๑๗๘)

๓.๑ เป็นตัวชี้วัดที่มีความเป็นรูปธรรมสามารถวัดหรือสังเกตเห็นได้

๓.๒ เป็นตัวชี้วัดที่มีความถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายในการสร้างขึ้นเป็นสำคัญ

๓.๓ เป็นตัวชี้วัดที่ถูกสร้างขึ้นบนพื้นฐานของการระดมความคิดจากผู้บริหารที่เป็นตัวแทนของกลุ่มที่หลากหลาย เพื่อให้ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นเป็นที่ยอมรับร่วมกันอย่างกว้างขวาง

สรุป

การศึกษาเป็นบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นการศึกษากระบวนการนำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ได้แก่ การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Define action plans) การดำเนินการตามแผนการปฏิบัติ (Execute the action plan) การติดตามประเมินผล (Check or Evaluation) และการปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้/การปรับมาตรฐาน (Act or Standardization)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมืออันหนึ่งของผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดการและการดำเนินธุรกิจ ซึ่งนอกเหนือจากการเรียงลำดับความสำคัญแล้ว ยังเป็นเครื่องมือตรวจสอบความเข้มแข็งขององค์กรในการบรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญ การมีข่าวสารข้อมูลมากเกินไปโดยปราศจากการเน้นปัจจัยสำคัญ จะทำให้ฝ่ายจัดการเสียเวลาในการวิเคราะห์ และผลที่ได้ยังนำไปสู่ข้อสรุปที่ผิดพลาดอีกด้วย และในที่สุดก็จะนำไปสู่การลดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จไม่จำเป็นต้องวัดผลได้ แต่จะทำหน้าที่ชี้แนะหรือเป็นหลักหมายสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับผลประกอบการให้สูงขึ้น (Higher Performance) ซึ่งประเด็นนี้จัดเป็นสิ่งที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการติดตามผลการดำเนินการ (Monitoring System)

เกณฑ์การจัดทำปัจจัยแห่งความสำเร็จ ต่อไปนี้

๑. มุ่งความสำคัญที่ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรไม่เน้นปัจจัยนำเข้าหรือกระบวนการ

๒. มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมุ่งเน้นเฉพาะงานที่สำคัญอย่างยิ่งเท่านั้น

๓. กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จให้ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีความหมายเฉพาะเจาะจง และสามารถสื่อความหมายได้อย่างเดียวกัน ต้องเข้าใจได้ง่าย

๔. ผู้บริหารให้การยอมรับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร และผู้บริหารมีพันธะผูกมัด (Commitment) ร่วมกันที่จะทำงานให้ได้ผลสำเร็จตามนั้น

๕. องค์กรสามารถควบคุมผลให้เกิดขึ้นจากปัจจัยนั้นๆ ได้ แม้ว่าปัจจัยบางอย่างมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรแต่ถ้าองค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ก็ไม่ควรนำปัจจัยเหล่านั้นมาเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ

สำหรับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบางเรื่องเป็นเรื่องที่ง่าย เพราะมีกระบวนการและกลไกการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อน และมีปัจจัยไม่มากนักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่หากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบางเรื่องที่มีการดำเนินงานยุ่งยากซับซ้อน อาจจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จมากขึ้นจากการทบทวนผลงานทางวิชาการของนักวิชาการด้านนโยบาย สาธารณะที่ผ่านมามีพบว่า มีปัจจัยสำคัญหลายประการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ^{๒๓} ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

๑. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย วัตถุประสงค์ของนโยบายจะต้องมีความชัดเจนสามารถวัดได้ และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติการวัดได้และปฏิบัติได้ถือว่าเป็นมาตรฐานสำคัญสำหรับวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายได้ ถ้ากำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบายไม่ชัดเจน ย่อมเป็นปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ เช่น นโยบายเผยแพร่ประชาธิปไตย เป็นนโยบายที่วัดได้ยากเพราะตัวชี้วัดความรู้และความเห็นประชาธิปไตยไม่ชัดเจนที่ผ่านมามีผู้กำหนดตัวชี้วัดประชาธิปไตยโดยใช้คำร้อยละของจำนวนผู้ไปใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้ง กล่าวคือ หากมีผู้ไปใช้สิทธิมาก แสดงว่าประชาชนมีความรู้เรื่องประชาธิปไตย ซึ่งการพิจารณาเพียงคำร้อยละดังกล่าว อาจทำให้การวิเคราะห์หรือการประเมินผลคลาดเคลื่อนได้ เพราะประชาชนบางส่วนอาจไปใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งเพราะสาเหตุจูงใจอื่น ที่มีใช้การมีจิตสำนึกเรื่องประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ดังนั้น การพิจารณาตัวชี้วัดจะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยแรกของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การที่ผู้ปฏิบัติไม่ทราบแน่ชัดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของนโยบายเพราะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้างๆ ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติต้องตีความวัตถุประสงค์ด้วยตนเอง แต่หากกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจนหรือมีรายละเอียด มากเกินไป ก็อาจเป็นการผูกมัดผู้ปฏิบัติและไม่ยืดหยุ่นในการปฏิบัติเท่าที่ควร

๒. งบประมาณและแรงจูงใจอื่นๆ

งบประมาณ และแรงจูงใจต่างเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้องค์การประสบผลสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๒.๑ ความสำคัญของงบประมาณ งบประมาณมีความสำคัญเพราะเป็นเครื่องชี้วัดขีดความสามารถขององค์การที่สำคัญประการหนึ่ง โดยงบประมาณเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุผล ดังคำกล่าวที่ว่า “เครื่องยนต์ทำงานได้ ต้องมีน้ำมันหล่อลื่น” ในทำนองเดียวกัน “การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จก็ต้องมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ”

^{๒๓} Van Meter, D. S. , Van Horn, C. E. (1975), Policy and politics in American Governments Administration & Society, 6 (4), P.445-488.

๒.๒ ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ สิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมตอบสนองต่อความต้องการขององค์การและของตนเองให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้ สิ่งจูงใจแบ่งเป็นสิ่งจูงใจภายนอกอันได้แก่ สิ่งของ รางวัล ค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน กรณีพิเศษ การเลื่อนตำแหน่ง การให้โบนัส การให้ศึกษาดูงานกรณีพิเศษ ฯลฯ ส่วนสิ่งจูงใจภายใน ได้แก่ การยอมรับ การยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การให้เกียรติยศชื่อเสียง ฯลฯ ส่วนการจูงใจเชิงลบในแง่ของการปฏิบัติงานล้มเหลว เช่น การลดขั้นเงินเดือนการระงับการขึ้นเงินเดือน การโยกย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญน้อยกว่า เป็นต้น ในการนี้นักวิชาการเชื่อว่า การให้สิ่งจูงใจ อย่างเพียงพอจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีนโยบายไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการให้สิ่งจูงใจเชิงบวก เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถ ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า สิ่งจูงใจมีความสำคัญในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถภายใต้เงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การให้แรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจของสำนักพฤติกรรมศาสตร์ ที่เน้นการจูงใจในการทำงาน โดยมีความเชื่อว่า “องค์การที่มีการใช้แรงจูงใจ จะมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าหน่วยงานที่ยึดกฎระเบียบมาก ” โดยจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ พร้อมทั้งส่งผลสะท้อนกลับไปยังผู้รับบริการในเชิงบวกด้วย (บุญทัน ดอกไธสง, ๒๕๓๙)

๓. การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการ

“ผู้ปฏิบัติ” หมายถึง ผู้ปฏิบัติตามนโยบาย หรือ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วน “ผู้รับบริการ” หมายถึง ผู้ที่จะได้รับประโยชน์ การบริหารงานที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมนั้นอาจเรียกว่าเป็นการบริหารงานแบบประชาธิปไตย (อุทัย เลหาวิเชียร, ๒๕๔๔) ซึ่งสอดคล้องกับหลักจิตวิทยาองค์การ คือ การสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการอาจมีหลายระดับ ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการด้วย จากผลการวิจัยพบว่า องค์การที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและมีความรู้สึกเต็มใจในการทำงาน จะทำให้เกิดประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ ร่วมดำเนินกิจกรรมร่วมติดตามและการควบคุม ตลอดจนร่วมให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายนั้นๆ ย่อมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุวัตถุประสงค์ได้ง่าย

๔. การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

“การติดต่อสื่อสาร” คือ การแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึกต่างๆ ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป โดยการใช้คำพูด อักษร สัญลักษณ์ต่างๆ หรือข่าวสาร การติดต่อสื่อสารนั้นมีความสำคัญคือ ช่วยให้การสั่งงานต่างๆ และการรับข่าวสารเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และช่วยเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างกันหรือระหว่างองค์การได้เป็นอย่างดี

๕. คุณลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ

เครื่องชี้วัดคุณลักษณะที่เหมาะสมของหน่วยงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ คือ หน่วยงานปฏิบัติงานต้องมีความกระตือรือร้น บุคลากรผู้ร่วมปฏิบัติงานต้องมี

จำนวนเพียงพอและมีคุณภาพเหมาะสมมีการดำเนินงานภายใต้สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนคือรู้ว่าใครมีหน้าที่อะไร ระดับไหน ขึ้นตรงต่อใคร และหน่วยงานมีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไม่เพียงแต่ภายในองค์การเท่านั้นแต่ยังต้องมีความสัมพันธ์ของหน่วยปฏิบัติกับองค์การที่กำหนดนโยบายอีกด้วย

๖. สภาวะทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในขณะนั้นด้วย อาทิ หากสภาวะทางเศรษฐกิจและการเงินของประเทศในขณะนั้นเอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ย่อมทำให้หน่วยงานปฏิบัติมีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน การนำนโยบายไปปฏิบัติก็ย่อมจะสำเร็จได้ง่าย แต่หากสภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ เกิดปัญหาเงินเฟ้ออย่างรุนแรง ราคาน้ำมันแพง สินค้ามีราคาสูง สินค้าบางอย่างขาดตลาด หรืองบประมาณแผ่นดินถูกตัดทอน ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานตามโครงการ หรือหากสถานการณ์ทางการเมืองขาดเสถียรภาพ มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อยครั้ง การเมืองเป็นระบบอุปถัมภ์หรือมีการแสวงหาผลประโยชน์ทางการเมืองสูง อาจทำให้เกิดปัญหาการทุจริตในการดำเนินโครงการต่างๆ และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการ ซึ่งหากโครงการไม่บรรลุผลสำเร็จ ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนงานและนโยบายด้วย

๗. การสนับสนุนของหน่วยปฏิบัติ

หน่วยปฏิบัติ คือ ระบบราชการ ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย หน่วยปฏิบัติระดับสูง ได้แก่ กระทรวงทบวง กรม หน่วยปฏิบัติระดับกลาง ได้แก่ หน่วยงานระดับภูมิภาค และหน่วยปฏิบัติระดับล่าง ได้แก่ หน่วยงานที่ปฏิบัติในระดับพื้นที่ หรือระดับท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดกับประชาชน และผู้รับบริการโดยตรง ในกรณีหากทิศทางการสนับสนุนเป็นลักษณะการยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตาม การนำนโยบายไปปฏิบัติก็ย่อมสำเร็จได้ง่าย แต่หากการสนับสนุนของหน่วยปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางหรือระดับต่ำ ก็ย่อมจะชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นคงจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ยาก หรือบางครั้งอาจยินยอมรับนโยบายไปปฏิบัติแต่ขาดความรับผิดชอบขาดจิตสำนึก ขาดความรอบคอบ ละเลยต่อหน้าที่ประพฤตินิยมชอบ หรืออาจอยู่ภายใต้อิทธิพลของกลุ่มต่างๆ ก็ย่อมจะส่งผลทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่บรรลุผลสำเร็จ หรือนโยบายล้มเหลวได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติยังประกอบด้วยลักษณะของนโยบาย ทั้งนี้ การปฏิบัติตามนโยบายจะประสบความสำเร็จมากที่สุดเมื่อนโยบายนั้นเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ น้อยที่สุด และมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ในระดับสูงระหว่างฝ่ายปฏิบัติและฝ่ายผู้กำหนดนโยบาย หรือระหว่างฝ่ายประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในนโยบายกับฝ่ายรัฐผู้กำหนดนโยบาย โดยสาธารณชนสามารถรับรู้และเปรียบเทียบได้ว่านโยบายที่กำหนดมีประโยชน์มากกว่านโยบายอื่นมีความสอดคล้องกับค่านิยม ประสบการณ์และความต้องการของผู้ที่จะรับผลกระทบจากนโยบายมีความเป็นไปได้ในการทดลองปฏิบัติ และมีข้อมูลย้อนกลับสะท้อนความสำเร็จหรือล้มเหลวจากการปฏิบัติ

สรุป

การศึกษาเป็นบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในประเด็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) เน้นการศึกษาวិเคราะห์ปัญหาข้อขัดข้องในการนำยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ไปปฏิบัติว่ามีปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องอย่างไร และอะไรคือปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการในการนำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดตัวแบบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

การศึกษา ตัวแบบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ หรือการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย รวมทั้งสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลสำเร็จของนโยบาย ซึ่งมีผู้ศึกษาการกำหนดตัวแบบในการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ดังนี้

๑. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรศร^{๒๔}

วรเดช จันทรศร ได้มีการประมวลตัวแบบของนักวิชาการที่ได้ศึกษาเพื่อสังเคราะห์แนวคิดที่ได้จากการศึกษาและพัฒนาเป็นตัวแบบทางทฤษฎี เพื่อใช้อธิบายว่า องค์กรต่าง ๆ ที่สามารถนำนโยบายแผนงาน โครงการไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องมีปัจจัยอะไรที่เป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้นโยบาย แผนงานโครงการดำเนินการสำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งตัวแบบที่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติรวม ๖ ตัวแบบ ได้แก่

๑.๑ ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model) ตัวแบบนี้มีแนวคิดว่าการใช้หลักด้านเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ องค์กรหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติการนั้นจะต้องมีคานิยมแบบยึดหลักเหตุผลเป็นเหตุผลสำคัญในการตัดสินใจดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ต้องยึดหลักมีเหตุผลเป็นสิ่งที่ต้องขยายผลให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางที่สุด นโยบายแผนงาน หรือโครงการที่จะประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจอย่างชัดเจน มีการมอบหมายงาน มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยหลักการที่มีเหตุผลชัดเจน อาจกล่าวได้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานจะมีองค์ประกอบในการดำเนินงานอยู่ ๒ ส่วนใหญ่ๆ คือ

๑.๑.๑ นโยบายจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งหน่วยงานสามารถแปรวัตถุประสงค์ถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

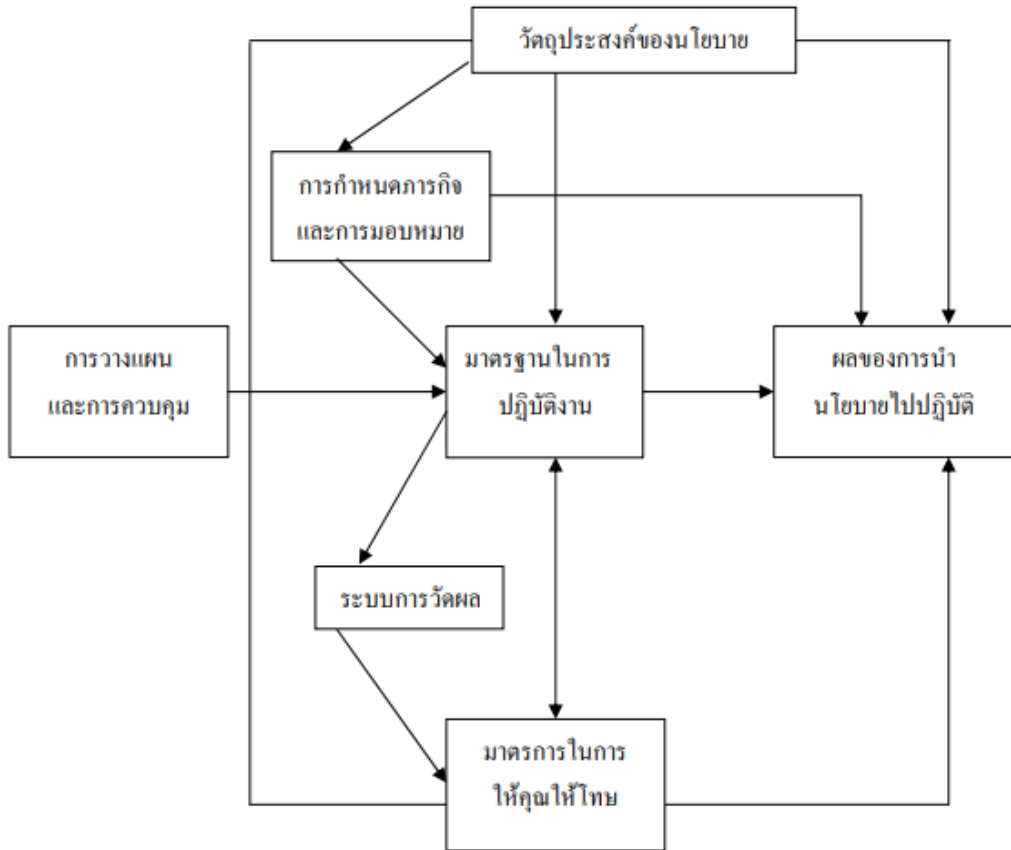
๑.๑.๒ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุผลใกล้เคียงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยทั่วไป ระดับความสำเร็จของการดำเนินนโยบายหรือโครงการไปสู่การปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับปัจจัย ๕ ประการ ดังนี้

- ประการแรก ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของนโยบายหรือโครงการ
- ประการที่สอง การกำหนดภารกิจและมอบหมายอย่างชัดเจน
- ประการที่สาม การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

^{๒๔} วรเดช จันทรศร. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวาน กราฟิก จำกัด). หน้า ๑๖-๑๙๙.

ประการที่สี่ การสร้างระบบประเมินผลที่เหมาะสม
 ประการที่ห้า การสร้างมาตรฐานการจูงใจ (ให้คุณให้โทษ) ที่เหมาะสม

แผนภาพที่ ๒-๒ แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล

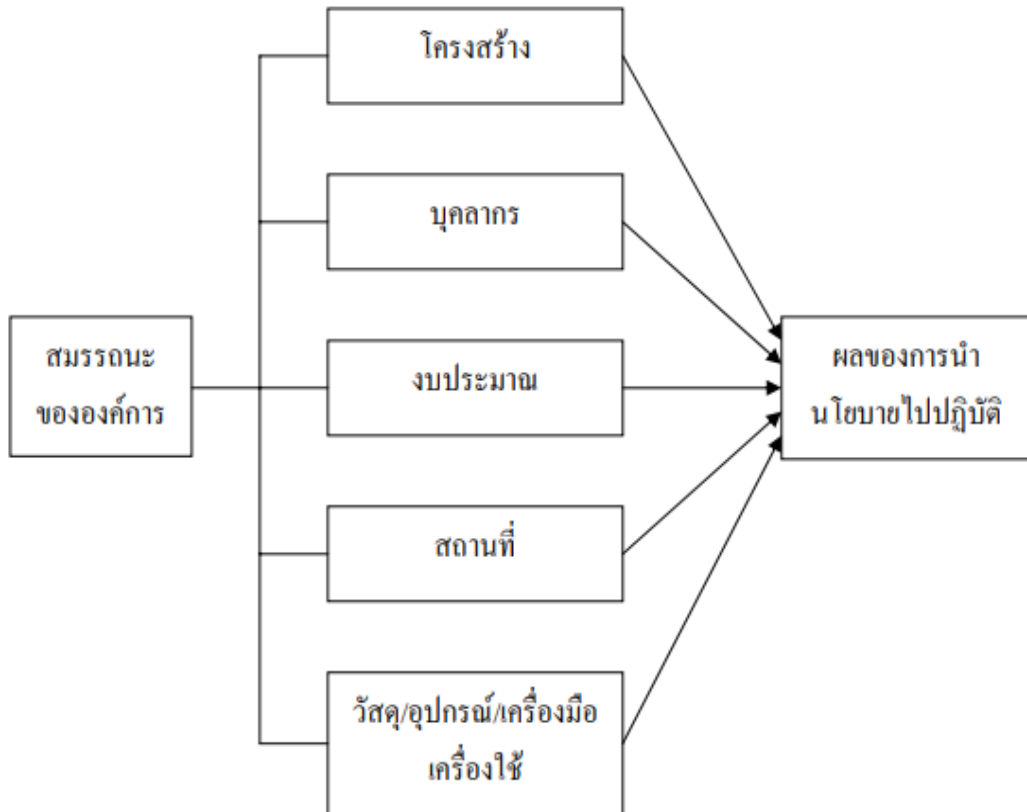


ที่มา : วรเดช จันทรร, ๒๕๕๑ : ๑๓๑

๑.๒ ตัวแบบดานการจัดการ (Management Model) ตัวแบบนี้จะให้ความสำคัญในเรื่องสมรรถนะขององค์กรเป็นหลัก โดยถือว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ ไปปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบาย แผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติว่าขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับความคาดหวังของหน่วยงานเพียงใด องค์กรจำเป็นต้องมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหารและทางเทคนิคอย่างเพียงพอ มีการวางแผนเตรียมการ หรือมีความพร้อมเป็นอย่างดีทั้งทางด้านวัสดุอุปกรณ์สถานที่ เครื่องมือ เครื่องใช้และงบประมาณ ตัวแบบนี้มีความพยายามที่จะศึกษาหาทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานตามแผนงานและนโยบายในอดีต เช่น การแก้ไข ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความล่าช้า

ในการสรรหาบุคลากร ความล่าช้าในการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถความล่าช้าในการจัดตั้งระบบงานการแก้ไขปัญหาการประสานงาน ตัวแบบด้านการจัดการนี้ซึ่งเขียนเป็นภาพได้ดังนี้

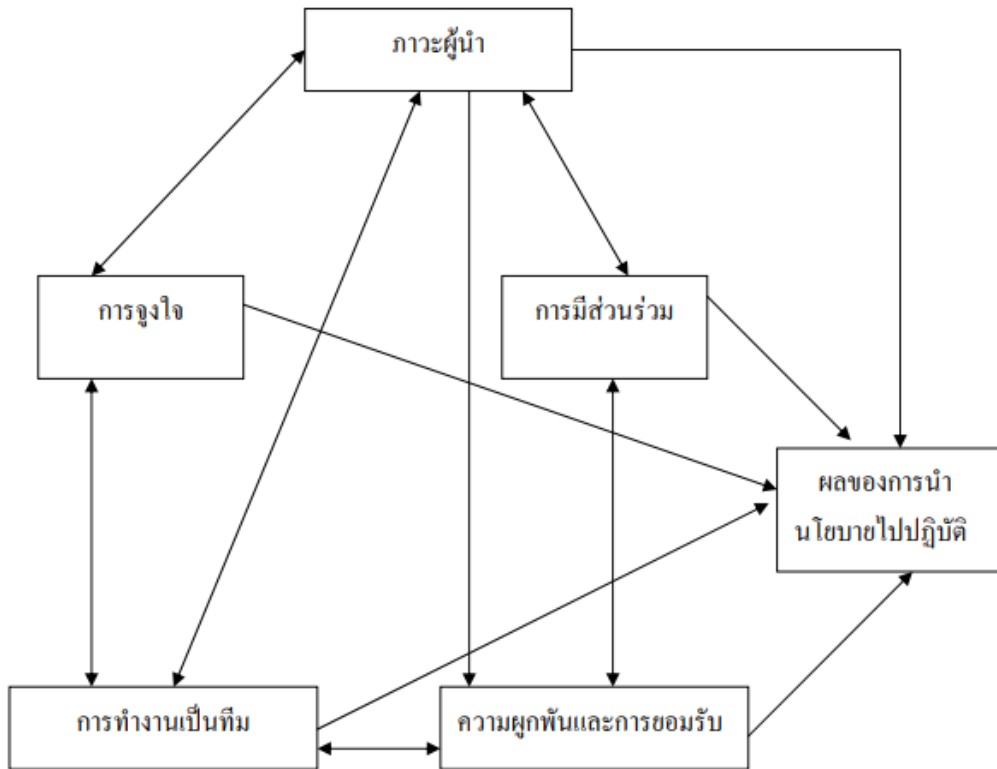
แผนภาพที่ ๒-๓ แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางด้านการจัดการ



ที่มา : วรเดช จันทรร, ๒๕๕๑ : ๑๓๔

๑.๓ ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development model) แนวคิดตามตัวแบบนี้ได้ให้ความสำคัญเฉพาะบุคลากรในหน่วยงานเป็นหลัก โดยมีแนวคิด บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร จึงให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (Participation) ของคนในองค์กรการทำงานเป็นทีม โดยการทำงานในทีมจำเป็นต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมคำนึงถึงการจูงใจการใช้ผู้นำอย่างเหมาะสม การสร้างความรู้สึกรักผูกพันกับองค์กรการยอมรับ การพัฒนาทีมงานมากกว่าการใช้กำลังบังคับควบคุม ตัวแบบนี้จึงให้ความสำคัญเพิ่มเติมต่อกระบวนการสื่อสารสองทางการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของผู้ปฏิบัติงานระดับกลาง ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างความตระหนักและผูกพันกับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการขณะที่การให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายแต่เพียงลำพัง จะเป็ผลเสียและไม่สอดคล้องกับฐานคติการพัฒนาองค์กรตามแนวคิดนี้

แผนภาพที่ ๒-๔ แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางด้านการพัฒนาองค์กร

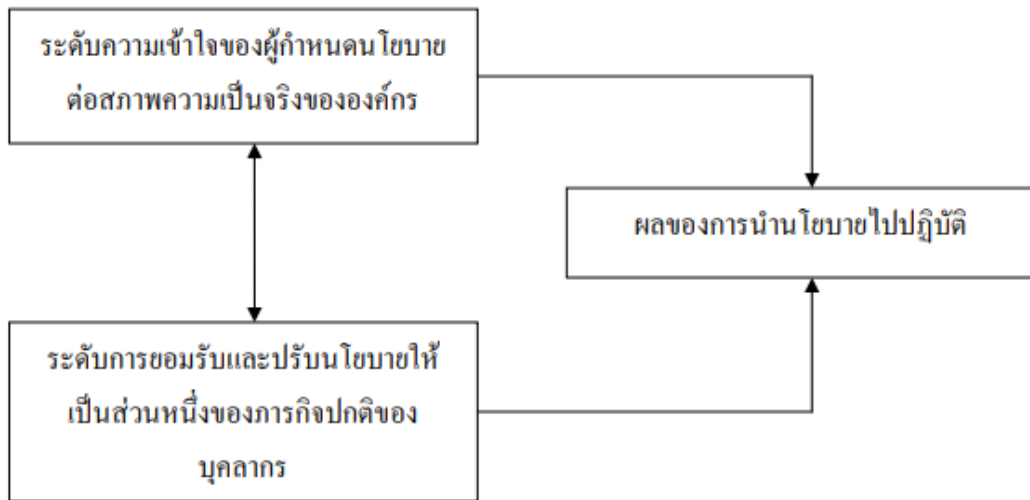


ที่มา : วรเดช จันทรร, ๒๕๕๑ : ๑๓๖

๑.๔ ตัวแบบทางด้านกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Process Model) เป็นแนวคิดทางสังคมวิทยาที่อธิบายถึงองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งมีกฎระเบียบขั้นตอนค่อนข้างมาก มีแบบแผนความสัมพันธ์ที่เป็นทางการ และมีการกำหนดระบบคุณธรรมเอาไว้อย่างแน่นอนตายตัว อย่างไรก็ตาม ภายในองค์กรขนาดใหญ่ก็ไม่ได้มีแบบแผนความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ (รูปนัย) เพียงอย่างเดียว แต่จะประกอบด้วยแบบแผนความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการด้วย แต่มักจะเป็นกรณีของข้าราชการระดับกลางทั้งสิ้น เพราะวาข้าราชการระดับกลาง เป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และเป็นผู้ที่ใช้วิจารณญาณของตนในการตัดสินใจให้บริการประชาชนทั้งสิ้นผู้บังคับบัญชา ไม่มีโอกาสที่จะติดตามไปควบคุมบัญชาตลอดเวลาได้ ดังนั้นสิ่งที่จะวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย จึงขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้นำนโยบายแผนงาน หรือโครงการที่ไปปฏิบัติโดยตรงวายนดี พร้อมทุ่มเทให้กับการปฏิบัติราชการหรือมีอุปสรรคข้อจำกัดมากน้อยประการใด ความพร้อมในการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากปัจจัย ๒ ประการคือ ประการแรก ระดับความเข้าใจของผู้กำหนดนโยบายต่อสภาพ

แวดล้อมความเป็นจริงของหน่วยงานและองค์กร สภาพปัญหา และข้อจำกัดต่างๆ เช่น ปริมาณงาน เกินกำลังการขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะเรื่องขาดแรงจูงใจ ขาดขวัญกำลังใจ ที่เหมาะสมเพียงพอ เป็นต้น ประการที่สอง ระดับการยอมรับ เห็นพ้องนโยบาย และการปรับ นโยบายใหม่ให้สอดคล้องกับภารกิจปกติหรือเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ราชการของบุคลากรแต่ละคน

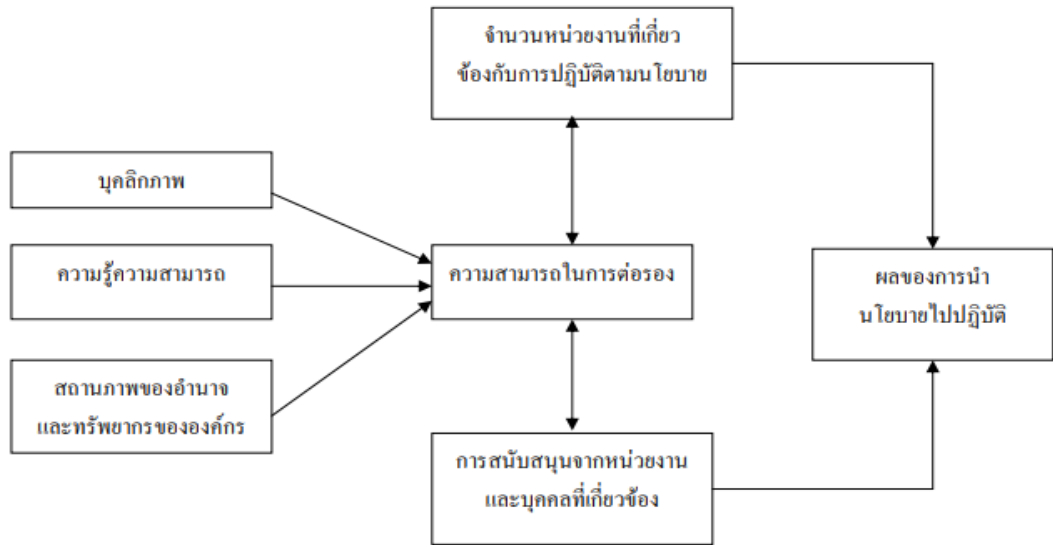
แผนภาพที่ ๒-๕ แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางด้านกระบวนการ ของระบบราชการ



ที่มา : วรเดช จันทรร, ๒๕๕๑ : ๑๓๘

๑.๕ ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ตัวแบบนี้ยึดหลักการว่า นโยบาย เป็นการแบ่งสรรคุณค่าในสังคม ดังนั้นนโยบายในเรื่องหนึ่ง ๆ จะมีผู้ที่ได้รับประโยชน์กับผู้สูญเสีย ประโยชน์เสมอ และโดยปกติในแต่ละฝ่ายจะให้คุณค่าของนโยบายแตกต่างกัน และจะเน้นการรักษา ผลประโยชน์ของตนไว้เป็นอันดับแรก ดังนั้น จึงเป็นการยากที่ทุกฝ่ายจะเห็นชอบและปฏิบัติตาม นโยบายอย่างเอนเออฉันท ตัวแบบนี้เห็นว่าจำนวนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นประเด็นที่สำคัญในการ เจริญตอรอง หากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีจำนวนน้อยโอกาสที่จะสร้างความเห็นพ้องต้องกันก็มีมากกว่า ในการเจรจาที่มีหน่วยงานมากมายความสามารถในการเจรจาตอรองของผู้เล่นจะเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถความชำนาญในการชักจูงตอรอง สถานภาพของผู้มีอำนาจและทรัพยากรขององค์กร ตลอดจนการสนับสนุนจากบุคคลและองค์กรต่างๆ เช่น บุคคลสำคัญ หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สื่อมวลชน และกลุ่มผลประโยชน์อื่นๆ

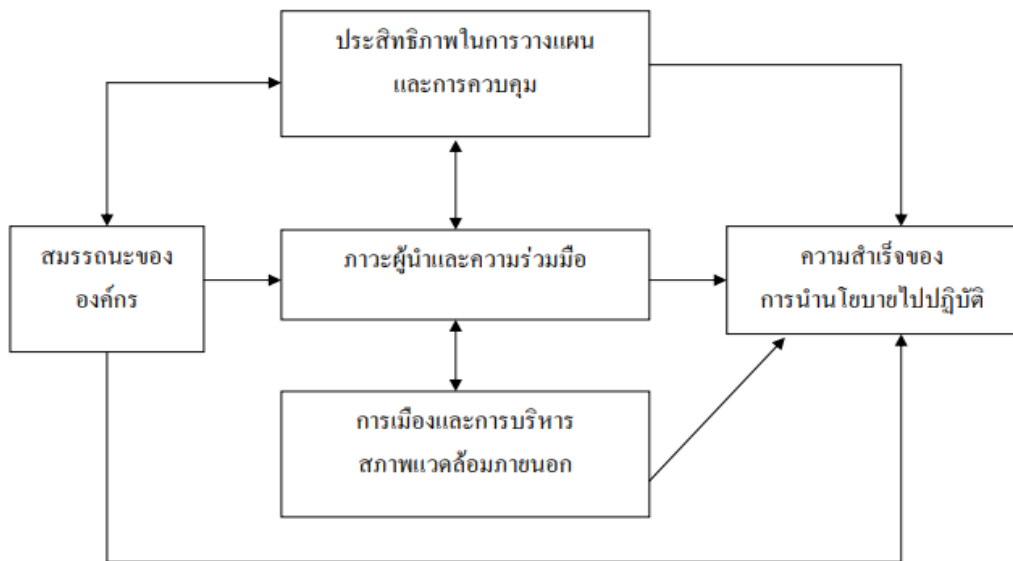
แผนภาพที่ ๒-๖ แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบทางการเมือง



ที่มา : วรเดช จันทรร, ๒๕๕๑ : ๑๔๐

๑.๖ ตัวแบบเชิงบูรณาการ(Integrated Model) ตัวแบบนี้เป็นตัวแบบที่รวบรวมจากแนวคิดของทั้ง ๕ ตัวแบบ โดยมุ่งแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จทั้งในมิติของผลผลิตผลลัพธ์และประเทศชาติโดยรวมได้รับ ส่วนตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณา ประกอบด้วย ๔ ปัจจัยคือ สมรรถนะขององค์กร ประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม ภาวะผู้นำและความร่วมมือและการเมืองและการบริหารสิ่งแวดล้อมภายนอก

แผนภาพที่ ๒-๗ แสดงตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ : ตัวแบบเชิงบูรณาการ



ที่มา : วรเดช จันทรร, ๒๕๕๑ : ๑๔๔

๒. ตัวแบบกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติของกลา ทองขาว

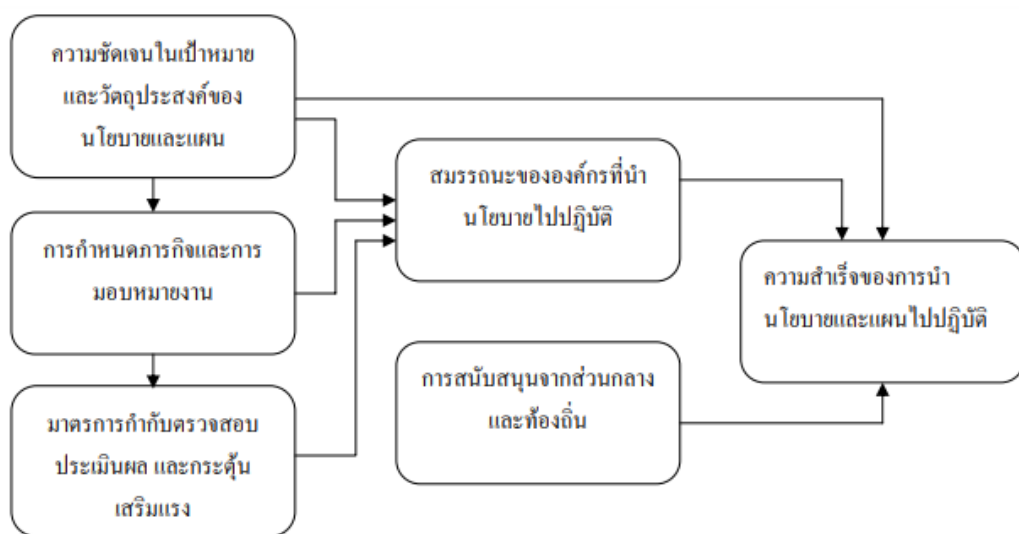
กลา ทองขาว (๒๕๔๘ : ๖๖ - ๖๗) ได้ศึกษากระบวนการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติมีตัวแปรหลากหลายที่ส่งผลให้นโยบายที่นำไปปฏิบัติประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งมีทั้งตัวแปรทางการเมืองและตัวแปรทางการบริหาร ตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้จะแสดงอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติมากน้อยแตกต่างกัน บางตัวแปรมีอิทธิพลโดยตรงบางตัวแปรอาจมีอิทธิพลโดยอ้อม และตัวแปรต่าง ๆ ดังกล่าวมักจะรวมกันเป็นกลุ่มหรือชุดดังนี้

- ๒.๑ ชุดตัวแปรด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย
- ๒.๒ ชุดตัวแปรกำหนดภารกิจและมอบหมายงาน
- ๒.๓ ชุดตัวแปรสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
- ๒.๔ ชุดตัวแปรมาตรการสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น
- ๒.๕ ชุดตัวแปรมาตรการกำกับ ตรวจสอบ ประเมินผลและการกระตุ้นเสริมแรง

จากการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรสาเหตุทั้ง ๕ ประการ ที่มีอิทธิพลหรือตัวแปรตามที่เป็นผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่าตัวแปรด้านความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นตัวแปรที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คล้ายกับตัวแปรด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงานและตัวแปรการสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่นและความผูกพัน ส่วนตัวแปรสมรรถนะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติและตัวแปรมาตรการกำกับตรวจสอบ ประเมินผลและกระตุ้นเสริมแรง มีความสัมพันธ์หรืออิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยตรง

เมื่อนำตัวแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดสอบเชิงประจักษ์กับกลุ่มตัวอย่างในกระบวนการนำนโยบายรณรงค์เพื่อการเรียนรู้หนังสือแห่งชาติไปปฏิบัติพบว่า ลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน ดังภาพ

แผนภาพที่ ๒-๘ แสดงตัวกระบวนการการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติ



ที่มา : กลา ทองขาว, ๒๕๔๘ : ๖๗

คำอธิบายตามตัวแปรนี้คือ การนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งหมายถึงนโยบายและแผน ที่นำไปปฏิบัติแล้วบรรลุวัตถุประสงค์คือกลุ่มเป้าหมายได้รับประโยชน์โดยตรง มีกิจกรรมคงอยู่ในลักษณะงานประจำและสามารถนำวิธีการปฏิบัติเดียวกันไปใช้อีกนั้น เป็นผลมาจากการที่นโยบายได้ระบุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน ผู้ที่ได้รับมอบหมายแผนงานเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายและแผนชัดเจนตรงกัน เพราะความชัดเจนของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายและแผน ช่วยให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบหรือผู้ได้รับมอบหมายนโยบายสามารถกำหนดภารกิจกำหนดมาตรฐานของงาน และมีการมอบหมายงานให้หน่วยงานหรือบุคคลที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบได้อย่างถูกต้องและชัดเจน ความชัดเจนของภารกิจและการมอบหมายงานจะช่วยให้หน่วยงานหรือองค์กรที่รับผิดชอบนโยบายหรือได้รับมอบหมายเข้าใจวิธีการปฏิบัติ จะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อแสวงหารูปแบบวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติแผนงานได้ตรงตามเจตนารมณ์ของนโยบายและเป้าหมายของแผนช่วยให้หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติพัฒนาศักยภาพ เพื่อเตรียมกำลังขอการสนับสนุนจากหน่วยงานส่วนกลางอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นต้องขอการสนับสนุนจากส่วนท้องถิ่น จากสื่อมวลชน จากกลุ่มพลังมวลชน ผู้นำชุมชน เพราะการสนับสนุนส่งเสริมจากท้องถิ่นจะเป็นปัจจัยเสริมกำลังใจ เสริมศักยภาพของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติและประการสุดท้าย ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติยังขึ้นอยู่กับ การมีมาตรการกำกับดูแลการตรวจสอบ การประเมินผลการกระตุ้นเสริมแรงให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

๓. ตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติของ ไพศาล สุริยะมงคล

ไพศาล สุริยะมงคล (๒๕๒๕ อ้างถึงใน ประธาน พุทธิสุขวงศและคณะ, ๒๕๔๕ : ๑๑ – ๑๒) ได้กำหนดตัวแบบ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ(Pisan's Policy Making Model) ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

- ๓.๑ ปัจจัยด้านความชัดเจนของเป้าหมายและวัตถุประสงค์
 - วัตถุประสงค์ใดเป็นวัตถุประสงค์หลักวัตถุประสงค์ใดเป็นวัตถุประสงค์รอง
- ๓.๒ ปัจจัยงบประมาณและสิ่งจูงใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 - การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องอาศัยงบประมาณและสิ่งจูงใจจึงจะนำนโยบายไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จได้

๓.๓ ปัจจัยด้านการประสานงานและการมีส่วนร่วมของหน่วยงานเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

๓.๔ ปัจจัยการประชาสัมพันธ์สื่อสารข่าวสารให้ประชาชนรับรู้ให้ประชาชนเข้าใจในนโยบายเป็นอย่างดีจะช่วยลดปัญหาการไม่ยอมรับ การมีส่วนร่วม สนับสนุนจากประชาชน และ กลุ่มต่าง ๆ นอกหน่วยงานและทำให้ประชาชนและกลุ่มต่าง ๆ นอกจากหน่วยงานรู้สึกดีต่อนโยบาย

๓.๕ ปัจจัยระดับการพัฒนาและสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

- ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารนโยบายทั้งทางบวกและทางลบ สภาพทางการเมืองสภาพสังคมไทย ที่เป็นระบบอุปถัมภ์ยึดถือพรรคพวก สภาพเศรษฐกิจที่มีการกระจายรายได้และความเจริญอย่างไม่ทั่วถึง มีการเจริญเติบโตอยู่แต่ในเมืองหลวงและเมืองใหญ่ของแต่ละภาค

บางหมู่บ้านที่ทางไกลความเจริญยังไม่มีแม้กระทั่งถนน ไฟฟ้าและประปาตั้งนั้นปัจจัยนี้นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติเช่นกัน

๓.๖ ปัจจัยความเปราะบางของนโยบายแผน โครงการ

นโยบายของรัฐมักถูกมองว่าเป็นการช่วยเหลือพวกพ้อง หรือเอื้อต่อธุรกิจของพรรคพวกการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติมักไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชน ดังนั้น ปัจจัยความเปราะบางของนโยบายแผนโครงการจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๓.๗ ปัจจัยความเปราะบางและเสถียรภาพของรัฐบาล

รัฐบาลเป็นผู้กำหนดนโยบายของประเทศแต่หากรัฐบาลขาดความชอบธรรมก็ยากที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติและเสถียรภาพรวมทั้งความต่อเนื่องของรัฐบาลก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกเช่นกันที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

๓.๘ ปัจจัยทำเลที่ตั้งของโครงการ (FANG-SHUI) (ฟง-สูย)

คนไทยมีความเชื่อเรื่องโหราศาสตร์ดังนั้นทำเลที่ตั้งของโครงการจึงมีอิทธิพลต่อการบริหารงาน รวมทั้งมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

๔. ตัวแบบ Van Meter และ Van Horn

Van Meter และ Van Horn (๑๙๗๕ อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, ๒๕๕๑ : ๒๑๗ - ๒๑๙) ได้กำหนดตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยตัวแบบนี้มุ่งอธิบายตัวแปรที่เชื่อมโยงระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติกับผลการปฏิบัติงานมีด้วยกัน ๖ ตัวแปร ได้แก่

๔.๑ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Standard and Objectives) หมายถึง นโยบายต้องมีวัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรมและมีมาตรฐานที่ชัดเจน

๔.๒ ทรัพยากรของนโยบาย (Policy Resources) เช่น งบประมาณหรือสิ่งจูงใจอื่นๆ ซึ่งต้องมีเพียงพอ

๔.๓ การสื่อสารระหว่างองค์กรและการบังคับให้เป็นไปตามนโยบาย หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรอันได้แก่ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกลางและท้องถิ่น ต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามหลักของการกระจายอำนาจ สามารถสื่อสารกันเข้าใจและบังคับนโยบายได้

๔.๔ ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น จำนวนเจ้าหน้าที่การควบคุมการบังคับบัญชาความยืดหยุ่นขององค์กรความสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับผู้กำหนดนโยบาย

๔.๕ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เช่น ลักษณะของมติมหาชนและกลุ่มผลประโยชน์

๔.๖ หน้าที่ของการนำนโยบายไปปฏิบัติได้แก่การรับรูนโยบาย เช่น ความรู้ ความเข้าใจนโยบาย ทิศทางการตอบสนอง เช่น การยอมรับหรือปฏิเสธนโยบาย และระดับความเข้มข้นของการตอบสนอง เช่น การยอมรับหรือปฏิเสธดังกล่าวนี้อาจมีระดับมากน้อยเพียงใด

ตัวแบบ Van Meter และ Van Horn จำแนกตัวแปรออกตามปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติและมีลักษณะเป็นการเปรียบเทียบง่าย ๆ เขาเสนอว่า การวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องนำการเปลี่ยนแปลง และนำระดับของการเห็นพ้องกันมารวมพิจารณา โดยมีสมมติฐานว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จมากที่สุดเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย

และคนเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายของนโยบายในระดับสูงตัวแบบดังกล่าวมาอธิบายการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่าสนใจให้คำแนะนำแก่ผู้กำหนดนโยบาย

แผนภาพที่ ๒-๙ แสดงตัวกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter และ Van Horn



ที่มา : เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, ๒๕๕๑ : ๒๑๘

สรุป

การศึกษา เรื่อง บทบาทกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในประเด็น การกำหนดตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เป็นการวิเคราะห์กระบวนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ แล้วสังเคราะห์เป็นตัวแบบ (Model) การนำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) และตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับศาสตร์แห่งการตีความ

ศาสตร์แห่งการตีความ (hermeneutics) หมายถึง ศาสตร์และศิลป์แห่งการตีความ (the art and science of Interpretation) หมายถึง ทฤษฎีที่อธิบายถึงการตีความหมายและการทำความเข้าใจตัวบท ต้นกำเนิดศาสตร์และศิลป์แห่งการตีความมาจากการตีความในคัมภีร์ไบเบิล ซึ่งได้ดำเนินการมาเป็นประเพณีที่ยาวนาน ต่อมานักประวัติศาสตร์และนักสังคมศาสตร์ได้นำวิธีการในการตีความหมายของคัมภีร์ไบเบิล มาประยุกต์ใช้ในการตีความหมายตัวบทต่าง ๆ ที่หลากหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตัวบทในเชิงประวัติศาสตร์และตัวบทในเชิงวรรณกรรม แล้วต่อมาได้ขยายไปใช้ตีความหมายของภาพยนตร์ บทสนทนา หรือแม้แต่แฟชั่น ในช่วงศตวรรษที่ ๒๐ แนวคิดของ มาร์ติน ไฮเดกเกอร์ ได้มีอิทธิพลต่อศาสตร์แห่งการตีความหมาย ทำให้มีการขยายปริมณฑลศาสตร์แห่งการตีความ จนกลายเป็นวิธีทำความเข้าใจ การดำรงอยู่ (existence) และการเป็นอยู่ (being) ไฮเดกเกอร์เห็นว่า การตีความหมายเป็นภาวะที่ผู้ตีความหมายเผชิญกับโลกแห่งความเป็นจริงที่เขาต้องการจะตีความซึ่ง ๆ หน้า ผู้ที่ตีความไม่ได้เฝ้ามองสิ่งที่เขาจะตีความอย่างมีระยะห่างไกล ทว่าเขาจะต้องคลุกคลีตีโมงอย่างคุ้นเคยในโลกที่เขาปรารถนาจะตีความ นอกจากไฮเดกเกอร์แล้ว ฮานส์ จอร์จ กาดาเมอร์ เป็นอีกผู้หนึ่งที่ใช้ศาสตร์แห่งการตีความไปใช้ทำความเข้าใจวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ของมนุษย์ ตลอดจนทำความเข้าใจสถานการณ์ของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้วัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ กาดาเมอร์ให้ความสำคัญกับแนวคิดพหุนิยม คือ สถานการณ์หรือปรากฏการณ์ชุดเดียวกันอาจตีความได้หลากหลายความหมาย ทั้งนี้ เป็นไปตามมุมมองหรือบริบททางวัฒนธรรม ศาสตร์แห่งการตีความมองว่า การทำความเข้าใจและการตีความหมายของเราเป็นสิ่งที่ผูกติดและหล่อหลอมโดยบริบทเฉพาะในเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของเรา ทั้งนี้ เนื่องจากเราได้ใช้แนวคิด ภาษา สัญลักษณ์ และความหมายของตัวเราในการตีความหมายของทุก ๆ สิ่ง ดังนั้น ศาสตร์แห่งการตีความจึงเกี่ยวข้องกับตัวเรา เป็นการตั้งคำถามอย่างต่อเนื่องของสิ่งที่เราสนใจศึกษารวมทั้ง คำถามเกี่ยวกับตัวตนของเราด้วยว่า เรามาจากไหน

การตีความ (Interpretation) หมายถึง การพยายามดึงความหมายออกจากข้อมูล เป็นการทำความเข้าใจว่าข้อมูลบอกระบุอะไรกับเราบ้าง หรือเป็นการตีความข้อมูลที่เป็นหลักฐานอย่างอื่น หรือเป็นการพยายามทำให้เกิดความชัดเจนในความหมายของบางสิ่ง หรือเป็นการอธิบายความหมายของบางสิ่งที่ไม่สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย

การตีความข้อมูล คือ การพยายามจะดึงเอาความหมายออกมาจากข้อมูลที่มีอยู่เป็นการทำความเข้าใจว่า ข้อมูลบอกระบุอะไรแก่เราบ้าง โดยปกติเมื่อได้ข้อมูลเรื่องใดเรื่องหนึ่งมา เรามักรับรู้หรือทำความเข้าใจในระดับที่ความหมายภายนอกของข้อมูลนั้นบ่งบอก นั่นคือรับรู้สิ่งที่เห็นข้อเท็จจริง เช่น เมื่อนักการเมืองอธิบายให้ผู้วิจัยฟังในการสัมภาษณ์ว่าตนใช้วิธีการหาเสียงโดยการเดินเยี่ยมเยียนประชาชนที่ละบ้าน การรับรู้ความหมายภายนอกจากข้อมูลดังกล่าว ก็คือ การเดินเยี่ยมเยียนประชาชนเป็นรายบ้านของนักการเมืองผู้ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อจะหาเสียง แต่การรับรู้ข้อมูลระดับนี้ยังไม่เพียงพอสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ นักวิจัยจำเป็นต้องหาความหมายที่แท้จริง หรือความหมายชั้นลึกของพฤติกรรมการเดินทางเยี่ยมเยียนประชาชนนี้ด้วย จึงจะเข้าใจพฤติกรรมนี้อย่างแท้จริง เช่น นักการเมืองอาจมีเจตนาจะสำรวจหรือหยั่งคะแนนความนิยมที่ชาวบ้านมีต่อ ส.ส. รายอื่น ๆ ที่

เป็นคู่แข่งของตน ตลอดจนต้องการตรวจสอบจำนวน และขนาดของผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง ในเขตของตน เพื่อไม่ให้มีการโกงโดยการย้ายคนเข้ามาเป็นจำนวนมาก หรือการทำบัญชีผีก็ได้ การหาความหมาย ที่แท้จริงของการเดินเยี่ยมเยียนประชาชนที่ละบ้านจึงไม่ใช่เพื่อการหาเสียงเท่านั้น วิธีการแสวงหาความหมายชั้นลึกของพฤติกรรมนี้เอง ที่เรียกว่าการตีความข้อมูล ทั้งนี้ นอกจากการหาความหมายชั้นลึกจากข้อมูลที่เป็นการบอกเล่า หรือสังเกตได้เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล ยังสามารถหาความหมายชั้นลึกหรือตีความข้อมูลที่เป็นหลักฐานอย่างอื่น เช่น หลักฐานประวัติศาสตร์ หรือเอกสารสำคัญได้อีกด้วย การหาความหมายที่แท้จริงของหลักฐานประเภทนี้ คือการหาความหมายตามเจตนารมณ์ของผู้สร้างหลักฐานที่มีแฝงอยู่

เหตุที่ต้องตีความข้อมูล เพราะการรับรู้ข้อมูลเพียงเท่าที่ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษร ในบันทึกหรือในเอกสารชั้นต้น หรือในหลักฐานชิ้นส่วนทางโบราณคดี (artifacts) นั้นไม่เพียงพอ ข้อมูลที่เป็นเอกสารชั้นต้น หรือหลักฐานชิ้นส่วนทางโบราณคดี เป็นข้อมูลที่มีผู้อื่นสร้างขึ้น ข้อมูลจากการบันทึกของผู้วิจัยก็เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเช่นกัน ข้อมูลเหล่านี้มักไม่ชัดเจนเพียงพอในตัวของมันเอง ต้องการข้อมูลภูมิหลังอื่น ๆ มาประกอบจึงจะทำให้เข้าใจข้อมูลข้างต้นได้ การอาศัยเพียงข้อมูลนั้นโดด ๆ จึงเป็นการเสี่ยง จำเป็นต้องหาข้อมูลอื่นมาประกอบ สามารถตีความข้อมูลนั้นได้ใกล้เคียงกับเจตนารมณ์ของเจ้าของข้อมูล เวเบอร์ นักสังคมวิทยาที่เป็นที่รู้จักกันดีได้กล่าวไว้ว่า “มนุษย์เป็นสัตว์ที่ติดอยู่กับใยของความหมายที่ตนเองเป็นผู้ชัก” (man is an animal suspended in webs of significance he himself has spun) ใยที่มนุษย์สร้างขึ้นมาก็คือวัฒนธรรมนั่นเอง การทำความเข้าใจมนุษย์จึงเป็นเรื่องของการพยายามวิเคราะห์วัฒนธรรมที่มนุษย์สร้างขึ้นห่อหุ้มตน ไม่ใช่เรื่องของการหากฎเกณฑ์การทดลองแบบวิทยาศาสตร์เพียงประการเดียว แต่เป็นความพยายามจะตีความพฤติกรรมของมนุษย์ เพื่อหาความหมายของวัฒนธรรมนั้นด้วย การหาความหมายของระบบคุณค่าในวัฒนธรรมจึงเป็นเป้าหมายหลักของการวิจัยเชิงคุณภาพมากกว่าการแสดงกฎเกณฑ์ และการหาความหมายดังกล่าวกระทำได้ด้วยการตีความข้อมูล

การตีความข้อมูลจะกระทำได้เมื่อมีความพร้อมของข้อมูล ๒ ประการ ประการแรก คือ ข้อมูลนั้นมีคุณภาพดี ถูกสร้างขึ้นมาอย่างดี เพียงพอที่จะถูกตีความได้ ประการที่สอง คือ มีข้อมูลภูมิหลัง หรือข้อมูลพื้นฐานชุดอื่นมารองรับจึงจะตีความได้ ทั้งนี้ ข้อมูลที่มีคุณภาพดี คือข้อมูลที่เขียนขึ้นหรือสร้างขึ้น และทำให้ผู้อ่านหรือผู้ได้ข้อมูลเกิดความกระจ่างชัดว่าได้เกิดอะไรขึ้น ช่วยลดความสับสนท้อของผู้อ่านต่อสิ่งที่บรรยาย ในการลดความฉงนนี้ ผู้บรรยายจะต้องตีความหรือทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเสียก่อน และจะต้องพิสูจน์หรือประเมินการตีความหรือทำความเข้าใจปรากฏการณ์ ข้อมูลที่เป็นการบรรยายอย่างดีนี้ จะทำให้ผู้อ่านกับปรากฏการณ์ที่อยู่ห่างไกลและแปลกปลอมซึ่งกันและกัน เกิดความใกล้ชิดขึ้นมาโดยผู้บรรยาย ซึ่ง Geertz เรียกการบรรยายแบบนี้ว่า การบรรยายแบบเข้มข้น (thick description)

การบรรยายแบบเข้มข้นมีลักษณะ ๔ อย่าง คือ

๑. มีการตีความของผู้วิจัยอยู่ในการบรรยายนั้น ไม่ใช่การบรรยายข้อมูลเฉย ๆ
๒. การตีความที่ดีจะเป็นการตีความจากข้อมูลที่เป็นการโต้ตอบกันทางสังคม (social discourse) ระหว่างบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป

๓. ผู้บรรยายจะตีความโดยนำเอาการโต้ตอบกันทางสังคม ที่ปรากฏในเหตุการณ์มา แสดง หรือชี้แจง หรืออธิบายในภาษาและด้วยคำอธิบายที่ผู้อ่านจะเข้าใจได้ และตรวจสอบได้ เป็นการ คาดเอาอย่างดีที่สุดของผู้บรรยาย

๔. ข้อมูลที่บรรยายมีลักษณะเจาะลึกจากภาพเล็ก ๆ หรือพฤติกรรมเล็ก ๆ แต่สามารถ นำมาตีความในระดับกว้างขึ้น และสร้างเป็นข้อสรุปเชิงนามธรรมระดับสูงขึ้นได้

นอกจากข้อมูลต้องมีคุณภาพดีแล้ว เงื่อนไขสำคัญอีกอย่างหนึ่งสำหรับการตีความ คือ การรู้ข้อมูลภูมิหลัง หรือข้อมูลพื้นฐานที่เป็นบริบท (context) ของพฤติกรรมที่จะตีความ ทั้งนี้ ได้มีผู้ กล่าวไว้ว่า “ความหมายอยู่ในบริบทเสมอ และบริบทก็รวมเอาความหมายไว้” (meaning is always within context and context incorporate meaning) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ บริบทเป็นตัวกำหนดความหมายของพฤติกรรมสังคม กล่าวคือ พฤติกรรมสังคมมีความหมายสมบูรณ์เมื่ออยู่ใน บริบททางสังคมวัฒนธรรม นักวิจัยเชิงคุณภาพเชื่อว่า บริบทเป็นตัวกำหนดความหมาย เมื่อเชื่อเช่นนั้น แล้วก็ต้องเชื่อต่อไปว่า การตีความหมายพฤติกรรมที่มนุษย์กระทำโต้ตอบกันและกัน ต้องตีความใน บริบทของพฤติกรรม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้ตีความต้องรู้ข้อมูลที่เป็นบริบทของพฤติกรรม จึงจะ ตีความได้ใกล้เคียงกับที่เจ้าของพฤติกรรมให้ความหมายไว้

ข้อมูลเกี่ยวกับบริบทที่จำเป็น คือ ข้อมูลชุดเดียวกับที่ใช้เป็นกรอบในการจำแนกประเภท ของข้อมูล ข้อมูลดังกล่าว ได้แก่ ความรู้เรื่องใคร ทำอะไร ที่ไหน กับใคร อย่างไร และทำไม แท้จริง แล้วการตอบคำถามว่า ทำไมก็คือ การตีความหมายของพฤติกรรม ส่วนข้อมูลที่ว่าใครทำอะไรที่ไหน กับใคร อย่างไร ก็คือ ข้อมูลเกี่ยวกับบริบทที่แสดงให้เห็นสถานภาพ บทบาท และลักษณะ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีการกระทำโต้ตอบกัน ข้อมูลเหล่านี้ ห่อหุ้มพฤติกรรมที่บุคคลกระทำอยู่และ เป็นตัวกำหนดความหมาย หรือคำตอบของคำอธิบายพฤติกรรมนั้น ๆ

กระบวนทัศน์สังคมศาสตร์เชิงตีความ (Interpretive Social Science) : เป็นกระบวน ทัศน์การแสวงหาความรู้ ที่มุ่งเน้น การทำความเข้าใจปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม/ ชุมชน อย่างละเอียดเข้มข้น ลุ่มลึก และกระจัดกระจาย โดยอาศัย กระบวนการตีความ หรือแปล ความหมาย โดยนัยแห่งการกระทำหรือเจตนาภายใต้บริบท (context) ดังนั้น นักวิจัยต้องให้ ความสำคัญกับบริบทของปรากฏการณ์ ที่ศึกษาอย่างเพียงพอ จึงจะเข้าใจความหมายของสิ่งนั้น

หลักการออกแบบวิจัยกระบวนทัศน์เชิงตีความ (Interpretive Social Science) จะไม่ อธิบายว่าทำไมบางสิ่งเกิดขึ้น แต่ต้องสำรวจหรือพยายามสร้างความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เรามีความรู้ กับเรื่องนั้นน้อย หรือไม่มีความรู้ผ่านกระบวนการปะติดปะต่อ (ผูกโยง) ที่นำไปสู่ความเข้าใจและ นำไปสู่การสร้างทฤษฎี ทั้งนี้ การออกแบบวิจัยของกระบวนทัศน์ศาสตร์แห่งการตีความ เน้น ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างผู้วิจัยและผู้ถูกวิจัย มีนัยสำคัญ คือ การออกแบบวิจัยควรจะมียืดหยุ่น และไม่มีโครงสร้าง ที่แน่นอน เทคนิคการรวบรวมข้อมูลควรจะมีโดยตรง การออกแบบวิจัยจะเกี่ยวกับประชากร/ หน่วยการศึกษาขนาดเล็ก และข้อมูลเข้มข้น เป็นการมองจากคนใน และอยู่บนพื้นฐานของการ พรรณนาของการเห็นและการได้ยิน

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑. พันเอก สมควร สาคกร ได้ทำการวิจัยเรื่อง “บทบาททางการเมืองและกลยุทธ์การสื่อสารทางการเมืองของทหาร ในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย ศึกษากรณี ระหว่างวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ ถึงวันที่ ๑๓ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๒”^{๒๕} โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาบทบาททางการเมืองของทหาร ในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย ระหว่างวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๙ ถึงวันที่ ๑๓ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๒ ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) บทบาททางการเมืองของทหาร ในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย และเพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารทางการเมืองของทหาร ในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย ระหว่างวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๙ ถึงวันที่ ๑๓ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๒ ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์รูปแบบ (Pattern) กลยุทธ์การสื่อสารทางการเมืองของทหารในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย ระเบียบวิธีวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ เอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า บทบาททางการเมืองของทหารด้วยการรัฐประหารในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๙ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการหยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร และสร้างกลไกป้องกันการกลับมาของระบอบทักษิณ, บทบาททางการเมืองของทหารด้วยการรัฐประหารเจียบในวันที่ ๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการหยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลนายสมชาย วงศ์สวัสดิ์ และจัดตั้งรัฐบาล ที่สังคมนาคัดหวังแทนรัฐบาลเดิม, บทบาททางการเมืองของทหารด้วยการเป็นกลไกหรือเครื่องมือของรัฐบาล, และในวันที่ ๑๓ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๒ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการสนับสนุนให้รัฐบาลนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ บริหารประเทศต่อไปและรักษาความสงบเรียบร้อยให้บ้านเมือง

๒. พลตรี เฉลิม คุณาวิชานันท์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวความคิดทางยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศไทยระยะ ๑๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙^{๒๖} โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและการพัฒนาประเทศ ศึกษาตัวแบบการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติและเสนอแนะแนวความคิดทางยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศไทยระยะ ๑๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙) ระเบียบวิธีวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการศึกษาดูเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงนิยามผลประโยชน์แห่งชาติในศตวรรษที่ ๒๑ ที่มองในมิติของทุนและตัวแบบการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติได้เพิ่มมหายุทธศาสตร์ไว้เหนือยุทธศาสตร์ย่อย โดยมีความมุ่งหมายของชาติไว้ก่อนผลประโยชน์ของชาติ ผลวิจัยเสนอแนะให้มีการศึกษา เรื่องแนวความคิดร่วมในการพัฒนาประเทศควบคู่กับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ให้มียุทธศาสตร์ชาติ

^{๒๕} พันเอก สมควร สาคกร, “บทบาททางการเมืองและกลยุทธ์การสื่อสารทางการเมืองของทหาร ในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย ศึกษากรณี ระหว่างวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ ถึงวันที่ ๑๓ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๒”. (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๕๔).

^{๒๖} พลตรี เฉลิม คุณาวิชานันท์, “แนวความคิดทางยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศไทยระยะ ๑๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๙)”. (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๘).

ด้านข่าวกรองและการต่อต้านข่าวกรองระดับชาติ และควรมีการศึกษาวิจัยตัวแบบในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติที่เหมาะสมสามารถใช้ร่วมกันได้ทุกภาคส่วนในการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ย่อยในแต่ละลำดับชั้นจนถึงผู้ปฏิบัติ

๓. ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้ทำการศึกษาเฉพาะกรณีเรื่อง “บทบาทกองทัพต่อยุทธศาสตร์การเตรียมพร้อมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๖๑”^{๒๗} เพื่อให้ทราบถึงบทบาท หน้าที่ของกองทัพไทยในฐานะหน่วยงานความมั่นคงหลักของชาติที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งด้วยการเป็นหน่วยงานหลักและหน่วยงานร่วมตามยุทธศาสตร์ฯ ตลอดจนแนวทางการบูรณาการดำเนินงานของกองทัพร่วมกับทุกภาคส่วนอื่นๆ อย่างเป็นระบบในการรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไม่ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลจากการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจและขีดความสามารถของกองทัพไทย ในฐานะหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงของประเทศ มีบทบาทเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมแห่งชาติ ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยเป็นทั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานร่วม เพื่อบูรณาการดำเนินงานกับทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบในการรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมแห่งชาติ

๔. พลเรือตรี คำธณ พิสนธ์ยุทธการ ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การปฏิรูปยุทธศาสตร์ทางเรือ”^{๒๘} โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาวิเคราะห์การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเรือและยุทธศาสตร์ทะเล ศึกษาความไม่สมบูรณ์สอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ทั้งสอง และเพื่อศึกษาหาแนวทางในการปฏิรูปการกำหนดยุทธศาสตร์ทางเรือ ให้สอดคล้องรองรับกับการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมความมั่นคงทางทะเล และการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ให้ได้มาซึ่งการกำหนดกำลังรบทางเรือที่เหมาะสม การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ผลการวิจัยพบว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเรือยังขาดความสมดุลระหว่างการเตรียมกำลังรบทางเรือกับการใช้กำลังรบทางเรือ โดยผู้จัดทำยุทธศาสตร์ทางเรือที่ผ่านมาในทุกครั้ง จะเน้นพิจารณาแต่เพียงการเตรียมกำลังรบหรือการกำหนด/จัดหากำลังรบเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ไม่มีการนำหลักการใช้กำลังทางเรือมาร่วมพิจารณา ทำให้ยุทธศาสตร์ขาดมุมมองในด้านการใช้กำลังทำการรบในอนาคต และการนำแนวคิดในการปฏิบัติการรบทางเรือในอนาคต การจัดทำยุทธศาสตร์ทางเรือจะต้องเปลี่ยนการจัดทำจากแบบเน้นภัยคุกคามมาเป็นแบบเน้นขีดความสามารถให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงในปัจจุบันและอนาคต ที่ต้องนำหลักการด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศการทูตเชิงป้องกัน การทูตทางเรือ การสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ มาใช้ประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์ทางเรือ เพื่อกำหนดนโยบายของกองทัพเรือ (ที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล) ที่มีต่อประเทศเพื่อนบ้านและประเทศต่างๆ ในภูมิภาคและในโลก

^{๒๗} ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, “บทบาทกองทัพต่อยุทธศาสตร์การเตรียมพร้อมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๗ – ๒๕๖๑” (เอกสารศึกษาเฉพาะกรณี, ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๕๙).

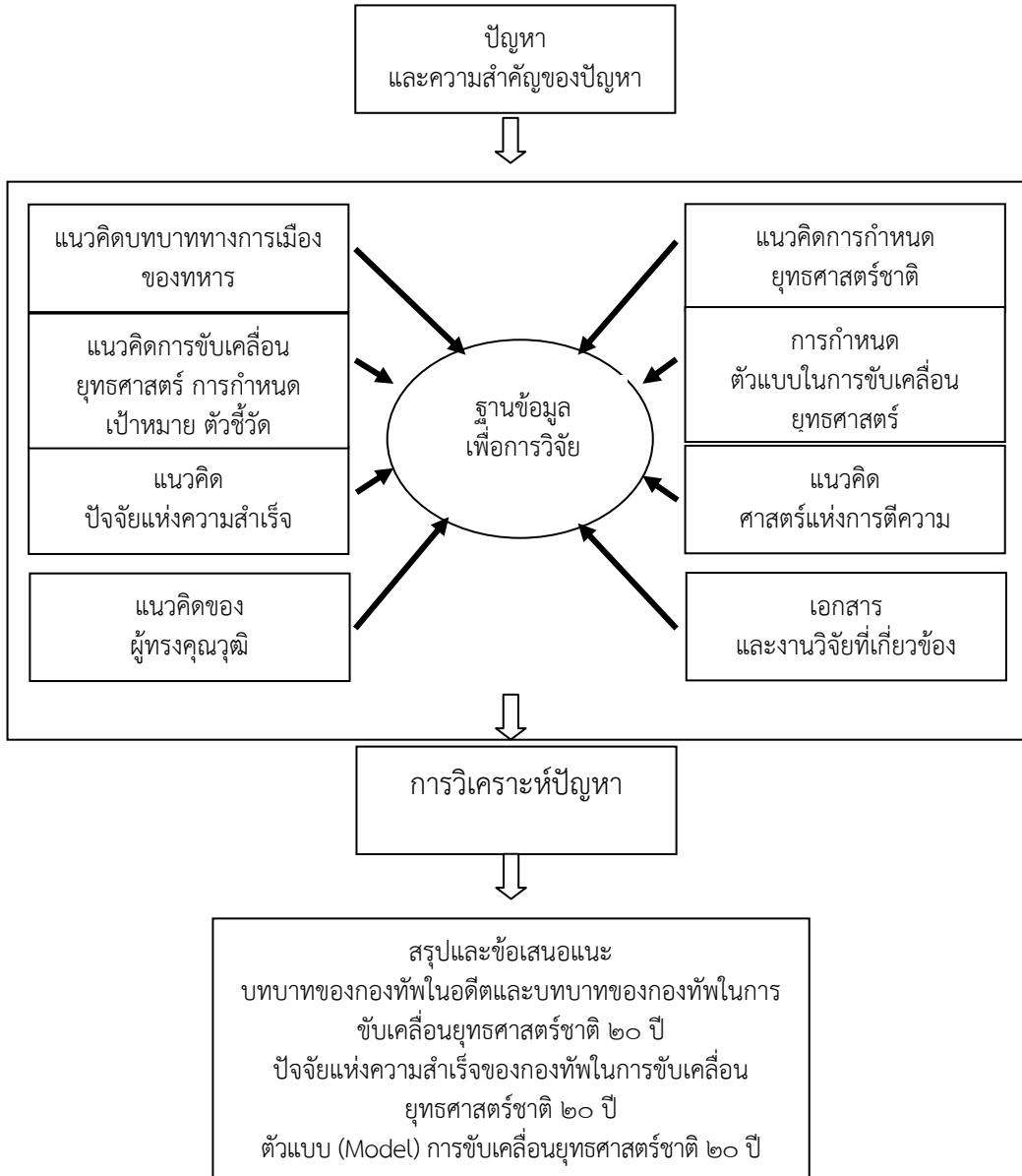
^{๒๘} พลเรือตรี คำธณ พิสนธ์ยุทธการ, “การปฏิรูปยุทธศาสตร์ทางเรือ” (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๙).

๕. พันเอก โสภณ ศิริงาม ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ ๒๑^{๒๙} โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาวิเคราะห์ตัวแบบการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ของรัฐบาล และเพื่อเสนอตัวแบบที่เหมาะสมในการจัดทำยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ ๒๑ ระเบียบวิธีวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง ด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Context Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทั้งส่วนของการเสนอเนื้อหาของยุทธศาสตร์และหลักวิชาการทางยุทธศาสตร์ และรวมถึงตัวแบบในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล ได้พบข้อดีที่สำคัญของตัวแบบในการจัดทำยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ทั้งตัวแบบการจัดทำยุทธศาสตร์ในระดับชาติของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พ.ศ.๒๕๕๔ และตัวแบบในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ผู้วิจัยนำข้อดีดังกล่าวไปสังเคราะห์เป็นปัจจัยความสำเร็จและล้มเหลวของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน ๑๖ ประการ อันนำไปสู่การกำหนดตัวแบบการจัดทำยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ ๒๑ ที่แก้ไขข้อดีที่พบจากตัวแบบที่ศึกษาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยเชื่อว่าด้วยตัวแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะมีความเหมาะสมต่อการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีของประเทศไทยต่อไป

^{๒๙} พันเอก โสภณ ศิริงาม, “ตัวแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ ๒๑” (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๖๐).

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาได้ดังนี้



สรุป

เนื่องจากประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ชาติ และกองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่เน้นผลประโยชน์แห่งชาติและความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในอนาคตนำมาซึ่งความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนต่อไป ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีตและบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (ศึกษาสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า ศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับ ศึกษาบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี รวมทั้ง สันเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการ

บทที่ ๓

บทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

การศึกษาในบทที่ ๓ มีความมุ่งหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ เพื่อศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ดังนี้

๑. ศึกษาสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นประเด็นท้าทายของความปลอดภัยในศตวรรษที่ ๒๑ ส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์และความมั่นคงของชาติ

๒. ศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และบทบาทของกองทัพหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๓. ศึกษาแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ที่กองทัพจะต้องนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับ จำนวน ๓ แผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๔. ศึกษาบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งแบ่งออกเป็น การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๕. สรุป

สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า

จากการศึกษาพบว่า สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์และความมั่นคงของชาติ สรุปได้ดังนี้^๑

๑. ความเปลี่ยนแปลงของบริบทความมั่นคงในระดับโลก

๑.๑ การเมืองโลกมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่หลายขั้วอำนาจ โดยสหรัฐฯ ต้องเผชิญกับการท้าทายจากรัสเซีย และนอกจากนี้การเกิดขึ้นของขั้วอำนาจใหม่ทางเศรษฐกิจโลก คือ กลุ่ม BRICs ประกอบด้วยบราซิล รัสเซีย อินเดีย จีน และแอฟริกาใต้ ซึ่งกำลังมีบทบาทในเวทีระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้นและมีท่าทีต้องการมีส่วนร่วมกำหนดกรอบกติกาของโลก โดยมีความเคลื่อนไหว

^๑ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔, (กรุงเทพฯ : สภาความมั่นคงแห่งชาติ, ๒๕๖๐). หน้า ๓-๘.

ในด้านเศรษฐกิจและการเงินระหว่างประเทศที่สำคัญ ซึ่งเป็นการท้าทายและสร้างดุลอำนาจใหม่ และมีแนวโน้มส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระเบียบโลกทั้งทางการเมืองและเศรษฐกิจ สภาพการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ประเทศไทยต้องดำเนินนโยบายด้วยความอ่อนตัว ในการกำหนดท่าทีเพื่อรักษาดุลยภาพทางความสัมพันธ์ระหว่างไทยกับประเทศมหาอำนาจ นอกจากนี้ ปัจจัยความมั่นคงด้านพลังงานสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ ถือเป็นปัญหาสำคัญของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาแหล่งพลังงานใหม่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างประเทศ ในขณะที่ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมอาทิ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศซึ่งส่งผลโดยตรงต่อภัยธรรมชาติที่มีระดับความรุนแรงมากขึ้น ทำให้จำเป็นต้องมีความร่วมมือในระดับนานาชาติเพื่อเผชิญกับภัยพิบัติที่เกิดขึ้น รวมถึง จะนำมาสู่การกำหนดกรอบกติกาใหม่ที่มหาอำนาจอาจเข้ามาแทรกแซงประเทศอื่น ๆ และใช้เป็นมาตรการกีดกันทางการค้า

๑.๒ การครอบครองอาวุธนิวเคลียร์และอาวุธทำลายล้างสูง การขยายอิทธิพลและการพัฒนาขีดความสามารถของอาวุธนิวเคลียร์และอาวุธทำลายล้างสูงเป็นปัจจัยนำไปสู่ความตึงเครียดและความหวาดระแวงระหว่างกัน ส่งผลให้ปัญหาการครอบครองอาวุธนิวเคลียร์และอาวุธทำลายล้างสูง การลักลอบขนถ่ายวัสดุ/อุปกรณ์ที่สามารถนำไปผลิตเป็นอาวุธ รวมถึงการนำเทคโนโลยีการผลิตและการวิจัยเพื่อพัฒนาอาวุธดังกล่าว เบี่ยงเบนไปใช้โดยกลุ่มผู้ก่อการร้าย ทำให้เป็นข้อห่วงกังวลและประเด็นปัญหาที่ประชาคมระหว่างประเทศต้องร่วมมือกันดำเนินการป้องกันและแก้ไข โดยทบวงการพลังงานปรมาณูระหว่างประเทศ (International Atomic Energy Agency : IAEA) มีความพยายามผลักดันให้ประชาคมระหว่างประเทศดำเนินการ ดังนี้ ๑) สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของประเด็นความมั่นคงทางนิวเคลียร์ในระดับรัฐบาล ๒) มุ่งเน้นให้ประเทศต่างๆ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับภัยด้านนิวเคลียร์และรังสี ๓) ผลักดันให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะประเทศที่มีชายแดนติดกัน และ ๔) สนับสนุนให้เกิดการฝึกซ้อมการตรวจจับการลักลอบขนถ่ายวัสดุนิวเคลียร์และรังสี

๒. ความเปลี่ยนแปลงของบริบทความมั่นคงในระดับภูมิภาค

๒.๑ การขยายอิทธิพลและบทบาทของประเทศมหาอำนาจต่อภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีการปรับเปลี่ยนนโยบายที่แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มของการแข่งขัน และการขยายอิทธิพลของชาติมหาอำนาจ ทั้งในรูปแบบของการใช้พลังอำนาจทางทหารและทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ของตน และการเข้ามาแทรกแซงกิจการภายในของประเทศต่างๆ ในภูมิภาค ซึ่งหากเกิดความขัดแย้งขึ้นก็อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงและผลประโยชน์ของไทยซึ่งอยู่ในภูมิภาคนี้ได้

๒.๒ การขยายตัวของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในระดับภูมิภาค พัฒนาการของกลุ่มประเทศอาเซียนที่กำหนดการจัดตั้ง “ประชาคมอาเซียน” ในปี พ.ศ.๒๕๕๘ จะทำให้อาเซียนมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นทั้งทางการเมืองความมั่นคงเศรษฐกิจและสังคม อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างพัฒนาการทางการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศสมาชิก รวมทั้งเพิ่มโอกาสการติดต่อเชื่อมโยงผ่านเส้นทางคมนาคมในภูมิภาคอย่างไรก็ตามการเป็นประชาคมเป็นความท้าทายโดยเฉพาะการที่ประเทศสมาชิกยังมีลักษณะการปกครองและเศรษฐกิจที่แตกต่าง สร้างความเป็นประชาคมและการเปิดกว้างของก้นการติดต่อระหว่างกันอย่างเสรีทำให้มีความเสี่ยง

ที่จะเกิดผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นการย้ายถิ่นฐานของประชากรในภูมิภาคและการขยายตัวของอาชญากรรมข้ามชาติและเศรษฐกิจนอกระบบ

๒.๓ ความขัดแย้งทางดินแดนและการใช้กำลังทางการทหารยังคงมีปัญหาคความไม่เข้าใจ และความหวาดระแวงที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน แต่สามารถจำกัดขอบเขต และระดับความรุนแรงให้อยู่ในเฉพาะพื้นที่โดยเป็นผลจากการเสริมสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ใกล้ชิดกัน และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางการทูตเชิงป้องกัน รวมถึงทิศทางการร่วมมือของประเทศในภูมิภาค ที่มุ่งสู่การเป็นประชาคมอาเซียน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ข้อพิพาทในภูมิภาค สถานการณ์ภายในของประเทศเพื่อนบ้าน และบทบาทของประเทศมหาอำนาจที่เกี่ยวข้องกับภูมิภาค และการที่ประเทศไทยมีชายแดนทั้งทางบกและทางทะเลติดกับประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศ โดยยังมีปัญหาคความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดนและอาณาเขตทางทะเลระหว่างกัน รวมถึงมีสิ่งบ่งชี้ถึงการเพิ่มงบประมาณทางทหารของประเทศในภูมิภาคจึงยังคงมีความเสี่ยงที่จะนำไปสู่การใช้กำลังทหารต่อกัน หากเกิดความขัดแย้งรุนแรงและไม่มีการบริหารจัดการปัญหาร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ

๒.๔ ความมั่นคงและผลประโยชน์ทางทะเลปัจจุบัน ผลประโยชน์ทางทะเลของประเทศไทยมีมูลค่าสูงและในเชิงภูมิรัฐศาสตร์ ประเทศไทยเป็นจุดยุทธศาสตร์เส้นทางการเดินเรือที่สำคัญในภูมิภาค และเป็นแหล่งทรัพยากรธรรมชาติทางทะเลส่งผลให้มหาอำนาจต่างๆ ที่จะรักษาและแผ่ขยายอิทธิพลของตนเองในพื้นที่ดังกล่าว ทั้งนี้ภัยคุกคามต่อความมั่นคงทางทะเลของประเทศไทยที่สำคัญได้แก่ ปัญหาการอ้างสิทธิทับซ้อนทางทะเล ปัญหาการทำลายสิ่งแวดล้อม โดยมนุษย์ กฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายทางทะเล ปัญหาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับทะเล ปัญหาการลักลอบขนส่งสิ่งผิดกฎหมายทางทะเลโดยเฉพาะสินค้า และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้สองทางที่มีความเสี่ยงจะนำไปใช้ในการผลิตอาวุธทำลายล้างสูง การเข้าเมืองผิดกฎหมาย และการกระทำอันเป็นโจรสลัดอาจส่งผลให้มีความเสี่ยงต่อการสร้างคุณภาพ ในการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

๓. ความเปลี่ยนแปลงของบริบทความมั่นคงภายในประเทศ

๓.๑ ความมั่นคงของสถาบันพระมหากษัตริย์ความเคลื่อนไหวที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสถาบันฯ ได้เพิ่มระดับและขอบเขตที่กว้างขวาง ทั้งที่มีลักษณะเชื่อมโยงสถาบันฯ มาแสวงหาผลประโยชน์ทางการเมือง ตลอดจนมีการกล่าวอ้างความเท็จเพื่อดูหมิ่นใส่ร้ายอันเป็นการบ่อนทำลายและการทำลายต่อสถาบันฯ ปรากฏแนวคิดในเชิงปฏิรูป รวมถึงการวิพากษ์วิจารณ์ประเด็นการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวกับการหมิ่นสถาบันฯ ที่ขัดต่อหลักสิทธิและเสรีภาพและสิทธิมนุษยชน ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวเป็นประเด็นที่มีความอ่อนไหว นำมาซึ่งความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ในสังคม ประกอบกับความผูกพันเชื่อมโยงของประชาชนบางส่วน โดยเฉพาะในหมู่เยาวชนรุ่นใหม่ที่มีต่อสถาบันฯ ถูกลดทอนลงเนื่องจากขาดความเข้าใจความตระหนักรู้อย่างถูกต้องแท้จริงถึงความสำคัญของสถาบันพระมหากษัตริย์ ในฐานะที่เป็นศูนย์รวมจิตใจและจุดยึดเหนี่ยวของสังคมไทย

๓.๒ ความขัดแย้งของคนภายในประเทศพัฒนาการทางการเมืองของไทยที่ผ่านมา มีทิศทางที่นำสังคมไทยวิวัฒน์ไปสู่วัฒนธรรมการเมือง ที่ประชาชนต้องการมีส่วนร่วมตัดสินใจในนโยบายของรัฐมากขึ้น โดยเฉพาะการกระจายความมั่งคั่งและอำนาจจัดการทรัพยากร โดยประชาชน

แสดงออกที่สำคัญด้วยการใช้สิทธิทางการเมืองและเสรีภาพพลเมืองในการปกป้องสิทธิของตนหรือสิทธิเลือกตั้งชุมชนท้องถิ่น ในขณะที่สังคมไทยกำลังอยู่ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างทางเศรษฐกิจสังคม และการเมืองโดยที่ยังคงมีปัญหาเชิงโครงสร้างจากความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจสังคม และการเข้าถึงทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงโลกทัศน์ที่แตกต่างกันของกลุ่มคนในสังคมเป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดความแตกแยกทางความคิดระหว่างคนกลุ่มต่างๆ ในห้วงที่ผ่านมาการเคลื่อนไหวทางการเมืองถูกขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายสุดโต่งทางการเมืองส่งผลให้สภาวะการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนำไปสู่ความขัดแย้งทางการเมืองที่มีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้น และโดยที่ความอดทนอดกลั้นของคนกลุ่มต่างๆ ในสังคมมีแนวโน้มลดลง ทำให้สถานการณ์ความขัดแย้งทางการเมืองยังคงเป็นจุดเปราะบางในการรักษาเอกภาพของชาติและการสร้างภูมิคุ้มกันของสังคมไทย หากการสร้างความสมานฉันท์ปรองดองและการแก้ไขรากเหง้าของปัญหาความขัดแย้งยังคงไม่บรรลุผล

๓.๓ ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เกิดขึ้นมาอย่างยาวนานเป็นปัญหาที่มีพัฒนาการที่มีความซับซ้อนละเอียดอ่อน และมีความเชื่อมโยงกันหลายมิติ โดยมีใจกลางของปัญหาคือเรื่องอัตลักษณ์ชาติพันธุ์มลายู ศาสนาอิสลามและประวัติศาสตร์รัฐปัตตานี โดยการต่อสู้ที่ใช้ความรุนแรงเป็นผลมาจากคนกลุ่มหนึ่งที่มีอุดมการณ์ต้องการแบ่งแยกดินแดน ได้นำเงื่อนไขอัตลักษณ์เฉพาะมาขยายผลในการใช้ความรุนแรงทำให้เกิดบรรยากาศความกลัวไม่ไว้วางใจระหว่างรัฐกับประชาชน และประชาชนกับประชาชนเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ได้ปรากฏมีปัญหาใหม่ที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ คือปัญหายาเสพติด ปัญหายาเสพติดของภาคประชาสังคม โดยเฉพาะเยาวชนที่เห็นต่างจากรัฐและถูกดึงเข้ามามีส่วนร่วมในการเคลื่อนไหวที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ของผู้เห็นต่างจากการเข้ามามีบทบาทและแทรกแซงขององค์กรระหว่างประเทศรัฐที่เป็นการเพิ่มความซับซ้อน ของปัญหามากยิ่งขึ้น

๓.๔ ความไม่เชื่อมั่นในการบริหารประเทศตามหลักนิติธรรม ประเทศไทยยังคงมี ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ไม่เอื้อต่อการบริหารตามหลักนิติธรรม ความไม่เชื่อมั่นในการบริหารประเทศและวิกฤติศรัทธาของผู้นำ รวมถึงโครงสร้างทางการเมืองการบริหาร ซึ่งแม้จะมีการกระจายอำนาจมากขึ้น แต่ในภาพรวมยังคงมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจที่ส่วนกลางเป็นข้อจำกัดต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในสังคม ประกอบกับการทุจริตคอร์รัปชันในภาครัฐขยายตัวออกไปทุกระดับ ส่งผลให้เกิดความไม่เชื่อมั่นของประชาชน ในขณะเดียวกันประชาชนบางส่วนยอมรับกระบวนการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตน โดยผลของปัญหาดังกล่าวได้กัดกร่อนพื้นฐานทางคุณธรรมจริยธรรมของสังคม

๓.๕ ปัญหายาเสพติดปัจจุบัน สถานการณ์ยาเสพติดของประเทศไทยมีแนวโน้มรุนแรงเพิ่มขึ้นมาโดยต่อเนื่อง โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มของเยาวชนซึ่งเป็นกลุ่มเสี่ยงที่สำคัญ ปัญหายาเสพติดเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อเนืองไปยังปัญหาอื่นๆ เช่น ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาการทำลายศักยภาพของประชากร และปัญหาการขยายตัวขององค์กรอาชญากรรม นอกจากนี้ประเทศไทยต้องเผชิญกับการลักลอบค้ายาเสพติดจากประเทศเพื่อนบ้านโดยเป็นประเทศทางผ่านและประเทศปลายทาง ในขณะที่การลักลอบขนยาเสพติดและแหล่งพักยาเสพติดอยู่บริเวณพื้นที่ชายแดนฝั่งไทยและประเทศเพื่อนบ้าน โดยพื้นที่ชายแดนภาคเหนือเป็นพื้นที่สำคัญรองลงมาคือพื้นที่ชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นอกจากนี้กลุ่มนักค้าจากนอกภูมิภาค

เข้ามามีบทบาทสำคัญในการค้ายาเสพติดระหว่างประเทศ ลำเลียงยาเสพติดจากหลายแหล่งผลิตทั้งในและนอกภูมิภาคซึ่งการจับกุมกระทำได้อย่างขึ้น เนื่องจากลักษณะเฉพาะตัวของการจัดองค์กร รูปแบบและวิธีการค้ายาเสพติดที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ

๓.๖ ความเสี่ยงภัยพิบัติทางธรรมชาติสภาพ การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสภาวะโลกร้อนเกิดขึ้นพร้อมกับการเพิ่มจำนวนของประชากรโลก รวมถึงการพัฒนาประเทศที่เน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นหลัก นำไปสู่การใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยขาดความสมดุล ทำให้สิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมลงส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศน์นำไปสู่ภัยพิบัติธรรมชาติเพิ่มขึ้นและมีแนวโน้มทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นโดยมีพื้นที่เสี่ยงต่อการเกิดอุทกภัย วาตภัย รวมถึงสถานการณ์แผ่นดินไหวที่เพิ่มมากขึ้น ประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถความรู้ทักษะ ประสบการณ์ และการเตรียมความพร้อมในลักษณะที่สามารถบริหารจัดการวิกฤตการณ์และภัยพิบัติให้มีประสิทธิภาพ การแก้ไขและการฟื้นฟูสถานการณ์ ผลกระทบจากวิกฤตการณ์ภัยพิบัติทางธรรมชาติในระดับรุนแรงมากขึ้น ควบคู่กับการขยายความร่วมมือกับประชาคมโลกเพื่อจัดการกับภัยพิบัติดังกล่าว

๔. ความเปลี่ยนแปลงของบริบทความมั่นคงข้ามพรมแดน

๔.๑ การเคลื่อนตัวของภัยคุกคามข้ามชาติ ปัจจุบันภัยคุกคามข้ามชาติได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วตามสภาวะโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจการเมือง สังคม และความมั่นคงของชาติโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบจากการก่อการร้าย และอาชญากรรมข้ามชาติในด้านปัญหาการก่อการร้าย แรงขับเคลื่อนของการต่อสู้เชิงอุดมการณ์ยังคงมีอยู่อย่างเข้มแข็ง และขยายอุดมการณ์ความเชื่อไปสู่คนและกลุ่มบุคคลในพื้นที่ที่มีเงื่อนไขพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองเป็นผู้ก่อการร้าย โดยเงื่อนไขที่เป็นปัจจัยผลักดันที่สำคัญได้แก่ความคับแค้นอันเนื่องมาจากปัญหาการไม่ได้รับความสำคัญเป็นธรรมทั้งในทางเศรษฐกิจสังคมการเมือง และอัตลักษณ์ทางเชื้อชาติและวัฒนธรรม และการแปรเปลี่ยนความเชื่อทางศาสนาให้เป็นพลังผลักดัน นอกจากนี้การเผยแพร่แนวคิดรุนแรงของกลุ่มก่อการร้ายสากล และกลุ่มหัวรุนแรงในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ยังคงดำรงอยู่ทั้งการก่อการร้ายจากกลุ่มหัวรุนแรงในพื้นที่ที่ได้รับแรงบันดาลใจจากต่างประเทศ และการแทรกซึมเข้ามาปฏิบัติการเองจากกลุ่มก่อการร้ายนอกภูมิภาค โดยอาศัยช่องว่างด้านมาตรการการรักษาความปลอดภัย และชายแดนที่เปราะบางของประเทศในภูมิภาค รวมถึงการเชื่อมโยงติดต่อและการเผยแพร่ความคิดอุดมการณ์ของกลุ่มก่อการร้ายผ่านทางอินเทอร์เน็ตและสังคมออนไลน์ ทั้งนี้แม้ว่าประเทศไทยจะไม่ใช่เป้าหมายการโจมตีโดยตรงของกลุ่มก่อการร้ายสากล แต่ยังคงมีความจำเป็นที่ต้องเฝ้าระวังความเสี่ยง โดยเฉพาะการใช้ เป็นสถานที่พักพิงและอำนวยความสะดวกในการก่อการร้ายจากกลุ่มก่อการร้ายทั้งในและนอกภูมิภาค และการก่อความรุนแรงในเมือง สำหรับปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติอันประกอบด้วยการค้ายาเสพติด การค้ามนุษย์ การค้าอาวุธ การฟอกเงิน การกระทำอันเป็นโจรสลัดอาชญากรรมทางเศรษฐกิจ และอาชญากรรมคอมพิวเตอร์ มีแนวโน้มที่จะขยายตัวและควบคุมได้ยาก มีการพัฒนารูปแบบและวิธีการที่ซับซ้อน จากการใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมถึงปัญหาการบังคับใช้กฎหมายทำให้การก่ออาชญากรรมข้ามชาติทำได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้นมีการพัฒนาเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งและมีเจ้าหน้าที่ของรัฐเกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังพบว่าความเชื่อมโยงระหว่างการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้น

และมีขีดความสามารถสูงขึ้น โดยคาดการณ์ว่าภัยคุกคามทั้งจากการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเมื่อมีการจัดตั้งประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ เนื่องจากการเปิดเสรีด้านการเดินทาง การขยายการท่องเที่ยวการแพร่ขยายแนวความคิดหัวรุนแรง และการรวมกลุ่มบุคคลที่มีความคิดดั่งกล่าว ในขณะที่ประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายของประเทศสมาชิกยังมีความแตกต่างกัน และการบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงเป็นไปอย่างล่าช้า

๔.๒ การย้ายถิ่นฐานของประชากร การย้ายถิ่นฐานของประชากรจากประเทศรอบบ้านเข้าสู่ประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นการย้ายถิ่นในลักษณะเข้าเมืองผิดกฎหมายที่ส่งผลให้เกิดปัญหาการผลักดันกลับส่งผลให้มีผู้ย้ายถิ่นจำนวนมากยังตกค้างอยู่ในประเทศไทย และเกิดปัญหาการเมืองระหว่างประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มที่ขัดแย้งกับรัฐบาลของประเทศต้นทางสาเหตุการย้ายถิ่นที่สำคัญประกอบด้วยปัจจัยด้านการเมือง คือ สถานการณ์ภายในประเทศเพื่อนบ้านและปัจจัยด้านเศรษฐกิจคือระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้านที่แตกต่างส่งผลให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมา เช่น ปัญหาสาธารณสุข ปัญหาสถานะและสิทธิของบุคคลตามกฎหมาย ปัญหาการศึกษา ปัญหาความขัดแย้งกับชุมชนชาวไทย ตลอดจนปัญหาศักยภาพในการแข่งขันของประเทศไทยในระยะยาว นอกจากนี้ ปรากฏการย้ายถิ่นที่ใช้ประเทศไทยเป็นทางผ่านเพิ่มมากขึ้น โดยปัญหาดังกล่าวมีความละเอียดอ่อน และส่งผลกระทบต่อในหลายมิติทั้งความมั่นคงของมนุษย์ ประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

๔.๓ บริบทการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ อื่น ๆ ปัจจุบันภัยคุกคามความมั่นคงมีขอบเขตที่กว้างขวาง มีความเชื่อมโยง ซับซ้อน และส่งผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงมากขึ้น ภัยคุกคามความมั่นคงรูปแบบใหม่ประกอบด้วยทั้งที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่เชื่อมโยงกับบริบทโลกในมิติต่างๆ ทั้งมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองรวมถึงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและการใช้ประโยชน์จากการเชื่อมต่อในโลกไซเบอร์ที่เชื่อมโยงระบบ โครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมขนส่ง ระบบเศรษฐกิจการเงินและอื่น ๆ มากขึ้นรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศของโลก และผลจากการพัฒนาประเทศที่ผ่านมาประกอบกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยขาดความสมดุล ได้ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของมนุษย์ ปัญหาความมั่นคงทางอาหารและน้ำ ปัญหาความเสื่อมโทรม ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและปัญหาความขัดแย้งเชิงทรัพยากร ตลอดจนภัยจากโรคระบาด โรคอุบัติใหม่ และอุบัติซ้ำ ภัยคุกคามและความเสี่ยงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อเนื่องเป็นความขัดแย้งระหว่างประชาชนและความขัดแย้ง กับหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ความต้องการพลังงานของโลกที่เพิ่มสูงขึ้นส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางพลังงานของไทย ในการแข่งขันแสวงหาแหล่งพลังงาน โดยเฉพาะการที่ประเทศไทยต้องพึ่งพิงแหล่งพลังงานจากภายนอกในสัดส่วนที่สูง

๕. ความท้าทายของความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑^๒

ความท้าทายของความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับตัว เพราะโลกในศตวรรษที่ ๒๑ จะเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างเป็นโลกแห่งความสุดโต่งที่

^๒ นายสุวิทย์ เมษินทรีย์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี, ปาถกฐา เรื่อง “มิติการพัฒนาประเทศกับการขับเคลื่อนประเทศ” เมื่อ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑.

ไม่ใช่แค่เรื่องธรรมาภิบาล แต่เป็นความสุจริตทางการเมือง เศรษฐกิจ ลัทธิการปกป้องตนเอง และทางสังคม โดยเฉพาะความเหลื่อมล้ำซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลัน เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีมากมาย ทั้งนี้ การปรับเปลี่ยนโมเดลประเทศไทยให้สอดคล้องกับพลวัตของโลกในศตวรรษที่ ๒๑ จะมีความท้าทายใน ๕ ประเด็น ประกอบด้วย ๑) ไทยจะสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ภายใต้ภูมิทัศน์ใหม่ของโลกได้อย่างไร ๒) การเตรียมทรัพยากรคนสู่ศตวรรษที่ ๒๑ ให้มีหลักคิดที่ถูกต้องตามครรลองครองธรรมเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ ๓) การสร้างสังคมให้เป็นสังคมสะอาดและโปร่งใส (Clean and clear) ไม่มีคอร์รัปชัน ๔) อิสระและเท่าเทียม (Free and fair) เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ ๕) สังคมห่วงใยและแบ่งปัน (Care and share) เพื่อทุเลาความขัดแย้ง สามัคคีปรองดอง ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของไทยแลนด์ ๔.๐ และความท้าทายในการสร้างชนชั้นกลางของประเทศให้เพิ่มมากขึ้น การสร้างเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างยั่งยืนและแบ่งปันซึ่งกันและกัน ต้องเน้นสร้างความเข้มแข็งจากภายใน แต่ไม่ปิดประเทศ โดยโมเดลไทยแลนด์ ๔.๐ ประกอบด้วย การสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความอยู่ดีกินดี การรักษาสันติภาพ และการยกระดับคุณค่าของมนุษย์โดยใช้กลไกประชารัฐเป็นตัวขับเคลื่อน รวมทั้งจำเป็นต้องปฏิรูประบบราชการอย่างเข้มข้นด้วย

สรุป สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า

จากการศึกษาสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์และความมั่นคงของชาติ พบว่า กระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้บริบทด้านความมั่นคงของโลก มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น มีความขัดแย้งในการแสวงหาและครอบครองทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งก่อให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติที่รุนแรงและส่งผลกระทบต่อเชื่อมโยงในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก ตลอดจนความแตกต่างทางอุดมการณ์ ความคิด และความศรัทธา สร้างความขัดแย้งระหว่าง รัฐต่อรัฐ รัฐกับประชาชน หรือประชาชนกับประชาชน นอกจากนี้ องค์กรที่ไม่ใช่รัฐ (Non - State Actor) มีบทบาทและอิทธิพลในการขึ้นนโยบายมากขึ้น ทั้งในระดับโลก ภูมิภาค หรือภายในรัฐ ทั้งนี้ กองทัพจะต้องวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงอย่างรอบด้าน รวมทั้งการวิเคราะห์ศักยภาพและขีดความสามารถที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมความพร้อมในการเผชิญกับภัยคุกคามทางทหารและภัยคุกคามที่มีใช้ทางทหารในอนาคต และปรับตัวรองรับนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ซึ่งประเทศไทยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโมเดลประเทศไทยให้สอดคล้องกับพลวัตของโลกในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อทุเลาความขัดแย้ง สามัคคีปรองดอง ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของไทยแลนด์ ๔.๐

บทบาทของกองทัพในอดีต

จากการศึกษาพบว่า ในอดีตทหารมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอด ตั้งแต่ก่อน พ.ศ.๒๔๗๕ และหลัง พ.ศ.๒๔๗๕ จะเห็นได้จากการยึดอำนาจ ปฏิวัติ รัฐประหาร และกบฏที่ผ่านมามีจำนวนรวมถึง ๒๔ ครั้ง และทหารเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องแทบจะทุกครั้ง ทำให้มีรัฐบาลทหารปกครองอันยาวนานตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๔๗๕ จนถึงปี พ.ศ.๒๕๑๖ ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๑๖ เป็นต้นมา สังคมไทยจึงก้าวสู่ความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น แต่ทหารก็ยังมียุทธศาสตร์ที่ค้ำจุนความมั่นคงของรัฐบาลทั้งโดยเปิดเผยและทางอ้อม อาจกล่าวได้ว่าบทบาทของกองทัพในอดีต เป็น

บทบาททางการเมืองของทหารในการ “เปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาลทั้งชุด” ด้วยการ “ปฏิวัติ” และ “รัฐประหาร” โดยมีเงื่อนไขที่ทำให้ทหารต้องเข้าไปมีบทบาททางการเมือง ได้แก่ การบริหารงานของรัฐบาลล้มเหลวไม่สามารถแก้ปัญหาให้ประชาชนได้ การทุจริตคอร์ปชั่นฉ้อราษฎร์บังหลวง หมิ่นเหม่ต่อพระบรมเดชานุภาพสถาบันพระมหากษัตริย์ ข้าราชการการเมืองใช้อำนาจข่มเหงข้าราชการประจำ และการทำลายสถาบันทหาร เป็นต้น ทั้งนี้ การศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีตจะศึกษาบทบาทของกองทัพก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และบทบาทของกองทัพหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ดังนี้

๑. บทบาทของกองทัพก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๑.๑ บทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๔^๓ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการ “การเปลี่ยนแปลงคณะรัฐบาล ทั้งชุด” ด้วยการ “รัฐประหาร” ยึดอำนาจจากพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ โดยมีพลเอกสุนทร คงสมพงษ์ ผู้บัญชาการทหารสูงสุดในขณะนั้นเป็นหัวหน้าคณะ ผลจากการรัฐประหารดังกล่าวทำให้ พลเอกสุจินดา คราประยูร ผู้บัญชาการทหารบกในขณะนั้น ก้าวขึ้นเป็นนายกรัฐมนตรีหลังจากมีการเลือกตั้ง แต่เนื่องจากเกิดเหตุการณ์พฤษภาทมิฬในช่วงวันที่ ๑๗ - ๒๑ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๓๕ ทำให้พลเอกสุจินดา คราประยูร เป็นนายกรัฐมนตรีได้เพียง ๑ เดือนเศษเท่านั้น เงื่อนไขสำคัญในการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหาร ที่คณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รสช.) ใช้ในการรัฐประหารปรากฏอยู่ในแถลงการณ์ วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๔ อ้างว่า “เหตุผลและความจำเป็น ของการเข้าควบคุมอำนาจในการปกครองประเทศ มี ๕ ประการ ได้แก่ ประการแรก พฤติการณ์การฉ้อราษฎร์บังหลวง ประการที่ ๒ ข้าราชการการเมืองใช้อำนาจข่มเหงข้าราชการประจำ ประการที่ ๓ รัฐบาลเป็นเผด็จการทางรัฐสภา ประการที่ ๔ การทำลายสถาบันทางทหาร ประการที่ ๕ การบิดเบือนคดีล้มล้างสถาบันพระมหากษัตริย์เมื่อปี ๒๕๒๕” การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยยุติบทบาทของรัฐบาลเดิมและจัดตั้งรัฐบาลใหม่เข้าบริหารประเทศ ซึ่งทำให้ผู้นำทางทหารเข้าไปมีอำนาจทางการเมืองในฐานะผู้นำรัฐบาล แต่การรัฐประหารของคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รสช.) ครั้งนี้ผู้นำทางทหารเข้าไปมีอำนาจทางการเมืองในฐานะผู้นำรัฐบาลได้เพียง ๑ เดือนเศษเท่านั้น เนื่องจากประชาชนต่อต้าน

๑.๒ บทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙^๔ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการ “หยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร” และ “สร้างกลไกป้องกันการกลับมาของระบอบทักษิณ” ได้แก่ การดำเนินการกับระบอบทักษิณไม่ให้กลับมาใช้อำนาจอีก การเขียนรัฐธรรมนูญ ๒๕๕๐ เพื่อป้องกันการกลับมาของระบอบทักษิณ และการยุบพรรคไทยรักไทยพร้อมตัดสิทธิกรรมการบริหารพรรค เงื่อนไขสำคัญในการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหารในครั้งนี้ คือ สถานการณ์การชุมนุมทาง

^๓ พันเอก สมควร สาคร, “บทบาททางการเมืองและกลยุทธ์การสื่อสารทางการเมืองของทหารในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย กรณีศึกษา ระหว่าง ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ ถึงวันที่ ๑๓ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๒”. (ดุสิตนิพนธ์วิทยาลัยสื่อสารการเมือง มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๕๔), หน้า ๑๒๓ - ๑๒๔.

^๔ เรื่องเดียวกัน. หน้า ๑๗๓ - ๑๗๔.

การเมืองเกิดความวุ่นวาย หรือมีการใช้ความรุนแรงหรือมีการก่อจลาจล ถือว่าเป็นเงื่อนไขที่นำพาให้ทหารเข้าไปมีบทบาททางการเมือง เพราะว่าถ้าหากตำรวจควบคุมสถานการณ์ไม่อยู่ กำลังทหารก็จะถูกนำมาช่วยระงับเหตุโดยเฉพาะหากมีการก่อจลาจล ทหารก็จะต้องตกเป็นจำเลยของสังคม ซึ่งการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหารในครั้งนี้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและแก้ปัญหาบ้านเมืองให้เดินหน้าต่อไปได้ การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ไม่ได้เข้าไปเพื่อที่จะมีอำนาจทางการเมืองหรือสืบทอดอำนาจทางการเมือง แต่เป็นการเข้าไปมีบทบาททางการเมือง เพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย และควบคุมสถานการณ์ความยุ่งยากทางการเมืองให้กลับสู่ภาวะปกติ

๒. บทบาทของกองทัพหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

บทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการ “หยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลรักษาการ ฟื้นฟูระบอบประชาธิปไตย” และ “เข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมือง” โดยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) อันมีพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นหัวหน้าคณะ นับเป็นรัฐประหารครั้งที่ ๑๓ ในประวัติศาสตร์ไทย รัฐประหารดังกล่าวเกิดขึ้นหลังวิกฤตการณ์การเมือง ซึ่งเริ่มเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๖ เพื่อคัดค้านร่างพระราชบัญญัตินิรโทษกรรมฯ และอิทธิพลของทักษิณ ชินวัตร ในการเมืองไทย ซึ่งก่อนรัฐประหารสองวัน คือ วันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๗ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ผู้บัญชาการทหารบก ประกาศใช้กฎอัยการศึกทั่วราชอาณาจักรตั้งแต่วันที่ ๓.๐๐ น. กองทัพบก ตั้งกองอำนวยการรักษาความสงบเรียบร้อย (กอ.รส.) และให้ยกเลิกศูนย์อำนวยการรักษาความสงบเรียบร้อย (ศอ.รส.) ที่รัฐบาลยิ่งลักษณ์ตั้งขึ้น กอ.รส. ใช้วิธีการปิดควบคุมสื่อ ตรวจสอบพิจารณาเนื้อหาบนอินเทอร์เน็ต และจัดประชุมเพื่อหาทางออกวิกฤตการณ์การเมืองของประเทศ แต่การประชุมไม่เป็นผล จึงเป็นข้ออ้างรัฐประหารครั้งนี้

หลังรัฐประหาร มีประกาศให้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ สิ้นสุดลง ยกเว้นหมวด ๒ คณะรัฐมนตรีรักษาการหมดอำนาจ ตลอดจนให้ยุบวุฒิสภา จนเมื่อวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๗ มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗ ซึ่งให้มีสภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่แทนสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และรัฐสภา วันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๕๗ สภาฯ มีมติเลือกพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชาเป็นนายกรัฐมนตรี โดยพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้แถลงนโยบายของต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗ สรุปได้ว่า

“รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนและเอื้ออำนวยให้ การปฏิบัติหน้าที่ของสภาปฏิรูปแห่งชาติดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว มีความอิสระ ได้แนวทางที่เป็นรูปธรรม และบังเกิดผลสัมฤทธิ์ โดยจะจัดให้มีกลไกการประสานงานและให้เจ้าหน้าที่ของรัฐตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ให้ข้อมูลการดำเนินการที่ทำอยู่แล้วและให้ความร่วมมือกับสภาดังกล่าว ทั้งยังพร้อมที่จะรับข้อเสนอการปฏิรูปมาพิจารณา ดำเนินการภายใต้กรอบนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล โดยจะถือว่าการปฏิรูปด้านการเมืองเป็นงานเร่งด่วนที่สุด และจะต้องทำควบคู่กับการจัดการ

ปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน ทั้งเพื่อให้การปฏิรูปครั้งนี้เกิดจากข้อเสนอที่กว้างขวางมีความหลากหลาย สมกับเป็นการสร้างประวัติศาสตร์ของประเทศ รัฐบาลจะพิจารณาจัดตั้งหรือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งกลุ่มปฏิรูปปัญหาบางเรื่องคู่ขนานกันไป แม้แต่บุคคลที่ได้รับการสรรหาเข้าไปถึงขั้นตอนสุดท้ายก่อนการคัดเลือกเป็นสมาชิกสภาปฏิรูปแห่งชาติ ตลอดจนบุคคลในจำนวนที่เหลืออยู่อีกหลายพันคน รัฐบาลก็จะตอบสนองเจตนารมณ์ที่ดี ด้วยการสนับสนุนให้มีโอกาสร่วมออกแบบ เสนอแนวทางการปฏิรูปในรูปแบบขององค์กรและกระบวนการอื่นที่เหมาะสม เพื่อสร้างบรรยากาศการเปลี่ยนแปลงโฉมหน้าใหม่ของประเทศให้ใกล้เคียงกับความต้องการของประชาชนให้มากที่สุด

ในส่วนของการจัดทำรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ รัฐบาลก็พร้อมจะอำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือตามที่คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญเสนอ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงใด ๆ อย่งไรก็ตาม แม้สภาปฏิรูปแห่งชาติจะเป็นจุดสถาปนิกของประเทศดังกล่าว แต่การที่จะต้องลงมือทำหรือจัดการกับปัญหาบางเรื่องก็เป็นสิ่งเร่งด่วนที่ไม่อาจรอช้าได้ รัฐบาลจึงมีนโยบายจะปฏิรูปเรื่องเหล่านั้นไปพลางก่อน เช่น การศึกษา การยกระดับคุณภาพชีวิต การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม การแก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ประจำวันและการประกอบสัมมาชีพ ราคาพืชผลการเกษตร การป้องกันและปราบปรามการทุจริต การงบประมาณมีลักษณะบูรณาการและมีประสิทธิภาพ เป็นต้น เพื่อมิให้เสียโอกาสของประเทศ หรือเกิดความเสียหายแก่ประชาชน ดังที่แถลงไว้แล้วในนโยบายการบริหารราชการแผ่นดิน ๑๑ ด้านข้างต้น และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ทำก่อน ทำจริง ทำทันที ตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างยั่งยืน”^๕

การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศ โดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ

ที่ผ่านมาประเทศไทยมิได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศ และยุทธศาสตร์ชาติไว้ ทำให้การกำหนดนโยบายสาธารณะมีลักษณะเหมือนกับ “บันไดลิง” กล่าวคือ พรรคการเมืองที่เข้ามา

^๕ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี, คำแถลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ, เมื่อวันศุกร์ที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗.

ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารมักให้ความสำคัญกับนโยบายที่ตนเองได้หาเสียงไว้กับประชาชนเป็นหลัก เมื่อเปลี่ยนรัฐบาล รัฐบาลใหม่ก็จะผลักดันนโยบายของตนเองตามที่ได้หาเสียงไว้ โดยไม่สนใจที่จะสานต่อนโยบายที่ได้ดำเนินไปแล้วจากผู้บริหารชุดก่อน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ไม่มีการกำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนประเทศที่ชัดเจน แต่เป็นการตอบโจทยปัญหาเฉพาะหน้าเป็นหลัก และเน้นนโยบายหรือมาตรการที่เกิดผลในระยะสั้น โดยเฉพาะนโยบายประชานิยม เพื่อรักษาฐานคะแนนเสียง เพื่อแก้ไขปัญหาการผลักดันนโยบายสาธารณะที่ให้ผลลัพธ์ในระยะสั้น แต่สร้างผลกระทบระยะยาวต่อประชาชน จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศและวางกรอบยุทธศาสตร์ชาติในระยะยาวไว้ โดยรัฐบาลที่เข้ามาบริหารประเทศ จะต้องเสนอนโยบายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ประเทศและกรอบยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว ในลักษณะที่เหมือนกับ “งูที่อยู่ในอุโมงค์”^๖

กองทัพผลักดันให้มีการปฏิรูปประเทศ โดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ โดยบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๖๐ เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาประเทศตามแนวนโยบายแห่งรัฐและยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งผู้เข้ามาบริหารประเทศแต่ละคณะจะได้กำหนดนโยบายและวิธีดำเนินการที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ถือว่าเป็น “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” จำนวน ๓ ประเด็น ได้แก่ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ การปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ไทยแลนด์ ๔.๐ สรุปได้ดังนี้

๓.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕^๗ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว มาตรา ๑๔๒ ในการเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ต้องแสดงแหล่งที่มาและประมาณการรายได้ ผลสัมฤทธิ์หรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจ่ายเงิน และความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาต่าง Q และมาตรา ๑๖๒ คณะรัฐมนตรีที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดินต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภา ซึ่งต้องสอดคล้องกับหน้าที่ของรัฐ แนวนโยบายแห่งรัฐ และยุทธศาสตร์ชาติ และต้องชี้แจงแหล่งที่มาของรายได้ที่จะนำมาใช้จ่ายในการดำเนินนโยบาย

ตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐^๘ มาตรา ๕ บัญญัติให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการร่วมกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่ายี่สิบปี และหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ การกำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีก่อนที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติและแผนอื่นใด รวมตลอดทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

^๖ รายงานสภาปฏิรูปแห่งชาติ

^๗ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช, ๒๕๖๐

^๘ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐

ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และมาตรา ๒๕ ในกรณีที่สภาผู้แทนราษฎรหรือวุฒิสภาพิจารณา รายงานตามมาตรา ๒๔ แล้วเห็นว่าหน่วยงานของรัฐไม่ดำเนินการตามมาตรา ๒๖ วรรคสอง โดยไม่มี เหตุอันสมควรให้สภาผู้แทนราษฎรหรือวุฒิสภา แล้วแต่กรณี มีมติส่งเรื่องให้คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ พิจารณาดำเนินการกับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐนั้นตามหน้าที่และอำนาจให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ได้รับเรื่อง และในกรณีที่คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติมีมติว่าข้อกล่าวหาไม่มูล ให้ผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกกล่าวหา นั้นสั่งให้ผู้นั้น พักราชการหรือพักงาน หรือสั่งให้ออกจากราชการหรือออกจากงานไว้ก่อน หรือสั่งให้พ้นจากตำแหน่งต่อไป

๓.๒ การปฏิรูปประเทศ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๒๕๗^๙ การปฏิรูปประเทศตามหมวดนี้ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

๓.๒.๑ ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุลระหว่างการพัฒนาด้านวัตถุกับการพัฒนาด้านจิตใจ

๓.๒.๒ สังคมมีความสงบสุข เป็นธรรม และมีโอกาสอันทัดเทียมกันเพื่อจัดความเหลื่อมล้ำ

๓.๒.๓ ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

แผนการปฏิรูปประเทศ ทั้ง ๑๑ ด้าน^{๑๐} ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๑ พบว่าจำเป็นต้องใช้เม็ดเงินลงทุนและงบประมาณดำเนินการมากกว่า ๑.๓ แสนล้านบาท ภายในระยะตามแผนปฏิรูป ๕ ปี นับจากปี ๒๕๖๑ เป็นต้นไป และเมื่อประกาศอย่างเป็นทางการแล้ว หน่วยงานรัฐทุกหน่วยงานต้องดำเนินการตามแผนปฏิรูปที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน นำไปปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลตามระยะเวลาที่แผนปฏิรูปแต่ละด้านกำหนดไว้ และให้คณะรัฐมนตรี (ครม.) กำกับดูแลพร้อมสนับสนุนหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานให้ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ ขณะที่แผนปฏิรูปใดที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนิติบัญญัติ, ฝ่ายตุลาการ หรือองค์กรอิสระ องค์กรอัยการ ต้องประสาน ปรึกษา หรือเสนอแนะต่อหัวหน้าหน่วยงานองค์กรดังกล่าวด้วย ตามมาตรา ๖ ของพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.๒๕๖๐ โดยมีเป้าหมายที่ต้องทำให้สำเร็จ ประกอบด้วย ๓ ส่วน คือ (๑) ทำให้ประเทศมีความสงบเรียบร้อย, สามัคคีปรองดองและพัฒนาอย่างยั่งยืน (๒) สังคมมีความสงบสุขเป็นธรรมและมีโอกาสทัดเทียมเพื่อจัดความเหลื่อมล้ำ และ (๓) ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีส่วนร่วมการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สรุปประเด็นสำคัญของแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง ๑๑ ด้าน^{๑๑}

ด้านที่ ๑ ด้านการเมือง : การธำรงไว้ซึ่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีความมั่นคง มีความชอบธรรม มีประสิทธิภาพและ

^๙ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช, ๒๕๖๐

^{๑๐} <http://www.soccersuck.com>. สืบค้นเมื่อ ๒๖ พ.ค.๖๑

^{๑๑} <https://pmdu.soc.go.th/national-reform>. สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๖ พ.ค.๖๑

ประสิทธิผล ก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประเทศชาติ บ้านเมืองและประชาชน สร้างการมีส่วนร่วม รู้จักยอมรับความเห็นที่แตกต่างกัน พรรคการเมืองดำเนินกิจกรรมโดยเปิดเผยและตรวจสอบได้และพัฒนาเป็นสถาบันทางการเมืองของประชาชน ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบต่อประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่ของตน และสร้างให้เกิดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองโดยสันติวิธี

ด้านที่ ๒ การบริหารราชการแผ่นดิน : มุ่งสร้าง “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน” บนหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ภาครัฐได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชน (Public Trust)

ด้านที่ ๓ ด้านกฎหมาย : กฎหมายเป็นเครื่องมือสนับสนุนการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้ทันต่อการพัฒนาตามกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นธรรม และขจัดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ด้านที่ ๔ ด้านกระบวนการยุติธรรม : กระบวนการยุติธรรมเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการเพื่อวางรากฐานระบบสังคมการเมืองของประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและสร้างกระบวนการยุติธรรมที่ประชาชนเชื่อมั่น และเกิดความรู้สึกรู้สึกว่าเป็นเจ้าของกระบวนการยุติธรรมอย่างแท้จริง ด้วยการได้รับปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและไม่มีความเหลื่อมล้ำในการบังคับใช้กฎหมาย การสร้างระบบการสอบสวน และงานนิติวิทยาศาสตร์ที่ประชาชนเชื่อมั่นในความรวดเร็วและถูกต้อง ขจัดวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวก โดยนำเทคโนโลยีมาใช้และระบบการลงโทษกับการดูแลสอดส่องผู้พ้นโทษที่ทำให้สังคม เกิดความปลอดภัยอย่างยั่งยืน ตลอดจนการมีกระบวนการยุติธรรมมีประสิทธิภาพเอื้อต่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ

ด้านที่ ๕ ด้านเศรษฐกิจ : ยกระดับผลิตภาพ (higher productivity) และความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศให้สูงขึ้น (more competitive) มีการเติบโตอย่างครอบคลุมทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน (more inclusive) มุ่งเน้นการใช้ระบบมาตรฐานและนวัตกรรมในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (more sustainable) ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ และสถาบันทางเศรษฐกิจมีสมรรถนะสูงขึ้น (high performance economic institution)

ด้านที่ ๖ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม : ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการรักษาฟื้นฟูให้สมบูรณ์และยั่งยืน เป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศอย่างสมดุลทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม เกิดความสมดุลระหว่างการคุ้มครองรักษาและการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ

ด้านที่ ๗ ด้านสาธารณสุข : ประชาชนทุกภาคส่วนมีความรอบรู้ด้านสุขภาพมีส่วนร่วมในการวางระบบในการดูแลสุขภาพ ได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขที่จำเป็น และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้ระบบสาธารณสุขที่เป็นเอกภาพและการอภิบาลระบบที่ดี

ด้านที่ ๘ ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ : มุ่งเน้นการสร้าง
 ดุลยภาพระหว่างเสรีภาพของการทำหน้าที่ของสื่อบนความรับผิดชอบ กับการกำกับที่มีความชอบ
 ธรรม และการใช้พื้นที่ดิจิทัลเพื่อการสื่อสารอย่างมีจรรยาบรรณ ดำรงรักษาเสรีภาพของการแสดงออก
 การรับรู้ของประชาชน ด้วยความเชื่อว่าเสรีภาพของการสื่อสารคือเสรีภาพของประชาชน ตามแนวทาง
 ของประชาธิปไตย และการให้สื่อเป็นโรงเรียนของสังคม ในการให้ความรู้แก่ประชาชน ปลุกฝัง
 วัฒนธรรมของชาติ และปลุกฝังทัศนคติที่ดี

ด้านที่ ๙ ด้านสังคม : ให้คนไทยมีหลักประกันทางรายได้ในวัยเกษียณที่
 เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่การมีจิตสาธารณะ
 เพิ่มขึ้น สังคมไทยเป็นสังคมแห่งโอกาสและไม่แบ่งแยก ภาครัฐมีข้อมูลและสารสนเทศด้านสังคมที่
 บูรณาการทุกหน่วยงานและเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ และให้ชุมชนท้องถิ่นมีความ
 เข้มแข็ง โดยสามารถบริหารจัดการชุมชนได้ด้วยตนเอง

ด้านที่ ๑๐ ด้านพลังงาน : ปรับปรุงการบริหารจัดการพลังงานสร้างแผนจัดหา
 ที่ได้รับการยอมรับ ส่งเสริมพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน และกำหนดทิศทางการพัฒนาและ
 การลงทุนเทคโนโลยีใหม่ของประเทศ ตลอดจนเพื่อให้การบริหารจัดการด้านพลังงานมีธรรมาภิบาลมีการ
 ลงทุนโครงสร้างพื้นฐานตามแผนการจัดหาที่ปรับปรุงใหม่ กระตุ้นการลงทุนด้านพลังงานและ
 เพิ่มขีดความสามารถของประเทศได้อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านที่ ๑๑ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต : ประชาชนมีความรู้
 เกี่ยวกับการทุจริต มีมาตรการควบคุมการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และ
 ยกระดับการบังคับใช้มาตรการทางวินัยและกฎหมายต่อเจ้าพนักงานของรัฐ

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐^{๑๒} มาตรา ๕ บัญญัติให้
 หน่วยงานของรัฐทุกหน่วย มีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้ประเทศไทยก้าวไปสู่การเป็นประเทศ
 พัฒนา จำเป็นต้องมีความพร้อมในทุกด้าน แต่ปัจจุบันประเทศไทยยังประสบปัญหาหลายด้านที่สะสม
 ต่อเนื่องมานาน อาทิ ปัญหาความขัดแย้งรุนแรง ปัญหาความเหลื่อมล้ำของคนในสังคม ปัญหาการ
 ทุจริตคอร์รัปชัน จึงยังไม่มีความพร้อมที่จะก้าวไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วดังที่คาดหวังไว้ ดังนั้น
 ประเทศไทยจึงมีภารกิจที่สำคัญ ๒ วาระ^{๑๓} ในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว
 คือ วาระการปฏิรูป (Reform Agenda) คือ การปฏิรูปประเทศในประเด็นปัญหาที่สะสมเรื้อรังมานาน
 เพื่อให้ประเทศกลับเข้าสู่สภาวะปกติ และวาระการปรับเปลี่ยน (Transformation Agenda) คือ
 การปรับเปลี่ยนเพื่อเตรียมความพร้อม และเพิ่มขีดความสามารถของประเทศไทยในการเป็นประเทศ
 พัฒนาแล้ว (แผนภาพที่ ๓-๑)

^{๑๒} พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐

^{๑๓} สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ประเทศไทย
 ในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐. หน้า ๑๘.

แผนภาพที่ ๓-๑ วาระในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว

ภารกิจการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่วิสัยทัศน์ประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๗๙
ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว
ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ที่มา : สำนักงาน กพ.

๓.๓ การพัฒนาประเทศไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0) เป็นประเทศที่มีรายได้สูงด้วยนวัตกรรมบนหลักพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

“ไทยแลนด์ ๔.๐”^{๑๔} เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือ โมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่เข้ามาบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรุนแรงในศตวรรษที่ ๒๑ ได้ ต้องริบพัฒนาเศรษฐกิจสร้างประเทศให้พ้นกับดักรายได้ประเทศในระดับปานกลาง จึงเป็นเหตุให้นำไปสู่ยุคที่สี่ ให้รหัสใหม่ว่า “ประเทศไทย ๔.๐” ให้เป็นเศรษฐกิจใหม่ (New Engines of Growth) มีรายได้สูง โดยวางเป้าหมายให้เกิดภายใน ๕ - ๖

^{๑๔} <https://www.mmthailand.com/โมเดล-ประเทศไทย-4-0-สืบค้นเมื่อวันที่-๒๖-พ.ค.๖๑>

ปีนี้ คล้าย ๆ กับการวางภาพอนาคตทางเศรษฐกิจที่ชัดเจนของประเทศที่พัฒนา เช่น สหรัฐอเมริกา “A Nation of Makers” อังกฤษ “Design of Innovation” อินเดีย “Made in India” หรือ ประเทศเกาหลีใต้ที่วางโมเดลเศรษฐกิจในชื่อ “Creative Economy”

“ประเทศไทย ๔.๐” เป็นความมุ่งมั่นของนายกรัฐมนตรีที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น “ประเทศไทย ๔.๐” จึงควรมีการเปลี่ยนวิธีการทำที่มีลักษณะสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบัน ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่และรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่ High Value Services และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

การประชุมคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูป เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนตามนโยบาย Thailand 4.0 ครั้งที่ ๑/๒๕๖๑^{๑๕} เมื่อวันที่ ๓๐ เม.ย.๖๑ เวลา ๐๙๓๐ น. ณ ตึกภักดีบดินทร์ ทำเนียบรัฐบาล พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เป็นประธานการประชุม ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โอกาสนี้ นายกรัฐมนตรี ได้กล่าวก่อนการประชุมว่า รัฐบาลได้มีการประกาศการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0 ในเวทีโลกและอาเซียนให้ประชาคมโลกและชาชนได้รับทราบเกี่ยวกับแนวทางในการที่จะปฏิรูปประเทศไทยให้เป็นประเทศที่ทันสมัย

ทั้งนี้ การดำเนินในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะการปฏิรูปตามนโยบายรัฐบาลทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องสร้างการรับรู้ให้ประชาชนและสังคมได้รับทราบถึงความจำเป็นที่ต้องดำเนินการและประโยชน์ที่ประชาชนและประเทศจะได้รับ รวมไปถึงการปลูกจิตสำนึกในเรื่องของการเคารพกฎหมาย เพื่อให้ประชาชนทุกภาคส่วนเกิดความตระหนักและเข้าใจ อันจะส่งผลให้ประชาชนทุกฝ่ายให้ความร่วมมือต่อการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐ เพื่อร่วมกันพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมายที่กำหนด Thailand 4.0 สำหรับผลประชุมสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

๓.๓.๑ ประเด็นการปฏิรูประบบราชการ ได้แก่ การปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการภาครัฐ (Service Reform) การพัฒนาและการรังสรรค์นวัตกรรมในรูปแบบใหม่ (Sandbox) การปฏิรูปกฎหมาย (Regulatory Reform) และการเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)

^{๑๕} <https://www.thaigov.go.th/การขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0 สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๖ พ.ค.๖๑>

๓.๓.๒ ประเด็นการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ ได้ดำเนินการสร้าง กระบวนทัศน์และหลักคิดสำหรับคนไทย 5 ด้าน คือ พอเพียง วินัย สุจริต จิตสาธารณะ และ รับผิดชอบ

เป้าหมายประเทศไทยภายในปี พ.ศ.๒๕๗๙ ในโมเดลเศรษฐกิจไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0) เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ โดยการขับเคลื่อนผ่านกลไกใหม่ หรือ New Growth Engines ประกอบไปด้วย ๓ กลไก คือ กลไกการสร้างความมั่นคงโดยผ่าน Inclusive Growth Engine การขับเคลื่อนโดยคนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง Productive Growth Engine การขับเคลื่อนโดยการสร้างและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตเพื่อเพิ่มปริมาณและ/หรือมูลค่าให้สูงขึ้น Green Growth Engine การขับเคลื่อนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมาย คือ การหลุดพ้นจากกับดักความเหลื่อมล้ำ กับดักรายได้ปานกลาง และกับดักความไม่สมดุล เพื่อก้าวไปสู่การเป็น ‘ประเทศที่มีรายได้สูง’ โดยนายสุวิทย์ เมษินทรีย์ ได้กล่าวว่า ไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นจุดเริ่มต้นของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี^{๑๖} (แผนภาพที่ ๓-๒)

แผนภาพที่ ๓-๒ เป้าหมายประเทศไทยภายในปี พ.ศ.๒๕๗๙ ในโมเดลเศรษฐกิจไทยแลนด์ ๔.๐

ไทยแลนด์ ๔.๐ หรือโมเดลเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อให้ประเทศไทยหลุดพ้นจาก ๓ กับดัก			
เป้าหมายประเทศไทย ภายในปี ๒๕๗๙	มั่นคง	มั่งคั่ง	ยั่งยืน
โมเดลเศรษฐกิจไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ โดยใช้ นวัตกรรม ขับเคลื่อนผ่านกลไกใหม่ หรือ New Growth Engines ประกอบไปด้วย ๓ กลไก	กลไกการสร้างความมั่นคงโดยผ่าน Inclusive Growth Engine การขับเคลื่อนโดยคนส่วนใหญ่มีส่วนร่วม อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง เน้น การสร้างเศรษฐกิจระดับฐานราก ในชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมให้เข้มแข็ง แข่งขันในเวทีโลกได้ ฯลฯ	กลไกการสร้างความมั่งคั่งโดยผ่าน Productive Growth Engine การขับเคลื่อนโดยการสร้างและปรับปรุง ประสิทธิภาพการผลิตเพื่อเพิ่มปริมาณ และ/หรือมูลค่าให้สูงขึ้น เน้น พัฒนาวิสาหกิจด้วยเทคโนโลยี การออกแบบและความคิดสร้างสรรค์ มีการบริหารจัดการสมัยใหม่ เป็นการ ร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน ในโครงการขนาดใหญ่ ฯลฯ	กลไกการสร้างที่ยั่งยืนโดยผ่าน Green Growth Engine การขับเคลื่อนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน เน้น การผลิต การใช้เทคโนโลยี ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การใช้พลังงานทดแทน ฯลฯ
ปัญหา (กับดัก) ที่ประเทศไทยเผชิญ	กับดักความเหลื่อมล้ำ	กับดักรายได้ปานกลาง	กับดักความไม่สมดุล

ที่มา : สำนักงาน กพ.

สรุป บทบาทของกองทัพในอดีต

บทบาทของกองทัพก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ ย้อนหลังไป ๒๕ ปี กองทัพมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอด

^{๑๖} สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ประเทศไทย ในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐. หน้า ๑๓.

จะเห็นได้จากการยึดอำนาจ ปฏิวัติ รัฐประหารที่ผ่านมา ทหารเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องกับทุกครั้ง และทหารมีบทบาทที่ค้ำจุนความมั่นคงของรัฐบาลทั้งโดยเปิดเผยและทางอ้อม โดยบทบาททางการเมืองของทหารในวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๔ เป็นการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยยึดบทบาทของรัฐบาลเดิมและจัดตั้งรัฐบาลใหม่เข้าบริหารประเทศ และบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการ “หยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร” และ “สร้างกลไกป้องกันการกลับมาของระบอบทักษิณ” ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและแก้ปัญหาบ้านเมืองให้เดินหน้าต่อไปได้

บทบาทของกองทัพหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี กองทัพเข้าไปมีบทบาทอีกครั้งในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” เพื่อเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองซึ่งเริ่มเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๖ เพื่อคัดค้านร่างพระราชบัญญัตินิรโทษกรรมฯ และอิทธิพลของทักษิณ ชินวัตร ในการเมืองไทย ซึ่งก่อนรัฐประหารสองวัน คือ วันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๗ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ผู้บัญชาการทหารบก ได้จัดประชุมเพื่อหาทางออกวิกฤตการณ์การเมืองของประเทศ แต่การประชุมไม่เป็นผลจึงจำเป็นต้องทำรัฐประหาร การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศ โดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่จะพลิกโฉมประเทศไทยจำนวน ๓ ประเด็น ได้แก่ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ การปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาประเทศไทยแลนด์ ๔.๐

แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ

จากการศึกษาพบว่า แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติที่กองทัพจะต้องนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ๒๐ ปี สำหรับงานวิจัยนี้มีจำนวน ๓ แผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๓-๑ แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติที่กองทัพใช้เป็นกรอบแนวทาง
ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ของกองทัพ

แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ	ช่วงเวลา	ระยะเวลา
๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐	๒๐ ปี	พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐
๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔	๕ ปี	พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔
๓. นโยบายและแผนระดับชาติว่า ด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔	๕ ปี	พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี^{๑๗}

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

๑.๑ วิสัยทัศน์ประเทศไทย

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว
ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ความมั่นคง หมายถึง การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศ และภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติทางการทหาร เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง เช่น ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีการปกครองระบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์มีความเข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน มีระบบการเมืองที่มั่นคงเป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล สังคมมีความปรองดองและความสามัคคีสามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบครัวมีความอบอุ่น ประชาชน

^{๑๗} ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙, (กรุงเทพ : สำนักงานเลขาธิการ
ของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑). หน้า ๕-๑๐.

มีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต มีการออมสำหรับวัยเกษียณ ความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

ความมั่งคั่ง หมายถึง ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง และมีความยั่งยืน จนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรมีความอยู่ดีมีสุขได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น และมีการพัฒนาอย่างทั่วถึงทุกภาคส่วน มีคุณภาพชีวิตตามมาตรฐานขององค์การสหประชาชาติ ไม่มีประชาชนที่อยู่ในภาวะความยากจน เศรษฐกิจในประเทศมีความเข้มแข็ง ขณะเดียวกันต้องมีความสามารถในการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ทั้งในตลาดโลกและตลาดภายในประเทศ เพื่อให้สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ ตลอดจนมีการสร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไป และประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีโลก และมีความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างแน่นแฟ้นกับประเทศในภูมิภาคเอเชีย เป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุน และการทำธุรกิจ เพื่อให้เป็นพลังในการพัฒนา นอกจากนี้ยังมีความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่องไปได้ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

ความยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่อยู่บนหลักการใช้ การรักษาและการฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ไม่ใช่ทรัพยากรธรรมชาติจนเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศน์ การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้นและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม รัฐบาลมีนโยบายที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน และทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน

๑.๒ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ การที่ประเทศชาติมีความมั่นคง ประชาชนมีความสุข โดยมีตัวชี้วัดผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้

- ๑.๒.๑ ดัชนีความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย
 - ๑.๒.๒ รายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อคนต่อปี
 - ๑.๒.๓ ดัชนีการพัฒนามนุษย์
 - ๑.๒.๔ ตัวชี้วัดความก้าวหน้าทางสังคม
 - ๑.๒.๕ ดัชนีวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อม
 - ๑.๒.๖ อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- ๑.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ

เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนา ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเป้าหมายการพัฒนาประเทศข้างต้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑.๓.๑ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข

๑.๓.๒ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด ๓ ประการ ได้แก่ (๑) “ต่อยอดอดีต” (๒) “ปรับปัจจุบัน” และ (๓) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต”

๑.๓.๓ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ

๑.๓.๔ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน

๑.๓.๕ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ

๑.๓.๖ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”

ตารางที่ ๓-๒ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ยุทธศาสตร์ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๑. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคง	ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	๑. ประชาชนอยู่ดี กินดีและมีความสุข ๒. บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ ๓. กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการแก้ไขปัญหา ๔. ประเทศไทยมีบทบาทเป็นที่ขึ้นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ ๕. การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	๑. ดัชนีชี้วัดความสุขของประชากรสำหรับประเทศไทย อยู่ใน ๑๐ ลำดับแรกของโลก ภายในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ ๒. ระดับความมั่นคงปลอดภัยภายในประเทศ และศักยภาพตำรวจระดับสากล อยู่ใน ๒๐ ลำดับแรกของโลก ภายในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ ๓. กองทัพและหน่วยงานด้านความมั่นคง มีความพร้อมด้านบุคลากร เทคโนโลยี ยุทธโศปกรณ์ แผน ระบบการแก้ไขปัญหา และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการแก้ไขปัญหา ที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกระดับ ความรุนแรง รวมถึงมีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ ๓-๒ สรุปลัทธิทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
			๔. การนำเสนอแนวความคิดริเริ่มและหนทางแก้ไขปัญหาระหว่างประเทศตามโอกาสที่เหมาะสมของประเทศไทย ๕. การพัฒนาทั่วโลก (คนและเครื่องมือ) รวมถึงระบบการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม ให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔^{๑๘}

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ เป็นแผนพัฒนาประเทศในระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ซึ่งแปลงยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงมุ่งเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

๒.๑ หลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จะมุ่งบรรลุเป้าหมายในระยะ ๕ ปี ที่จะสามารถต่อยอดในระยะต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยมีหลักการสำคัญของแผนพัฒนาฯ ดังนี้

๒.๑.๑ ยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ต่อเนื่องมาตั้งแต่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ เพื่อให้ เกิดบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมเหตุสมผล มีความพอประมาณ และมีระบบภูมิคุ้มกันและ การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี ซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน

๒.๑.๒ ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคอนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม พัฒนาคอนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูล อนุรักษ์ ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

๒.๑.๓ ยึด “วิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี” มาเป็นกรอบของวิสัยทัศน์ประเทศไทย ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

^{๑๘} แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒, (กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ).

๒.๑.๔ ยึด “เป้าหมายอนาคตประเทศไทยปี ๒๕๗๙” ที่เป็นเป้าหมายในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุใน ๕ ปีแรกและเป้าหมายในระดับย่อยลงมา

๒.๑.๕ ยึด “หลักการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำและขับเคลื่อนการเจริญเติบโต จากการเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตบนฐานของการใช้ภูมิปัญญาและนวัตกรรม”

๒.๑.๖ ยึด “หลักการนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังใน ๕ ปีที่ต่อยอดไปสู่ ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นเป้าหมายระยะยาว”

๒.๒ วัตถุประสงค์

๒.๒.๑ เพื่อวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข โดยมีสุขภาพและสุขภาพที่ดี ครอบครัวอบอุ่น ตลอดจนเป็นคนเก่งที่มีทักษะความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

๒.๒.๒ เพื่อให้คนไทยมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ได้รับความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการทางสังคมที่มีคุณภาพ ผู้ด้อยโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งชุมชนมีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้

๒.๒.๓ เพื่อให้เศรษฐกิจเข้มแข็ง แข่งขันได้ มีเสถียรภาพ และมีความยั่งยืน สร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานใหม่โดยการใช้นวัตกรรมที่เข้มข้นมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก และสร้างความมั่นคงทางพลังงาน อาหาร และน้ำ

๒.๒.๔ เพื่อรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อม ให้สามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

๒.๒.๕ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันทสมัย และมีการทำงานเชิงบูรณาการของภาคีการพัฒนา

๒.๒.๖ เพื่อให้มีการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค โดยการพัฒนาภาคและเมืองเพื่อรองรับการพัฒนายกระดับฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานการผลิตและบริการใหม่

๒.๒.๗ เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยมีความเชื่อมโยง (Connectivity) กับประเทศต่างๆ ทั้งในระดับอนุภูมิภาค ภูมิภาค และนานาชาติได้อย่างสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ประเทศไทยมีบทบาทนำและสร้างสรรค์ในด้านการค้า การบริการ และการลงทุนภายใต้กรอบความร่วมมือต่างๆ ทั้งในระดับอนุภูมิภาค ภูมิภาค และโลก

๒.๓ เป้าหมายรวม

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ได้กำหนดเป้าหมายรวมการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ประกอบด้วย

๒.๓.๑ คนไทยมีคุณลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์ มีวินัย มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีความเป็นพลเมืองตื่นรู้ มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันสถานการณ์ มีความรับผิดชอบและหาประโยชน์ต่อส่วนรวม มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ มีวิถีชีวิตที่พอเพียง และมีความเป็นไทย

๒.๓.๒ ความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้และความยากจนลดลง เศรษฐกิจฐานรากมีความเข้มแข็ง ประชาชนทุกคนมีโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากร การประกอบอาชีพ และบริการ

ทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม กลุ่มที่มีรายได้ต่ำสุดร้อยละ ๔๐ มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ ๑๕

๒.๓.๓ ระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ โครงสร้างเศรษฐกิจปรับสู่เศรษฐกิจฐานบริการและดิจิทัล มีผู้ประกอบการรุ่นใหม่และเป็นสังคมผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่เข้มแข็ง สามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการ มีระบบการผลิตและให้บริการจากฐานรายได้เดิมที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และมีการลงทุนในการผลิตและบริการฐานความรู้ชั้นสูงใหม่ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน

๒.๓.๔ ทุนทางธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อม สามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงทางอาหาร พลังงาน และน้ำ

๒.๓.๕ มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย สังคมปลอดภัย สามัคคี สร้างภาพลักษณ์ดี และเพิ่มความเชื่อมั่นของนานาชาติต่อประเทศไทย ความขัดแย้งทางอุดมการณ์และความคิดในสังคมลดลงปัญหาอาชญากรรมลดลง ปริมาณความสูญเสียจากภัยโจรสลัดและการลักลอบขนส่งสินค้าและค่านมนุษย์ลดลง มีความพร้อมที่ปกป้องประชาชนจากการก่อการร้ายและภัยพิบัติทางธรรมชาติ

๒.๓.๖ มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากประชาชน

ตารางที่ ๓-๓ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔

แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔	ยึดวิสัยทัศน์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาเป็นกรอบของวิสัยทัศน์ประเทศไทยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”	๑. ปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นที่สถานหลักของประเทศ	๑. จำนวนกิจกรรมเทิดพระเกียรติและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์เพิ่มขึ้น ๒. จำนวนกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงการพระราชดำริเพิ่มขึ้น
		๒. สังคมมีความสมานฉันท์ ผู้เห็นต่างทางความคิดของคนในชาติสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติ ประชาชนมีส่วนร่วมป้องกันแก้ไขปัญหาความมั่นคง	๑. ดัชนีความไม่เสมอภาคทางการเมืองลดลง (ดัชนีสันติภาพโลกของ The Institute for Economics and Peace: IEP) ๒. จำนวนผู้เสียชีวิตจากความขัดแย้งภายในประเทศลดลง (ดัชนีสันติภาพโลก) ๓. จำนวนกิจกรรมที่ประชาชนมีส่วนร่วมป้องกันแก้ไขปัญหาความมั่นคงเพิ่มขึ้น

ตารางที่ ๓-๓ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
		๓. ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมีโอกาสในการศึกษาและการประกอบอาชีพที่สร้างรายได้เพิ่มขึ้น	๑. มูลค่าความเสียหายและจำนวนการก่อเหตุร้ายที่มีมูลเหตุจากความไม่สงบลดลง ๒. รายได้ครัวเรือนเฉลี่ยต่อคนและจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้เพิ่มขึ้น ๓. จำนวนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ที่ประชาชนทุกศาสนาร่วมดำเนินการเพิ่มขึ้น
		๔. ประเทศไทยมีความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ และนานาประเทศในการป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบต่างๆ ควบคู่ไปกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติ	๑. ดัชนีความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านเพิ่มขึ้น (ดัชนีสันติภาพโลก) ๒. จำนวนคดีที่เกี่ยวข้องกับภัยคุกคามข้ามชาติลดลง ๓. จำนวนเหตุการณ์การกระทำผิดกฎหมายทางทะเลลดลง ๔. จำนวนคดีที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดลดลง
		๕. ประเทศไทยมีความพร้อมต่อการรับมือภัยคุกคามทั้งภัยคุกคามทางทหารและภัยคุกคามอื่นๆ	๑. ระยะเวลาในการระดมสรรพกำลังเมื่อเกิดภัยคุกคาม ๒. อันดับความเสี่ยงจากการก่อการร้ายต่ำกว่าอันดับที่ ๒๐ ของโลก (ดัชนีความเสี่ยงของโลกของ WEF) ๓. อันดับความเสี่ยงจากการโจมตีด้านไซเบอร์/ต่ำกว่าอันดับที่ ๑๐ ของโลก (ดัชนีความปลอดภัยไซเบอร์ของโลกของ International Telecommunication Union: ITU)
		๖. แผนงานด้านความมั่นคงมีการบูรณาการสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๑. จำนวนแผนงานด้านความมั่นคงที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น

๓. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔^{๑๙}

ความมั่นคงของชาติเป็นรากฐานสำคัญ ที่ทำให้ประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และคนในสังคมอยู่ดีมีสุข ตลอดจนมีภูมิคุ้มกันพร้อมที่จะเผชิญและสามารถบริหารจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๐ เห็นชอบนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ตามที่สภาความมั่นคงแห่งชาติเสนอ เพื่อเป็นแผนหลักของชาติที่เป็นกรอบทิศทางการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือน แก้ไข หรือ ระงับยับยั้งภัยคุกคามเพื่อธำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ

๓.๑ วิสัยทัศน์ “มีเสถียรภาพภายในประเทศ ลดภัยข้ามเขตพรมแดนไทย มีบทบาทสร้างสรรค์ในภูมิภาคและประชาคมโลก” กล่าวคือ ชาติมีเสถียรภาพและเป็นปึกแผ่น ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต ประเทศมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปลอดภัย จากภัยคุกคามข้ามพรมแดน พร้อมเผชิญวิกฤตการณ์ มีบทบาทที่สร้างสรรค์และรับผิดชอบเป็นที่ยอมรับในภูมิภาคและ ประชาคมโลกเพื่อรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติ

๓.๒ นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ

๓.๒.๑ นโยบายที่ ๑ : เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่ง การปกครอง ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเพื่อเสริมสร้างจิตสำนึก ของคนในชาติให้มีความจงรักภักดี และธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

๓.๒.๒ นโยบายที่ ๒ : สร้างความเป็นธรรม ความปรองดอง และความ สมานฉันท์ในชาติ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความปลอดภัย ความเป็นธรรม และความ สมานฉันท์ในชาติ เพื่อลดการเผชิญหน้า และการใช้ความรุนแรงในทุกรูปแบบ

๓.๒.๓ นโยบายที่ ๓ : ป้องกันและแก้ไขการก่อความไม่สงบในจังหวัด ชายแดนภาคใต้ เพื่อให้จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัย ปราศจากเงื่อนไขของการใช้ความ รุนแรง

๓.๒.๔ นโยบายที่ ๔ : จัดระบบการบริหารจัดการชายแดนเพื่อป้องกันและ แก้ไขปัญหาข้ามพรมแดน เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของ ทุกภาคส่วนในการรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

๓.๒.๕ นโยบายที่ ๕ : สร้างเสริมศักยภาพการป้องกันและแก้ไขปัญหา ภัยคุกคามข้ามชาติ เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของ ทุกภาคส่วนใน การรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

๓.๒.๖ นโยบายที่ ๖ : ปกป้อง รักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาคส่วน ในการรับมือ กับภัยคุกคาม ทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

^{๑๙} ร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔, (กรุงเทพ : สภาความมั่นคงแห่งชาติ, ๒๕๖๑).

๓.๒.๗ นโยบายที่ ๗ : จัดระบบ ป้องกัน และแก้ไขปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมือง เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาคส่วน ในการรับมือกับภัยคุกคามทุก รูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

๓.๒.๘ นโยบายที่ ๘ : เสริมสร้างความเข้มแข็งและภูมิคุ้มกันความมั่นคงภายใน เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาคส่วน ในการรับมือกับ ภัยคุกคามทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

๓.๒.๙ นโยบายที่ ๙ : เสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยการทุจริต เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาคส่วน ในการรับมือกับภัยคุกคาม ทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

๓.๒.๑๐ นโยบายที่ ๑๐ : เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ เพื่อพัฒนา ศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาคส่วนในการรับมือกับภัยคุกคาม ทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

๓.๒.๑๑ นโยบายที่ ๑๑ : รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้การจัดการฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงาน และอาหาร มีความมั่นคง ความยั่งยืนและมีความสมดุลกับการขยายตัวของการพัฒนาประเทศ รวมถึงลดความเสี่ยงจาก ผลกระทบของกระแส โลกาภิวัตน์

๓.๒.๑๒ นโยบายที่ ๑๒ : เสริมสร้างความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร เพื่อให้การจัดการฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม พลังงาน และอาหาร มีความมั่นคง ความยั่งยืน และมีความสมดุล กับการขยายตัวของการพัฒนาประเทศ รวมถึงลดความเสี่ยงจากผลกระทบของ กระแสโลกาภิวัตน์

๓.๒.๑๓ นโยบายที่ ๑๓ : พัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติเพื่อ เสริมสร้างความมั่นคงของชาติ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเตรียมความพร้อมของชาติในการเผชิญกับ ภาวะสงครามและ วิกฤตการณ์ความมั่นคง อย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ

๓.๒.๑๔ นโยบายที่ ๑๔ : เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อพัฒนา ศักยภาพการเตรียมความพร้อมของชาติในการเผชิญกับภาวะสงครามและวิกฤตการณ์ความ มั่นคง อย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ และเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของกองทัพในการป้องกัน ประเทศ สนับสนุนภารกิจที่ไม่ใช่การสงคราม และสามารถฝึกกำลังของกองทัพกับทุกภาคส่วนในการ เผชิญกับภัยคุกคาม ด้านการป้องกันประเทศในทุกรูปแบบ

๓.๒.๑๕ นโยบายที่ ๑๕ : พัฒนาระบบงานข่าวกรองให้มีประสิทธิภาพ เพื่อ พัฒนา ศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาคส่วน ในการรับมือ กับภัยคุกคาม ทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

๓.๒.๑๖ นโยบายที่ ๑๖ : เสริมสร้างดุลยภาพในการดำเนินความสัมพันธ์ ระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมสถานะแวดล้อมที่สร้างสรรค์และสันติในการอยู่ร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน กลุ่มประเทศอาเซียน ประชาคมโลก บนพื้นฐานของการรักษาผลประโยชน์ และการดำรงเกียรติภูมิ ของชาติ

- ๓.๓ แผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ประกอบด้วยแผนรองรับจำนวน ๑๙ แผน สรุปได้ดังนี้
- ๓.๓.๑ การเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์ รองรับทุกนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ
- ๓.๓.๒ การข่าวกรองและการประเมินสถานการณ์ด้านความมั่นคง รองรับนโยบายที่ ๑๕
- ๓.๓.๓ การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รองรับนโยบายที่ ๑
- ๓.๓.๔ การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติ รองรับนโยบายที่ ๑๓
- ๓.๓.๕ การพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ รองรับนโยบายที่ ๑๔
- ๓.๓.๖ การสร้างความสามัคคีปรองดอง รองรับนโยบายที่ ๒
- ๓.๓.๗ การรื้อฟื้นและแก้ไขปัญหาคความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ รองรับนโยบายที่ ๓
- ๓.๓.๘ การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง รองรับนโยบายที่ ๗
- ๓.๓.๙ การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ รองรับนโยบายที่ ๕
- ๓.๓.๑๐ การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด รองรับนโยบายที่ ๕
- ๓.๓.๑๑ การเสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยทุจริต รองรับนโยบายที่ ๙
- ๓.๓.๑๒ การรักษาความมั่นคงพื้นที่ชายแดน รองรับนโยบายที่ ๔
- ๓.๓.๑๓ การรักษาความมั่นคงทางทะเล รองรับนโยบายที่ ๖
- ๓.๓.๑๔ การป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยคุกคามข้ามชาติ รองรับนโยบายที่ ๕
- ๓.๓.๑๕ การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์ รองรับนโยบายที่ ๑๐
- ๓.๓.๑๖ การรักษาคุณภาพสถานะแวดล้อมระหว่าง ระเทศ รองรับนโยบายที่ ๑๖
- ๓.๓.๑๗ การรักษาความมั่นคงทางพลังงาน รองรับนโยบายที่ ๑๒
- ๓.๓.๑๘ การรักษาความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ รองรับนโยบายที่ ๑๒
- ๓.๓.๑๙ การรักษาความมั่นคงด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม รองรับนโยบายที่ ๑๑

ตารางที่ ๓-๔ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของนโยบายและแผนระดับชาติ
ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

แผนยุทธศาสตร์ ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
๓. นโยบายและ แผนระดับชาติว่า ด้วยความมั่นคง แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔	“มีเสถียรภาพ ภายใน ประเทศ ลดภัยข้ามเขต พรมแดนไทย มี บ ท บ า ท สร้างสรรค์ใน ภูมิภาค และ ประชาคมโลก”	๑. ประชาชนมีความสามัคคี มีความ ปลอดภัยในการดำรงชีวิต มีส่วนร่วม และมีความพร้อมเผชิญปัญหา และ รับมือกับภัยคุกคามและปัญหาด้าน ความมั่นคง	๑. ระดับการเสริมสร้างความ สามัคคีของคนในชาติ ๒. ระดับการมีส่วนร่วมของ หน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรภาคประชาสังคม และ ประชาชนทั่วไป ในกิจกรรม สนับสนุนงานด้านความมั่นคง
		๒. การมีระบบข่าวกรองที่มีการบูรณา การ มีความทันสมัยและมีเครือข่าย ความร่วมมือที่พร้อมเผชิญภัยคุกคาม รวมทั้ง มีความสามารถในการประเมิน สถานการณ์ความมั่นคงที่หลากหลาย ในทุกมิติสามารถสนับสนุนการ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติได้	๑. ระดับความสำเร็จการใช้งานข่าว กรอง และการใช้ประโยชน์จาก เครือข่ายข่าวกรองภาคประชาชน ๒. ระดับการนำผลการประเมิน สถานการณ์ความมั่นคงในระดับ ยุทธศาสตร์ที่หลากหลายไปใช้ ประโยชน์ในทุกมิติ
		๓. สถาบันพระมหากษัตริย์ภายใต้ การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ได้รับการธำรงรักษาด้วยการปกป้อง เชิดชู เทิดทูน อย่างสมพระเกียรติ	๑. ระดับความสำเร็จในการถวาย ความปลอดภัยพระมหากษัตริย์และ พระบรมวงศานุวงศ์ ๒. ระดับความสำเร็จในการบังคับใช้ มาตรการทางกฎหมาย ที่เป็นไปอย่าง รอบคอบและ ไม่ส่งผลกระทบต่อ สถาบันพระมหากษัตริย์ ๓. ระดับความสำเร็จของประชาชน/ ทุกภาคส่วนที่มีความรักและเทิดทูน สถาบันพระมหากษัตริย์
		๔. ระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติ เป็นทิศทางและแนวทางหลัก ในการ เผชิญกับภาวะไม่ปกติและจัดการ ความเสี่ยงอย่างบูรณาการจากการ เผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบ	๑. ระดับความสำเร็จในการพัฒนา ระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติให้ พร้อมเผชิญกับภาวะไม่ปกติและ จัดการความเสี่ยงอย่างบูรณาการ ๒. ระดับความสำเร็จในการบูรณา การการฝึกการบริหารวิกฤตการณ์ ทั้งภายในประเทศและระหว่าง ประเทศ เพื่อรับมือภัยคุกคามทุก รูปแบบ

ตารางที่ ๓-๔ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของนโยบายและแผนระดับชาติ
ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์ ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
		๕. ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร	๑. ความสำเร็จในการเตรียมกองทัพพร้อมรับภัยคุกคามทางทหารตามแผนของกองทัพที่กำหนด ๒. ความสำเร็จของระบบกำลังสำรองและระบบระดมสรรพกำลังตามแผนที่กำหนด
		๖. คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ยึดมั่นในหลักนิติรัฐและแนวทางสันติวิธี	๑. ระดับการอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์ในสังคมไทย ๒. ระดับความเชื่อมั่นของประชาชนต่อกระบวนการยุติธรรมของภาครัฐ ๓. ระดับความสำเร็จของการช่วยเหลือประชาชนในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม
		๗. ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข	๑. จำนวนเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ ๒. อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจชายแดนภาคใต้ ๓. จำนวนนักเรียน นักศึกษา และเยาวชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ศึกษาต่อสถาบัน ของรัฐในทุกระดับชั้น ๔. ร้อยละของชุมชนในพื้นที่เป้าหมายมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมร่วมกันแบบสังคม พหุวัฒนธรรม ๕. จำนวนกลุ่มองค์กร/เครือข่ายนอกภาครัฐในพื้นที่ ให้ความร่วมมือและสนับสนุน กับหน่วยงานภาครัฐในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ๖. ระดับความเข้าใจที่ถูกต้องของทุกภาคส่วน ทั้งภายในต่างประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศ เกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตารางที่ ๓-๔ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของนโยบายและแผนระดับชาติ
ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์ ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
		๘. การบูรณาการและการบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง มีเอกภาพและประสิทธิภาพ	๑. ระบบฐานข้อมูลคนเข้าเมืองและผู้หลบหนีเข้าเมืองที่เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๒. ช่องทาง/กลไกความร่วมมือกับประเทศต้นทาง รวมถึงองค์กรระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวข้อง ในการตรวจสอบ ควบคุม สกัดกั้น และส่งกลับผู้หลบหนีเข้าเมืองอย่างเป็นระบบ
		๙. ประชาชนกลุ่ม เป้าหมาย ปลอดภัยจากการค้ามนุษย์ และแรงงานต่างด้าว/บุคคล ซึ่งไม่มีสัญชาติไทยเข้าสู่ระบบการจ้างแรงงานที่ถูกต้องตามกฎหมายได้สิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนด	๑. ระดับการปกป้องและคุ้มครองกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ สตรี เด็ก แรงงานไทย และแรงงานต่างด้าวจากขบวนการค้ามนุษย์ ๒. จำนวนแรงงานต่างด้าว/บุคคล ซึ่งไม่มีสัญชาติไทยทำงานถูกต้องตามกฎหมาย
		๑๐. การแพร่ระบาดของยาเสพติดในสังคมไทยลดลง	๑. ระดับความสำเร็จในการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด ๒. กลไกความร่วมมือระหว่างประเทศ ในการป้องกันและปราบปรามการค้ายาเสพติด
		๑๑. หน่วยงานภาครัฐมีระบบป้องกันและแก้ไขการทุจริต และประชาชนไม่เพิกเฉยต่อการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ	๑. ค่าดัชนีชี้วัดการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย ๒. ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการต่อต้านการทุจริต
		๑๒. พื้นที่ชายแดนมีความมั่นคงปลอดภัยและสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน	๑. ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการสัญจรข้ามแดนให้สามารถป้องกันการลักลอบเข้าเมืองและปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดการพื้นที่ชายแดน เพื่อรองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

ตารางที่ ๓-๔ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของนโยบายและแผนระดับชาติ
ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์ ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
		๑๓. ประเทศไทยสามารถปกป้องรักษา และแสวงหาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลได้อย่างสมดุลและยั่งยืน	๑. ระดับความสำเร็จในการป้องกันแก้ไข และยับยั้งภัยคุกคามทางทะเล ๒. ระดับความคืบหน้าในการจัดหาปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเลภายในประเทศให้สอดคล้องกับอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยกฎหมายทะเล ค.ศ. 1982 (United Nations Convention on the Law of the Sea: UNCLOS)
		๑๔. ประเทศไทยมีศักยภาพด้านการตอบสนองและฟื้นฟูที่เข้มแข็ง มีขีดความสามารถในการรับมือภัยจากการก่อการร้าย และอาชญากรรมข้ามชาติ รวมถึง ลดความเสี่ยงจากการ ตกเป็นเป้าโจมตีหรือเป็นที่ก่อเหตุ หรือเป็นเส้นทางของการก่ออาชญากรรมข้ามชาติ	๑. ระดับความร่วมมือกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน เพื่อป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามข้ามชาติ และการก่อการร้าย ๒. ระดับความร่วมมือของทุกภาคส่วน ในการ จัด การ กั บ ภัยอาชญากรรมข้ามชาติ และการก่อการร้าย
		๑๕. ประเทศไทยมีความมั่นคงปลอดภัยและมีความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์	๑. ระดับความพร้อมของไทยในการป้องกันความเสี่ยงจากการโจมตีด้านไซเบอร์ ที่สอดคล้องกับหลักสากล ๒. ระบบป้องกันทางไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพ สามารถปกป้องข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ของรัฐบาล ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานสำคัญด้านไซเบอร์
		๑๖. ประเทศไทยสามารถรักษาดุลยภาพสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ บนฐานความไว้วางใจ เชื่อใจ หลักความเสมอภาคในการปฏิบัติต่อกัน และไม่แทรกแซงกิจการภายในของกันและกันและการยอมรับจากนานาประเทศ	๑. ระดับความสำเร็จของการมีบทบาทเชิงสร้างสรรค์ โดยเฉพาะในอาเซียน และในเวทีองค์การระหว่างประเทศอื่นๆ ๒. ระดับความสำเร็จในการรักษาดุลยภาพ ความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ ๓. ระดับความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างไทยกับประเทศต่างๆ

ตารางที่ ๓-๔ สรุปวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของนโยบายและแผนระดับชาติ
ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ (ต่อ)

แผนยุทธศาสตร์ ระดับชาติ	วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
		๑๗. ประเทศไทยมีความมั่นคงทางพลังงานที่เพียงพอและเหมาะสมสามารถรองรับวิกฤตการณ์ด้านพลังงาน	๑. ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการพลังงาน เพื่อให้มีพลังงานในปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสม ๒. สัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนต่อการใช้พลังงานของประเทศ
		๑๘. ประเทศไทยมีความมั่นคงและปลอดภัยในด้านอาหารและน้ำ มีคุณภาพตามหลักโภชนาการอย่างเพียงพอและยั่งยืน	๑. มีระบบบริหารจัดการอาหารและน้ำกรณีฉุกเฉิน ๒. ระบบป้องกัน แจ็งเตือน ระวังภัยภัยภัยภัยคุกคาม ที่แฝงงในอาหาร และน้ำมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ๓. พื้นที่เกษตรกรรมยั่งยืนเพิ่มขึ้น
		๑๙. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน	๑. ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาอย่างสมดุล ๒. ระดับความสำเร็จในการจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพและสามารถป้องกันหรือ ลดผลกระทบต่อชุมชนจากการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานระดับสากลและพันธกรณีของไทย

สรุป แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ

จากการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ เป็นกรอบการพัฒนาระยะยาวเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูงเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและ เป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ เป็นแผนระดับ ๒ ซึ่งให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนา ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยการเร่งรัดการลงทุน การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบเศรษฐกิจ และการสร้าง ฐานการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับศักยภาพของเศรษฐกิจไทย รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยี การปรับ โครงสร้างเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม กฎระเบียบและการบริหารจัดการ สำหรับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ เป็นแผนระดับ ๓ ด้านความมั่นคง ประกอบด้วยแผนรองรับจำนวน ๑๙ แผน ทั้งนี้ รัฐบาลได้วางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และ

การประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีไปสู่การปฏิบัติไว้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติสอดคล้อง ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี รวมทั้งวางแนวทางในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบของหน่วยงานภาครัฐในระดับรองๆ ลงมา ซึ่งกองทัพจะต้องนำแผนยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการ จัดทำยุทธศาสตร์ของกองทัพและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติต่อไป

บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

จากการศึกษาพบว่า การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี : กองทัพมีการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ โดยกองทัพถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ หมวด ๓ ว่าด้วยการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ได้บัญญัติการบริหารราชการ ต้องมีเป้าหมายชัดเจนและต้องมีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ การทำงานในทุกระดับต้องมีการจัดทำแผนการทำงาน ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน สรุปได้ดังนี้^{๒๐}

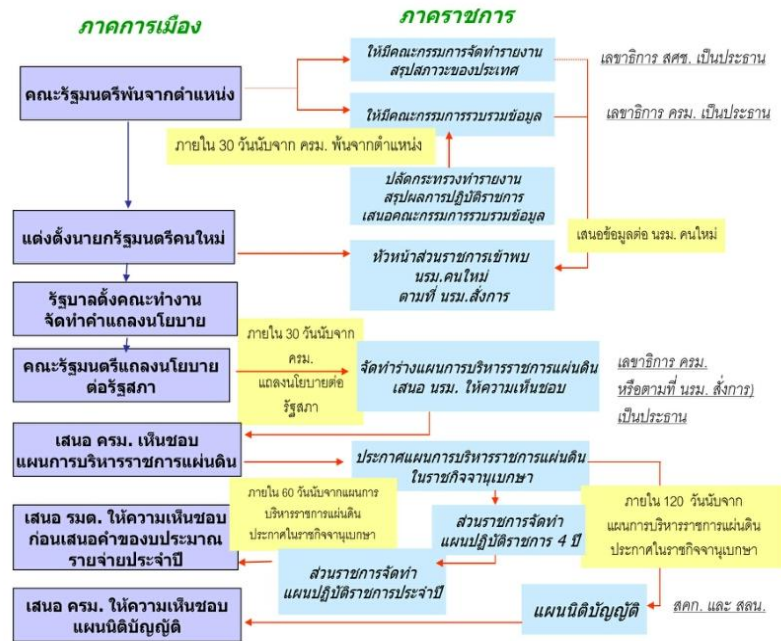
มาตรา ๑๓ และมาตรา ๑๔ ได้กำหนดให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินครอบคลุมระยะเวลา ๔ ปี โดยนำคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา มาพิจารณาดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและแผนพัฒนาประเทศด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายใน ๙๐ วันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา

มาตรา ๑๖ กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ซึ่งจะต้องจัดทำให้มีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และจะมีผลผูกพันการได้รับงบประมาณประจำปีด้วย รวมทั้งการจัดทำรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการประจำปี

ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (แผนภาพที่ ๓-๓, ๓-๔, ๓-๕)

^{๒๐} คู่มือเทคนิคว่าด้วยการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๗).

แผนภาพที่ ๓-๓ ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

แผนภาพที่ ๓-๔ แผนปฏิบัติราชการสี่ปีระดับกระทรวงและกรม

วิสัยทัศน์ (กระทรวง / กรม)		พันธกิจ (กระทรวง / กรม)									
ประเด็นยุทธศาสตร์ (กระทรวง/ กรม)	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 48-51	48	49	50	51	กลยุทธ์	เจ้าภาพ		
1. (xx-xx-xxx) ↑ เลขานุการสั่งตั้ง ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนการบริหารราชการ แผ่นดิน	1.	1.	xxx	x	x	x	x	1.1			
		2.						1.2			
2. (xx-xx-xxx)	1.	1.	xxx	x	x	x	x	1.1			
		2.	1.	xxx	x	x	x	1.1			

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้าง กท. โดยในระดับ ทท. ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร และยุทธศาสตร์ของเหล่าทัพ รวมทั้งแผนการใช้กำลัง เช่น แผนป้องกันประเทศ เป็นต้น

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

เป็นการแปลงนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนฯ ในระยะต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี รวมทั้งจัดทำ Action Plan ซึ่งจะกำหนด Timeline ของการปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลา (เช่น รายเดือน รายไตรมาส) และผลลัพธ์ที่ต้องการ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การติดตามประเมินผล

กองทัพได้จัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบและประเมินผลในทุกระดับ ที่สำคัญ ได้แก่ หน่วยงานตรวจสอบภายใน หน่วยงานจเร ตลอดจนคณะกรรมการ หรือกลไกต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้น เพื่อตรวจสอบและขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในระดับต่างๆ

นอกจากนี้ยังได้ขับเคลื่อนการดำเนินการ ติดตาม และประเมินผล ตามกรอบแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งรัฐบาลใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับดูแลการปฏิบัติราชการ

การปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้

กองทัพกำหนดให้มีการทบทวนยุทธศาสตร์และแผนต่างๆ ตามห้วงระยะเวลา เพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศ และยุทธศาสตร์ทหาร จะทบทวนทุก ๕ ปี แผนป้องกันประเทศ จะทบทวนทุก ๓ ปี แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี จะทบทวนเป็นประจำทุกปี”

พลตรีชนาวุธ บุตรกีนรี รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก มีความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของกองทัพไทยในอดีตสอดคล้องกันว่า^{๒๒}

“บทบาทของกองทัพไทยในอดีต : ประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ปี รัฐบาลบริหารประเทศด้วยการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน ๔ ปี และให้ส่วนราชการนำมาจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีต่อไป การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล/นโยบายกระทรวงกลาโหมไปสู่การปฏิบัติดำเนินการดังนี้

^{๒๒} พลตรี ชนาวุธ บุตรกีนรี รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

๑) การกำหนดแผนปฏิบัติการ ในห้วงเวลาที่ผ่านมามาตั้งแต่ปี ๓๕ กองทัพบกได้จัดทำแผนพัฒนากองทัพบกห้วงระยะเวลา ๕ ปี (ฉบับล่าสุดก่อนมี ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้แก่ แผนพัฒนากองทัพบก ปี ๕๕-๕๙) เพื่อใช้เป็นกรอบและ แนวทางในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมให้กับส่วนราชการ ของกองทัพบก

๒) การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ กองทัพบกได้จัดทำแผนปฏิบัติ ราชการห้วงระยะเวลา ๔ ปี และรายปี เพื่อรองรับแผนปฏิบัติราชการของ กระทรวงกลาโหมและแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลมาจัดทำแผนให้สอดคล้อง กับนโยบายของรัฐ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี

๓) การติดตามประเมินผล ติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติ ราชการเป็นประจำทุกปี

๔) การปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้ กองทัพบกมีแผนที่จะทบทวน และจัดทำแผนพัฒนากองทัพบกใหม่ทุกๆ ๕ ปี”

พลเรือตรี ภาทร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ มีความเห็นเกี่ยวกับบทบาท ของกองทัพไทยในอดีตสอดคล้องกันว่า^{๒๓}

“กองทัพเรือได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี เพื่อรองรับแผนปฏิบัติราชการของ กระทรวงกลาโหม และแผนการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล ซึ่งเป็นการถ่ายทอด นโยบายของรัฐบาลลงสู่แผนปฏิบัติราชการอย่างสอดคล้องกันตามลำดับตามห้วงเวลา จากนั้นจะถูกถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของ กองทัพเรือให้หน่วยงาน นำไปปฏิบัติต่อไป โดยมีการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดในการดำเนินการตาม แผนปฏิบัติราชการของ กองทัพเรือ เพื่อให้การดำเนินการ การติดตามและประเมินผล เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่ากับ งบ.ที่สูญหายไป

สำหรับการปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้ กองทัพเรือได้จัดให้มีการทบทวน และจัดทำยุทธศาสตร์ กองทัพเรือตามห้วงเวลาอย่างต่อเนื่อง”

สรุป การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนมี ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

^{๒๓} พลเรือตรี ภาทร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๑

การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี : กองทัพบกมีการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติโดยกองทัพถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ หมวด ๓ ว่าด้วยการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ได้บัญญัติการบริหารราชการต้องมีเป้าหมายชัดเจน และต้องมีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ การทำงานในทุกระดับต้องมีการจัดทำแผนการทำงาน ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน ซึ่งกองทัพได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้มีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีรองรับเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ (Strategic Execution) หลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

จากผลการศึกษาพบว่า นอกจากกองทัพกองทัพบกบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี การปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาประเทศไปสู่ไทยแลนด์ ๔.๐ แล้ว กองทัพบกยังมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยกองทัพได้จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๓-๕ สรุปร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ

แผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ	ช่วงเวลา	ระยะเวลา
๑. ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี	๒๐ ปี	พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙
๒. แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหาร จัดการและการปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวงกลาโหม	๑๐ ปี	พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙
๓. แผนพัฒนาขีดความสามารถ กระทรวงกลาโหม (Modernization Plan : Vision 2026)	๑๐ ปี	พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๙
๔. ยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี	๒๐ ปี	พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙
๕. ยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี	๒๐ ปี	พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙
๖. ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี	๒๐ ปี	พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙
๗. ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี	๒๐ ปี	พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙

๑. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล

ก่อนที่จะศึกษาบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องศึกษาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาลก่อน จากการศึกษาพบว่า รัฐบาลได้วางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติไว้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การการปฏิบัติสอดคล้อง ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี สรุปได้ดังนี้

๑.๑ หน้าที่หน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐^{๒๔}

๑.๑.๑ หน่วยงานของรัฐทุกหน่วย มีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ตามมาตรา ๕ วรรค ๒

๑.๑.๒ หน่วยงานของรัฐรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อสำนักงาน ภายในเวลาและตามรายการที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนด ตาม มาตรา ๒๔

๑.๑.๓ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนแม่บท ยุทธศาสตร์ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทด้วย ตามมาตรา ๑๐ วรรค ๓

๑.๑.๔ ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง หรือไม่แจ้งการ ดำเนินการให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติทราบ ภายในกำหนดเวลาโดยไม่มีเหตุอันสมควร ให้ ถือว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐนั้นจงใจปฏิบัติหน้าที่หรือใช้อำนาจขัดต่อบทบัญญัติแห่งกฎหมาย และ ให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ แจ้งให้คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต แห่งชาติทราบเพื่อดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจต่อไป มาตรา ๒๖ วรรค ๓

๑.๒ หน้าที่หน่วยงานของรัฐตาม พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการ ปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐^{๒๕}

๑.๒.๑ หน่วยงานของรัฐทุกหน่วย มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการ ปฏิรูปประเทศเพื่อให้การปฏิรูปประเทศบรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูป ประเทศ ตามมาตรา ๖ วรรค ๓

๑.๒.๒ ให้หน่วยงานของรัฐรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติภายในเวลาและตามรายการที่สำนักงานกำหนด ตามมาตรา ๒๕ วรรค ๑

๑.๒.๓ ในกรณีการดำเนินการใดของหน่วยงานของรัฐ ไม่สอดคล้องกับ แผนการปฏิรูปประเทศ ให้คณะกรรมการปฏิรูปคณะนั้นประสานงานหรือปรึกษาหารือกับหัวหน้า

^{๒๔} พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐

^{๒๕} พระราชบัญญัติ แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.๒๕๖๐

หน่วยงานของรัฐ เพื่อแก้ไขปรับปรุงความไม่สอดคล้องนั้น และให้ดำเนินการตามที่ตกลงร่วมกัน แล้ว รายงานให้คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติทราบ ตามมาตรา ๒๖

๑.๓ ระเบียบหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ^{๒๖} โดยระบบสารสนเทศ ที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานผ่านแผนงาน โครงการ หรือการดำเนินการ ต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ โดยเป็นระบบ ข้อมูลขนาดใหญ่ ที่เชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนราชการต่าง ๆ ได้อย่างบูรณาการ (Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform : EMENSCR) เป็นระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินการของหน่วยงาน ที่เป็นฐานข้อมูลกลาง เชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างบูรณาการ และเป็น Paperless System ลดภาระการให้ข้อมูลเพื่อ ประกอบการชี้แจงต่างๆ ของหน่วยงาน ลดต้นทุนการดำเนินงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

สรุป การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล

รัฐบาลได้วางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติไว้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การ การปฏิบัติสอดคล้อง ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้ง วางแนวทางในการ บริหารจัดการยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบของหน่วยงานภาครัฐในระดับรองๆ ลงมา โดยบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการ ดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมทั้ง วางระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน (EMENSCR) ไว้แล้ว

๒. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกระทรวงกลาโหม

จากการศึกษาพบว่า กระทรวงกลาโหมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่ การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ ระดับชาติ จำนวน ๓ แผน ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ ๒) แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้าง กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ ๓) แผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐- ๒๕๖๙ (Modernization Plan : Vision 2026) และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมได้กรุณานุมัติ ให้หน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหม เหล่าทัพ และหน่วยขึ้นตรงสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ยึดถือ เป็นกรอบในการจัดทำแผนการเตรียมกำลัง แผนการใช้กำลัง และกำหนดความต้องการงบประมาณ ประจำปีให้รองรับและสอดคล้องกันต่อไป

๒.๑ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี^{๒๗}

^{๒๖} <http://www.thaigov.go.th/news> สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๘ พ.ค.๖๑

^{๒๗} ร่างยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ (กรุงเทพ : สำนักนโยบายและแผนกลาโหม, ๒๕๖๐).

ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการด้านการป้องกันประเทศและด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อให้กระทรวงกลาโหมมุ่งสู่องค์กรที่ “มีกองทัพชั้นนำ มีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคง และมีบทบาทนำในการส่งเสริมความมั่นคงของภูมิภาค” โดยยึดถือแนวคิดทางยุทธศาสตร์ ๓ แนวคิด วัตถุประสงค์มูลฐานด้านความมั่นคงของประเทศ จำนวน ๔ ประเด็น กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาเสริมสร้างกำลังกองทัพเป็น ๔ ระยะ ระยะละ ๕ ปี รวมทั้งกำหนดเป้าหมายสุดท้ายคือ การมีโครงสร้างกองทัพที่กะทัดรัด จำนวนกำลังพลที่เหมาะสม ยุทธโศปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจได้หลากหลายดังนี้

๒.๑.๑ แนวคิดทางยุทธศาสตร์ ๓ แนวคิด ได้แก่

๒.๑.๑.๑ การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง (Security Cooperation) หมายถึง การพิจารณาใช้ทรัพยากรทางทหารในการสนับสนุนรัฐบาลในการสร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ ประเทศมหาอำนาจ และองค์การระหว่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงร่วมกัน รักษาความเป็นกลาง ลดเงื่อนไขและโอกาสที่จะนำไปสู่ความขัดแย้ง รวมทั้งป้องกันมิให้ความขัดแย้งขยายขอบเขตจนนอกเหนือการควบคุมโดยยึดมั่นในหลักการแนวความคิดเชิงป้องกัน (Preventive) และต้องอยู่บนพื้นฐานของความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในเวทีการเมืองระหว่างประเทศ และผลประโยชน์ที่ประเทศพึงจะได้รับ

๒.๑.๑.๒ การผนึกกำลังป้องกันประเทศ (United Defence) หมายถึง การนำทรัพยากรที่เป็นพลังอำนาจของชาติทุกประเภทในทุกมิติ ทั้งด้านการทหาร การเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มาบูรณาการอย่างเป็นระบบตั้งแต่ยามปกติ เพื่อแก้ไขข้อจำกัดของชาติ รวมทั้งชดเชยอำนาจกำลังรบของกองทัพที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการป้องกันประเทศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องเตรียมการและกระทำอย่างต่อเนื่องทั้งในยามปกติและยามสงคราม

๒.๑.๑.๓ การป้องกันเชิงรุก (Active Defence) หมายถึง การจัดเตรียมกำลังเสริมสร้าง พัฒนา และบริหารจัดการทรัพยากรทางทหารทั้งหมด ให้เหล่าทัพมีความพร้อมในการใช้กำลังเพื่อป้องปราม แก้ไขและยุติความขัดแย้งโดยเป็นฝ่ายได้เปรียบ มุ่งเน้นมาตรการด้านการข่าวอย่างต่อเนื่องและเชิงลึก มีระบบแจ้งเตือนและเฝ้าตรวจที่มีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติการรบได้หนึ่งด้าน และป้องกันอีกหนึ่งด้านในเวลาเดียวกัน ใช้การปฏิบัติการยุทธร่วมเป็นหลัก มีกำลังรบเพื่อป้องกันตนเอง และมุ่งความพยายามให้พื้นที่การรบแตกหักอยู่บริเวณแนวชายแดนทางบก และนอกเขตเศรษฐกิจจำเพาะ

๒.๑.๒ วัตถุประสงค์มูลฐานด้านความมั่นคงของประเทศ จำนวน ๔ ประเด็น ได้แก่

๒.๑.๒.๑ การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

๒.๑.๒.๒ สถาบันหลักของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขดำรงอยู่อย่างมั่นคง

๒.๑.๒.๓ สถานการณ์ภายในประเทศมีความสงบเรียบร้อย ประชาชนอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข

- ๒.๑.๒.๔ ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร
- ๒.๑.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน ๖ ประเด็น ดังนี้
- ๒.๑.๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๖ ด้าน ได้แก่
๑. การสร้างความสัมพันธ์กับต่างประเทศ
 ๒. การพัฒนาความร่วมมือด้านความมั่นคงและความร่วมมือทางทหาร
 ๓. การสร้างความมั่นคงอาเซียน
 ๔. การปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ
 ๕. การแก้ไขปัญหาความไม่ชัดเจนของเส้นเขตแดน
 ๖. การพัฒนาพื้นที่ข้ามแดน
- ๒.๑.๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพิทักษ์รักษาและเปิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๑ ด้าน ได้แก่ การพิทักษ์และเปิดทุนสถาบันพระมหากษัตริย์
- ๒.๑.๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของรัฐ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๖ ด้าน ได้แก่
๑. การแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้
 ๒. การสร้างความปรองดอง
 ๓. การแก้ปัญหาการก่อการร้ายภายในประเทศ
 ๔. การแก้ปัญหาอาชญากรรมในประเทษ
 - ๕) การปัญหาการโยกย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติ
 - ๖) การแก้ปัญหาชายแดนและในทะเล
- ๒.๑.๓.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๓ ด้าน ได้แก่
๑. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่
 ๒. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 ๓. การคุ้มครองและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
- ๒.๑.๓.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การสร้างความเข้มแข็งภาคประชาชน มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๒ ด้าน ได้แก่
๑. การจัดตั้งและใช้กำลังเครือข่ายภาคประชาชน
 ๒. การเสริมสร้างอุดมการณ์เครือข่ายกำลังภาคประชาชน
- ๒.๑.๓.๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๙ ด้าน ได้แก่
๑. การรบหลัก
 ๒. การปฏิบัติการด้านไซเบอร์
 ๓. กิจการอวกาศ
 ๔. การข่าวกรอง

๕. การวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ การมาตรฐานทางทหาร กิจการอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร
๖. การควบคุมบังคับบัญชาและระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทั่วไป
๗. ระบบการส่งกำลังบำรุงร่วม
๘. ระบบกำลังสำรองและระบบการระดมสรรพกำลัง
๙. การใช้กำลังประชาชนสนับสนุนการรบ

๒.๒ แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙^{๒๘}

แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดแนวคิดและเป้าหมายในการการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหมในห้วงระยะเวลา ๑๐ ปี โดยปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ และโครงสร้างองค์กรให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีขีดความสามารถในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนนโยบาย/คำสั่ง ยุทธศาสตร์ รวมทั้ง ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในห้วงระยะเวลาตลอดจนสถานภาพทางด้านงบประมาณ การปฏิรูปการบริหารจัดการกระทรวงกลาโหมสรุปได้ดังนี้

๒.๒.๑ ระบบงานถวายความปลอดภัย เพื่อให้การจัดระบบงานถวายความปลอดภัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่ถวายความปลอดภัย โดยมุ่งเน้นให้ระบบการถวายความปลอดภัยมีความสมบูรณ์ทั้งในด้านกำลังพล ยุทโธปกรณ์ มาตรการรองรับและกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาซึ่งความปลอดภัยสูงสุดของสถาบันพระมหากษัตริย์และสถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

๒.๒.๒ ระบบการเมือง เพื่อพัฒนาระบบการเมืองให้สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนภารกิจของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมและข้าราชการการเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามขีดความสามารถและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๒.๒.๓ ระบบงานนโยบายยุทธศาสตร์ เพื่อให้หน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหมและเหล่าทัพ มีนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้ง ยึดถือเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และการปฏิบัติราชการตามบทบาทและภาระหน้าที่ของหน่วยได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒.๒.๔ ระบบงานวิเทศสัมพันธ์ เพื่อให้การพัฒนาสัมพันธ์ การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ และการสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียน รวมทั้ง องค์การระหว่างประเทศของสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทยและเหล่าทัพ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม เป็นสากล สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวงการต่างประเทศ และสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ

^{๒๘} แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๙

๒.๒.๕ ระบบงานการข่าวกรอง เพื่อปรับปรุงระบบงานข่าวกรองให้มีการบูรณาการในทุกระดับ ทั้งระดับยุทธศาสตร์ ยุทธการและยุทธวิธี โดยใช้เทคโนโลยีด้านการข่าวกรองและต่อต้านข่าวกรองในการเชื่อมโยงเครือข่ายของหน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหมและเหล่าทัพ ให้มีการบูรณาการด้านการข่าว และเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาต่อสถานการณ์ภัยคุกคามทุกรูปแบบ และมีประสิทธิภาพสูงสุด

๒.๒.๖ ระบบงานส่งกำลังบำรุง เพื่อให้งานด้านการส่งกำลังบำรุงสามารถสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ยุทธศาสตร์เตรียมความพร้อมแห่งชาติ ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ และการช่วยเหลือประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง มีความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีการประสานการปฏิบัติระหว่างเหล่าทัพได้ตามขีดความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม

๒.๒.๗ ระบบงานกิจการพลเรือน เพื่อสามารถสนับสนุนงานส่งเสริมสถาบันหลักของชาติ การปฏิบัติการทางทหาร และสนับสนุนพลเรือนอย่างมีเอกภาพ เกิดการบูรณาการงานระหว่างหน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหมและเป็นที่ยอมรับจากฝ่ายพลเรือนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

๒.๒.๘ ระบบงานการฝึก เพื่อพัฒนาระบบงานการฝึกของ กท. ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนที่เกี่ยวข้อง ทั้งการฝึกทางทหารและการปฏิบัติการทางทหาร นอกเหนือจากสงคราม รวมทั้ง ภัยคุกคามและสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยกระทรวงกลาโหมต้องมีบทบาทนำด้านการฝึกผสม ฝึกร่วม/ผสมในภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะการฝึกช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมและการบรรเทาภัยพิบัติ และการปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ รวมทั้งได้รับการยอมรับจากมิตรประเทศ ทั้งในเวทีภูมิภาคและเวทีโลก

๒.๒.๙ ระบบงานการศึกษา เพื่อให้หลักสูตรการศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) และการจัดการเรียนการสอนมุ่งไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงกลาโหม เพื่อเตรียมความพร้อมด้านกำลังพลในการป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ การปฏิบัติการทางทหาร นอกเหนือจากสงคราม และการสนับสนุนงานความร่วมมือในกรอบประชาคมอาเซียนของกระทรวงกลาโหมให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒.๑๐ ระบบงานการสรรพกำลัง เพื่อให้ระบบงานการสรรพกำลัง ทั้งในด้านการระดมสรรพกำลัง การกำลังสำรอง และการสัสดี สามารถสนับสนุนการเตรียมพร้อมของชาติในการแก้ไขปัญหาความมั่นคงของประเทศ การระดมกำลังพลสำรอง และทรัพยากรต่างๆ ได้ตั้งแต่ภาวะปกติ สามารถฝึกกำลังจากท่าอากาศยานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพโดยต่อเนื่อง

๒.๒.๑๑ ระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศและอวกาศ เพื่อให้ระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศและอวกาศสนับสนุนภารกิจต่างๆ ของกระทรวงกลาโหมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติในมิติไซเบอร์ จัดตั้งสื่อโทรทัศน์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสนับสนุนงานด้านความมั่นคงตลอดจนพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอวกาศสู่การพึ่งพาตนเอง พร้อมทั้งพัฒนาขีดความสามารถการสังเกตการณ์และการตรวจการณ์ทางอวกาศ

๒.๒.๑๒ ระบบงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการป้องกันประเทศ เพื่อให้กระทรวงกลาโหมมีฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการป้องกันประเทศที่ทันสมัยตอบสนองต่อความต้องการของเหล่าทัพและกระทรวงกลาโหม มุ่งสู่ความเป็นผู้ซื้อและผู้ใช้ที่ชาญฉลาด สามารถดำรงสภาพและเพิ่มประสิทธิภาพยุทธโศปกรณ์ รวมทั้งสร้างนวัตกรรมและมีเทคโนโลยีเป็นของตนเอง พร้อมรองรับต่อภารกิจที่มีความหลากหลายและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับสถานะด้านความมั่นคงรูปแบบใหม่

๒.๒.๑๓ ระบบงานอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร เพื่อให้กระทรวงกลาโหมสามารถบูรณาการขีดความสามารถของทุกภาคส่วนในประเทศ สนับสนุนการปฏิบัติการทางทหารได้อย่างเพียงพอ ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ โดยมุ่งให้เกิดขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเองภายในประเทศอย่างยั่งยืน

๒.๒.๑๔ ระบบงานกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมทหาร เพื่อเป็นองค์กรหลักของกระทรวงกลาโหม สามารถอำนวยความสะดวกยุติธรรมได้มาตรฐานระดับสากล เป็นที่ยอมรับทั้งข้าราชการทหารและประชาชน มีระบบการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรม อีกทั้งสามารถสนับสนุนงานด้านกฎหมายต่อการปฏิบัติการกิจและนโยบายของกระทรวงกลาโหมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒.๑๕ ระบบงานงบประมาณและการเงิน เพื่อให้กระทรวงกลาโหมสามารถจัดการงานด้านงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ในระบบบริหารการเงินการคลังแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) และระบบการจัดการงบประมาณแบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

๒.๒.๑๖ ระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้การบริหารราชการของกระทรวงกลาโหม บรรลุเป้าหมายเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งมีระบบการตรวจสอบและประเมินผลที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น สร้างคุณค่าเพิ่มในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยรับตรวจ อันจะก่อให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี มีความโปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงาน

๒.๒.๑๗ ระบบงานกำลังพล เพื่อให้กระทรวงกลาโหมมีการบรรจุกำลังพลในจำนวนที่เหมาะสมกับภารกิจ มีการบริหารการจัดการกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย เป็นมาตรฐานตามหลักคุณธรรม กำลังพลมีสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๒.๒.๑๘ ระบบงานพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้ส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย มีหลักธรรมาภิบาลตามหลักของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี อย่างยั่งยืน

๒.๓ แผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม

แผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๙ (Modernization Plan : Vision 2026) เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปกองทัพ เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างกำลังกองทัพ ให้มีความพร้อมด้านยุทธโศปกรณ์ ตามความจำเป็นเร่งด่วน ในห้วงระยะเวลา ๑๐ ปี ให้สามารถเผชิญกับภัยคุกคาม พร้อมกับการปฏิบัติการกิจตามความรับผิดชอบและการสนับสนุน

นโยบายรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประเมินจากปัจจัยสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง ความต้องการยุทธโศปกรณ์ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผล ควบคู่กับจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับ ร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ร่างยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กท.พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ ร่างยุทธศาสตร์ทหารกองทัพไทย ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ ร่างแผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้าง กท.พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙^{๒๙}

โดยเป็นการกำหนดความต้องการยุทธโศปกรณ์ของกองทัพ ในภาพรวม ๓ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มดำรงสภาพความพร้อมรบ กลุ่มขยายขีดความสามารถ และกลุ่มเสริมสร้างความทันสมัย แบ่งความต้องการเป็น ๒ ระดับ คือ ความต้องการระดับสูงสุด เพื่อเสริมสร้างศักยภาพกองทัพให้มีความสมบูรณ์ ภายใต้กรอบวงเงินซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ กท. ได้รับการจัดสรรงบประมาณในสัดส่วนที่เปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) ที่เพิ่มสูงขึ้นเป็นลำดับจากประมาณร้อยละ ๑.๔-๒ ของ GDP ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙ และความต้องการระดับต่ำสุด ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพกองทัพ เท่าที่มีความจำเป็นและสามารถยอมรับเกณฑ์เสี่ยงได้ โดยไม่กระทบต่อการปฏิบัติการกิจปกติของหน่วย ภายใต้กรอบวงเงินขั้นต่ำสุด ซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ กท. ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่องในแต่ละปีเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ ๓ ของปีที่ผ่านมา โดยภาพรวม แผนดังกล่าว เป็นการสรุปความต้องการยุทธโศปกรณ์และการพัฒนาขีดความสามารถกำลังกองทัพ ระดับสูงสุดและต่ำสุด ในห้วงระยะเวลา ๑๐ ปี โดยการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อเสริมสร้างกองทัพให้มีความสมบูรณ์และมีความพร้อมรบ ในการทำหน้าที่เป็นหลักประกันความมั่นคงของชาติ บนปัจจัยหลักพื้นฐาน ด้านสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคง นโยบายของรัฐบาลและสถานะเศรษฐกิจของประเทศ

๒.๔ แผนแม่บทไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔

นอกจากการการจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวง กลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ และแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ (Modernization Plan : Vision 2026) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แล้ว กระทรวงกลาโหมยังได้จัดทำแผนแม่บทไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ และกำหนดให้ไซเบอร์เป็นมิติหนึ่งของสงคราม ที่ต้องจัดเตรียมกำลังและใช้กำลัง เช่นเดียวกับมิติของการสงครามอื่นๆ โดยระยะแรกนี้ให้เน้นขีดความสามารถเชิงรับ เช่น ด้านการป้องกันโครงสร้างพื้นฐาน และด้านการเฝ้าระวัง ซึ่งแต่ละเหล่าทัพได้จัดตั้ง โรงเรียนและเปิดสอนผู้ปฏิบัติงานไซเบอร์ระดับต่างๆ ควบคู่กับการฝึกปฏิบัติการ ดังนั้น การปฏิรูปกองทัพ ด้านไซเบอร์ จะเป็นส่วนสำคัญ ให้กองทัพมีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการรับมือกับ การโจมตีและการคุกคามทางไซเบอร์ ซึ่งสามารถพัฒนาไปสู่การทำสงครามไซเบอร์ได้ในอนาคต ซึ่งหากขาดการผนึกกำลังด้านไซเบอร์ร่วมกัน

^{๒๙} พลโท คงชีพ ตันตระวาณิชย์ โฆษกกระทรวงกลาโหม, เปิดเผยหลังการประชุมสภา กลาโหม เมื่อวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

โดยกองทัพไม่เตรียมความพร้อม และภาคประชาชนไม่ตระหนักรู้และตื่นตัวในทิศทางเดียวกัน สงครามไซเบอร์จะกระทบต่อความมั่นคงและผลประโยชน์ชาติอย่างใหญ่หลวง^{๓๐}

สิ่งที่สำคัญที่มาสเสริมขีดความสามารถของกองทัพ ในยุคศตวรรษที่ ๒๑ คงหนีไม่พ้นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการปฏิบัติการไซเบอร์ (Cyber Operation) เพื่อรองรับกับภัยคุกคามไซเบอร์ในพื้นที่ปฏิบัติการทางทหารที่ ๕ (Cyber Domain) ตามแผนยุทธศาสตร์ไซเบอร์ ของกระทรวงกลาโหม ที่กำหนดไว้รวม ๓ ด้าน คือ การป้องกัน, การป้องกันปราม และการฉกฉวยกำลัง โดยแผนแม่บทไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ จะครอบคลุมแผนงานหลัก ๖ แผนงาน ได้แก่ แผนการจัดองค์กรด้านไซเบอร์, แผนการป้องกันระบบโครงสร้างพื้นฐาน, แผนการพัฒนาความพร้อมการปฏิบัติการไซเบอร์เชิงรุกและการปฏิบัติการสงครามไซเบอร์, แผนการดำรงและพัฒนาศักยภาพด้านไซเบอร์, แผนการสนับสนุนศักยภาพทางไซเบอร์ระดับชาติ และแผนงานความร่วมมือและฉกฉวยกำลังด้านไซเบอร์^{๓๑}

ตารางที่ ๓-๖ สรุปสาระสำคัญยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	ขีดความสามารถที่ต้องการ
“มีกองทัพชั้นนำมีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคง และมีบทบาทนำในการส่งเสริมความมั่นคงของภูมิภาค”	๑.การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ๒.สถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยฯ ดำรงอยู่อย่างมั่นคง ๓.สถานการณ์ภายในประเทศมีความสงบเรียบร้อย ประชาชนอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข ๔.ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร	๑.การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ ๒.การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ๓.การรักษาความมั่นคงของรัฐ ๔.การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน ๕.การสร้างความเข้มแข็งภาคประชาชน ๖.การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ	๑.การสร้างความสัมพันธ์กับต่างประเทศ ๒.การพิทักษ์และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ๓.การแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ๔.การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๕.การจัดตั้งและใช้กำลังเครือข่ายภาคประชาชน ๖. การรบหลัก

๒.๕ ขั้นตอนสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวงกลาโหม

^{๓๐} พลโท คงชีพ ตันตระวาณิชย์ โฆษกกระทรวงกลาโหม, กล่าวหลังการประชุมสภา กลาโหม ๒๕๖๑.

^{๓๑} พลตรี ฤทธิ อินทรารุช ผู้อำนวยการศูนย์ไซเบอร์กองทัพบก, บทความประเทศไทย ๔.๐ กับ กองทัพ ศตวรรษที่ ๒๑, ๒๕๖๐.

พลตรี ทิฆัมพร ชูสีลัง ผู้บัญชาการสำนักกอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม มีความเห็นเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ดังนี้^{๓๒}

“กระทรวงกลาโหมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของกระทรวงกลาโหมโดยตรง จำนวน ๒ ด้าน ได้แก่

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคงในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน และความมั่นคงของมนุษย์จากภัยคุกคาม ทั้งที่เป็นภัยคุกคามแบบดั้งเดิมและภัยคุกคามรูปแบบใหม่

๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยเกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ซึ่งบรรจุไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต เรื่องอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ ด้วยการพัฒนาอุตสาหกรรมด้านความมั่นคงที่ไทยมีศักยภาพ และลดการพึ่งพาจากต่างประเทศ ทั้งนี้ กระทรวงกลาโหมจะได้จัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศรองรับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงต่อไป

ในส่วนของการติดตามประเมินผล จะมีการบันทึกข้อมูลลงในระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานต่างๆ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูป (EMENSCR) ตามที่สำนักงานการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนด”

สรุป การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำแผนรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ จำนวน ๓ แผน ได้แก่ ๑) ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ เพื่อดำเนินการด้านการป้องกันประเทศและด้านความมั่นคงที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้กระทรวง กลาโหมมุ่งสู่องค์กรที่ “มีกองทัพชั้นนำ มีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคง และมีบทบาทนำในการส่งเสริมความมั่นคงของภูมิภาค” ๒) แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ เพื่อกำหนดแนวคิดและเป้าหมายในการการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหมในห้วงระยะเวลา ๑๐ ปี โดย

^{๓๒} พลตรี ทิฆัมพร ชูสีลัง ผู้บัญชาการสำนักกอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม, สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ๔ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๖๑.

ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ และโครงสร้างองค์กรให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วน นโยบาย/คำสั่ง ยุทธศาสตร์ รวมทั้ง ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในห้วงระยะเวลาตลอดจนสถานภาพทางด้านงบประมาณ ๓) แผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ (Modernization Plan : Vision 2026) เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างกำลังกองทัพให้มีความพร้อมด้านยุทธโประกรณ์ ตามความจำเป็นเร่งด่วน ในห้วงระยะเวลา ๑๐ ปี ให้สามารถเผชิญกับภัยคุกคาม พร้อมกับการปฏิบัติการกิจตามความรับผิดชอบและการสนับสนุนนโยบายรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประเมินจากปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคง ความต้องการยุทธโประกรณ์ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการประเมินผล ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมได้กรุณาอนุมัติให้หน่วยขึ้นตรงกระทรวงกลาโหม เหล่าทัพ และหน่วยขึ้นตรงสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม ยึดถือเป็นกรอบในการจัดทำแผนการเตรียมกำลัง แผนการใช้กำลัง และกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีให้รองรับและสอดคล้องกันต่อไป นอกจากนี้ กระทรวง กลาโหมยังได้จัดทำแผนแม่บทไซเบอร์เพื่อการป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ และกำหนดให้ไซเบอร์เป็นมิติหนึ่งของสงครามที่ต้องจัดเตรียมกำลังและใช้กำลัง เช่นเดียวกับมิติของสงครามอื่นๆ

๓. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพไทย

จากการศึกษาพบว่า กองทัพไทยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำร่างยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อให้กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ยึดถือเป็นกรอบในการจัดทำแผนการเตรียมกำลัง แผนการใช้กำลัง และกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีรองรับและสอดคล้องกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ต่อไป

ยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙^{๓๓} กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความพร้อมรบของกองทัพไทยในการปฏิบัติการหลักในการป้องกันประเทศ พิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งต้องสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ โดยใช้การปฏิบัติการร่วมเชิงรุก เสริมสร้างกองทัพให้เป็นกำลังอเนกประสงค์ที่มีความหลากหลาย พร้อมเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “เป็นกองทัพชั้นนำในภูมิภาค มีนวัตกรรมที่ทันสมัย ปฏิบัติการร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ” ทั้งนี้ ยังคงยึดถือแนวคิดทางยุทธศาสตร์ จำนวน ๓ แนวคิด ตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี และกำหนดวัตถุประสงค์ ๒ ส่วน ได้แก่ วัตถุประสงค์มูลฐานทางทหาร และวัตถุประสงค์เฉพาะทางทหาร ดังนี้

^{๓๓} ร่างยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหาร, ๒๕๖๐).

๓.๑ วัตถุประสงค์มูลฐานทางทหาร

- ๓.๑.๑ ป้องกัน รักษาเอกราชอธิปไตย และบูรณาภาพแห่งดินแดนของชาติ
- ๓.๑.๒ ปกป้อง เทิดทูน และพิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- ๓.๑.๓ คู้ครองและพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ
- ๓.๑.๔ พัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน และสนับสนุนการแก้ไขปัญหาของชาติในมิติของภัยคุกคามรูปแบบใหม่ รวมทั้งสร้างความสามัคคีของสังคมในชาติ
- ๓.๑.๕ เสริมความมั่นคงและรักษาความสงบเรียบร้อยบริเวณพื้นที่ชายแดนและพื้นที่ภายในประเทศ
- ๓.๑.๖ ขยายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศในอาเซียนและมิตรประเทศ
- ๓.๑.๗ อำนวยเกียรติและศักดิ์ศรีของกองทัพไทยในสังคมโลก

๓.๒ วัตถุประสงค์เฉพาะทางทหาร

- ๓.๒.๑ ป้องกันภัยคุกคามทางทหารได้ทุกรูปแบบและทุกระดับความขัดแย้ง
- ๓.๒.๒ การปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ มิให้มีการล่วงละเมิด
- ๓.๒.๓ การแก้ไขปัญหาการก่อความไม่สงบในพื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้
- ๓.๒.๔ การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาของชาติจากภัยคุกคามรูปแบบใหม่
- ๓.๒.๕ การคู้ครองผลประโยชน์ของชาติในพื้นที่ขัดแย้งทั้งทางบก ทางทะเล และการใช้ห้วงอากาศ ด้วยการเสริมสร้างขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และป้องปรามทางยุทธศาสตร์
- ๓.๒.๖ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศเพื่อลดความขัดแย้งโดยให้ความสำคัญต่อการเป็นหุ้นส่วนที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันโดยเฉพาะการรักษาสมดุลในด้านความสัมพันธ์กับบรรดาประเทศมหาอำนาจ รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมที่เอื้อต่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
- ๓.๒.๗ การสนับสนุนภารกิจและการดำเนินกิจกรรมเพื่อสันติภาพและมนุษยธรรมในกรอบของสหประชาชาติ และองค์การระหว่างประเทศ
- ๓.๒.๘ การปฏิบัติการในสงครามไซเบอร์ (Cyber Warfare) เพื่อให้กองทัพไทยมีขีดความสามารถและมีเสริ้ในการปฏิบัติการบนมิติไซเบอร์ (Cyber Domain) ทั้งเชิงรับและเชิงรุกตั้งแต่สภาวะปกติตลอดจนสามารถบูรณาการและให้การสนับสนุนความมั่นคงไซเบอร์ (Cyber Security) ของประเทศไทยในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๓.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน ๖ ประเด็น ดังนี้
 - ๓.๓.๑.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๔ ด้าน ได้แก่
 - ๑. การพัฒนาความสัมพันธ์กับมิตรประเทศ
 - ๒. การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน และการสนับสนุนการดำเนินงานในกรอบ ADMM PLUS

- เพื่อนบ้าน
๓. สนับสนุนการก่อสร้างและการจัดทำหลักเขตแดนกับประเทศ
 ๔. สนับสนุนการพัฒนาพื้นที่ข้ามชายแดน
 - ๓.๓.๑.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๒ ด้าน ได้แก่
 ๑. การพิทักษ์สถาบันพระมหากษัตริย์
 ๒. การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
 - ๓.๓.๑.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การรักษาความมั่นคงของรัฐ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๖ ด้าน ได้แก่
 ๑. การสนับสนุนรัฐบาลและ คสช. ในการสร้างความสามัคคีปรองดอง
 ๒. สนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อการร้ายสากลและการก่อเหตุร้ายในประเทศ
 ๓. สนับสนุนการแก้ไขปัญหา จชต.
 ๔. สนับสนุนการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ และเรื่องเร่งด่วนและแก้ไขปัญหาตามพันธกรณีระหว่างประเทศ
 ๕. สนับสนุนการบริหารจัดการชายแดน
 ๖. พัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการทุ่นระเบิดเพื่อมนุษยธรรม
 - ๓.๓.๑.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน มีมาตรการและ ขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๕ ด้าน ได้แก่
 ๑. สนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน
 ๒. สนับสนุนการพัฒนาประเทศด้านการขนส่งและคมนาคม
 ๓. สนับสนุนรัฐบาลในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ
 ๔. การป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
 ๕. สนับสนุนการอนุรักษ์ฟื้นฟูการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - ๓.๓.๑.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การสร้างความเข้มแข็งภาคประชาชน มีมาตรการและ ขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๓ ด้าน ได้แก่
 ๑. สร้างเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนให้สนับสนุนกองทัพ
 ๒. ส่งเสริมให้ยึดมั่นในสถาบันหลักและการปลูกฝังค่านิยมของชาติ
 ๓. สนับสนุนระบบบริหารจัดการประชากรสูงวัย
 - ๓.๓.๑.๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ มีมาตรการและขีดความสามารถที่ต้องการ จำนวน ๑๔ ด้าน ได้แก่
 ๑. แนวทางการเตรียมกำลังและใช้กำลัง
 ๒. ขีดความสามารถกำลังทางบก

๓. ชีตความสามารถกำลังทางเรือ
๔. ชีตความสามารถกำลังทางอากาศ
๕. พัฒนาชีตความสามารถด้านอวกาศ
๖. พัฒนาระบบควบคุมบังคับบัญชา
๗. พัฒนาชีตความสามารถการปฏิบัติการข่าวกรอง
๘. พัฒนาชีตความสามารถการป้องกันภัยทางอากาศ
๙. พัฒนาชีตความสามารถในมิติไซเบอร์
๑๐. งานกำลังพลสำรอง
๑๑. พัฒนาระบบสนับสนุนการรบ ระบบการสนับสนุนการช่วยรบ
๑๒. พัฒนาชีตความสามารถการปฏิบัติการสงครามสารสนเทศ

และสงครามอิเล็กทรอนิกส์

๑๓. การสื่อสารทางยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการข่าวสาร
๑๓. ชีตความสามารถเทคโนโลยีทางการทหาร การวิจัยและพัฒนา

ทางทหาร

ตารางที่ ๓-๗ สรุปสาระสำคัญยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพอไทย ๒๐ ปี

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	ชีตความสามารถที่ต้องการ
“เป็นกองทัพชั้นนำในภูมิภาค มีนวัตกรรมที่ทันสมัย ปฏิบัติการร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ”	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ป้องกัน รักษาเอกราชอธิปไตย และบูรณาภาพแห่งดินแดนของชาติ ๒. ปกป้อง เติบโต และพิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ฯ ๓. คุ้มครองและพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ ๔. พัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน.๕. เสริมความมั่นคงและรักษาความสงบเรียบร้อยบริเวณพื้นที่ชายแดน ๖. ขยายความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับต่างประเทศ ๒. การพิทักษ์รักษาและเติบโตสถาบันพระมหากษัตริย์ ๓. การรักษาความมั่นคงของรัฐ ๔. การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน ๕. การสร้างความเข้มแข็งภาคประชาชน ๖. การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ 	<ol style="list-style-type: none"> ๑. การพัฒนาความสัมพันธ์กับต่างประเทศ ๒. การพิทักษ์สถาบันพระมหากษัตริย์ ๓. สนับสนุนการแก้ไขปัญหา จต. ๔. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๕. สร้างเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ๖. แนวทางการเตรียมกำลังและใช้กำลัง

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	ขีดความสามารถที่ต้องการ
	๗. อำนวยเกียรติและศักดิ์ศรีของกองทัพไทยในสังคมโลก		

๓.๔ ขั้นตอนสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพไทย^{๓๔}

พลโท ปรีญา ชุมนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร มีความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้^{๓๕}

“การกำหนดแผนปฏิบัติการ

กองทัพมีส่วนร่วมในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ซึ่งรัฐบาลถือเป็นแผนระดับที่ ๑ (คาดว่าจะประกาศใช้ใน ส.ค.๖๑) รวมทั้งได้ร่วมจัดทำแผนระดับที่ ๒ ที่เสร็จแล้ว เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

กองทัพจะต้องนำยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่ได้กล่าวไปแล้ว ตลอดจนยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศ ยุทธศาสตร์ทหาร แผนปฏิบัติราชการฯ และแผนฯ ต่างๆ ที่ได้ปรับปรุงใหม่ มาเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี จัดทำคำขออนุมัติงบประมาณประจำปี รวมทั้งจัดทำ Action Plan (เหมือนดังเช่นที่เคยปฏิบัติมา) แต่ที่จะมีเพิ่มเติม คือ การดำเนินการตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญ (Flagship Project) ซึ่งทุกหน่วยจะต้องเสนอเป็นส่วนหนึ่งของแผนแม่บทฯ ด้วย

การติดตามประเมินผล

สิ่งที่จะเพิ่มเติมจากมาตรการที่กองทัพดำเนินการอยู่เดิม คือ จะต้องดำเนินการตามระเบียบเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล ตามที่รัฐบาลกำหนด (ปัจจุบัน สคช. อยู่ระหว่างจัดทำหลักเกณฑ์ฯ) ทั้งนี้ สคช. ร่วมกับ NECTEC อยู่ระหว่าง

^{๓๔} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ (กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารบก, ๒๕๖๑). หน้า ๗๒-๗๓.

^{๓๕} พลโท ปรีญา ชุมนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร, สัมภาษณ์, เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

ออกแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลฯ (EMENSCR) ซึ่งเป็นระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่เชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนราชการต่างๆ ได้อย่างบูรณาการ โดยกำหนดให้หน่วยงานรายงานข้อมูลในระบบฯ เป็นรายไตรมาส (ตามแบบฟอร์มที่กำหนด)

คกก.ยุทธศาสตร์ชาติ คกก.จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ คกก.ปฏิรูปประเทศ ซึ่งจะรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล จะสามารถเรียกค้นหาข้อมูลจากระบบ EMENSCR เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการของหน่วยต่างๆ ได้

การปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้

อาจยึดถือแนวทางในการทบทวนยุทธศาสตร์และแผนต่างๆ ที่กองทัพดำเนินการอยู่เดิมได้ แต่มีข้อสังเกตว่า พ.ร.บ.การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ กำหนดให้มีการทบทวนยุทธศาสตร์ชาติทุก ๕ ปี หรือในกรณีที่สถานการณ์ของโลกหรือสถานการณ์ของประเทศเปลี่ยนแปลงไป จนไม่สามารถหรือไม่เหมาะสมที่จะดำเนินการตามเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ด้านใดด้านหนึ่งได้ ดังนั้นหากมีการทบทวนยุทธศาสตร์ชาติเมื่อใด ก็จะต้องมีการทบทวนยุทธศาสตร์ฯ และแผนฯ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งยุทธศาสตร์ฯ และแผนฯ ของกองทัพด้วย”

สรุป การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพไทย

จากการศึกษาพบว่า กองทัพไทยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำร่างยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ เพื่อเสริมสร้างความพร้อมรบของกองทัพไทยในการปฏิบัติการหลักในการป้องกัน ประเทศ พิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งต้องสามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ โดยใช้การปฏิบัติการร่วมเชิงรุก เสริมสร้างกองทัพให้เป็นการกำลังอเนกประสงค์ที่มีความหลากหลาย พร้อมเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “เป็นกองทัพชั้นนำในภูมิภาค มีนวัตกรรมที่ทันสมัย ปฏิบัติการร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ” เพื่อให้กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ยึดถือเป็นกรอบในการจัดทำแผนการเตรียมกำลัง แผนการใช้กำลัง และกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีรองรับและสอดคล้องกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ต่อไป

๔. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพบก

จากการศึกษาพบว่า กองทัพบกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้นำไปจัดทำแผน/ยุทธศาสตร์ระยะ ๕ ปี รองรับ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.

๒๕๖๐-๒๕๗๙ และยุทธศาสตร์ทหาร พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ รวมทั้ง นำไปจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของ ทบ. ซึ่งจะแปลงไปสู่การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ กองทัพบกต่อไป

ยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙^{๓๖} จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบ แนวทางในการเตรียมกำลังและใช้กำลังในระยะ ๒๐ ปี ทั้งต่อภัยคุกคามทางทหาร (Conventional Threats) และภัยคุกคามที่ไม่ใช่ทางทหาร (Conventional Threats) โดยเป็นการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อ รองรับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์กองทัพบกป้องกันประเทศของ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์ทหารของกองทัพบก พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ และ แผนของหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผน/ ยุทธศาสตร์ ทบ.ระยะ ๕ ปี แผนปฏิบัติการ ๔ ปี รวมทั้งแผนพัฒนาหน่วย/เหล่า ตลอดจนแผน อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกันต่อไป

๔.๑ วิสัยทัศน์กองทัพบก ๒๕๗๙

“เป็นกองทัพบกที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็น หนึ่งในกองทัพบกชั้นนำของภูมิภาค”

๔.๒ วัตถุประสงค์มูลฐานของกองทัพบก ๖ ประการ ดังนี้

๔.๒.๑ เพื่อพิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ให้มีความปลอดภัยสูงสุด และได้รับการเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ

๔.๒.๒ เพื่อเตรียมกำลังกองทัพบกให้มีความพร้อม ในการเผชิญภัยคุกคามทางทหาร

๔.๒.๓ เพื่อรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ

๔.๒.๔ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชน และเพื่อช่วยเหลือและบรรเทาจากสาธารณภัยต่างๆ

๔.๒.๕ เพื่อดำรงและส่งเสริมเกียรติและศักดิ์ศรีของประเทศในประชาคม ระหว่างประเทศ

๔.๒.๖ เพื่อสร้างความไว้วางใจเชื่อมั่นจากประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในการปฏิบัติงานของ ทบ.

๔.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน ๖ ประเด็น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มูลฐาน โดยมีเป้าหมายการดำเนินการแบ่งออกเป็น ๔ ระยะ ระยะละ ๕ ปีได้แก่ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๗๐ - ๒๕๗๔) ระยะที่ ๔ (พ.ศ.๒๕๗๕ - ๒๕๗๙) มีประเด็นยุทธศาสตร์ดังนี้

๔.๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์ กำหนดแนวคิดในการปฏิบัติ ๓ แนวทาง ได้แก่

๔.๓.๑.๑ การพิทักษ์สถาบันพระมหากษัตริย์

๔.๓.๑.๒ การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

๔.๓.๑.๓ การปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์

^{๓๖} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : กรมยุทธการ ทหารบก, ๒๕๕๙).

- ๔.๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมรบของกองทัพเพื่อป้องกันประเทศ กำหนดแนวคิดในการปฏิบัติ ๔ แนวทาง ได้แก่
- ๔.๓.๒.๑ การปรับปรุงโครงสร้าง ทบ.
 - ๔.๓.๒.๒ การเสริมสร้างความพร้อมรบ
 - ๔.๓.๒.๓ การเสริมสร้างความต่อเนื่องในการรบ
 - ๔.๓.๒.๔ การเสริมสร้างระบบป้องกันชายแดน
- ๔.๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสนับสนุนภารกิจการรักษาความมั่นคงภายใน กำหนดแนวคิดในการปฏิบัติ ๕ แนวทาง ได้แก่
- ๔.๓.๓.๑ การสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการก่อเหตุรุนแรงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
 - ๔.๓.๓.๒ สนับสนุนการสร้างความปลอดภัยของชนในชาติ
 - ๔.๓.๓.๓ สนับสนุนการป้องกันภัยคุกคามต่อความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยของประเทศ
 - ๔.๓.๓.๔ การสนับสนุนการดำเนินการด้านการข่าวที่เป็นภัยคุกคามต่อการรักษาความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยของประเทศ
 - ๔.๓.๓.๕ การสนับสนุนการปราบปรามและการบังคับใช้กฎหมายต่อภัยคุกคามที่มีผลต่อความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยของประเทศ
- ๔.๓.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน กำหนดแนวคิดในการปฏิบัติ ๒ แนวทาง ได้แก่
- ๔.๓.๔.๑ สนับสนุนการพัฒนาประเทศ
 - ๔.๓.๔.๒ การช่วยเหลือประชาชน
- ๔.๓.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างความร่วมมือด้านการทหารกับต่างประเทศ กำหนดแนวคิดในการปฏิบัติ ๓ แนวทาง ได้แก่
- ๔.๓.๕.๑ เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือทางทหารกับประชาคมระหว่างประเทศ
 - ๔.๓.๕.๒ เสริมสร้างการมีบทบาทในอาเซียน
 - ๔.๓.๕.๓ ส่งเสริมการบริหารจัดการชายแดนและสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจข้ามแดน
- ๔.๓.๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรในการป้องกันประเทศ กำหนดแนวคิดในการปฏิบัติ ๓ แนวทาง ได้แก่
- ๔.๓.๖.๑ การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการปฏิบัติการของ ทบ.
 - ๔.๓.๖.๒ การพัฒนาการบริหารจัดการด้านกำลังพล
 - ๔.๓.๖.๓ การพัฒนาการบริหารจัดการด้านยุทธโศปกรณ์และงบประมาณ

ตารางที่ ๓-๘ สรุปสาระสำคัญยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เฉพาะ
------------	--------------------	-------------------	-------------------

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เฉพาะ
“เป็นกองทัพบกที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพชั้นนำของภูมิภาค”	๑. เพื่อพิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ให้มีความปลอดภัยสูงสุด ๒. เพื่อเตรียมกำลังกองทัพบกให้มีความพร้อมในการเผชิญภัยคุกคามทางทหาร	๑. การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ๒. การเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมของกองทัพเพื่อป้องกันประเทศ	๑. สถาบันพระมหากษัตริย์มีความปลอดภัยสูงสุด ๒. ทบมีโครงสร้างกะทัดรัดเป็นกำลังอเนกประสงค์ ๓. สถานการณ์ จชต. ยุติลง

ตารางที่ ๓-๘ สรุปสาระสำคัญยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี (ต่อ)

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เฉพาะ
	๓. เพื่อรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ๔. เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน ๕. เพื่อดำรงและส่งเสริมเกียรติและศักดิ์ศรีของประเทศในประชาคมระหว่างประเทศ ๖. เพื่อสร้างความไว้วางใจเชื่อมั่นจากประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ	๓. การสนับสนุนการปฏิบัติการกิจการรักษาความมั่นคงภายใน ๔. การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน ๕. การเสริมสร้างความร่วมมือด้านการทหารกับต่างประเทศ ๖. การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อการป้องกันประเทศ	๔. ประชาชนมีวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ๕. ประเทศมีความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาคมระหว่างประเทศ ๖. ประชาชนมีความไว้วางใจเชื่อมั่นต่อ ทบ.

๔.๕ ขั้นตอนสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพบก^{๓๗}

๔.๕.๑ การสร้างความรู้ความเข้าใจในยุทธศาสตร์ : จำเป็นต้องประชุมชี้แจงยุทธศาสตร์ฯ ให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบยุทธศาสตร์ฯ มีความเข้าใจในการบวกรวมของการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความเข้าใจในองค์ความรู้ของ

^{๓๗} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ (กรุงเทพ : กรมยุทธการทหารบก, ๒๕๖๑). หน้า ๗๒-๗๓.

การบริหาร ความเข้าใจทั้งในเนื้อหาของยุทธศาสตร์และกระบวนการนำไปปฏิบัติจะทำให้กองทัพบกสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

๔.๕.๒ การจัดทำแผนการปฏิบัติระดับต่างๆ ให้เชื่อมโยงกันโดย กรม ผสธ. ที่รับผิดชอบจะต้องแปลงยุทธศาสตร์ฯ เป็นยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนากองทัพบก ระยะ ๕ ปี ซึ่งจะถือเป็นแผนแม่บทของการพัฒนากองทัพบกในทุกๆ ๕ ปี จากนั้นหน่วยขึ้นตรงและหน่วยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งหน่วย/เหล่าสายวิทยาการจะจัดทำแผนพัฒนาหน่วย/เหล่ารองรับแผนของ ทบ. เพื่อให้แต่ละหน่วยปฏิบัติตามความรับผิดชอบของตนตามยุทธศาสตร์

๔.๕.๓ สร้างระบบติดตามผล : จำเป็นต้องกำหนดให้มีกลไกติดตามผลการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ และแผนพัฒนากองทัพบก ระยะ ๕ ปี รวมทั้งมีการรวบรวมสรุปผลการดำเนินงานให้ผู้บังคับบัญชาและกำลังพลของกองทัพบกทราบเป็นระยะ โดยกรมยุทธการทหารรับผิดชอบในภาพรวม

๔.๕.๔ กลไกการขับเคลื่อน : คณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างและบริหารจัดการกระทรวงกลาโหมในส่วนของกองทัพบก ซึ่งมีเสนาธิการทหารบกเป็นประธาน จะเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักของยุทธศาสตร์ฯ โดยอาจมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานต่างๆ ในการติดตามประเมินผลตามความเหมาะสม

พลตรี ชนาวุธ บุตรสินธุ์ รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก มีความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของกองทัพบกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติว่า

“กองทัพบกมีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติดังนี้^{๓๙}

๑) การกำหนดแผนปฏิบัติการ กองทัพบกได้จัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบก พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ เพื่อใช้เป็นกรอบในการเตรียมกำลังและใช้กำลังในระยะ ๒๐ ปี มีทิศทางในการพัฒนากองทัพไปสู่จุดหมายที่ชัดเจนสอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ของรัฐบาล ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม และยุทธศาสตร์ทหารของกองทัพไทย โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกองทัพบกจะใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์/แผนพัฒนา กองทัพบก ระยะ ๕ ปี แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี แผนพัฒนาหน่วย/เหล่าสายวิทยาการและแผนที่เกี่ยวข้องต่อไป

๒) การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี และแผนพัฒนากองทัพบก ๕ ปี

๓) การติดตามประเมินผล กองทัพบกได้กำหนดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์กองทัพบก ระยะ ๒๐ ปี โดยแยกตามระยะเวลาการดำเนินการได้ ๔ ระยะ ได้แก่ ระยะที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙) ระยะที่ ๓ (พ.ศ.๒๕๗๐-๒๕๗๔) ระยะที่ ๔ (พ.ศ.๒๕๗๕-๒๕๗๙)

^{๓๙} พลตรี ชนาวุธ บุตรสินธุ์ รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๑.

๔) การปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้ เนื่องจากสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงควรจัดให้มีการทบทวนยุทธศาสตร์ในทุกๆ ๒-๓ ปี เพื่อความถูกต้องและความทันสมัย”

สรุป การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพบก

จากการศึกษาพบว่า กองทัพบกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการเตรียมกำลังและใช้กำลังในระยะ ๒๐ ปี ทั้งต่อภัยคุกคามทางทหาร (Conventional Threats) และภัยคุกคามที่ไม่ใช่ทางทหาร (Conventional Threats) โดยเป็นการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์กองทัพการป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์ทหารของกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ และแผนของหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผน/ยุทธศาสตร์ ทบ.ระยะ ๕ ปี แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี รวมทั้งแผนพัฒนาหน่วย/เหล่า ตลอดจนแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกันต่อไป

๕. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพเรือ

จากการศึกษาพบว่า กองทัพเรือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) เพื่อให้ กรมฝ่ายอำนวยการต่างๆ พิจารณาถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ระยะ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๕.๑ ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙^{๓๙} กองทัพเรือในฐานะหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงทางทะเล ได้จัดทำร่างยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี เพื่อเป็นทิศทาง (Ways) รองรับแนวคิดการป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม และตอบสนองวัตถุประสงค์ทางทหาร รวมทั้งด้านอื่น ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์แห่งชาติ (Ends) ที่ เป็นความต้องการสูงสุดของรัฐ

๕.๑.๑ การประเมินสภาวะแวดล้อมในภาพรวม มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงกลาโหม แต่กองทัพเรือมีมุมมอง (Perspective) ที่พุ่งเล็ง (Focus) ไปที่แรงผลักดันที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมโลกที่สำคัญ ๓ ประการ คือ การเปลี่ยนแปลงสมดุลของอำนาจ การเข้าสู่กระแสโลกาภิวัตน์ยุคที่ ๓ และการเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังมีแรงผลักดันอื่น ได้แก่ ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ การโจมตีด้านไซเบอร์ รวมทั้งทุนมนุษย์ที่ถดถอยเนื่องจากเข้าสู่สังคมสูงวัย และปัญหาภัยพิบัติทางธรรมชาติขนาดใหญ่ ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดสรรทรัพยากรของรัฐเข้าไปแก้ไขปัญหานั้น ทั้งนี้ เพื่อมิให้เกิดความเสี่ยง (Risk) ที่เกินกว่าจะบริหารจัดการภาวะวิกฤตได้ในอนาคต

^{๓๙} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : กรมยุทธการทหารเรือ, ๒๕๖๐).

๕.๑.๒ กองทัพเรือจะดำรงบทบาทหลักที่สำคัญ ๒ บทบาทอย่างสมดุล รองรับสงครามยุคใหม่ คือ “บทบาทเพื่อการรบ” และ “บทบาทที่มีใช้การรบ” โดยจะสร้างความมั่นคงของชาติทางทะเล ตามแนวคิดระดับยุทธศาสตร์ว่า “สองฝั่งมหาสมุทรและสามพื้นที่ปฏิบัติการ” หรือ “Two Oceans and Three Areas” โดยจำเป็นต้องพัฒนาให้ใช้กำลังทางเรือ ได้พร้อมกัน ทั้งสองฝั่งทะเลและสามพื้นที่ปฏิบัติการทัพเรือภาคอย่างสมดุลตั้งแต่ยามปกติ โดยไม่จำเป็นต้องเคลื่อนย้ายกำลังขนาดใหญ่ สามารถคุ้มครองและช่วยเหลือเรือและแหล่งผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในพื้นที่ ความมีส่วนร่วมของประเทศทั้งในและนอกภูมิภาคได้ตลอด ๒๔ ชั่วโมง โดยได้กำหนดบทบาท เพื่อตอบสนองแนวความคิดทางยุทธศาสตร์นี้ไว้ ๕ ประการตามลำดับความสำคัญ คือ

๕.๑.๒.๑ ปกป้องสถาบัน

๕.๑.๒.๒ การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

๕.๑.๒.๓ ป้องกันประเทศทางทะเล

๕.๑.๒.๔ สนับสนุนการรบทางบก

๕.๑.๒.๕ การพึ่งพาตนเอง การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือ

ประชาชน

๕.๒ กองทัพเรือยึดถือยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ของกระทรวงกลาโหม ๓ ประการ ได้แก่ การสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง การฝึกกำลังป้องกันประเทศ และการป้องกันเชิงรุก เป็นแนวทาง สำหรับภารกิจ “การป้องกันประเทศทางทะเล” และ “การสนับสนุนการรบทางบก” ดังนี้

๕.๒.๑ เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงทางทะเล ทั้งภายในประเทศ และภูมิภาคผ่านเวทีการฝึกการปฏิบัติการร่วม/ผสม เวทีการสัมมนา การแลกเปลี่ยนการเยือนของเรือ อากาศยานและผู้บังคับบัญชาระดับสูง ซึ่งเป็นการส่งเสริมบทบาทของกองทัพไทยในเวทีนานาชาติในคราวเดียวกัน

๕.๒.๒ การป้องปราม ใช้แนวคิดที่จะยับยั้งความตั้งใจในการคุกคามของฝ่ายตรงข้าม โดยจัดทำกำลังรบที่มีความทันสมัย และอาวุธที่มีขีดความสามารถสูงกว่าเข้าประจำการ

๕.๒.๓ การป้องกันเชิงรุก โดยใช้กำลังทางเรือ ซ่อนพราง ตอบโต้อย่างรุนแรง และรวดเร็ว ให้มีอำนาจเหนือพื้นที่การรบในทุกมิติ มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติการ เป็นหน่วยกำลังที่เป็นเครือข่ายและมีความคล่องตัวในการรบบรรวม รวมทั้งการใช้กำลัง Soft Power สนับสนุนทั้งในมิติของทะเลและองค์รวมของทั้งประเทศ

๕.๓ กำลังรบใน ๒๐ ปีข้างหน้า ต้องรองรับการปฏิบัติการร่วมกับเหล่าทัพ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและการปฏิบัติการร่วม/ผสม ได้ตามแนวคิดการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง ดังนี้

๕.๓.๑ มิติใต้น้ำ ด้วยกำลังเรือดำน้ำ ทุ่นระเบิดประเภทต่าง ๆ ที่ผลิตได้เอง กำลังหน่วยสงครามพิเศษทางเรือ เพื่อประโยชน์ด้านการป้องปราม และการเสริมสร้างกำลังรบด้วยการพึ่งพาตนเอง

๕.๓.๒ มิติผิวน้ำ ด้วยกำลังทางเรือและระบบอาวุธที่มีเทคโนโลยีใหม่ ล่องหนรองรับภารกิจได้หลากหลาย อาวุธปล่อยนำวิถีที่ทันสมัยอย่างสมดุล และมีคลังคลังสามารถใช้ได้ทันที รวมทั้งมีเรือผิวน้ำตามประเภท ได้แก่ เรือตรวจการณ์ เรือปราบเรือดำน้ำ เรือปฏิบัติการสงครามทุ่น

ระเบิดพร้อมอุปกรณ์ต่อต้านทุ่นระเบิดที่ทันสมัย เรืออเนกประสงค์สนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร และช่วยเหลือประชาชน ยานไร้คนขับในสัดส่วนที่เหมาะสม ตลอดจนมีเรือสำหรับกองทัพเรือและหน่วยงาน ศรชล. ที่ทำหน้าที่เป็นยามฝั่งในอนาคต

๕.๓.๓ มิติทางอากาศ ด้วยกำลังเฮลิคอปเตอร์ประจำเรือที่มีขีดความสามารถในการโจมตีแบบซึ่เป้าด้วยเลเซอร์ เครื่องบินลาดตระเวนทางทะเล อากาศยานอเนกประสงค์ทั้งแบบปีกนิ่งและปีกหมุนสนับสนุนการปฏิบัติการทางเรือและทางบกในระดับยุทธวิธี รวมทั้ง UAV ระดับยุทธวิธี และระดับยุทธการ

๕.๓.๔ มิติทางบก ภายหลังจากปรับบทบาท ศรชล. อย่างเต็มรูปแบบแล้ว กำลังนาวิกโยธิน และกำลังต่อสู้อากาศยานและรักษาฝั่ง ยังคงเป็นกำลังรบหลักตามสาขาปฏิบัติการ แต่จะพัฒนาระบบป้องกันฝั่งและป้องกันภัยทางอากาศ โดยบูรณาการระบบตรวจการณ์ และอาวุธปล่อยนำวิถีพื้น – สู่ – พื้น ตามแนวคิดการป้องกันทางลึก และเป็นกำลังอเนกประสงค์ตามสถานการณ์ด้วย โดยปรับโครงสร้างหน่วยรองรับภารกิจการช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมและการบรรเทาภัยพิบัติทั้งในและต่างประเทศ และดำรงงานด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมทางทะเล รวมทั้งสนองโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตลอดจนจัดตั้งศูนย์ซ่อมสร้างยุทธโปกรณ์ตามนโยบายหน่วยเหนือ

ตารางที่ ๓-๙ สรุปสาระสำคัญยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เฉพาะ
“เป็นเป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาคและเป็นเลิศในการบริหารจัดการ”	๑. เพื่อพิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ ๒. เพื่อเตรียมกำลังกองทัพเรือและป้องกันราชอาณาจักร ๓. เพื่อรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ๔. เพื่อสนับสนุนการรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ๕. เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน	๑. ปกป้องสถาบัน ๒. การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ๓. การป้องกันประเทศทางทะเล ๔. สนับสนุนการรบทางบก ๕. การพึ่งพาตนเอง การพัฒนาประเทศและการช่วยเหลือประชาชน	๑. เพื่อถนอมความปลอดภัยแต่พระมหากษัตริย์และพระบรมวงศานุวงศ์ ๒. เพื่อป้องกันราชอาณาจักรและรักษาสีทิวลิปไทยเหนืออาณาเขตทางทะเลของไทย ๓. เพื่อป้องกันพื้นที่ทางบกและลำน้ำ ๔. เพื่อคุ้มครองและรักษาเส้นทางคมนาคมทางทะเลของไทย ๕. เพื่อป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายในทะเล ๖. เพื่อสนับสนุนการ

วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์มูลฐาน	ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เฉพาะ
			รักษาความมั่นคงทางทะเล ๗. เพื่อสนับสนุนการ รักษาความสงบ เรียบร้อยในพื้นที่ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ๘. เพื่อป้องกันและ ต่อต้านการก่อการร้าย ในทะเลและท่าเรือ ๙. เพื่อสนับสนุนการ รักษาความมั่นคงและสงบ เรียบร้อยในประเทศ ๑๐. เพื่อสนับสนุนการ บรรเทาสาธารณภัย ประชาชนในทะเล ชายฝั่ง และพื้นที่ที่ได้รับ มอบหมาย

๕.๔ ขั้นตอนสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙
ไปสู่การปฏิบัติ^{๔๐}

๕.๔.๑ กรมยุทธการทหารเรือและกรมส่งกำลังบำรุงทหารเรือรับผิดชอบ
จัดทำแผนแม่บทการพัฒนากำลังรบระยะ ๒๐ ปี ที่มีเนื้อหาครอบคลุมทั้งความต้องการยุทธโศปกรณ์
หลัก การซ่อมบำรุงยุทธโศปกรณ์หลัก และการวิจัยและพัฒนากองทัพเรือ

๕.๔.๒ กรมยุทธการทหารเรือรับผิดชอบจัดทำแผนแม่บทการปรับปรุง
โครงสร้างการจัดส่วนราชการกองทัพเรือ

๕.๔.๓ กรมส่งกำลังบำรุงทหารเรือรับผิดชอบการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนา
โครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุน ระยะ ๒๐ ปี ที่มีเนื้อหาครอบคลุมทั้งการพัฒนาฐานทัพ ฐานส่งกำลังบำรุง
และท่าเรือ ความต้องการสิ่งอุปกรณ์รายการวิกฤติ ความต้องการและการซ่อมบำรุงอาคาร สถานที่
และคลัง การพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเรือและรัฐวิสาหกิจในกำกับ การพัฒนากิจการและสวัสดิการต่างๆ
และการพัฒนาแก้ไขปัญหาและใช้ประโยชน์ที่ดินของกองทัพเรือ และการพัฒนาระบบสนับสนุนต่างๆ

๕.๔.๔ กรมกำลังพลทหารเรือรับผิดชอบการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนา
ระบบการบริหารและพัฒนากำลังพล ระยะ ๒๐ ปี ที่มีเนื้อหาครอบคลุมทั้งการบริหารกำลังพล การ
พัฒนากำลังพล และการพัฒนาระบบการศึกษา

^{๔๐} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : กรมยุทธการทหารเรือ,
๒๕๕๙).

๕.๔.๕ กรมการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์กองทัพเรือรับผิดชอบจัดทำแผนแม่บท การพัฒนาระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ ๒๐ ปี ที่มีเนื้อหาครอบคลุมทั้งการพัฒนา ระบบการสื่อสารและสารสนเทศเพื่อการควบคุมบังคับบัญชาและสั่งการ การพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการกองทัพ และการพัฒนากิจการวิทยุและโทรทัศน์ของกองทัพเรือ

๕.๔.๖ กลไกการขับเคลื่อน : คณะกรรมการพิจารณาการประเมินยุทธศาสตร์ กองทัพเรือเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักของยุทธศาสตร์ฯ จะมีการทบทวนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ระยะ ๒๐ ปี ทุกวงรอบ ๒ ปี

พลเรือตรี ภาวทร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ มีความเห็นเกี่ยวกับ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ว่า^{๔๑}

“กองทัพเรือได้จัดทำยุทธศาสตร์กองทัพเรือระยะ ๒๐ ปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการ กำหนดทิศทาง และพัฒนากองทัพเรือในระยะ ๒๐ ปี ไปสู่เป้าหมายตามที่กองทัพเรือ กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ของรัฐบาล และยุทธศาสตร์ในระดับ รองลงไป ประกอบด้วยยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์ทหารกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ นอกจากนี้แล้วยังกำหนดให้ จัดทำแผนแม่บทการพัฒนากองทัพเรือตามด้านต่างๆ ประกอบด้วย แผนแม่บทการพัฒนา กำลังรบของกองทัพเรือระยะ ๒๐ ปี แผนแม่บทการพัฒนาด้านกำลังพล ระยะ ๒๐ ปี แผนแม่บทการพัฒนา ระบบการข่าว ระยะ ๒๐ ปี แผนแม่บทการพัฒนา ระบบการสื่อสาร ของกองทัพเรือระยะ ๒๐ ปี และแผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และระบบสนับสนุน ระยะ ๒๐ ปี รองรับยุทธศาสตร์กองทัพเรือระยะ ๒๐ ปี โดยมีเป้าหมายในการบรรลุ วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ กองทัพเรือต่อไป และเพื่อให้การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ลงสู่ การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น และได้ให้หน่วยงานในสังกัดของกองทัพเรือที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติ ราชการประจำปี ซึ่งจะกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติต่อไป

อย่างไรก็ตามด้วยสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และก้าวกระโดดจึงต้องมีการทบทวนยุทธศาสตร์ตามห้วงเวลาที่กำหนดไว้ทุก ๒ ปี เพื่อให้มีความทันสมัยและสามารถดำรงการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

สรุป การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพเรือ จากการศึกษาพบว่า กองทัพเรือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) กำหนดประเด็น

^{๔๑} พลเรือตรี ภาวทร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๑

ยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อให้ กรมฝ่ายอำนวยการต่างๆ พิจารณาย่อยทอดแผนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ระยะ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนแม่บทการพัฒนากองทัพเรือด้านต่างๆ ระยะ ๒๐ ปี และมีรายละเอียดสำคัญประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ ระยะเวลา เป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา วงเงินงบประมาณ และหน่วยรับผิดชอบ ซึ่งแผนแม่บทการพัฒนากองทัพเรือด้านต่างๆ นี้จะเป็นกรอบทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี การเสนอความต้องการงบประมาณและการจัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี แผนปฏิบัติราชการประจำปีทั้งในระดับกองทัพเรือและหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ

๖. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพอากาศ

จากการศึกษาพบว่า กองทัพอากาศขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) ให้หน่วยงานกองทัพอากาศจัดทำแผนรองรับ ดังนี้

๖.๑ ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙^{๔๒} ให้ความสำคัญกับการพัฒนากองทัพอากาศในทุกด้านอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ และอาวุธ ยุทธโธปกรณ์ที่เหมาะสม การฝึกศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากร การพัฒนาแนวความคิดในการปฏิบัติการ และการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้กองทัพอากาศมีขีดความสามารถที่เพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติการที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

๖.๑.๑ ปรับปรุงขอบเขตการพัฒนากองทัพอากาศให้สอดคล้องกับ สภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันและที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในรอบระยะเวลา ๒๐ ปีจากนี้ไป มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม และยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย

๖.๑.๒ แปลงนโยบายและทิศทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ในแต่ละองค์ประกอบของกองทัพอากาศอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้เป็นแนวทางจัดทำความต้องการยุทธโธปกรณ์หลักของกองทัพอากาศ รวมทั้งการกำหนดความต้องการและการจัดสรรงบประมาณประจำปี (Budget Allocation) เพื่อพัฒนากองทัพอากาศอย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๑.๓ กำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนากองทัพอากาศให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๖.๑.๔ เป็นเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการพัฒนา กองทัพอากาศ โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และกรอบระยะเวลาในการพัฒนาอย่างชัดเจน

๖.๒ กำหนดยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ เป็น ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่

๖.๒.๑ การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

^{๔๒} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : กรมยุทธการทหารอากาศ, ๒๕๕๙).

๖.๒.๒ เสริมสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ

๖.๒.๓ การรักษาความมั่นคงของรัฐ

๖.๒.๔ รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

๖.๒.๕ สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของรัฐบาล

๖.๓ แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ : การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) จะทำให้การปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเพิ่มความรวดเร็วของวงรอบการตัดสินใจ (Observe-Orient-Decide-Act : OODA Loop) โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information) และความตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness) ร่วมกันผ่านระบบเครือข่าย (Network) ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน สามารถตัดสินใจและสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ (Shooter) ได้ถูกต้อง และทันเวลา นอกจากนี้ ข้อมูลข่าวสารและความตระหนักรู้สถานการณ์ร่วมกัน ยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้แก่ผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ สามารถปฏิบัติการกิจได้หลากหลาย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

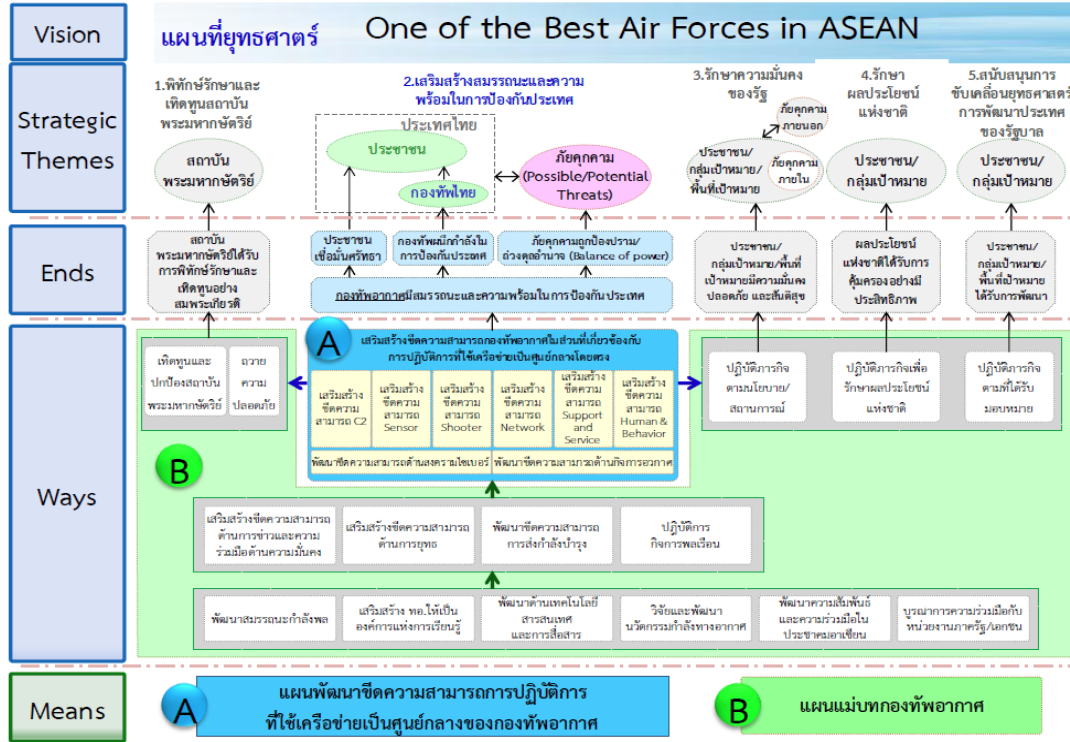
๖.๔ กองทัพอากาศพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัย โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น เพื่อให้สามารถพัฒนาเป็นกองทัพอากาศดิจิทัล (DAF) และกองทัพอากาศที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCAF) ได้อย่างแท้จริง โดยสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและแนวความคิดการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ในการปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศตามกฎหมาย และตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถมุ่งสู่ “กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค” ได้อย่างเป็นรูปธรรม ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) จึงกำหนดแนวทางการพัฒนาออกเป็น ๒ ส่วน

๖.๔.๑ การเสริมสร้างขีดความสามารถกองทัพอากาศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางโดยตรง (RTAF NCO Combat Related Function) โดยจัดทำ “แผนพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ” ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)

๖.๔.๒ การพัฒนากองทัพอากาศให้ทันสมัยโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน (RTAF Organization and Management Modernization) มีเป้าหมายเพื่อพัฒนากองทัพอากาศในภาพรวมให้มีความทันสมัย สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งสู่กองทัพอากาศดิจิทัล การพัฒนาในส่วนนี้ที่มีได้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) โดยตรง แต่เป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานในส่วนอื่น ๆ ซึ่งมีความสำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO)

๖.๕ แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ การกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ใช้หลักการวางแผนทางทหาร Ends Ways และ Means มาเป็นแกนหลักในการพัฒนาบนพื้นฐานของความสอดคล้องกับธรรมชาติของกองทัพอากาศ โดยกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ดังรูป

แผนภาพที่ ๓-๖ แผนที่ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ



ที่มา : ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ฉบับเผยแพร่

ตารางที่ ๓-๑๐ สรุปสาระสำคัญยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี

วิสัยทัศน์	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมายยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
“กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค”	๑. พิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ๒. เสริมสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ ๓. การรักษาความมั่นคงของรัฐ ๔. รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ ๕. สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ	๑. สถาบันพระมหากษัตริย์ได้รับการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนอย่างสมพระเกียรติ ๒. กองทัพอากาศมีสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ ๓. ประชาชน/กลุ่มเป้าหมายในพื้นที่เป้าหมายมีความมั่นคงปลอดภัยและสันติสุข ๔. ผลประโยชน์แห่งชาติ	๑. เสริมสร้างขีดความสามารถกองบัญชาการสามารถกองบัญชาการควบคุม ๒. เสริมสร้างขีดความสามารถการตรวจจับ ๓. เสริมสร้างขีดความสามารถผู้ปฏิบัติ/หน่วยปฏิบัติ ๔. เสริมสร้างขีดความสามารถเครือข่าย ๕. เสริมสร้างขีดความสามารถการสนับสนุนและบริการ

วิสัยทัศน์	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าหมายยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	ของรัฐบาล	ได้รับการคุ้มครองอย่างมีประสิทธิภาพ ๕. ประชาชน/กลุ่มเป้าหมายในพื้นที่เป้าหมายได้รับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของรัฐบาล	๖. เสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากรและพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน ๗. พัฒนาขีดความสามารถด้านสงครามไซเบอร์ ๘. พัฒนาขีดความสามารถด้านกิจการอวกาศ

๖.๖ ขั้นตอนสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ไปสู่การปฏิบัติ^{๔๓}

๖.๖.๑ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศไปสู่นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ

๖.๖.๒ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศไปสู่ การจัดทำแผนและความต้องการงบประมาณ ได้แก่ แผนพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ (RTAF NCO Master Plan) แผนแม่บทกองทัพอากาศ และโครงการสำคัญต่างๆ แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีกองทัพอากาศ แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานในกองทัพอากาศ ค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีกองทัพอากาศ

๖.๖.๓ การเชื่อมโยงการติดตามและประเมินผลในทุกรูปแบบ ได้แก่ การติดตามและประเมินผลเพื่อรับเงินรางวัลจากรัฐบาลโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (PART) โดยสำนักงานงบประมาณ การติดตามประเมินผลอื่นๆ ตามที่หน่วยกำหนด เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกระทรวงกลาโหม เป็นต้น การติดตามประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ การประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจ (Value for Money)

พลอากาศโทเฉลิมชัย ศรีสายหยุด เจ้ากรมยุทธการทหารอากาศ มีความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของกองทัพบกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติว่า

“กองทัพอากาศได้จัดทำยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนากองทัพอากาศในทุก

^{๔๓} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : กรมยุทธการทหารอากาศ, ๒๕๕๙).

ด้านอย่างเป็นระบบ และมีทิศทางอันนำไปสู่ความสำเร็จ คือ การกำหนด แผนพัฒนาขีดความสามารถการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายที่เป็นศูนย์กลาง แผนแม่บทกองทัพอากาศ แผนปฏิบัติราชการกองทัพอากาศ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งมีการกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายดำเนินการ เพื่อให้การปฏิบัติของหน่วยงาน กองทัพอากาศ ดำเนินการไปตามเป้าประสงค์ที่กองทัพอากาศกำหนด”

สรุป การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพอากาศ

จากการศึกษาพบว่า กองทัพอากาศขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นทิศทางหลักสำคัญในระยะยาว ซึ่งใช้ในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน และการติดตามประเมินผล รวมทั้ง การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้มั่นใจว่ากองทัพอากาศสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

๗. สาระสำคัญของยุทธศาสตร์กองทัพ

๗.๑ องค์ประกอบสำคัญของร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมด้านความมั่นคง วิสัยทัศน์ (vision) วัตถุประสงค์ (goal) เป้าหมาย (target) ตัวชี้วัด (indicator) ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ (ตารางที่ ๓-๑๐) ซึ่งมีความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน แต่ยังมีรูปแบบและการเรียงลำดับหัวข้อองค์ประกอบสำคัญแตกต่างกันบ้าง ทั้งนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพใช้วิธีดำเนินการตามกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ (ENDS) วิธีการ (WAYS) และเครื่องมือ (MEANS) ตามแนวทางการจัดทำยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร แต่อย่างไรก็ตาม การกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติพบว่า มีเพียงกองทัพบกและกองทัพอากาศที่กำหนดแนวทางทางการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติไว้

ตารางที่ ๓-๑๑ องค์ประกอบที่สำคัญของร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ

ร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ	การประเมินสถานะแวดล้อม	วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ประเด็นยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
๑. ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี	/	/	/	/	x	/	x

ร่างแผนยุทธศาสตร์ ของกองทัพ	การประเมิน สถานะ แวดล้อม	วิสัยทัศน์	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ประเด็น ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
๒. ยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี	/	/	/	/	x	/	x
๓. ยุทธศาสตร์ กองทัพบก ๒๐ ปี	/	/	/	/	/	/	/
๔. ยุทธศาสตร์ กองทัพเรือ ๒๐ ปี	/	/	/	/	x	/	x
๕. ยุทธศาสตร์ กองทัพอากาศ ๒๐ ปี	/	/	/	/	/	/	/

๗.๒ ความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ : ร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ ด้านความมั่นคงทุกประเด็น (ตารางที่ ๓-๖) ยกเว้น ร่างยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือและกองทัพอากาศไม่มีประเด็นยุทธศาสตร์สนับสนุนเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง ข้อ ๔ ประเทศไทยมีบทบาทเป็นที่ขึ้นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศโดยตรง เนื่องจากกองทัพเรือกำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การป้องกันประเทศทางทะเล และ กองทัพอากาศกำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศแล้ว ดังนี้

ตารางที่ ๓-๑๒ สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
๑. ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข	๒. การพิทักษ์ รักษาและเทิด ทูนสถาบันพระ มหากษัตริย์	๒. การพิทักษ์ รักษาและเทิด ทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์	๑. การพิทักษ์ รักษาและเทิด ทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์	๑. ปกป้อง สถาบัน	๑. การพิทักษ์ รักษาและ เทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์
๒. บ้านเมืองมีความ มั่นคงในทุกมิติและทุก ระดับ	๓. การรักษาความ มั่นคงของรัฐ	๓. การรักษา ความมั่นคงของ รัฐ	๓. การสนับสนุน การปฏิบัติ ภารกิจการรักษา ความมั่นคง	๒. การรักษา ผลประโยชน์ ของชาติทาง ทะเล	๓. การรักษา ความมั่นคง ของรัฐ ๔. รักษาผลประโยชน์

เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
			ภายใน		แห่งชาติ
๓. กองทัพ หน่วยงาน ด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาค ประชาชน มีความ พร้อมในการแก้ไข ปัญหา	๕. การสร้างความ เข้มแข็ง ภาค ประชาชน ๖. การปฏิบัติ การทางทหารเพื่อ รักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ แห่งชาติ	๕. การสร้าง ความเข้มแข็ง ภาคประชาชน ๖. การปฏิบัติการ ทางทหารเพื่อ รักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ แห่งชาติ	๒. การเสริมสร้าง ศักยภาพและ ความพร้อมของ กองทัพเพื่อการ ป้องกันประเทศ	๓. การป้องกัน ประเทศทาง ทะเล ๔. สนับสนุน การรบทางบก	๒. เสริมสมรรถนะ และความพร้อม ในการป้องกัน ประเทศ
๔. ประเทศไทยมี บทบาทเป็นที่ชื่นชม และได้รับการยอมรับ โดยประชาคมระหว่าง ประเทศ	๑. การสร้างความ ร่วมมือด้านความ มั่นคงกับต่าง ประเทศ	๑. การสร้าง ความร่วมมือด้าน ความมั่นคงกับ ต่างประเทศ	๕. การเสริมสร้าง ความร่วมมือด้าน การทหารกับ ต่างประเทศ		
๕. การบริหารจัดการ ความมั่นคงมีผลสำเร็จ ที่เป็นรูปธรรมอย่างมี ประสิทธิภาพ	๔. การพัฒนา ประเทศและ ช่วยเหลือประชาชน	๔. การพัฒนา ประเทศและช่วย เหลือประชาชน	๔. การสนับสนุน การพัฒนา ประเทศและช่วย เหลือประชาชน ๖. การพัฒนาการ บริหารจัดการเพื่อ การป้องกันประเทศ	๕. การพึ่งพา ตนเอง การ พัฒนาประเทศ และการช่วย เหลือประชาชน	๕. สนับสนุนการ ขับเคลื่อนยุทธ ศาสตร์การพัฒนา ประเทศของรัฐบาล

๓.๓ ความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ : ร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ มีความสอดคล้องกับ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ทุกประเด็น (ตารางที่ ๓-๑๒)
ยกเว้น ร่างยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือและกองทัพอากาศไม่มีประเด็นยุทธศาสตร์สนับสนุนเป้าประสงค์
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ข้อ ๔ ประเทศไทยมีความ สัมพันธ์และความร่วมมือ
ด้านความมั่นคงในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ และนานาชาติในการป้องกันภัย
คุกคามในรูปแบบต่างๆ ควบคู่ไปกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติโดยตรง เนื่องจากกองทัพเรือ
กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การป้องกันประเทศทางทะเล และกองทัพอากาศกำหนดไว้ใน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศแล้ว ดังนี้

ตารางที่ ๓-๑๓ สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒

เป้าประสงค์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ฉบับที่ ๑๒	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
๑. ปกป้องและเชิดชู สถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบัน หลักของประเทศ	๒. การพิทักษ์ รักษาและเทิด ทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์	๒. การพิทักษ์ รักษาและ เทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์	๑. การพิทักษ์ รักษาและ เทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์	๑. ปกป้อง สถาบัน	๑. การพิทักษ์ รักษาและ เทิดทูนสถาบัน พระมหากษัตริย์
๒. สังคมมีความ สมานฉันท์ ผู้เห็นต่าง ทางความคิดของคน ในชาติสามารถอยู่ ร่วมกันได้อย่างสันติ ประชาชนมีส่วนร่วม ป้องกันแก้ไขปัญหา ความมั่นคง	๓. การรักษาความ มั่นคงของรัฐ	๓. การรักษาความ มั่นคงของรัฐ	๓. การสนับสนุน การปฏิบัติภารกิจ การรักษาความ มั่นคงภายใน	๒. การรักษา ผลประโยชน์ ของชาติทาง ทะเล	๓. การรักษา ความมั่นคงของรัฐ ๔. รักษาผลประโยชน์แห่ง ชาติ
๓. ประชาชนใน จังหวัดชายแดน ภาคใต้มีความ ปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินมีโอกาสใน การศึกษาและการ ประกอบอาชีพที่สร้าง รายได้เพิ่มขึ้น	๕. การสร้าง ความเข้มแข็ง ภาคประชาชน ๖. การปฏิบัติการ ทางทหารเพื่อ รักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ แห่งชาติ	๕. การสร้าง ความเข้มแข็ง ภาคประชาชน ๖. การปฏิบัติการ ทางทหารเพื่อ รักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ แห่งชาติ	๒. การเสริมสร้าง ศักยภาพและ ความพร้อมของ กองทัพเพื่อการ ป้องกันประเทศ	๓. การป้องกัน ประเทศทาง ทะเล ๔. สนับสนุน การรบทางบก	๒. เสริมสมรรถนะ และความพร้อมใน การป้องกัน ประเทศ
๔. ประเทศไทยมี ความสัมพันธ์และ ความร่วมมือด้าน ความมั่นคงในกลุ่ม ประเทศสมาชิก อาเซียน มิตรประเทศ และนานาประเทศใน การป้องกันภัยคุกคาม	๑. การสร้าง ความร่วมมือ ด้านความมั่นคง กับต่างประเทศ	๑. การสร้าง ความร่วมมือ ด้านความมั่นคง กับต่างประเทศ	๕. การเสริมสร้าง ความร่วมมือด้าน การทหารกับ ต่างประเทศ		

ตารางที่ ๓-๑๓ สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (ต่อ)

เป้าประสงค์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ฉบับที่ ๑๒	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
ในรูปแบบต่างๆ ควบคู่ไปกับการรักษา ผลประโยชน์ของชาติ					

เป้าประสงค์ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ฉบับที่ ๑๒	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
๕. ประเทศไทยมีความพร้อมต่อการรับมือภัยคุกคามทั้งภัยคุกคามทางทหารและภัยคุกคามอื่นๆ	๔. การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน	๔. การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน	๔. การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน ๖. การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อการป้องกันประเทศ	๕. การพึ่งพาตนเอง การพัฒนาประเทศและการช่วยเหลือประชาชน	๕. สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของรัฐบาล
๖. แผนงานด้านความมั่นคงมีการบูรณาการสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม					

๗.๔ ความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับร่างนโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ : ร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพมีความสอดคล้องกับ ร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ (ตารางที่ ๓-๑๓) ยกเว้นยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือและกองทัพอากาศ ไม่มีประเด็นยุทธศาสตร์สนับสนุนเป้าประสงค์ร่างนโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติข้อ ๑๖ ประเทศไทยสามารถรักษาดุลยภาพสถานะแวดล้อมระหว่างประเทศ บนฐานความไว้วางใจ หลักความเสมอภาคในการปฏิบัติต่อกัน และไม่แทรกแซงกิจการภายในของกันและกันและการยอมรับจากนานาประเทศโดยตรง เนื่องจากกองทัพเรือกำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การป้องกันประเทศทางทะเล และกองทัพอากาศกำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศแล้ว และทุกเหล่าทัพไม่มีประเด็นยุทธศาสตร์สนับสนุนเป้าประสงค์ของชาติข้อ ๑๕ ประเทศไทยมีความมั่นคงปลอดภัยและมีความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ (รอง) เนื่องจากทุกเหล่าทัพได้แยกจัดทำแผนแม่บทไซเบอร์ไว้ต่างหากแล้ว

ตารางที่ ๓-๑๔ สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับร่างนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

เป้าประสงค์ นโยบายและแผน ระดับชาติฯ	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
---	------------------------------------	------------------------	----------------	-------------------	-------------------

เป้าประสงค์ นโยบายและแผน ระดับชาติฯ	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
๓. สถาบันพระมหากษัตริย์ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ได้รับการอำรุงรักษาด้วยการปกป้องเชิดชู เติบโตอย่างสมพระเกียรติ (รอง)	๒. การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์	๒. การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์	๑. การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์	๑. ปกป้องสถาบัน	๑. การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
๕. ประเทศมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร	๖. การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ	๖. การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์แห่งชาติ	๒. การเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมของกองทัพเพื่อการป้องกันประเทศ	๔. สนับสนุนการรบทางบก	๒. เสริมสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ
๗. ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข (รอง)	๓. การรักษาความมั่นคงของรัฐ	๓. การรักษาความมั่นคงของรัฐ	๓. การสนับสนุนการปฏิบัติการรักษาความมั่นคงภายใน	๒. การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล	๓. การรักษาความมั่นคงของรัฐ ๔. รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ
๑๒. พื้นที่ชายแดนมีความมั่นคง ปลอดภัย และสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน	๔. การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน	๔. การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน	๔. การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน	๕. การพึ่งพาตนเอง การพัฒนาประเทศและการช่วยเหลือประชาชน	๕. สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของรัฐบาล
๑๓. ประเทศไทยสามารถปกป้อง รักษา และแสวงหาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลได้อย่างสมดุลและยั่งยืน				๓. การป้องกันประเทศทางทะเล	

ตารางที่ ๓-๑๔ สรุปความสอดคล้องแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพกับร่างนโยบาย
และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (ต่อ)

เป้าประสงค์ นโยบายและแผน ระดับชาติฯ	ยุทธศาสตร์ ป้องกันประเทศ กท.	ยุทธศาสตร์ ทหาร ทท.	ยุทธศาสตร์ ทบ.	ยุทธศาสตร์ ทร.	ยุทธศาสตร์ ทอ.
๑๕. ประเทศไทยมีความมั่นคงปลอดภัย และมีความพร้อมใน การรับมือกับภัย คุกคามทางไซเบอร์ (รอง)					
๑๖. ประเทศไทย สามารถรักษาดุลย ภาพสภาวะแวดล้อม ระหว่างประเทศบน ฐานความไว้วางใจ หลักความเสมอภาค ในการปฏิบัติต่อกัน และไม่แทรกแซง กิจการภายในของกัน และกันและการ ยอมรับจากนานา ประเทศ	๑. การสร้าง ความร่วมมือ ด้านความมั่นคง กับต่างประเทศ	๑. การสร้าง ความร่วมมือ ด้านความมั่นคง กับต่างประเทศ	๕. การเสริม สร้างความ ร่วมมือด้าน การทหารกับ ต่างประเทศ		

สรุป การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ (Strategic Execution)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ในห้วง
หลังวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ หลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี กองทัพบกมีการ
ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยกระทรวงกลาโหมจัดทำ
ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ แผนแม่บทการปฏิรูป
การบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ และแผนพัฒนา
ขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ กองทัพไทยจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร ๒๐ ปี
พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ กองทัพบกจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ กองทัพเรือ
จัดทำยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ และกองทัพอากาศจัดทำยุทธศาสตร์
กองทัพอากาศ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ซึ่งมีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้
กองทัพยังมีการจัดทำเป็นแผนแม่บทการพัฒนากองทัพด้านต่างๆ มีรายละเอียดสำคัญประกอบด้วย
แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ ระยะเวลา เป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา วงเงิน
งบประมาณ และหน่วยรับผิดชอบ ซึ่งแผนแม่บทการพัฒนากองทัพด้านต่างๆ นี้จะใช้เป็นกรอบทิศทางการ
จัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี แผนปฏิบัติการประจำปี และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป
สำหรับการรายงาน การติดตาม และการประเมินผล กองทัพถือปฏิบัติ ตามระบบการติดตาม
การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล

ได้แก่ ระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน (EMENSCR)

สรุป

การศึกษาในบทที่ ๓ มีความมุ่งหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ เพื่อศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

๑. บทบาทของกองทัพในอดีต แบ่งออกเป็น ๒ หัวง ดังนี้

๑.๑ บทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ ย้อนหลังไป ๒๕ ปี กองทัพมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอด จะเห็นได้จากการยึดอำนาจ ปฏิวัติ รัฐประหารที่ผ่านมามีทหารเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องทุกครั้ง และทหารมีบทบาทที่ค้ำจุนความมั่นคงของรัฐบาลทั้งโดยเปิดเผยและทางอ้อม โดยบทบาททางการเมืองของทหารในวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๔ เป็นการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยยุติบทบาทของรัฐบาลเดิมและจัดตั้งรัฐบาลใหม่เข้าบริหารประเทศ สำหรับบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการ “หยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร” และ “สร้างกลไกป้องกันการกลับมาของระบอบทักษิณ” ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและแก้ปัญหาบ้านเมืองให้เดินหน้าต่อไปได้

๑.๒ บทบาทของกองทัพด้วยการรัฐประหารในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ เป็นบทบาททางการเมืองของทหาร เพื่อเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองซึ่งเริ่มเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๖ เพื่อคัดค้านร่างพระราชบัญญัตินิรโทษกรรมฯ และอิทธิพลของทักษิณ ชินวัตร ในการเมืองไทย ซึ่งก่อนรัฐประหารสองวัน คือ วันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๗ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ผู้บัญชาการทหารบก ได้จัดประชุมเพื่อหาทางออกวิกฤตการณ์การเมืองของประเทศ แต่การประชุมไม่เป็นผล คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) จึงเข้ามาควบคุมสถานการณ์เมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศโดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่จะพลิกโฉมประเทศไทยจำนวน ๓ ประเด็น ได้แก่ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ การปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาประเทศไทยสู่ไทยแลนด์ ๔.๐

๒. บทบาทกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แบ่งออกเป็น ๒ หัวง ดังนี้

๒.๑ การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี : ในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ กองทัพขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ โดยกองทัพถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ หมวด ๓ ว่าด้วยการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ได้บัญญัติให้การบริหารราชการต้องมีเป้าหมายชัดเจน และต้องมีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ การทำงานในทุกระดับ ต้องมีการจัดทำแผนการทำงาน ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน ซึ่งกองทัพได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้มีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีรองรับ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

๒.๒ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) หลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี : ในห้วงหลังวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ กองทัพมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยกองทัพจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ได้แก่ กระทรวงกลาโหมจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ และแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ กองทัพไทยจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ กองทัพบกจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ กองทัพเรือจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ และกองทัพอากาศจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ซึ่งมีความประสานสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีการทบทวนปรับปรุงทุก ๒-๓ ปี ให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า นอกจากนี้กองทัพยังมีการจัดทำเป็นแผนแม่บทการพัฒนา กองทัพด้านต่างๆ มีรายละเอียดสำคัญประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ ระยะเวลา เป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา งบประมาณ และหน่วยรับผิดชอบ ซึ่งแผนแม่บทการพัฒนากองทัพด้านต่างๆ นี้จะใช้เป็นกรอบทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

บทที่ ๔

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) และตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

การศึกษาในบทที่ ๔ มีความมุ่งหมายเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ เพื่อศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๓ เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ดังนี้

๑. ศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของกองทัพ (Barrier Factors) ในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๒. ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. สรุป
๔. สังเคราะห์ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๕. สรุป

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของกองทัพ (Barrier Factors) ในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๑. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของรัฐบาล

จากการศึกษาพบว่า ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาตินั้น ทุกภาคส่วนจะต้องเข้าใจ ตรงกันว่ายุทธศาสตร์ชาติเป็นเพียงแค่ผลผลิตจากการทำยุทธศาสตร์ชาติเท่านั้น การที่จะขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติให้ประสบความสำเร็จ สามารถบรรลุเป้าหมายระยะยาวของชาติจะต้องเป็นกระบวนการ ที่สมบูรณ์ครบวงจรและต่อเนื่อง โดยกระบวนการยุทธศาสตร์ชาติ (Nation Strategy Process) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญได้แก่ ขั้นตอนการจัดทำ ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติหรือการขับเคลื่อน และ ขั้นตอนการนำไปประเมินผล^๑ ทั้งนี้ รัฐบาลได้จัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ เสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติหรือการขับเคลื่อน และขั้นตอน การนำไปประเมินผล ซึ่งมีปัญหาข้อขัดข้องที่สำคัญดังนี้

^๑ ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ ฉบับเผยแพร่, (กรุงเทพ : นักศึกษา วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๙, ๒๕๖๐). หน้า ๙๖-๙๙.

๑.๑ ปัญหาด้านการบริหารจัดการในการนำยุทธศาสตร์ชาติไปปฏิบัติ เช่น การบริหารจัดการยุทธศาสตร์ในภาพรวมไม่เป็นระบบ ขาดหน่วยงานอำนาจการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ที่ต้องมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานของรัฐ

๑.๒ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรผู้บริหารระดับสูง ขาดวิสัยทัศน์ ขาดภาวะผู้นำขาดทักษะ ในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์หน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ขาดทักษะในการทำงานเป็นทีมที่จะต้องมีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่น

๑.๓ ปัญหาในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นการปฏิบัติยังไม่เป็นระบบไม่สอดคล้อง ไม่ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ขาดแนวทางในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบของหน่วยงานภาครัฐในระดับรองๆ ลงมา

๑.๔ ปัญหาความพร้อมในการปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐ ไม่ปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานหรือกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ขาดการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานอื่น และวัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการยุทธศาสตร์

๑.๕ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในการปฏิบัติ ขาดความรู้ความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ขาดจิตสำนึก อุทิศการณ์ และทักษะในการทำงานเป็นทีม

๑.๖ ปัญหาในการประเมินผลยุทธศาสตร์ชาติ ขาดขั้นตอนการประเมินผลยุทธศาสตร์ชาติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่ทราบผลลัพธ์ที่แท้จริงของการนำยุทธศาสตร์ชาติไปใช้ หรือยุทธศาสตร์ชาติไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามที่ควรจะเป็น

๒. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกระทรวงกลาโหม

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกระทรวงกลาโหมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ มีดังนี้^๒

๒.๑ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาเสริมสร้างกำลังกองทัพที่สำคัญยิ่ง สืบเนื่องมาจากความต้องการในการปฏิบัติการกิจการที่หลากหลายในการเสริมสร้างยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ทั้งในมิติทางบก ทะเล และอากาศ ยุทธโศปกรณ์ของกองทัพจึงมีความหลากหลายโดยธรรมชาติทั้ง รถถัง เรือ และอากาศยาน รวมถึงยุทธโศปกรณ์ที่จำเป็น อันส่งผลให้เกิดปัญหาความเพียงพอของงบประมาณ และความซับซ้อนในงานสายส่งกำลังบำรุง ทำให้กองทัพมีข้อจำกัดในการซ่อมบำรุงยุทธโศปกรณ์ที่มีอยู่ และการจัดหายุทธโศปกรณ์ทดแทนส่วนที่ชำรุดล้าสมัย การพิจารณาจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนในการจัดหายุทธโศปกรณ์ในแต่ละปีเป็นไปด้วยความยากลำบาก

๒.๒ ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน รวมทั้งการเกิดภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ทำให้การจัดหาและการใช้ยุทธโศปกรณ์สมัยใหม่ที่มีเทคโนโลยีสูงมีราคาแพงทำได้จำกัด และต้องการบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงในการควบคุมใช้งาน รวมถึงปัญหาอื่น ๆ ที่ตามมา เช่น

^๒ ร่างยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, สำนักนโยบายและแผนกลาโหม, ๒๕๖๐.

ความเชี่ยวชาญเฉพาะในการซ่อมบำรุงและดำรงสภาพ การจัดหาอะไหล่ รวมถึงความเพียงพอและความต่อเนื่องในการใช้งานโดยเฉพาะในห้วงเวลาวิกฤต

๒.๓ ข้อจำกัดด้านกำลังพล กองทัพมีความต้องการกำลังพลที่มีขีดสมรรถนะสูงในปัจจุบันและในอนาคตที่มากขึ้น เพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะหน่วยกำลังรบที่ต้องตอบสนองต่อภัยคุกคามรูปแบบใหม่ได้อย่างรวดเร็วในเวลาอันจำกัด แรงจูงใจของกำลังพลภายใต้ค่าตอบแทนตามกรอบบัญชีเงินเดือนของทางราชการ อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการเกิดปัญหาสมองโหลหรือการขาดแคลนกำลังพล

๒.๔ ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารจัดการหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพถือเป็นสิ่งสำคัญ เริ่มจากผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ สามารถถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งผู้ปฏิบัติต้องให้ความร่วมมือ ศึกษาและทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ปฏิบัติงาน ติดตาม และประเมินผล ยอมรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล หากทุกคนในองค์กรไม่ให้ความร่วมมือก็จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการตามแผนงานที่ตั้งไว้ไม่ประสบผลสำเร็จ

๓. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของกองทัพไทย

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของกองทัพไทยในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ โดย พลโทปริญญา ชูนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้อง/อุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้^๓

๓.๑ องค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ ตามปกติหน่วยงานต่างๆ โดยเฉพาะฝ่ายพลเรือนจะขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติในลักษณะของแผนขับเคลื่อนการเตรียมความพร้อมและปฏิบัติงานในระยะยาว สำหรับฝ่ายทหารแม้ว่าจะมีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศ และยุทธศาสตร์ทหาร แต่ยุทธศาสตร์ชาติฉบับปัจจุบัน ก็มีรูปแบบที่แตกต่างออกไป อีกทั้งยังมีแผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่เชื่อมโยงกันอีกเป็นจำนวนมาก ดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากที่จะทำความเข้าใจและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๒ บุคลากร นอกจากปัญหาบุคลากรขาดองค์ความรู้ฯ ตามที่ได้กล่าวไปแล้ว ยังมีอุปสรรคในเรื่องทัศนคติของบุคลากรที่ยังคงยึดติดกับการทำงานแบบขับเคลื่อนเฉพาะหน่วยงานของตนเอง สำหรับกองทัพแม้ว่าที่ผ่านมาจะได้มีการพัฒนาการทำงานในการปฏิบัติกร่วมระหว่าง บก.ทท. และเหล่าทัพ รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ไปมากแล้ว แต่ก็ยังมีอุปสรรคในเรื่องดังกล่าวอยู่ อีกทั้งทัศนคติของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ก็เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเช่นเดียวกัน (ยุทธศาสตร์ชาติจำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติงานในลักษณะบูรณาการร่วมกันของหลายๆ หน่วยงาน)

^๓ พลโท ปริญญา ชูนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๑.

๓.๓ งบประมาณ รัฐบาลกำหนดให้หน่วยจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยยึดโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนที่เกี่ยวข้อง แผนงาน/โครงการที่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติฯ จะไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ อีกทั้งจะต้องมีการบูรณาการงบประมาณ ทั้งในเชิงยุทธศาสตร์ (Agenda) และพื้นที่ (Area) มากยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดทำค่าของงบประมาณของหน่วยในปีแรกๆ อาจมีปัญหาในการขาดความเข้าใจในการจัดทำค่าของงบประมาณในลักษณะดังกล่าว จึงอาจเกิดข้อจำกัดด้านงบประมาณ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติได้

๔. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกองทัพบก

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกองทัพบกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ โดยพลตรี ชนาวุธ บุตรกนิรี รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้อง/อุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

“ปัญหาข้อขัดข้อง/อุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ ได้แก่ ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาเชิงวัฒนธรรมองค์กร ปัญหาเชิงโครงสร้าง แนวทางการแก้ไขปัญหา ได้แก่ ขอบรับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลเพิ่มขึ้น สร้างการรับรู้/การพัฒนาปรับเปลี่ยนกองทัพเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์กองทัพ ๒๐ ปี และปรับเปลี่ยนโครงสร้างกองทัพให้เหมาะสม”^๔

๔. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกองทัพเรือ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกองทัพเรือในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ โดยพลเรือโทภราดร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้อง/อุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

“ความรู้ ทัศนคติ และความเข้าใจของบุคคลากรในระดับผู้กำกับนโยบาย จนถึงระดับผู้ปฏิบัติต่อเนื้อหาสาระ และความต้องการเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ แนวทางแก้ปัญหาจึงต้องสร้างการรับรู้ และความเข้าใจในบุคคลากรของรัฐในทุกๆระดับเพื่อให้มองเห็นภาพการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปในทิศทางเดียวกัน

^๔ พลตรี ชนาวุธ บุตรกนิรี รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๑.

^๕ พลเรือตรี ภราดร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

วัฒนธรรมองค์กร และทัศนคติของบุคลากรที่ไม่เคยชินกับการเปลี่ยนแปลงลักษณะขององค์กรตามความต้องการของรัฐบาลเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ จึงต้องเร่งปลูกฝังความเข้าใจ และทัศนคติที่เป็นเชิงบวกในการรองรับความเปลี่ยนแปลง

ข้อจำกัดด้านงบประมาณ รัฐบาลกำหนดให้หน่วยจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยยึดโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนที่เกี่ยวข้อง แผนงาน/โครงการที่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติฯ จะไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ อีกทั้งจะต้องมีการบูรณาการงบประมาณ ทั้งในเชิงยุทธศาสตร์ (Agenda) และพื้นที่ (Area) มากยิ่งขึ้น ซึ่งการจัดทำ ค่าของงบประมาณของหน่วยในปีแรกๆ อาจมีปัญหาในการขาดความเข้าใจในการจัดทำค่าของงบประมาณในลักษณะดังกล่าว จึงอาจเกิดข้อจำกัดด้านงบประมาณ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติได้”

๕. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกองทัพอากาศ

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ โดยพลอากาศโทเฉลิมชัย ศรีสายหยุด เจ้ากรมยุทธการทหารอากาศ มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อขัดข้อง/อุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

“เนื่องด้วยในอนาคต ๒๐ ปีข้างหน้า สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรง และฉับพลันในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่กองทัพอากาศมีความเกี่ยวข้องกันอย่างแนบแน่น ทั้งเทคโนโลยีกำลังทางอากาศ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมทั้งการพัฒนาเข้าสู่ระบบการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางอันนำไปสู่วิสัยทัศน์ กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค ทำให้อาวุธยุทโธปกรณ์มีความทันสมัย และมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น แต่ด้วยงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดอาจทำให้การพัฒนาบุคลากร อาวุธยุทโธปกรณ์และเทคโนโลยีในการรับมือกับสิ่งแวดล้อม และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งภัยคุกคามรูปแบบใหม่นั้นทำได้ยาก”

ทั้งนี้ สามารถสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของกองทัพในรูปแบบตารางได้ดังนี้

^๖ พลอากาศโทเฉลิมชัย ศรีสายหยุด เจ้ากรมยุทธการทหารอากาศ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ตารางที่ ๔-๑ สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของกองทัพ

หน่วยงาน	ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	วัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน	การติดต่อสื่อสาร	การมีส่วนร่วม	การสนับสนุนผู้ปฏิบัติ
รัฐบาล	<p>๑. ปัญหาด้านการบริหารจัดการในการนำยุทธศาสตร์ชาติไปปฏิบัติ</p> <p>๒. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรผู้บริหารระดับสูง ขาดวิสัยทัศน์ ขาดภาวะผู้นำ ขาดทักษะ ในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์</p> <p>๓. ปัญหาในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นการปฏิบัติยังไม่เป็นระบบไม่สอดคล้อง ไม่ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>๔. ปัญหาความพร้อมในการปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐ ไม่ปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารงานหรือกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>๕. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรในการปฏิบัติ ขาดความรู้ความเข้าใจในยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน</p> <p>๖. ปัญหาในการประเมินผลยุทธศาสตร์ชาติ ขาดขั้นตอนการประเมินผลยุทธศาสตร์ชาติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม</p>	/	/	/	/
กระทรวงกลาโหม	<p>๑. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาเสริมสร้างกำลังกองทัพที่สำคัญยิ่ง</p> <p>๒. ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน</p> <p>๓. ข้อจำกัดด้านกำลังพล กองทัพมีความต้องการกำลังพลที่มีขีดสมรรถนะสูงในปัจจุบันและในอนาคตที่มากขึ้น เพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่</p> <p>๔. ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารจัดการหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพถือเป็นสิ่งสำคัญ</p>	/	/	/	/

หน่วยงาน	ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	วัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน	การติดต่อสื่อสาร	การมีส่วนร่วม	การสนับสนุนผู้ปฏิบัติ
กองทัพไทย	๑. องค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่เชื่อมโยงกันอีกเป็นจำนวนมาก	/	/	/	/

ตารางที่ ๔-๑ สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของกองทัพ (ต่อ)

หน่วยงาน	ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	วัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน	การติดต่อสื่อสาร	การมีส่วนร่วม	การสนับสนุนผู้ปฏิบัติ
กองทัพไทย	๒. บุคลากร ทักษะคติของบุคลากรที่ยังคงยึดติดกับการทำงานแบบขับเคลื่อนเฉพาะหน่วยงานของตนเอง และการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. งบประมาณ รัฐบาลกำหนดให้หน่วยจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยยึดโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนที่เกี่ยวข้อง แผนงาน/โครงการที่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติฯ จะไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ อาจมีปัญหากในการขาดความเข้าใจในการจัดทำค่าของงบประมาณในลักษณะดังกล่าว	/	/	/	/
กองทัพบก	๑. ปัญหาด้านงบประมาณ ๒. ปัญหาเชิงวัฒนธรรมองค์กร ๓. ปัญหาเชิงโครงสร้าง	/ x x	/ / x	/ / x	/ / x
กองทัพเรือ	๑. ความรู้ ทรรศนะคติ และความเข้าใจของบุคลากร ๒. วัฒนธรรมองค์กร และทรรศนะคติของบุคลากร ๓. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ	/ / /	/ / /	/ / /	/ / /
กองทัพอากาศ	๑. งบประมาณจำกัด	/	/	/	/

สรุป

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของกองทัพ (Barrier Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้แก่

๑. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ปัจจัยด้านงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาเสริมสร้างกำลังกองทัพที่สำคัญยิ่ง ทั้งนี้ รัฐบาลกำหนดให้หน่วยจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยยึดโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนที่เกี่ยวข้อง แผนงาน/โครงการที่ไม่สอดคล้องกับ

ยุทธศาสตร์ชาติฯ จะไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ อาจมีปัญหาในการขาดความเข้าใจในการจัดทำค่าของงบประมาณในลักษณะดังกล่าว

๒. ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารของโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

๓. ข้อจำกัดด้านกำลังพล กองทัพมีความต้องการกำลังพลที่มีขีดสมรรถนะสูงในปัจจุบันและในอนาคตที่มากขึ้น เพื่อปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทักษะคติของบุคลากรที่ยังคงยึดติดกับการทำงานแบบขับเคลื่อนเฉพาะหน่วยงานของตนเอง และการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารจัดการหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพถือเป็นสิ่งสำคัญ

๕. องค์ความรู้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่เชื่อมโยงกันอีกเป็นจำนวนมาก

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๑. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล มีดังนี้^๗

๑.๑ สารของยุทธศาสตร์ชาติ : เนื้อหาของยุทธศาสตร์ชาติ เมื่อยุทธศาสตร์ชาติชัดเจน ประเทศก็สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างตรงเป้าหมาย เนื้อหาของยุทธศาสตร์ชาติจะต้องมีประเด็นและเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ ในระยะยาวที่ชัดเจน และต้องครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ การลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การพัฒนาภาคและเมืองต่าง ๆ รวมถึงพื้นที่เศรษฐกิจของประเทศไทย การพัฒนาสิ่งแวดล้อม การพัฒนาศักยภาพของคนภายในประเทศ การบริหารจัดการในภาครัฐ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ความมั่นคง และครอบคลุมถึงความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา โดยเนื้อหายุทธศาสตร์ต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องได้รับการยอมรับจากประชาชน มีการกำหนดระยะเวลาที่หน่วยงานของภาครัฐต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยตัวชี้วัดผลสำเร็จของแต่ละด้านยุทธศาสตร์นั้นจะแตกต่างกันออกไปตามแผนงานและโครงการ ซึ่งจะต้องวัดผลสำเร็จได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

๑.๒ ระบบและกฎหมาย : กฎหมายและระบบการติดตามผล ยุทธศาสตร์ชาติจะดำเนินการได้โดยสะดวกต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของแผน ๒๐ ปี เมื่อมีกฎหมายรองรับ ดังนั้นการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบเพื่อส่งเสริมหรือผลักดันให้เกิดกฎหมายต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติจึงมีส่วนอย่างยิ่งที่จะทำให้แผนงานและโครงการต่างๆ ประสบความสำเร็จ เช่น ผลักดันให้มีกฎหมายการพัฒนาเด็กปฐมวัย ผลักดันกฎหมายการดูแลผู้สูงอายุระยะยาว เป็นต้น นอกจากนี้การผลักดันกฎหมายที่มีความจำเป็นแล้ว ระบบการติดตามประเมินผลก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน

^๗ ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐, (กรุงเทพฯ : คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ).

โดยการติดตามประเมินผลยุทธศาสตร์ชาตินั้นจะมีหลักเกณฑ์ วิธีการการติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงาน โดยหน่วยงานที่เป็นกลาง ทั้งขั้นตอนก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างดำเนิน โครงการ และหลังสิ้นสุดโครงการ หากใครพบว่าหน่วยงานใดของภาครัฐบกพร่องต่อหน้าที่ ไม่ดำเนินการ ตามแผนที่วางไว้หรือไม่จัดทำรายงานการดำเนินงานประจำปีซึ่งต้องระบุความก้าวหน้า รวมทั้งปัญหา และข้อเสนอแนะของโครงการต่าง ๆ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ก็สามารถแจ้งสำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้เลย

๑.๓ กลไกสู่การปฏิบัติ : กลไกสู่การปฏิบัติ เมื่อทุกคนมีความรู้ความเข้าใจ การปฏิบัติ เพื่อให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นไปตามแผนที่วางไว้ก็สามารถเกิดขึ้นได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ ภาครัฐ จะกำหนดประเด็นการพัฒนาเฉพาะด้านที่จะช่วยพัฒนาประเทศไทยในหลาย ๆ ด้าน รวมทั้งจัดทำ แผนการลงทุน และจะใช้สื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ประชาชนทุกคนรู้จัก แผนยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งในระดับชุมชน จังหวัด และระดับภาค รวมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อ การปฏิบัติและมีส่วนร่วมมากขึ้น เช่น สร้างช่องทางให้ประชาชนวิพากษ์วิจารณ์และแสดงความคิดเห็น ผ่านอินเทอร์เน็ต แก๊ซทวิตเตอร์และทวิตเตอร์เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็น ประโยชน์ต่อสังคม พร้อมส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนประเทศ เช่น ให้สถาบันการศึกษา ในพื้นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนมากขึ้น ให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและ สังคม เป็นต้น

๑.๔ การยอมรับของสังคม : การยอมรับของสังคม ยุทธศาสตร์ชาติจะดำเนิน ก้าวหน้าไปไม่ได้หากสังคมยังไม่เข้าใจ และไม่รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ชาติร่วมกัน เพราะเรา ทุกคนต่างมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ชาติได้ด้วยการแสดงความคิดเห็นใน เบื้องต้น และเมื่อยุทธศาสตร์ชาติเป็นรูปเป็นร่างแล้ว ทุกคนสามารถเสนอแนะวิธีการแก้ไขหรือ คำแนะนำ เพื่อให้ยุทธศาสตร์ชาติถูกนำไปปรับปรุง โดยภาครัฐอาจจัดเวทีสาธารณะเพื่อให้ทุกคนได้มี เวทีแสดงความคิดเห็น และวิพากษ์วิจารณ์อย่างเปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้ นอกจากนี้ทุกฝ่าย จะต้องรู้ว่าตอนนี้ยุทธศาสตร์ชาติดำเนินการไปถึงขั้นตอนไหนแล้ว เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการ พัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง

๒. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ กระทรวงกลาโหม

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวงกลาโหม มีดังนี้^๕

๒.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผน แม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผนพัฒนา ชีตความสามารถกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร ยุทธศาสตร์เฉพาะเรื่อง แผนการจัดเตรียมกำลัง และแผนการใช้กำลังรองรับยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ

^๕ ร่างยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : สำนักนโยบายและแผนกลาโหม, ๒๕๖๐). หน้า ๕๑.

๒.๒ การปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยของกระทรวงกลาโหมในทุกระดับ ให้มีเอกภาพในการดำเนินมาตรการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

๒.๓ การเตรียมขีดความสามารถที่ต้องการเพื่อรองรับมาตรการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ในปัจจุบัน รวมทั้งทดสอบความพร้อมและความทันสมัยของขีดความสามารถที่ต้องการอยู่เสมอ

๒.๔ การปรับตัวสู่การเป็นกองทัพอเนกประสงค์ (Multi – Role Force) ที่มีความทันสมัย และสามารถรองรับภารกิจได้หลายรูปแบบ

๒.๕ การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการร่วมระหว่างเหล่าทัพ และความร่วมมือกับมิตรประเทศ

๒.๖ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการที่จัดทำรองรับยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ตลอดจนปัญหาข้อขัดข้องอย่างต่อเนื่อง และการทบทวน/ปรับปรุงยุทธศาสตร์ป้องกันประเทศ ทุก ๆ วงรอบ ๒ ปี หรือเมื่อสถานการณ์ด้านความมั่นคงมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

๒.๗ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง ในแต่ละปีงบประมาณ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒ ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) และได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมในระดับที่เหมาะสมกับสถานการณ์ด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไป

๓. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย

พลโทปริญญา ชูนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพไทย (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้^๙

๓.๑ บุคลากร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด จะต้องสร้างการรับรู้ให้บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ และสร้างองค์ความรู้/ความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงจะบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการรวมพลังขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

๓.๒ การแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จะต้องมีการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างฝ่ายวางแผนและงบประมาณเพื่อให้การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติบังเกิดผล ต้องมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน/โครงการที่ชัดเจนสามารถตอบสนองต่อแต่ละกลยุทธ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ โดยกำหนดเรื่องที่จะดำเนินการในแต่ละช่วงเวลา รวมทั้งงบประมาณที่ใช้ ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำค่าของงบประมาณอย่างถูกต้องและเหมาะสม

^๙ พลโท ปริญญา ชูนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๑.

๓.๓ ความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆ ทุกฝ่าย/หน่วยที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันพิจารณาแผนงาน/โครงการที่ต้องมีการบูรณาการการปฏิบัติระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดและมีการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างประสานสอดคล้อง ทั้งนี้ จะต้องมีการสื่อสารระหว่างองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการในแต่ละห้วงด้วย

๓.๔ วางระบบการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์อย่างประสบผลสำเร็จ อย่างเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง ต้องมีระบบตรวจสอบและประเมินผลเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนด รวมทั้งมีตัวชี้วัด และกำหนดเป้าหมายอย่างถูกต้อง ทั้งนี้ หากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จะต้องมีการทบทวน/ปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

๔. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพบก

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพบกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติมีดังนี้^{๑๐}

๔.๑ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ในการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ มีทัศนคติที่ดีต่อยุทธศาสตร์ และสามารถถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ

๔.๒ ความร่วมมือของบุคลากร โดยต้องมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน ให้ความร่วมมือในการวางแผน ปฏิบัติงาน ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล

๔.๓ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ประกอบด้วยการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เป็นแผนปฏิบัติการต่างๆ และแผนการใช้งบประมาณประจำปี รวมทั้งดำเนินการตามแผนได้อย่างโปร่งใส และอยู่ในกรอบธรรมาภิบาล

๕. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือ

พลเรือตรีภราดร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติดังนี้^{๑๑}

๕.๑ งบประมาณ เพื่อสนับสนุนโครงการที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

๕.๒ บุคลากร นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างการรับรู้ ในเนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์ชาติ และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติในบุคลากรรับรู้ไป

^{๑๐} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : นักศึกษาวิทยาลัยกองทัพบก รุ่นที่ ๖๑, ๒๕๕๙). หน้า ๑๑๑-๑๑๒.

^{๑๑} พลเรือตรีภราดร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๑.

ในทิศทางเดียวกัน และตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ และการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย

๕.๓ การกำหนดระบบการดำเนินการ และการตรวจสอบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปแบบ และง่ายต่อการปฏิบัติ

๖. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพอากาศ

พลอากาศโทเฉลิมชัย ศรีสายหยุด เจ้ากรมยุทธการทหารอากาศ มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติดังนี้^{๑๒}

“ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ให้แก่กำลังพลทุกระดับของกองทัพอากาศอย่างถูกต้องและครบถ้วน เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ความเป็นมา และสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติในอนาคตร่วมกันเสียก่อน โดยยึดถือเอาผลประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ”

ทั้งนี้ สามารถสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในรูปแบบตารางได้ดังนี้

ตารางที่ ๔-๒ สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของกองทัพ

หน่วยงาน	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	มุ่ง ผลิต	เชื่อม วิสัย ทัศน์	ชัดเจน	สำคัญ ยิ่ง	ควบคุม ได้
รัฐบาล	๑. สาระของยุทธศาสตร์ชาติมีความชัดเจน ๒. ระบบและกฎหมายรองรับ และมีการติดตามประเมินผล ๓. กลไกสู่การปฏิบัติ ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนประเทศ ๔. การยอมรับของสังคม ให้ทุกคนสามารถเสนอแนะวิธีการแก้ไขหรือคำแนะนำได้	/	/	/	/	/
กระทรวงกลาโหม	๑. การจัดทำยุทธศาสตร์ของกระทรวงกลาโหมรองรับ ๒. การปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยของกระทรวงกลาโหม ๓. การเตรียมขีดความสามารถที่ต้องการเพื่อ					

^{๑๒} พลอากาศโทเฉลิมชัย ศรีสายหยุด เจ้ากรมยุทธการทหารอากาศ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๖๑.

หน่วยงาน	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	มุ่งผลผลิต	เชื่อมโยงวิสัยทัศน์	ชัดเจน	สำคัญยิ่ง	ควบคุมได้
	<p>รองรับมาตรการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์</p> <p>๔. การปรับตัวสู่การเป็นกองทัพพเนกประสงค์ (Multi – Role Force)</p> <p>๕. การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการร่วมระหว่างเหล่าทัพ และความร่วมมือกับมิตรประเทศ</p> <p>๖. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการที่จัดทำรองรับยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ</p>					

ตารางที่ ๔-๒ สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติของกองทัพ (ต่อ)

หน่วยงาน	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ	มุ่งผลผลิต	เชื่อมโยงวิสัยทัศน์	ชัดเจน	สำคัญยิ่ง	ควบคุมได้
	๗. ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง	/	/	/	/	x
กองทัพไทย	<p>๑. บุคลากร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด จะต้องสร้างการรับรู้ให้บุคลากรทุกระดับ</p> <p>๒. การแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๓. ความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆ</p> <p>๔. วางระบบการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์อย่างประสบผลสำเร็จ อย่างเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง</p>	/	/	/	/	/
กองทัพบก	<p>๑. ความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์</p> <p>๒. ความร่วมมือของบุคลากร โดยต้องมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนให้ความร่วมมือในการวางแผน ปฏิบัติงาน ติดตาม และประเมินผล</p> <p>๓. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เป็นแผนปฏิบัติการต่างๆ และแผนการใช้งบประมาณประจำปี</p>	/	/	/	/	/
กองทัพเรือ	<p>๑. งบประมาณ</p> <p>๒. บุคลากร</p> <p>๓. การกำหนดระบบการดำเนินการ</p>	/	/	/	/	/
กองทัพอากาศ	๑. การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	/	/	/	/	/

สรุป

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้แก่

๑. การจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผนแม่บท การปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร และการจัดทำยุทธศาสตร์เหล่าทัพ รองรับที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

๒. การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์ทุกระดับให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ มีขีดสมรรถนะสูง และปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

๓. การแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยงานๆ และแผนการใช้งบประมาณประจำปี

๔. การวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพอย่างเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการที่จัดทำรองรับยุทธศาสตร์ทุกระดับ

การสังเคราะห์ ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

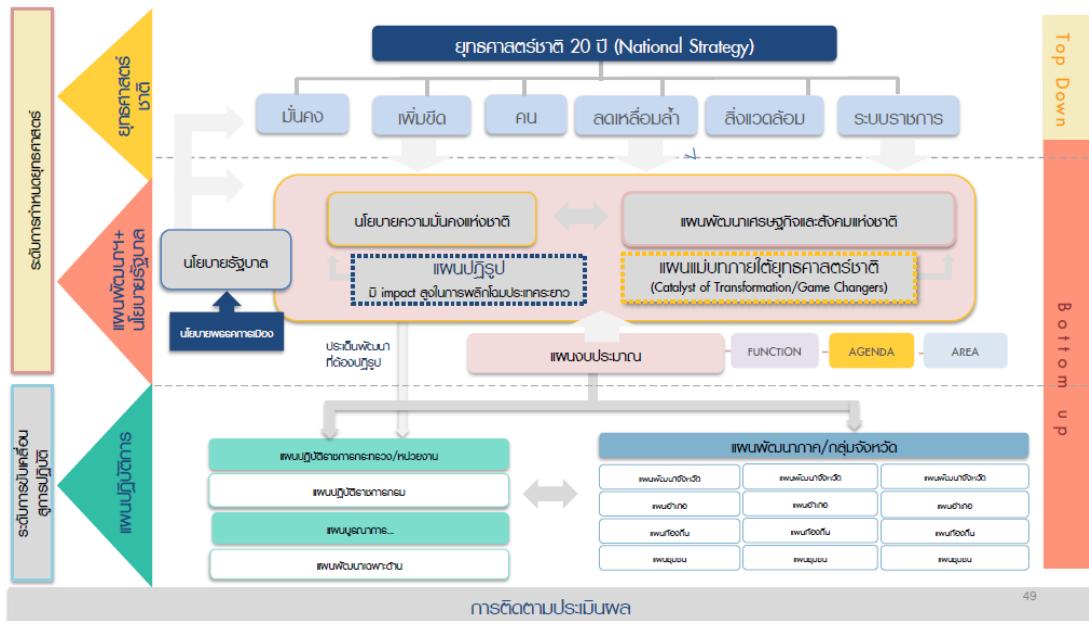
จากการศึกษาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพพบว่า กองทัพมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ดังนี้

๑. ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล

๑.๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล : จากการศึกษพบว่า รัฐบาลได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ โดยวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติไว้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติสอดคล้อง ถูกต้องตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้ง วางแนวทางในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบของหน่วยงานภาครัฐในระดับรองๆ ลงมา โดยบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ ไว้แล้ว (แผนภาพที่ ๔-๑)

แผนภาพที่ ๔-๑ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของรัฐบาล

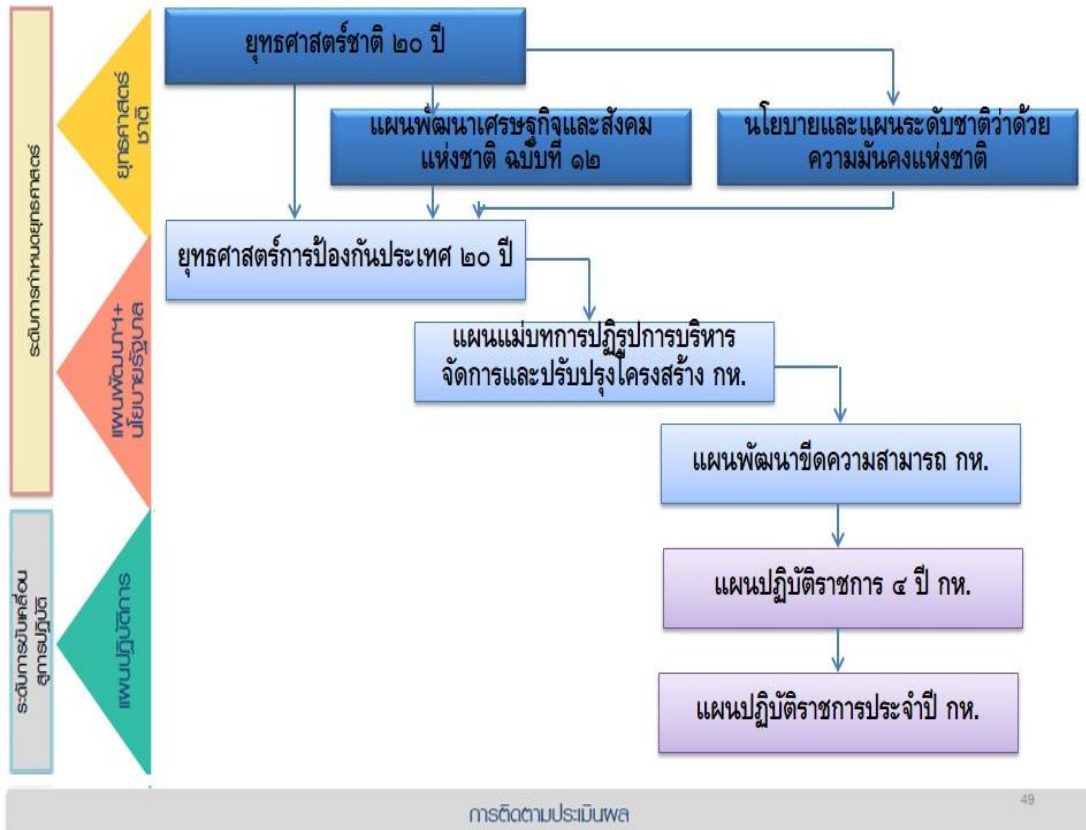
การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาฯ และแผนในระดับต่างๆ เพื่อการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ



ที่มา : คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

๑.๒ การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล : จากการศึกษพบว่า รัฐบาลได้วางระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน (EMENSCR) โดยให้ส่วนราชการจัดทำแผนงาน/โครงการของหน่วยระยะ ๕ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๕) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง ๑๑ ด้าน ส่งไปยังสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีรายละเอียด ประกอบด้วย ความเชื่อมโยงระดับแผน เป้าหมาย ข้อมูลทั่วไป (ชื่อโครงการ/การดำเนินงาน ลักษณะของโครงการ วิธีการดำเนินงาน สถานการณ์ดำเนินโครงการ) รายละเอียดโครงการ (หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เชิงผลผลิตและผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ กลุ่มเป้าหมาย) แผนการดำเนินงาน/กิจกรรม งบประมาณ ผลการดำเนินงาน ผู้อนุมัติ และแนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ไปสู่การปฏิบัติ ได้กำหนดให้กระทรวง/กรมจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดย กระทรวง กรม นำยุทธศาสตร์การพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกระทรวง กรม เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๔ ปี และการจัดทำแผนงานโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน นอกจากนี้ยังพบว่า การเตรียมการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ หน่วยงานรับผิดชอบหลัก/หน่วยร่วมจัดทำโครงการเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติที่เป็นเรื่องที่สำคัญ (Flagship Project) เสนอสภาความมั่นคงแห่งชาติให้ความเห็นประกอบการ พิจารณาจัดสรรงบประมาณของสำนักงบประมาณ (แผนภาพที่ ๔-๒)

แผนภาพที่ ๔-๒ โครงการสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔



ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๒.๒ การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกระทรวงกลาโหม จากการศึกษาพบว่า ยังไม่ได้ระบุกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกระทรวงกลาโหม ในร่างยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ทั้งนี้ พลตรี ทิฆัมพร ชุल्लीง ผู้อำนวยการสำนักกอาอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม มีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า^{๑๓}

“ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกระทรวงกลาโหม เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่กระทรวงกลาโหม จัดทำรองรับแผนแม่บทฯ ซึ่งกำหนดเป็นแผนระดับที่ ๓ (แผนปฏิบัติการด้านต่างๆ) โดยจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนระดับที่ ๑ (ยุทธศาสตร์ชาติ) แผนระดับที่ ๒ (แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ, แผนการปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน แผนพัฒนา

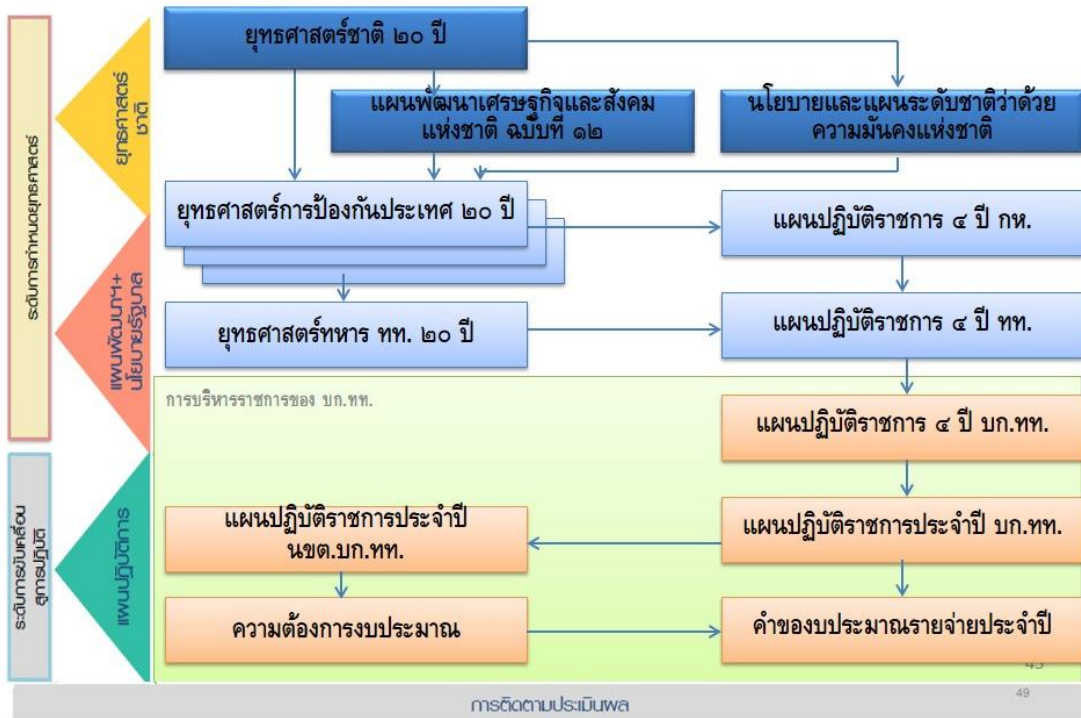
^{๑๓} พลตรีทิฆัมพร ชุल्लीง ผู้อำนวยการสำนักกอาอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๑.

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) ประกอบด้วยสถานการณ์ความจำเป็นเกี่ยวกับประเด็น การพัฒนา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลไกการบริหารจัดการแผนเพื่อให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์/เป้าหมาย การติดตามและประเมินผล วงเงินงบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และสรุปแนวทางการดำเนินการภายใต้แผนปฏิบัติการ”

๓. ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพไทย

๓.๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพไทย : กองทัพไทยขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำร่างยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ เพื่อเสริมสร้างความพร้อมรบของกองทัพไทยในการปฏิบัติ ภารกิจหลักในการป้องกัน ประเทศ พิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งต้อง สามารถสนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ โดยใช้การปฏิบัติการร่วมเชิงรุก เสริมสร้าง กองทัพให้เป็นกำลังอเนกประสงค์ที่มีความหลากหลาย พร้อมเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “เป็นกองทัพชั้นนำในภูมิภาค มีนวัตกรรมที่ทันสมัย ปฏิบัติการร่วมอย่างมี ประสิทธิภาพ” เพื่อให้กองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ ยึดถือเป็นกรอบในการจัดทำแผนการ เตรียมกำลัง แผนการใช้กำลัง และกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีรองรับและสอดคล้องกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ต่อไป (แผนภาพที่ ๔-๔)

แผนภาพที่ ๔-๔ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพไทย



ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๓.๒ การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพไทย จากการศึกษาพบว่า ยังไม่ได้ระบุกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพไทยไว้ในร่างยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ทั้งนี้ พลโทปริญญา ชูนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร มีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า^{๑๔}

“อยู่ระหว่างพิจารณาจัดทำแผนแม่บทด้านความมั่นคง ซึ่งเป็นแผนระดับที่ ๒ รองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง รวมทั้งจะร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งเป็นแผนระดับที่ ๓ รองรับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงจำนวน ๒๖ แผน โดย กท. เป็นหน่วยรับผิดชอบหลัก ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ และเป็นหน่วยร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการอื่นๆ อีก ๒๕ ด้าน ทั้งนี้ กองทัพจะต้องดำเนินการทบทวนยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ ยุทธศาสตร์ทหาร ยุทธศาสตร์ของเหล่าทัพ (ในระดับเหล่าทัพอาจเปลี่ยนชื่อจากยุทธศาสตร์เป็น “แผน.....”) รวมทั้งปรับปรุงแผนปฏิบัติการฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้วย”

^{๑๔} พลโทปริญญา ชูนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๑.

๔. ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพบก

๔.๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพบก : กองทัพบกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการเตรียมกำลังและใช้กำลังในระยะ ๒๐ ปี ทั้งต่อภัยคุกคามทางทหาร (Conventional Threats) และภัยคุกคามที่ไม่ใช่ทางทหาร (Conventional Threats) โดยเป็นการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์ทหารของกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ และแผนของหน่วยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผน/ยุทธศาสตร์ ทบ.ระยะ ๕ ปี แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี รวมทั้งแผนพัฒนาหน่วย/เหล่า ตลอดจนแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องต่อไป (ภาพที่ ๔-๕) ซึ่งพลตรีชนาวุธ บุตรกนิรี รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก เห็นว่า จากแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคงไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ สามารถนำมาสังเคราะห์เป็นตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพบก ดังนี้^{๑๕}

“๑) การกำหนดแผนปฏิบัติการ การจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบก ระยะ ๒๐ ปี และพัฒนากองทัพบก ระยะ ๕ ปี ให้สอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ของรัฐบาล ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม และยุทธศาสตร์ทหารของกองทัพไทย โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของกองทัพบกจะใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

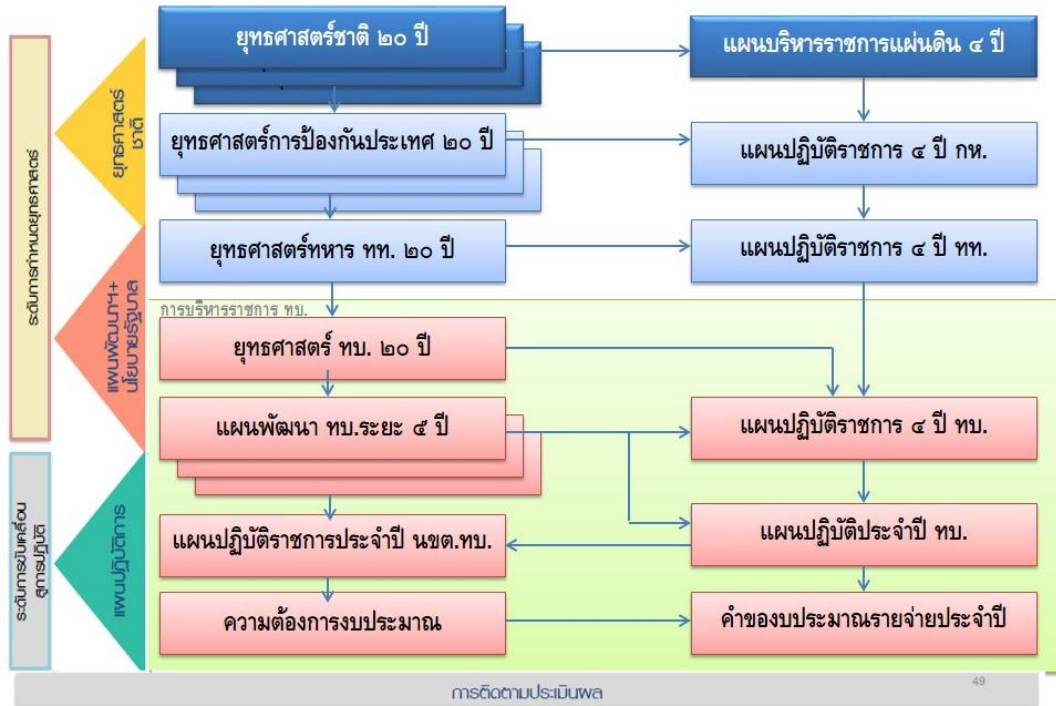
๒) การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ เป็นการดำเนินการตามยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี และแผนพัฒนากองทัพบก ๕ ปี

๓) การติดตามประเมินผล กองทัพบกได้กำหนดผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์กองทัพบก ระยะ ๒๐ ปี และแผนพัฒนากองทัพบก ๕ ปี เป็นประจำทุกปี

๔) การปรับปรุงเพื่อคงการดำเนินการไว้ เนื่องจากสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีการทบทวนยุทธศาสตร์ในทุกๆ ๒-๓ ปี”

^{๑๕} พลตรีชนาวุธ บุตรกนิรี รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๑.

แผนภาพที่ ๔-๕ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพบก



ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๔.๒ การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของ กองทัพบก จากการศึกษาพบว่า คณะทำงานจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบกระยะ ๒๐ ปี จัด ประชุมเพื่อจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบก^{๑๖} โดยใช้วิธีดำเนินการตามกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ (ENDS) วิธีการ (WAYS) และเครื่องมือ (MEANS) และใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือช่วยในการเชื่อมต่อระหว่างวัตถุประสงค์กับวิธีการและเครื่องมือ โดย กำหนดกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (แผนภาพที่ ๔-๖) ดังนี้

๔.๒.๑ การทบทวนสภาพแวดล้อมในระยะ ๒๐ ปี (สถานการณ์และภัยคุกคาม)

^{๑๖} ร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารบก, ๒๕๕๙). หน้า ๑๔.

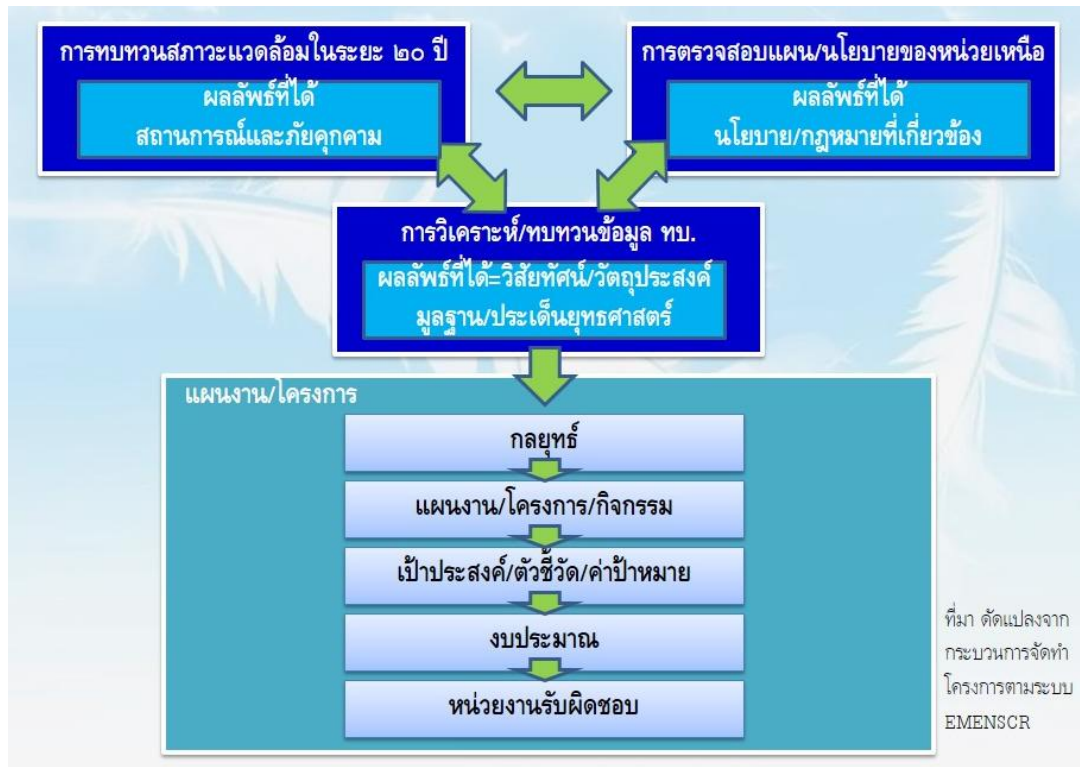
๔.๒.๒ การตรวจสอบแผน/นโยบายของหน่วยเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ยุทธศาสตร์กองทัพการป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ และยุทธศาสตร์ทหารของกองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙

๔.๒.๓ การวิเคราะห์/ทบทวนข้อมูล ทบ. ภารกิจตามกฎหมาย เจตนารมณ์/นโยบายผู้บังคับบัญชา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความพร้อมของ ทบ. รวมทั้งการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และความท้าทาย (SWOC) การระบุพันธกิจใหม่ ตลอดจนการทบทวนวิสัยทัศน์

๔.๒.๔ การกำหนดวัตถุประสงค์มูลฐาน ทบ. ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เฉพาะ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมสำคัญ

๔.๒.๕ การกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

แผนภาพที่ ๔-๖ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพบก



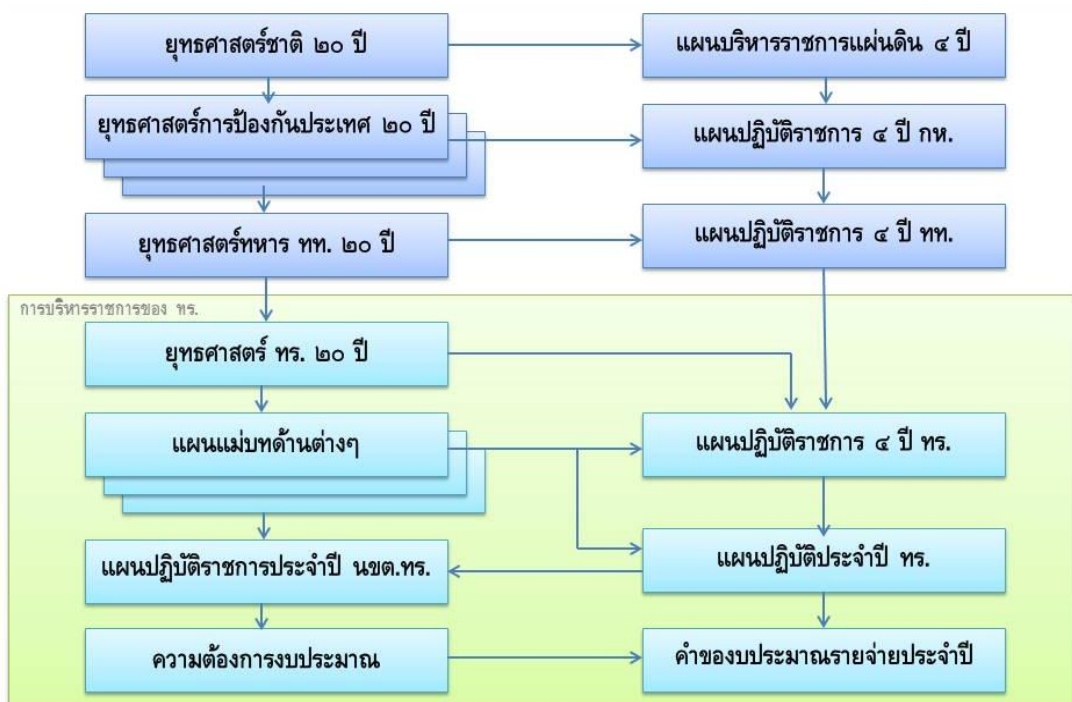
ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๕. ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพเรือ

๕.๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพเรือ : จากการศึกษาพบว่า กองทัพเรือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำ ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อให้ กรมฝ่ายอำนวยการต่างๆ พิจารณาย่อยทอดแผนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ระยะ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนแม่บทการพัฒนากองทัพเรือด้านต่างๆ ระยะ ๒๐ ปี

และมีรายละเอียดสำคัญประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ ระยะเวลา เป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา วงเงินงบประมาณ และหน่วยรับผิดชอบ ซึ่งแผนแม่บทการพัฒนากองทัพเรือด้านต่างๆ นี้จะเป็นกรอบทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี การเสนอความต้องการงบประมาณและการจัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีทั้งในระดับกองทัพเรือและหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ (แผนภาพที่ ๔-๗)

แผนภาพที่ ๔-๗ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพเรือ



ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๕.๒ การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพเรือ จากการศึกษาพบว่า ยังไม่ได้รับบูรณาการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพเรือไว้ในร่างยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ทั้งนี้ พลเรือตรีภราดร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ มีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า^{๑๗}

“การนำแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล และยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ของกองทัพเรือ และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยให้สอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนของ

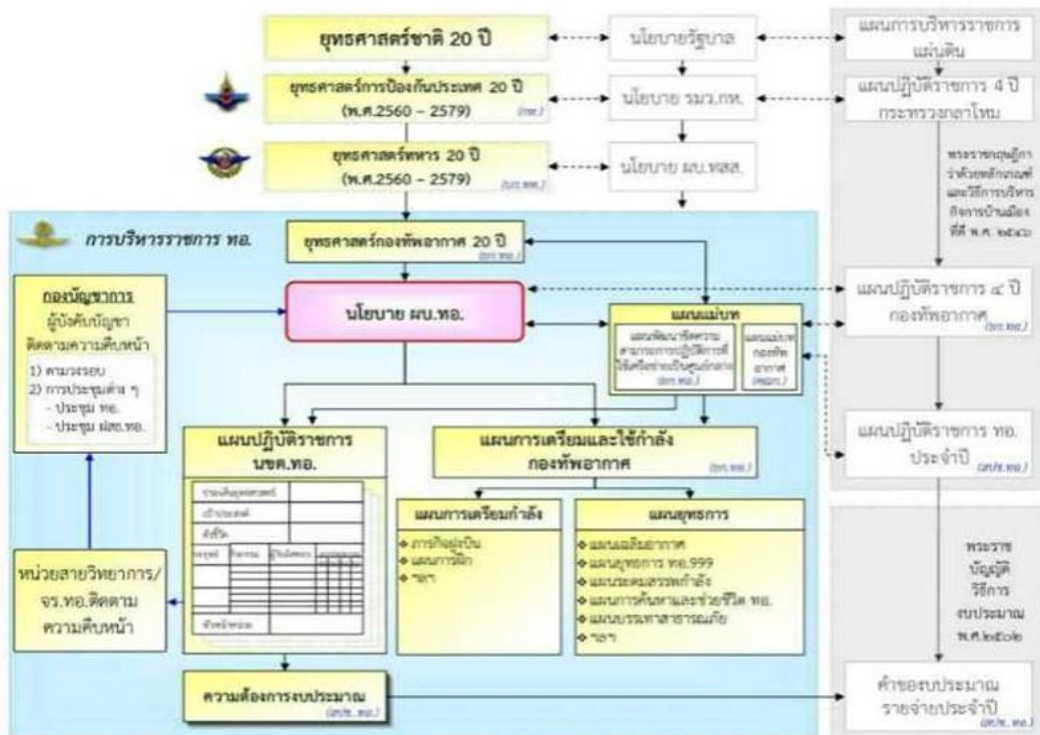
^{๑๗} พลเรือตรีภราดร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๖๑.

ยุทธศาสตร์ชาติ การกำหนด และการติดตามผลการปฏิบัติตามตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม ตรวจสอบได้ และสะท้อนความสำเร็จ และการทบทวนการดำเนินการโดยการทบทวนความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทร. กับ ยุทธศาสตร์ชาติอยู่ตลอดเวลาตามห่วงโซ่อย่างต่อเนื่อง”

๖. ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพอากาศ

๖.๑ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพอากาศ : จากการศึกษาพบว่า กองทัพอากาศขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นทิศทางหลักสำคัญในระยะยาว ซึ่งใช้ในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน และการติดตามประเมินผล รวมทั้ง การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้มั่นใจว่ากองทัพอากาศสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม (แผนภาพที่ ๔-๘)

แผนภาพที่ ๔-๘ ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพอากาศ

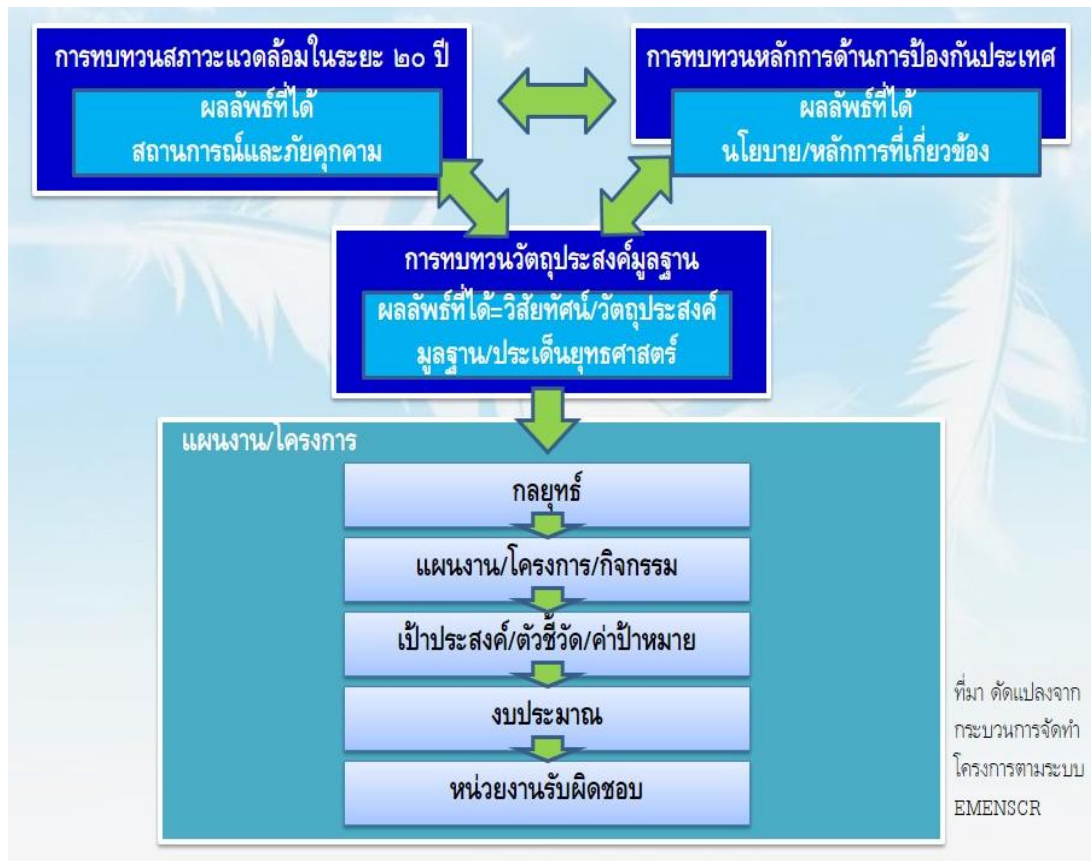


ที่มา : กองทัพอากาศ

๖.๒ การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของ กองทัพอากาศ จากการศึกษาพบว่า ขั้นตอนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของ กองทัพอากาศ ประกอบด้วย การทบทวนสถานะแวดล้อมด้านความมั่นคงใน ๒๐ ปี การทบทวน

หลักสำคัญด้านการป้องกันประเทศ การทบทวนวัตถุประสงค์มูลฐานด้านความมั่นคงของประเทศ การทบทวนวิสัยทัศน์ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าประสงค์/ค่าเป้าหมาย/ตัวชี้วัด การกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดแนวทางกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กองทัพอากาศไปสู่การจัดทำแผนและความต้องการงบประมาณ ได้แก่ แผนพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของกองทัพอากาศ (RTAF NCO Master Plan) แผนแม่บทกองทัพอากาศ และโครงการสำคัญต่างๆ แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีกองทัพอากาศ แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานในกองทัพอากาศ คำของงบประมาณรายจ่ายประจำปีกองทัพอากาศ (แผนภาพ ๔-๙)

แผนภาพที่ ๔-๙ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพอากาศ



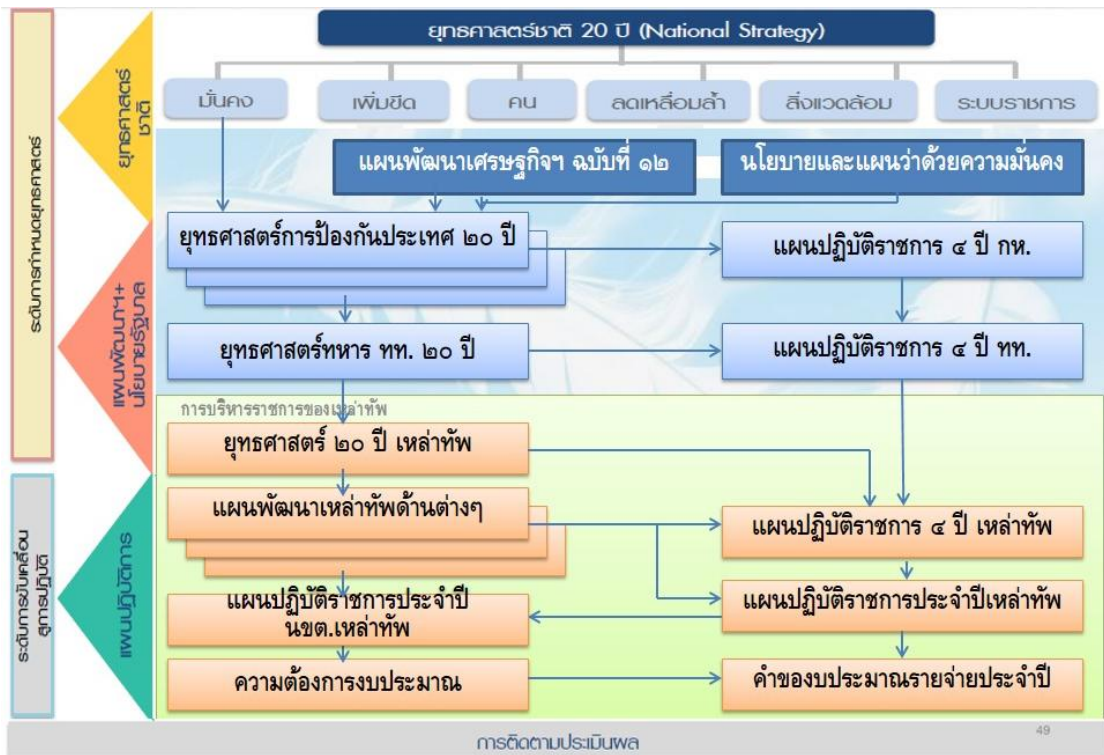
ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๗. การสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ

๗.๑ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ จากการศึกษาพบว่า กระทรวงกลาโหมแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำจัดทำ

ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม และแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม เพื่อให้กองทัพไทยใช้เป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี และเหล่าทัพ จัดทำยุทธศาสตร์เหล่าทัพ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเหล่าทัพด้านต่างๆ รองรับ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้มีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อใช้ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป (แผนภาพที่ ๔-๑๐)

แผนภาพที่ ๔-๙ ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ



ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๗.๒ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพ จากการศึกษาพบว่า สามารถสังเคราะห์เป็นตัวแบบ (Model) กระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการกองทัพ จากกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ และแนวทางที่รัฐบาลกำหนดไว้ในระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน (EMENSCR) และแนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้ง แนวทางการขับเคลื่อน

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ เป็นโครงการเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติที่เป็นเรื่องที่สำคัญ (Flagship Project) (แผนภาพที่ ๔-๑๑) สรุปได้ดังนี้

๗.๒.๑ การตรวจสอบยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือ ผลลัพธ์ที่ได้ คือ เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายที่หน่วยเหนือกำหนด

๗.๒.๒ การตรวจสอบนโยบายของหน่วยเหนือ ผลลัพธ์ที่ได้ คือ นโยบายของหน่วยเหนือ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๗.๒.๓ การตรวจสอบยุทธศาสตร์ของหน่วย ผลลัพธ์ที่ได้ คือ เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายของหน่วย

๗.๒.๔ การตรวจสอบกลยุทธ์ของหน่วย ผลลัพธ์ที่ได้ คือ กลยุทธ์ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๗.๒.๕ การแปลงเป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายและกลยุทธ์เป็นแผนงาน/โครงการ ผลลัพธ์ที่ได้ คือ แผนงาน/โครงการ

๗.๒.๖ การกำหนดเป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

๗.๒.๗ การกำหนดงบประมาณของแผนงาน/โครงการ

๗.๒.๘ การกำหนดหน่วยรับผิดชอบ

แผนภาพที่ ๔-๑๑ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพ



ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

สรุป

การสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ โดยกระทรวงกลาโหมแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม และแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม เพื่อให้กองทัพไทยใช้เป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี และเหล่าทัพจัดทำยุทธศาสตร์เหล่าทัพ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเหล่าทัพด้านต่างๆ รองรับ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้มีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อใช้ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

สรุป

การศึกษาในบทที่ ๔ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ และ ๓ ผลการศึกษาตอบวัตถุประสงค์การวิจัยสรุปได้ดังนี้

๑. ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้แก่

๑.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร และยุทธศาสตร์เหล่าทัพรองรับที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

๑.๒ การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์ทุกระดับให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจ มีขีดสมรรถนะสูง และปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

๑.๓ การแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆ และแผนการใช้งบประมาณประจำปี

๑.๔ การวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพอย่างเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการที่จัดทำรองรับยุทธศาสตร์ทุกระดับ

๒. ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๓ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ ได้แก่ กระทรวงกลาโหมแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม และแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม เพื่อให้กองทัพไทยใช้เป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี และเหล่าทัพจัดทำยุทธศาสตร์เหล่าทัพ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเหล่าทัพด้านต่างๆ รองรับ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้มีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อใช้ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

๒.๒ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการ ได้แก่ การตรวจสอบยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือ ผลลัพธ์ที่ได้ คือ เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายที่หน่วยเหนือกำหนด การตรวจสอบนโยบายของหน่วยเหนือ ผลลัพธ์ที่ได้ คือ นโยบายของหน่วยเหนือ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบยุทธศาสตร์ของหน่วย ผลลัพธ์ที่ได้ คือ เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายของหน่วย การตรวจสอบกลยุทธ์ของหน่วย ผลลัพธ์ที่ได้ คือ กลยุทธ์ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด การแปลงเป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายและกลยุทธ์เป็นแผนงาน/โครงการ ผลลัพธ์ที่ได้ คือ แผนงาน/โครงการ การกำหนดเป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ การกำหนดงบประมาณของแผนงาน/โครงการ และการกำหนดหน่วยรับผิดชอบ

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัย เรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายในการศึกษาประเด็นปัญหาตามวัตถุประสงค์ ๓ ประการ คือ

๑. เพื่อศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๒. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

สรุป

การวิจัยครั้งนี้ อาศัยกรอบแนวความคิดและทฤษฎี เรื่อง แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาททางการเมืองของทหาร แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดตัวแบบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับศาสตร์แห่งการตีความ ซึ่งการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ (๑) เอกสารที่เกี่ยวข้อง และ (๒) การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ผู้เชี่ยวชาญด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ของกองทัพ และผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ทั้งนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สามารถที่จะสรุปผลการวิจัยโดยนำเสนอให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

๑. ผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๑ บทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี สรุปได้ดังนี้

๑.๑ บทบาทของกองทัพในอดีต แบ่งออกเป็น ๒ ช่วง ดังนี้

๑.๑.๑ บทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ ย้อนหลังไป ๒๕ ปี กองทัพมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอด จะเห็นได้จากการยึดอำนาจ ปฏิวัติ รัฐประหารที่ผ่านมามีทหารเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องทุกครั้ง และทหารมีบทบาทที่ค้ำจุนความมั่นคงของรัฐบาลทั้งโดยเปิดเผยและทางอ้อม โดยบทบาททางการเมืองของทหารในวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๔ เป็นการเข้าไปมี

บทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดย ยุติบทบาทของรัฐบาลเดิมและจัดตั้งรัฐบาลใหม่เข้าบริหารประเทศ สำหรับบทบาททางการเมืองของ ทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๙ เป็นบทบาททางการเมืองของทหาร ในการ “หยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร” และ “สร้างกลไกป้องกันการ กลับมาของระบอบทักษิณ” ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและแก้ปัญหาบ้านเมืองให้ เดินหน้าต่อไปได้ ทั้งนี้ ผลการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมี ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ ในงานวิจัยนี้สอดคล้องกับ แนวคิดของของ Huntington^๑ เกี่ยวกับโครงสร้างทางการเมืองและสถาบันสังคม (political and institutional structure of society) แนวคิดของ William Thomson^๒ เกี่ยวกับความไร้สมรรถภาพของ รัฐบาลพลเรือน หรือทฤษฎีความเปราะบางของรัฐบาลพลเรือน (regime vulnerability) และแนวคิด ของ ศ.ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช^๓ เกี่ยวกับสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการมีบทบาททางการเมืองของ ทหาร รูปแบบการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของคณะทหาร การรักษำอำนาจและการสืบทอดอำนาจทาง การเมืองของทหาร

๑.๑.๒ บทบาทของกองทัพด้วยการรัฐประหารในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ เป็นบทบาททางการเมืองของทหาร เพื่อเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองซึ่งเริ่ม เมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๖ เพื่อคัดค้านร่างพระราชบัญญัตินิรโทษกรรมฯ และอิทธิพลของทักษิณ ชินวัตร ในการเมืองไทย ซึ่งก่อนรัฐประหารสองวัน คือ วันที่ ๒๐ พฤษภาคม ๒๕๕๗ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ผู้บัญชาการทหารบก ได้จัดประชุมเพื่อหาทางออกวิกฤตการณ์การเมืองของประเทศ แต่การประชุม ไม่เป็นผล คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) จึงเข้ามาควบคุมสถานการณ์เมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดัน ให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศ โดยให้ทุกภาคส่วนของประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่จะพริก โฉมประเทศไทย จำนวน ๓ ประเด็น ได้แก่ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ การปฏิรูปประเทศ และการพัฒนาประเทศไปสู่ไทยแลนด์ ๔.๐ ทั้งนี้ผลการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของกองทัพด้วยการ รัฐประหารในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ ในงานวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของของ Huntington^๔ เกี่ยวกับโครงสร้างทางการเมืองและสถาบันสังคม (political and institutional structure of

^๑ Samuel Huntington, *Political and Political Order in Changing Societies*, (New Haven: Yale University Press, 1968), p.194-196.

^๒ William Thomson, “Regime Vulnerability and the Military Coups Comparative Politics” (July 1967), p. 459 - 487.

^๓ ชัยอนันต์ สมุทวณิช. ปัญหาการพัฒนาการเมืองไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖). น. ๑๗๘ – ๑๗๙.

^๔ Huntington. Loc.cit.

society) แนวคิดของ William Thomson^๕ เกี่ยวกับความไร้สมรรถภาพของรัฐบาลพลเรือน หรือทฤษฎีความเปราะบางของรัฐบาลพลเรือน (regime vulnerability) แนวคิดของ ศ.ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช^๖ เกี่ยวกับสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการมีบทบาททางการเมืองของทหาร รูปแบบการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของคณะทหาร การรักษาอำนาจและการสืบทอดอำนาจทางการเมืองของทหาร และแนวคิดของกมล สุขพานิช^๗ บทบาททางการเมืองของทหารในฐานะ “ผู้ปกครอง” โดยบทบาทของทหารนักปกครอง จะแตกต่างจากทหารผู้พิทักษ์และทหารผู้ใกล้ชิด ในแง่ที่ว่า ทหารจะเข้าไปมีบทบาทในการควบคุมการบริหาร และการปกครองโดยตรงอย่างเต็มที่ในทุก ๆ ด้าน ซึ่งหมายถึง ทหารจะสามารถมีบทบาทเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยผ่านทางโครงสร้างที่ทหารสถาปนาขึ้น

๑.๒ บทบาทกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แบ่งออกเป็น ๒ หัวข้อ ดังนี้

๑.๒.๑ การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี : ในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ กองทัพขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ โดยกองทัพถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ หมวด ๓ ว่าด้วยการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ได้บัญญัติให้การบริหารราชการต้องมีเป้าหมายชัดเจน และต้องมีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ การทำงานในทุกกระดับ ต้องมีการจัดทำแผนการทำงาน ที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน ซึ่งกองทัพได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้มีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีรองรับ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป^๘

๑.๒.๒ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) หลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี : ในห้วงหลังวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ กองทัพมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยกองทัพจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ได้แก่ กระทรวงกลาโหมจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ และแผนพัฒนาขีดความสามารถ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙ กองทัพไทยจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ กองทัพบกจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ กองทัพเรือจัดทำ

^๕ Thomson. Loc.cit.

^๖ ชัยอนันต์ สมุทวณิช. เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

^๗ กมล สุขพานิช. เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๖๒ - ๙๗๕.

^๘ คู่มือเทคนิคว่าด้วยการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี, (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๗).

ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ และกองทัพอากาศจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙ ซึ่งมีความประสานสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีการทบทวนปรับปรุงทุก ๒-๓ ปี ให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไปในระยะ ๒๐ ปีข้างหน้า นอกจากนี้กองทัพยังมีการจัดทำเป็นแผนแม่บทการพัฒนา กองทัพด้านต่างๆ มีรายละเอียดสำคัญประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ ระยะเวลา เป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา วงเงินงบประมาณ และหน่วยรับผิดชอบ ซึ่งแผนแม่บทการพัฒนากองทัพด้านต่างๆ นี้จะใช้เป็นกรอบทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี แผนปฏิบัติการประจำปี และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป สำหรับการรายงาน การติดตาม และการประเมินผล กองทัพถือปฏิบัติตามระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล ซึ่งบัญญัติไว้ใน พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐^๙ และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการ ดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐^{๑๐} รวมทั้ง ระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน (EMENSCR)

๒. ผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๒ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ ถือว่ามีความ สอดคล้องตามแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)^{๑๑} ทั้งนี้ ผลการ วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผน แม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม การจัดทำแผนพัฒนา ซีดความสามารถกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร และการจัดทำยุทธศาสตร์ เหล่าทัพรองรับที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

๒.๒ การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์ ทหารระดับให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจ มีขีดสมรรถนะสูง และปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

๒.๓ การแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผล อย่างเป็นรูปธรรม มีความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆ และแผนการใช้จ่าย งบประมาณประจำปี

^๙ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐.

^{๑๐} พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐.

^{๑๑} Meter & Horn, Loc.cit.

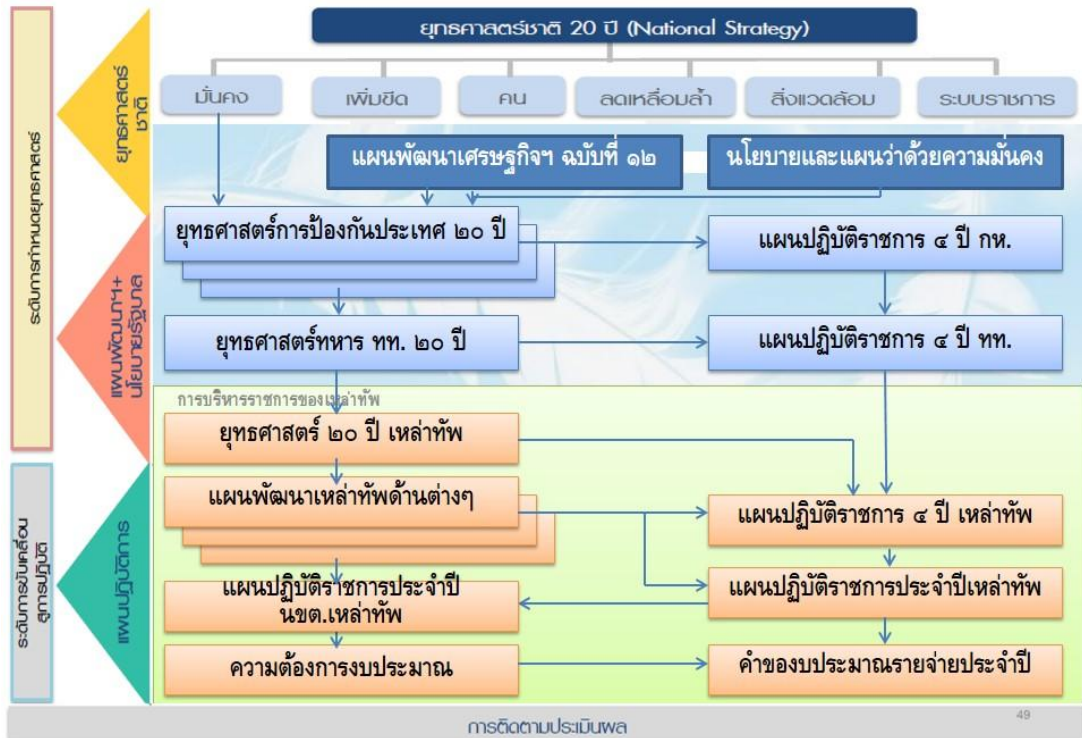
๒.๔ การวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพอย่างเป็นทางการที่มีความต่อเนื่อง มีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติการที่จัดทำรองรับยุทธศาสตร์ทุกระดับ

๓. ผลการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ ๓ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ถือว่ามีความสอดคล้องตามแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดตัวแบบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์^{๑๒} ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ดังนี้

๓.๑ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ พบว่ากระทรวงกลาโหมแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการจัดทำจัดทำยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม และแผนพัฒนาขีดความสามารถกระทรวงกลาโหม เพื่อให้กองทัพไทยใช้เป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพไทย ๒๐ ปี และเหล่าทัพจัดทำยุทธศาสตร์เหล่าทัพ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเหล่าทัพด้านต่างๆ รองรับ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้มีความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อใช้ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป (แผนภาพที่ ๕-๑)

แผนภาพที่ ๕-๑ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ

^{๑๒} วรเดช จันทรรคร. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวาน กราฟิก จำกัด). หน้า ๑๖-๑๙.



ที่มา : สังเคราะห์จากการวิจัย

๓.๒ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพ พบว่า การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพ ประกอบด้วย การตรวจสอบเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือ การตรวจสอบนโยบายของหน่วยเหนือ การตรวจสอบเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ของหน่วย การกำหนดกลยุทธ์ โครงการ เป้าประสงค์/ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย งบประมาณ และหน่วยงานรับผิดชอบ ทั้งนี้ เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน (EMENSCR) ซึ่งประกอบด้วย ความเชื่อมโยงของแผนระดับต่างๆ ข้อมูลทั่วไป รายละเอียดโครงการ แผนการดำเนินงาน/กิจกรรม งบประมาณ หน่วยงานรับผิดชอบ (แผนภาพที่ ๕-๒)

แผนภาพที่ ๕-๒ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการของกองทัพ



ที่มา : สืบเคราะห์จากการวิจัย

๔. ข้อสังเคราะห์จากการวิจัย เรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พบข้อสังเคราะห์ที่เป็นองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับบทบาทของกองทัพหลังรัฐประหารวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๗ จำนวน ๒ ประการ ดังนี้

๔.๑ กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน : การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา นอกจากกองทัพมีบทบาทในการเข้าไปเพื่อแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองที่หมักหมมมาเป็นเวลานานแล้ว กองทัพยังมีบทบาทสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ บทบาทในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ด้วยประเด็นสำคัญ ๓ เรื่อง ได้แก่ ๑) การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒) การปฏิรูปประเทศ ๓) การพัฒนาประเทศไปสู่ไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0) ซึ่งถือว่าเป็น “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศโดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ ซึ่งได้บัญญัติไว้ในกฎหมายแล้ว ทั้งกฎหมายรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่รัฐบาลใหม่และส่วนราชการต่างๆ ต้องถือปฏิบัติตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติอย่างเคร่งครัด

๔.๒ กองทัพมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) : โดยกองทัพได้จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ซึ่งถือว่ากองทัพมีความเชี่ยวชาญในการจัดทำยุทธศาสตร์ของกองทัพมาก่อน การจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์

ระดับชาติจึงมีความสมบูรณ์ ทั้งในด้านองค์ประกอบ สำคัญของร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ และความสอดคล้องของร่างแผนยุทธศาสตร์กองทัพกับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ รวมทั้ง กองทัพได้ กำหนดแนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพด้วยแผนงาน/โครงการ สามารถ วิเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี จำนวน ๒ ตัวแบบ คือ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ และตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ การปฏิบัติของกองทัพ ซึ่งการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ของกองทัพสอดคล้องกับแนวคิด Lawrence G. Hrebiniak^{๑๓} ที่กล่าวว่า แม้ว่าការวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดี จะเป็นเงื่อนไขประการหนึ่งของความสำเร็จของการบริหารงานสมัยใหม่ แต่การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การ ปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และยุ่งยาก ซับซ้อนกว่าการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องใช้ คน เวลา และทรัพยากรจำนวนมาก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ผู้วิจัยได้ค้นพบปัญหาเกี่ยวกับ บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (Strategic Execution) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของ กองทัพ ดังนี้

๑. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

๑.๑ ควรมอบนโยบายการจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (Strategic Formulation) ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย โดยปรับรูปแบบ องค์ประกอบ และสาระสำคัญของร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพให้ประสานสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีความ เชื่อมโยงสอดคล้องกันเป็นระบบยิ่งขึ้น เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ

๑.๒ ควรมอบนโยบายการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (Strategic Formulation) แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่เชื่อมโยงกันอีกเป็นจำนวนมาก รวมทั้ง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ให้กับกำลังพล เพื่อให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจ มีขีดสมรรถนะสูง และปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ขยายผลไปยังส่วนราชการอื่นและภาคเอกชน โดยมอบให้วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเปิด การอบรมระยะสั้นให้กับส่วนราชการอื่นเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งประเทศ

๒. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

^{๑๓} Lawrence G. Hrebiniak, Making Strategy Work : Leading Effective Execution and Change, (Person Education, Inc.: Wharton School Publishing, 2005).

๒.๑ ควรกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง ทั้งนี้ รัฐบาลกำหนดให้หน่วยจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยยึดโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนที่เกี่ยวข้อง แผนงาน/โครงการที่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ จะไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ดังนั้น ส่วนราชการต่างๆ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการ

๒.๒ ควรวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกองทัพอย่างเป็นกระบวนการให้สอดคล้องกับระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล (EMENSCR)

๓. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๓.๑ ควรศึกษาตัวแบบ (Model) การจัดทำยุทธศาสตร์ของกองทัพ ๒๐ ปี รองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อให้การจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพ ๒๐ ปี ชัดเจน เข้าใจง่าย และมีความประสานสอดคล้อง เชื่อมโยงกันเป็นระบบยิ่งขึ้น

๓.๒ ควรศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของส่วนราชการอื่นๆ รวมทั้งภาคเอกชน ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วประเทศ

๔. ข้อจำกัดในงานวิจัย

๔.๑ เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวกับ บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ซึ่งบางเรื่องเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่มีชั้นความลับ ดังนั้น จึงทำให้ไม่สามารถจะเก็บรวบรวมข้อมูลและเปิดเผยข้อมูลในบางเรื่องที่มีชั้นความลับและมีผลกระทบต่อความมั่นคงได้

๔.๒ เนื่องจากการวิจัยนี้มีระยะเวลาศึกษาที่จำกัด และยังขาดการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญที่หลากหลาย ดังนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยนี้จึงเป็นผลวิจัยที่เกิดจากการศึกษาวิเคราะห์ของผู้วิจัยเพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางในเบื้องต้น ก่อนจะนำไปใช้งานควรนำไปหารือจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องอีกครั้ง

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

(เอกสารไม่ตีพิมพ์) กนลา สุขพานิช. “การเมืองในกลุ่มประเทศเผด็จการทหาร”, ในเอกสารการ
สอนวิชาระบบการเมืองเปรียบเทียบ สาขารัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,
๒๕๒๗).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือเทคนิคว่าด้วยการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนว
ทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ
ราชการ, ๒๕๔๗.

ชัยอนันต์ สมุทวณิช. ปัญหาการพัฒนาการเมืองไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖.

สภาความมั่นคงแห่งชาติ. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔,
กรุงเทพฯ : สภาความมั่นคงแห่งชาติ, ๒๕๖๐. หน้า ๓-๘.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒, กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ.

(เอกสารไม่ตีพิมพ์) แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการและการปรับปรุงโครงสร้าง
กระทรวงกลาโหม พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๙.

(กฎหมาย) พระราชบัญญัติ แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.๒๕๖๐

(กฎหมาย) พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๐

พลตรี ฤทธิ อินทรารุธ ผู้อำนวยการศูนย์ไซเบอร์กองทัพบก, บทความประเทศไทย ๔.๐ กับ
กองทัพ ศตวรรษ ที่ ๒๑, ๒๕๖๐.

สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. “หน่วยที่ ๕ ปัญหาการถ่ายโอนอำนาจทางการเมือง” ในเอกสาร
สอนชุดวิชาปัญหาการเมืองไทยปัจจุบัน หน่วยที่ ๑ - ๗. (นนทบุรี : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช), หน้า ๑๘๖.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช, ๒๕๖๐

ร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารบก, ๒๕๖๐).

ร่างยุทธศาสตร์กองทัพบก ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพฯ : นักศึกษาวิทยาลัยกองทัพบก รุ่นที่ ๖๑,
๒๕๕๕).

ร่างยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารเรือ, ๒๕๖๐).

ร่างยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพฯ : กรมยุทธการทหารอากาศ,
๒๕๕๕).

ร่างยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศกระทรวงกลาโหม ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : สำนักนโยบายและแผนกลาโหม, ๒๕๖๐).

ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙, (กรุงเทพ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑). หน้า ๕-๑๐.

ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ ฉบับเผยแพร่, (กรุงเทพ : นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ ๕๙, ๒๕๖๐).

ร่างยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐, (กรุงเทพ : คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, ๒๕๖๑).

ร่างยุทธศาสตร์ทหาร กองทัพอไทย ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙, (กรุงเทพ : กรมยุทธการทหาร, ๒๕๖๐).

รายงานสภาพภูมิรัฐแห่งชาติ

วรเดช จันทรศร. ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพ : บริษัทพริกหวานกราฟิก จำกัด). หน้า ๑๖-๑๙๙.

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ประเทศไทย ในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐. หน้า ๑๘.

เอกสารหมายเลข ๐๐๙, “คู่มือการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ” (กรุงเทพ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๖๐).

วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัย เอกสารวิจัย

พลตรี เฉลิม คุณาวิชานันท์, “แนวความคิดทางยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาประเทศระยะ ๑๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๙)”. (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๘).

พลเรือตรี คำรณ พิสนธ์ยุทธการ, “การปฏิรูปยุทธศาสตร์ทางเรือ” (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๙).

พันเอก สมควร สาคร, “บทบาททางการเมืองและกลยุทธ์การสื่อสารทางการเมืองของทหารในภาวะวิกฤตทางการเมืองไทย กรณีศึกษา ระหว่าง ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ ถึงวันที่ ๑๓ เมษายน พ.ศ.๒๕๕๒”. (ดุซงึนนิพนธ์วิทยาลัยสื่อสารการเมือง, เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, มหาวิทยาลัยเกริก, ๒๕๕๔).

พันเอก โสภณ ศิริงาม, “ตัวแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ ๒๑” (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๖๐).

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, “บทบาทกองทัพต่อยุทธศาสตร์การเตรียมพร้อมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๗ - ๒๕๖๑” (เอกสารศึกษาเฉพาะกรณี, ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, ๒๕๕๙).

สุขุม ธนพงศ์พิพัฒน์. “ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการทำรัฐประหารของทหารไทย ระหว่าง พ.ศ.๒๕๐๐ - ๒๕๓๔”. (วิทยานิพนธ์ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙). หน้า ๔๙ - ๕๒.

สัมภาษณ์

พลตรี ชนาวุธ บุตรสินธุ์ รองเจ้ากรมยุทธการทหารบก, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

พลตรี ทิฆัมพร ชูสีลัง ผู้อำนวยการสำนักอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๔ มิถุนายน พ.ศ.๒๕๖๑.

พลโท ปริญญา ขุนนาศรี เจ้ากรมยุทธการทหาร, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๑.

พลเรือตรี ภาดร พวงแก้ว รองเจ้ากรมยุทธการทหารเรือ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๑

พลอากาศโทเฉลิมชัย ศรีสายหยุด เจ้ากรมยุทธการทหารอากาศ, สัมภาษณ์ เมื่อวันที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๖๑.

บรรยาย, ปาฐกถา

นายสุวิทย์ เมษินทรีย์ รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี, ปาฐกถา เรื่อง “มิติการพัฒนาประเทศกับการขับเคลื่อนประเทศ” เมื่อ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑.

พลโทคงชีพ ตันตระวาณิชย์ โฆษกกระทรวงกลาโหม, กล่าวหลังการประชุมสภากลาโหม ๒๕๖๑.

พลโทคงชีพ ตันตระวาณิชย์ โฆษกกระทรวงกลาโหม, เปิดเผยหลังการประชุมสภากลาโหม เมื่อวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี, คำแถลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ, เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗.

แหล่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

<http://www.soccersuck.com>. สืบค้น เมื่อ ๒๖ พ.ค.๖๑

<http://www.thaigov.go.th/news> สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๘ พ.ค.๖๑

<https://pmdu.soc.go.th/national-reform>. สืบค้น เมื่อวันที่ ๒๖ พ.ค.๖๑

<https://www.mmthailand.com>โมเดล-ประเทศไทย 4-0. สืบค้น เมื่อวันที่ ๒๖ พ.ค.๖๑

<https://www.thaigov.go.th/การขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0> สืบค้น เมื่อวันที่ ๒๖ พ.ค.๖๑

ภาษาต่างประเทศ

- Claude E. Welch and Arther K. Smith, *Military Role and Rule*, (North Situate, Mass : Duxbury Press, 1974)
- Eric A. Nordlinger, *Soldiers in Politics : Military Coups and Government*, (Englewood Cliffs, NJ. : Prentice Hall, 1977), P.63-85.
- Harold Lasswell, *The Garrison – State Hypothesis Today in Changing Patterns of Military Politics*, ed. Samuel Huntington, (New York : The Free Press, 1959), P.51.
- Janowitz Morris, *Military Institutions and Coercion in The Developing Nations*, (chicago : University of Chicago Press, 1977), P.103-105.
- Lawrence G. Hrebiniak, *Making Strategy Work, Leading Effective Execution and Change*, (Person Education, Inc, : Wharton School Publishing, 2005).
- Robert S. Kaplan and David P. Norton, *The Office of Strategy Management*, (Harvard Business Review, 2005), P. 72-80.
- Samuel Finer, *The Man on The Horseback : The Roll of The Military in Politics*, (London : Pall Mall Press, 1962).
- Samuel Huntington, *The soldier and The State : The Theory and Politics of Civil Military Relations*, (Cambridge : Harvard University Press, 1957).
- Van Meter, D. S. , Van Horn, C. E. (1975), *Policy and politics in American Governments Administration & Society*, 6 (4).
- William Thomson, *Regime Vulnerability and The Military Coups Comparative Politics* (July 1967).

ผนวก ก แบบสัมภาษณ์
เรื่อง
บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

วัน/เดือน/ปีสัมภาษณ์.....

ผู้สัมภาษณ์ พล.ต.สมควร สาคร ตำแหน่ง รอง เสธ.สพท. นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60

๑. ปัญหาการวิจัย

ในสังคมไทยถือว่า กองทัพเป็นองค์กรทางสังคมที่เก่าแก่ที่สุดองค์กรหนึ่ง ซึ่งเกิดจากความจำเป็นของชุมชนที่ต้องการปกป้องคุ้มครองชีวิต และทรัพย์สินของสมาชิกชุมชน เมื่อชุมชนมีการขยายตัวเป็นรัฐ กองทัพก็ได้มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ มาตามลำดับ ทั้งนี้ การทหารของไทยเป็นกิจการที่สำคัญของรัฐ มาโดยตลอดนับตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยมาจนถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ แต่การปรับปรุง การทหารครั้งที่สำคัญได้เริ่มขึ้นในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๕ ได้ทรงริเริ่มกำหนดให้มีกองทัพสยามใหม่ ตามแบบตะวันตก ซึ่งในปี พ.ศ. ๒๔๒๗ ได้ทรงประกาศ “แบบอย่างข้ออธิบายสำหรับกรมทหาร” ที่แสดงให้เห็น แนวโน้มทิศทางการพัฒนากองทัพให้มีขีดความสามารถในการรักษาความปลอดภัยให้แก่ประเทศชาติ และเพิ่มหน้าที่หลักของกองทัพสยามใหม่ ให้มีหน้าที่ ค้ำจุนและปกป้องราชบัลลังก์ ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๔๓๕ ได้ทรงปฏิรูปการปกครองจัดออกเป็น ๑๒ กระทรวง และได้มีพระราชบัญญัติการเกณฑ์ทหาร ในปี พ.ศ. ๒๔๔๖ (รศ.๑๑๒) กำหนดให้ “ชายฉกรรจ์ทุกคนเป็นข้าแผ่นดิน” ทดแทนระบบการควบคุมไพร่แบบเดิม ทำให้กองทัพสยามแบบใหม่ มีความหมายเป็นกองทัพอย่างแท้จริงตั้งแต่นั้นมา แต่อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการขยายตัวของกองทัพได้ก่อให้เกิดลัทธิชาตินิยมและลัทธิทหารที่เชื่อว่า “นายทหารคือผู้นำที่จะทำให้บ้านเมืองเจริญขึ้น”

ทหารมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอดตั้งแต่ก่อน พ.ศ. ๒๔๓๕ และหลัง พ.ศ. ๒๔๓๕ ทหารมีความเกี่ยวพันกับการเมืองมากขึ้น ซึ่งการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหาร จะเห็นได้จากการยึดอำนาจ ปฏิวัติ รัฐประหาร และกบฏที่ผ่านมามีจำนวนรวมถึง ๒๔ ครั้ง และทหารเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องแทบจะทุกครั้ง ทั้งนี้ รัฐประหารครั้งล่าสุด ได้เกิดภาวะวิกฤตทางการเมืองไทยซึ่งเริ่มขึ้นตั้งแต่เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๖ ที่มีการรวมตัวกันของประชาชนเพื่อคัดค้านร่างพระราชบัญญัตินิรโทษกรรม ของรัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ก่อนจะยกระดับขึ้นมาเรียกหาการปฏิรูปประเทศ และนำไปสู่ความยุ่งยากทางการเมือง ที่รัฐบาลรักษาการไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายปกติได้ และไม่สามารถบริหารราชการแผ่นดินด้วยอำนาจที่มีอย่างเพียงพอ หากปล่อยปัญหานี้ให้ยืดเยื้อยาวนานจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ คนไทยโดยรวม และประเทศไทย คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) จึงเข้ามาควบคุมสถานการณ์เมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ เพื่อยุติความรุนแรง และเพื่อคืนความสุขให้ประชาชนคนไทยทั้งชาติ ซึ่งถือว่าเป็นการพลิกสถานการณ์ที่เคร่งเครียดและคลุมเครือสู่การนับหนึ่งประเทศไทย การเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพ ในครั้งนี้มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมาจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศโดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พลตรี สมควร สาคู
วันเดือนปีเกิด	๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๐๖
สถานที่เกิด	จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ ๔๒ หมู่ ๖ ซอยติวานนท์ ๔๐ ถนนติวานนท์ ตำบลท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.๒๕๓๐ ปริญญาตรีหลักสูตรโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ ๓๔ พ.ศ.๒๕๕๑ ปริญญาโทรัฐศาสตรมหาบัณฑิต การสื่อสารการเมือง มหาวิทยาลัยเกริก พ.ศ.๒๕๕๔ ปริญญาเอกปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การสื่อสารการเมือง มหาวิทยาลัยเกริก
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๑ ผู้อำนวยการสำนักกองบัญชาการ กองบัญชาการ กองทัพไทย พ.ศ.๒๕๖๑-ปัจจุบัน รองเสนาธิการ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
โทรศัพท์	๐๙๕ ๕๒๔๙๓๕๙

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

เรื่อง บทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
ผู้วิจัย พลตรี สมควร สาคกร หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ ๖๐
ตำแหน่ง รอง เสนาธิการสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทหารมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอดตั้งแต่ก่อน พ.ศ.๒๔๗๕ และหลัง พ.ศ.๒๔๗๕ ทหารมีความเกี่ยวพันกับการเมืองมากขึ้น ซึ่งการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของทหาร จะเห็นได้จากมีการยึดอำนาจ ปฏิวัติ รัฐประหาร และกบฏที่ผ่านมามีจำนวนรวมถึง ๒๔ ครั้ง และทหารเข้าไปมีบทบาทเกี่ยวข้องแทบจะทุกครั้ง ทำให้มีรัฐบาลทหารปกครองอันยาวนานตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๔๗๕ จนถึงปี พ.ศ.๒๕๑๖ ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๑๖ เป็นต้นมา สังคมไทยจึงก้าวสู่ความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น แต่ทหารก็ยังมีบทบาทที่ค้ำจุนความมั่นคงของรัฐบาลทั้งโดยเปิดเผยและทางอ้อม ทั้งนี้ หลังจากการยึดอำนาจของคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (รสช.) ในวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๓๔ มาจนถึงวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ ประเทศไทยว่างเว้นจากการปฏิวัติรัฐประหารมาถึง ๑๕ ปี จากผลการศึกษาของนักวิชาการทางรัฐศาสตร์ส่วนใหญ่ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาททางการเมืองของทหาร สรุปมีแนวโน้มว่าทหารจะถอนตัวออกจากการเมือง หรือลดบทบาททางการเมืองลงไป ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่ผ่านมา ที่ทหารมีบทบาททางการเมืองค่อนข้างมาก เนื่องจากประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมทำให้ประเทศไทยกลายเป็นสังคมพหุนิยม (pluralistic) ที่มีกลุ่มทางการเมืองและเศรษฐกิจมาเป็นผู้เล่นการเมืองมากขึ้น แต่แนวโน้มเช่นนี้มีได้หมายความว่า ทหารจะหมดฐานะของการเป็นตัวแสดงทางการเมืองที่สำคัญไปอย่างไร อันจะเห็นได้จากการเกิดภาวะวิกฤตทางการเมืองไทยที่ทำให้ทหารกลับมามีบทบาททางการเมืองอีกครั้งหนึ่ง ในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ เพื่อแก้ไขภาวะวิกฤตทางการเมืองไทยที่เกิดขึ้น

หลังจากนั้น ได้เกิดภาวะวิกฤตทางการเมืองไทยอีกครั้ง ซึ่งเริ่มขึ้นตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๖ ที่มีการรวมตัวกันของประชาชนเพื่อคัดค้านร่างพระราชบัญญัตินิรโทษกรรม ของรัฐบาลนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ก่อนจะยกระดับขึ้นมาเรียกหาการปฏิรูปประเทศ และนำไปสู่ความยุ่งยากทางการเมือง ที่รัฐบาลรักษาการไม่สามารถบังคับใช้กฎหมายปกติได้ และไม่สามารถบริหารราชการแผ่นดินด้วยอำนาจที่มีอย่างเพียงพอ หากปล่อยปัญหานี้ให้ยืดเยื้อยาวนานจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ คนไทย และประเทศไทยโดยรวม คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) จึงเข้ามาควบคุมสถานการณ์เมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ เพื่อยุติความรุนแรง และคืนความสุขให้ประชาชนคนไทยทั้งชาติ ซึ่งการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

เนื่องจากประเทศไทยยังไม่มียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาก่อน และกองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่เน้นผลประโยชน์แห่งชาติและความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ที่จะช่วยให้การพัฒนาประเทศในอนาคต นำมาซึ่งความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนต่อไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาในเรื่องนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีต และบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๒. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ขอบเขตของการวิจัย

๑. ศึกษาบทบาทของกองทัพในอดีตและบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และหลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๒. ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. สังเคราะห์ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากรายงานต่างๆ ของหน่วยงานราชการและองค์กรรัฐบาล รายงานและบทความจากหนังสือ หรือรายงานจากหน่วยงานเอกชน และเอกสารต่างๆ ที่เชื่อถือได้และทันสมัย และข้อมูลปฐมภูมิจากผู้ให้ข้อมูลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลโดยตรงจากการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑. บทบาทของกองทัพในอดีตและบทบาทของกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๑.๑ บทบาทของกองทัพในอดีต แบ่งออกเป็น ๒ ห้วง ดังนี้

๑.๑.๑ บทบาทของกองทัพในอดีตก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในห้วงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ ย้อนหลังไป ๒๕ ปี พบว่า กองทัพมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการเมืองการปกครองมาโดยตลอด โดยบทบาททางการเมืองของทหารในวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ.

๒๕๓๔ ด้วยการ “รัฐประหาร” ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยยุติบทบาทของรัฐบาลเดิม และจัดตั้งรัฐบาลใหม่เข้าบริหารประเทศ สำหรับบทบาททางการเมืองของทหารด้วยการ “รัฐประหาร” ในวันที่ ๑๙ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๙ เป็นบทบาททางการเมืองของทหารในการ “หยุดการใช้อำนาจของรัฐบาลพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร” และ “สร้างกลไกป้องกันการกลับมาของระบอบทักษิณ” ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและแก้ปัญหาบ้านเมืองให้เดินหน้าต่อไปได้

๑.๑.๒ บทบาทของกองทัพในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ พบว่า เป็นบทบาททางการเมืองของทหาร ด้วยการ “รัฐประหาร” เพื่อเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองที่หมักหมมมานานให้เดินหน้าต่อไปได้ ซึ่งการเข้าไปมีบทบาททางการเมืองของกองทัพในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากในอดีตที่ผ่านมา คือ นอกจากการเข้าไปแก้ไขปัญหาภาวะวิกฤตทางการเมืองแล้ว กองทัพมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนด้วยยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศ โดยให้ทุกภาคส่วนในประเทศ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ และภาคประชาชนจะได้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของชาติ

๑.๒ บทบาทกองทัพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แบ่งออกเป็น ๒ หัวง ดังนี้

๑.๒.๑ การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution)

ในหัวงก่อนวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ ก่อนประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พบว่า กองทัพถือปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ หมวด ๓ ว่าด้วย การบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ได้บัญญัติให้การบริหารราชการต้องมีเป้าหมายชัดเจน และต้องมีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ การทำงานในทุกกระดับ ต้องมีการจัดทำแผนการทำงานที่สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของภารกิจที่กระทำได้อย่างชัดเจน ซึ่งกองทัพได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้มีความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีรองรับ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

๑.๒.๒ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ในหัวงหลังวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๕๗ หลังประเทศไทยมียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พบว่า กองทัพมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ซึ่งมีความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ กองทัพยังมีการจัดทำเป็นแผนแม่บทการพัฒนากองทัพด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อไป

ตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทัพ (Key Success Factors) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๒.๑ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ของกองทัพรองรับที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย

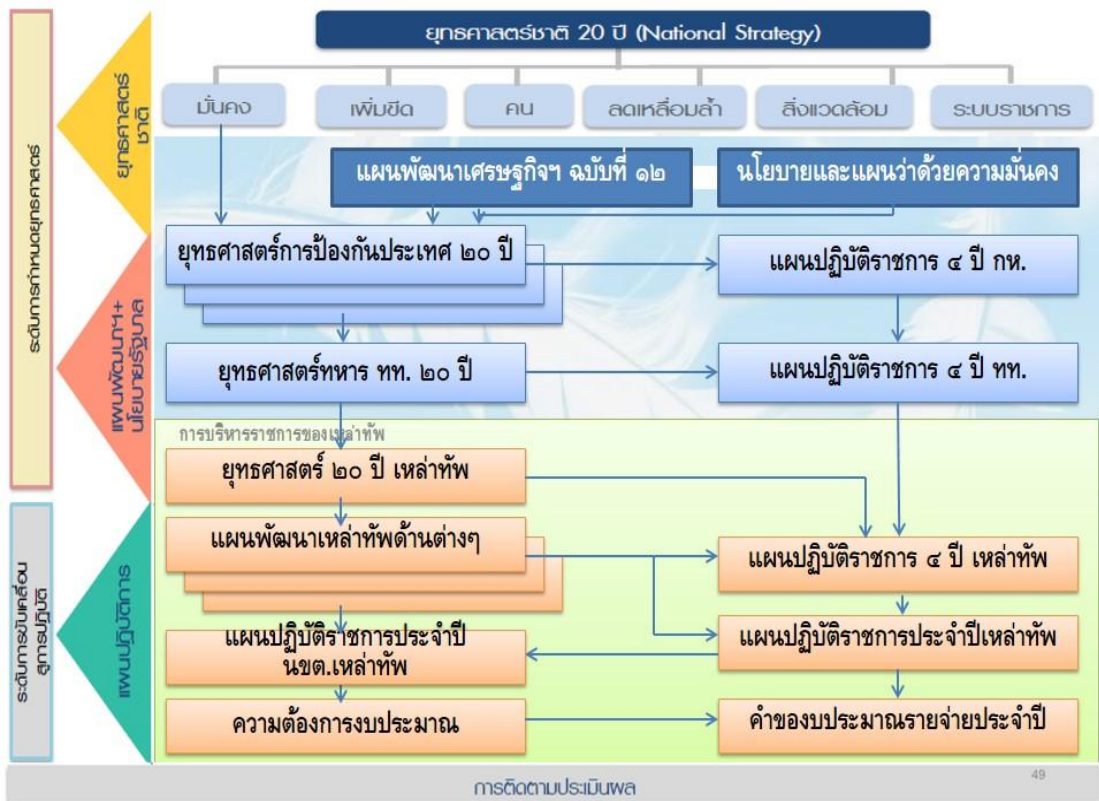
๒.๒ การสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์ทุกระดับให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจ มีขีดสมรรถนะสูง และปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓ การแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผล
 อย่างเป็นรูปธรรม มีความเชื่อมโยงและบูรณาการการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆ และแผนการใช้
 งบประมาณประจำปี

๒.๔ การวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อน
 ยุทธศาสตร์ของกองทัพอย่างเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีการติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของ
 แผนปฏิบัติการที่จัดทำรองรับยุทธศาสตร์ทุกระดับ

ต่อบทสรุปประสงค์ข้อที่ ๓. ตัวแบบ (Model) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๓.๑ ตัวแบบ (Model) การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ของกองทัพ



๓.๒ ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยแผนงาน/โครงการ
 ของกองทัพ



๔. ข้อสังเกตจากการวิจัย จำนวน ๒ ประการ ดังนี้

๔.๑ กองทัพบกมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้มีการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ด้วยประเด็นสำคัญ ๓ เรื่อง ได้แก่ ๑) การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒) การปฏิรูปประเทศ ๓) การพัฒนาประเทศไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0) ซึ่งถือว่าเป็น “จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่จะได้มีการปฏิรูปประเทศโดยทุกภาคส่วนของประเทศ

๔.๒ กองทัพบกมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) โดยกองทัพได้จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี ของกองทัพรองรับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติอย่างเป็นระบบ รวมทั้ง กองทัพได้กำหนดแนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติของกองทัพด้วยแผนงาน/โครงการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

๑.๑ ควรมอบนโยบายการจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพรองรับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย โดยปรับรูปแบบ องค์ประกอบ และสาระสำคัญของร่างแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันเป็นระบบยิ่งขึ้น เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ

๑.๒ ควรมอบนโยบายการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (Strategic Formulation) แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่เชื่อมโยงกันอีกเป็นจำนวนมาก รวมทั้ง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) ให้กับกำลังพล เพื่อให้กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจ มีขีดสมรรถนะสูง และปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ขยายผลไปยังส่วนราชการอื่นและภาคเอกชน โดยมอบให้วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเปิด การอบรมระยะสั้นให้กับส่วนราชการอื่นเกี่ยวกับการวางยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วประเทศ

๒. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติ

๒.๑ ควรกำหนดแนวทางการแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนงาน/โครงการที่สามารถ ปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ตัวแบบ (Model) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ของกองทัพจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง ทั้งนี้ รัฐบาลกำหนดให้หน่วยจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่าย ประจำปีโดยยึดโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนที่เกี่ยวข้อง แผนงาน/โครงการที่ไม่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ จะไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

๒.๒ ควรวางระบบการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผลการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ของกองทัพอย่างเป็นทางการให้สอดคล้องกับระบบการติดตาม การตรวจสอบ และ การประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติของรัฐบาล (EMENSCR)

๓. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยต่อไป

๓.๑ ควรศึกษาตัวแบบ (Model) การจัดทำยุทธศาสตร์ของกองทัพ ๒๐ ปี รองรับ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี เพื่อให้การจัดทำยุทธศาสตร์กองทัพ ๒๐ ปี ชัดเจน เข้าใจง่าย และมีความ ประสานสอดคล้อง เชื่อมโยงกันเป็นระบบยิ่งขึ้น

๓.๒ ควรศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของส่วนราชการอื่นๆ รวมทั้งภาคเอกชน ในการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Execution) เพื่อให้การขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วประเทศ