

คำอธิบายนโยบายเร่งด่วน ของผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

โดย นาวาเอก ดร.ฉัตร ทิพนันท์

และผู้ร่วมเขียน

พลเรือตรี อนันต์ ศรีวงศ์

นาวาเอก วัชรพงศ์ ขำวิไล



คำอธิบายนโยบายเร่งด่วน ของผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

บทนำ

นโยบายเร่งด่วนของผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ได้ถูกกำหนดขึ้นจากบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการ สำหรับกำลังพลมากกว่า ๕๐,๐๐๐ นาย ทำงานร่วมกันอย่างมีเอกภาพ ในการปฏิบัติภารกิจตามที่กฎหมายกำหนดเพื่อให้กองทัพเรือสามารถป้องกัน ประเทศได้ โดยรวมกระแสนโยบายที่เกี่ยวข้องทั้งจากปัจจัยภายในและ ภายนอกที่มีผลกระทบกับกองทัพเรือมาพิจารณาในขั้นตอนการกำหนด นโยบาย เป็นการเชื่อมโยงอดีตและปัจจุบันไปสู่อนาคตตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์กองทัพเรือให้มีความต่อเนื่อง โดยมีสาระหลัก คือ “ดำเนินการ ต่อเนื่องตามนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือที่ผ่านมา ควบคู่กับการเสริมสร้าง รากฐานที่มั่นคง รวมทั้งการยกระดับกองทัพเรือให้ก้าวไปสู่ความเป็นสากล ทันสมัย มีคุณธรรม มีความยั่งยืน บนพื้นฐานการใช้จ่ายงบประมาณที่มี ประสิทธิภาพ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์กองทัพเรือ และเป็นกองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่น และ ภาคภูมิใจ”^๑

กระบวนการนโยบายประกอบด้วย การระบุปัญหา การกำหนดประเด็น การพิจารณาทางเลือก การตกลงใจ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล^๑ บทความนี้ ผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในสำนักงานผู้บัญชาการทหารเรือ ได้รวมอภิปรายประเด็นปัญหาเพื่อบ่งชี้ที่มาหรือสาเหตุในการกำหนดประเด็นนโยบาย โดยได้เสนอมุมมองไว้เป็นคำอธิบายที่ผู้พัฒนานโยบาย (Policy Maker) มีต่อปัจจัยภายนอกและภายในต่าง ๆ ที่มีผลกระทบเพื่อกำหนดประเด็นและทางเลือกที่ผ่านการตกลงใจออกมาเป็นนโยบายเร่งด่วนผู้บัญชาการทหารเรือประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

สาระสำคัญการอภิปรายที่มาหรือสาเหตุของประเด็นนโยบาย

ประเด็นอภิปรายที่หนึ่ง

จากสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงโลกซึ่งเกิดจากแรงบังคับ (Driving Forces) ที่สำคัญ โดยเฉพาะการปรับดุลอำนาจของโลก ซึ่งประเทศมหาอำนาจที่เป็นตัวแสดงหลักในระบบการเมืองโลกได้เข้ามาเพิ่มบทบาทและแผ่อิทธิพลเพื่อสร้างผลกระทบที่ต้องการขึ้นเวทีการเมืองระหว่างประเทศมากขึ้น และกระบวนการโลกาภิวัตน์ได้ช่วยขยายแรง ทำให้ผลกระทบของการแผ่อิทธิพลโดยชาติมหาอำนาจต่าง ๆ มีลักษณะทั่วถึง (Extensivity) เข้มข้น (Intensity) รวดเร็ว (Velocity) และรุนแรง (Impact) ครอบคลุมทั้งมิติด้านการเมือง เศรษฐกิจ การทหาร และสังคมวัฒนธรรม ทั้งในระดับโลกและภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคอินโด - แปซิฟิก ซึ่งประเทศไทยตั้งอยู่ นั้น มีการแข่งอิทธิพลของชาติมหาอำนาจผ่านการดำเนินยุทธศาสตร์ต่าง ๆ อาทิ Free and Open Indo-Pacific Strategy (FOIP) ของสหรัฐฯ และยุทธศาสตร์ Belt and Road Initiative (BRI) ของจีน ซึ่งปรากฏหลักฐานที่เด่นชัด คือ การที่ประเทศสหรัฐฯ และพันธมิตร และจีน ได้จัดส่งกำลังทางเรือเข้ามาปฏิบัติการในพื้นที่ทะเลจีนใต้ที่อยู่ติดกับอ่าวไทยมากขึ้น^๓

มุมมองต่อการแผ่อำนาจของมหาอำนาจที่เป็นสาเหตุและกองทัพเรือต้องตอบสนอง คือ เห็นว่ามีการเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการแทรกแซงและบีบบังคับจากชาติมหาอำนาจ ร่วมกับการใช้พลังอำนาจรูปแบบเดิมเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ต้องการ ส่วนผลกระทบที่ทั่วถึง เข้มข้น รวดเร็ว และรุนแรงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปในลักษณะที่ได้สร้างความยากลำบากในการตั้งรับและป้องกัน เพราะเป็นอิทธิพลจากภายนอกที่ก่อให้เกิดแรงบังคับจากภายใน เช่น อาเซียนสูญเสียเอกภาพ มีการแบ่งขั้ว มีการชักจูงให้เลื้อยข้างไปอิงมหาอำนาจ ส่งผลให้อำนาจต่อรองเปลี่ยน และอาจส่งผลต่อปัญหาเดิม คือ เขตแดนและการแบ่งสรรผลประโยชน์ รวมทั้งมีการแทรกแซงเข้ามามีบทบาทต่อการเมืองภายในของไทยที่ได้ส่งผลต่อการเสริมสร้างกำลังรบโดยเฉพาะการดำเนินโครงการสำคัญ อนึ่ง การที่ชาติมหาอำนาจและชาติพันธมิตรจัดส่งกำลังทางเรือเข้ามาอยู่ในทะเลจีนใต้ นั้น เหตุผลและความจำเป็นที่กองทัพเรือต้องตอบสนองก็คือการรักษาสมดุลแห่งอำนาจ ซึ่งเป็นวิธีการที่ไทยเข้าใจบทบาทและทำได้ดี ยังสามารถรักษาประโยชน์ไว้ได้ไม่ยาก ทั้งนี้การที่สหรัฐฯ และพันธมิตรส่งกำลังเข้ามาในทะเลจีนใต้ นั้น ในอีกแง่หนึ่งก็มีผลเป็นการปิดล้อมจีน เมื่อผลประโยชน์ของจีนอยู่ในกัมพูชา เมียนมา และลาว ย่อมบ่งชี้ได้ว่าหมุดหมายต่อไปในความพยายามจำกัดวงเพื่อกระชับแนวปิดล้อมจีนให้แน่นขึ้น และแรงกดดันจะใกล้ตัวเรามากยิ่งขึ้น ทั้งด้านอ่าวไทย ทะเลอันดามัน และพื้นที่ลุ่มแม่น้ำโขง การมีแรงกดดันแล้วไม่พยายามควบคุมให้อยู่ในระดับและทิศทางที่พึงประสงค์ย่อมเป็นความบกพร่องในการรักษาความมั่นคง

ประเด็นอภิปรายที่สอง

แนวโน้มสถานการณ์ความมั่นคงภายนอก มีปัญหาพื้นที่อ้างสิทธิ์ทับซ้อนกับประเทศรอบบ้านที่ยังไม่มีข้อยุติ ปัญหาการแข่งขันการส่งสมอาวุธ (Arm Race) ซึ่งประเทศร่วมภูมิภาคเร่งจัดหายุทธโธปกรณ์ที่ทันสมัยเข้าประจำการ โดยเฉพาะเรือดำน้ำที่ทำให้ศักยภาพการสู้รบ (Combat Potential)

ของกองทัพเรือประเทศต่าง ๆ สูงกว่ากองทัพเรือไทย สิ่งท้าทายจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการนำเทคโนโลยีเชิงพาณิชย์มาใช้ทางทหาร ซึ่งเห็นได้จากกรณีรัสเซีย - ยูเครน เป็นแรงบังคับที่มีอิทธิพลมากขึ้น สถานการณ์ความมั่นคงภายในก็มีปัญหา คือ ปัญหาความขัดแย้งทางการเมือง ปัญหาความรุนแรงในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้ ปัญหาภัยพิบัติธรรมชาติ ปัญหามลภาวะ ปัญหาค่าครองชีพ และปัญหาโรคอุบัติใหม่ เช่น การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 การระบาดของโรคฝีดาษวานร ซึ่งกองทัพเรือเล็งเห็นปัญหาทั้งจากสถานการณ์ภายนอกและภายในว่าเป็นภัยคุกคามต่อความมั่นคงของชาติ ที่กองทัพเรือต้องมีบทบาทสำคัญในการเข้ามีส่วนร่วมแก้ปัญหาด้วยขีดความสามารถที่จะปฏิบัติได้ตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนระดับ ๒ แผนระดับ ๓ แผนเผชิญเหตุ เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายให้ไทยเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และการเป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงภายในปี พ.ศ.๒๕๘๐ จึงเห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค และปัจจัยภายในร่วมเป็นแรงบังคับที่ทำให้กองทัพเรือต้องเสริมสร้างรากฐานให้มั่นคง ด้วยการพัฒนาความเข้มแข็งกำลังทางเรือที่เป็นส่วนหนึ่งของกำลังอำนาจแบบแข็ง (Hard Powers) ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความร่วมมือกับกองทัพเรือประเทศมหาอำนาจและมิตรประเทศ ซึ่งถือเป็นกำลังอำนาจแบบอ่อน (Soft Powers) อย่างสมดุลและเท่าทันสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง

มุมมองต่อแนวโน้มสถานการณ์ความมั่นคงภายนอก เห็นว่าไทยยังมีปัญหาเขตทางทะเลและลำน้ำหลายพื้นที่ อาทิ เขตทางทะเลระหว่างไทย - อินโดนีเซียแดนในแม่น้ำโขงโดยเฉพาะดอนและเกาะแก่งระหว่างไทย - ลาว การอ้างสิทธิ์เหนือพื้นที่ทางทะเลและการแบ่งสรรผลประโยชน์ระหว่างไทย - กัมพูชา ที่ใช้การเมืองและการต่างประเทศ นำการทหาร ขณะที่การพัฒนาขีดความสามารถทางทหารของประเทศรอบบ้านเกิดขึ้นรวดเร็วกว่า

จนกำลังรบเปรียบเทียบของไทยค่อย ๆ ตกอยู่ในฐานะเสียเปรียบ โดยที่การคลี่คลายข้อพิพาทเรื่องพื้นที่อ้างสิทธิ์ทับซ้อนนั้น เห็นว่าด้วยกลไกทางการทูตที่มีกำลังทางเรือสนับสนุนเพื่อดำเนินนโยบายการต่างประเทศจะยังใช้ได้ผล ทั้งนี้ การแข่งขันสั่งสมอาวุธที่กำลังเกิดขึ้นในภูมิภาคทำให้ไทยเสียหายทางยุทธศาสตร์จากการสูญเสียทั้งอำนาจขึ้นกระบวนการเล่นการเจรจา ความรู้สึกล้มหน้าพลอดภัยที่ไทยควรมีในพื้นที่ทางทะเลของตัวเอง และความมั่นใจต่อผลประโยชน์ที่ไทยพึงมีพึงได้ แต่การพัฒนา กำลังรบทางเรือไปสู่จุดที่จะไม่เสียหายทางยุทธศาสตร์นั้นมีเรื่องสำคัญ (implication) คือ ค่าใช้จ่ายสูงมาก ซึ่งจะเป็นแรงบั่นค้ำในการพัฒนากำลังรบที่กองทัพเรือต้องกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาและตัดลดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกไป

มุมมองต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการนำเทคโนโลยีเชิงพาณิชย์มาใช้ คือ เห็นว่าการมีเทคโนโลยีที่ไม่ใช่มนุษย์และการใช้ดาวเทียมเพื่อการค้นหาและระบุตำแหน่งเป็นสิ่งที่สำคัญ โดยมีกับดักที่สลับไม่หลุดจากการเป็นผู้บริโภคเทคโนโลยี คือ ตัวเลขเปรียบเทียบความคุ้มค่าในการลงทุนวิจัยพัฒนากับการซื้อมาใช้งานที่ได้เปรียบด้านราคา ความเร็วในการบริหารแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ส่งผลกีดกันการเปลี่ยนแนวโน้มการใช้งบประมาณด้านเทคโนโลยี ทำให้ยังมีปัจจัยบวกรต่อการนำเทคโนโลยีเชิงพาณิชย์มาใช้ แต่จากการที่ไทยไม่มีฐานอุตสาหกรรมทางเทคโนโลยีที่กว้างและแข็งแกร่งพอทำให้มีปัจจัยเสี่ยงจากการพึ่งพาแหล่งผลิตในต่างประเทศ ขณะที่การพัฒนาเทคโนโลยีป้องกันประเทศและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศแม้มีทิศทางที่ชัดเจน แต่ยังคงขาดปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ ทรัพยากรมนุษย์ และการสนับสนุนทางการเงิน

มุมมองต่อบทบาทกองทัพเรือที่เกี่ยวข้องในประเด็นยุทธศาสตร์ชาติที่มีผลทำให้ประเทศมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน คือ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพความพร้อมกองทัพและการป้องกันประเทศในมิติงานความมั่นคงกับการสร้างความเชื่อมโยงกับช่องทางงบประมาณตามยุทธศาสตร์การ

จัดสรรและกระบวนการงบประมาณ นอกจากนี้ กองทัพเรือยังเข้าไปมีส่วนร่วม กับยุทธศาสตร์การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการเป็น ผู้เล่นในโครงการ EEC ด้วย ซึ่งกองทัพเรือจะมีส่วนสำคัญในการเสริมฐาน ให้นั่นคง โดยพัฒนาความเข้มแข็งกำลังทางเรือที่เป็นพลังอำนาจแบบแข็ง อย่างสมดุลและเท่าทันสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคงให้เป็นรูปธรรม โดยมีจุดเน้น คือ กำลังรบที่มีความพร้อมรบและดำรงสภาพอยู่ได้ด้วยตนเอง ทั้งสองฝั่งมหาสมุทรซึ่งเป็นเงื่อนไขเชิงภูมิรัฐศาสตร์และภูมิยุทธศาสตร์ คือ Two Oceans

ประเด็นอภิปรายที่สาม

ปัญหาการบริหารจัดการภายในกองทัพเรือที่สำคัญ ยังคงเป็นเรื่อง เกี่ยวกับการดำเนินนโยบายและโครงการต่าง ๆ ที่ขาดความต่อเนื่อง ทำให้ บางโครงการยังไม่ประสบผลสำเร็จอย่างที่ตั้งใจไว้ ซึ่งถือว่าเป็นอุปสรรค สำคัญที่อุดร้งกองทัพเรือไม่ให้พัฒนาไปตามทิศทางยุทธศาสตร์ของทัพเรือ ที่เปรียบเสมือนหลักนำ (Lead Mark) อุปสรรคนี้ทั้งลดทอนความเชื่อมั่น และศรัทธาจากประชาชน และทำให้กองทัพเรือต้องผจญพายุคลื่นลมธนา โณม กระหน้าเป็นระลอก ส่งผลให้เส้นทางเดินเรือของกองทัพเรือเริ่มมีอาการ เบี่ยงเบนออกจากเส้นทางหลักตามยุทธศาสตร์^๕

มุมมองต่อการบริหารจัดการภายในของกองทัพเรือ มีปัญหาเกี่ยวกับการ ดำเนินนโยบายและโครงการที่ขาดความต่อเนื่องจนเป็นสิ่งอุดร้งกองทัพเรือ คือ ปัญหาในระบบการบริหารและการพัฒนากำลังพลที่เป็นปัจจัยสำคัญ ในการขับเคลื่อนกระบวนการที่สร้างคุณค่าและการขาดความเป็นมืออาชีพ วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับงานนอกภารกิจหลัก การไม่เชื่อมั่น ต่อทิศทางและเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ และขาดการสื่อสารทำความเข้าใจ ที่มีประสิทธิภาพกับสาธารณะ จึงเห็นว่าปัญหาในระบบดังกล่าวลดทอน ความเชื่อมั่นศรัทธาของภาคประชาชนต่อกองทัพเรือในลักษณะที่ถูกสังคม ตั้งคำถามและนำไปตั้งประเด็นการเมือง จนขยายตัวเป็นอุปสรรคในการ

ปฏิบัติงานและการได้รับงบประมาณที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการสำคัญ ซึ่งปัจจัยที่จะทำให้กองทัพเรือกลับเข้าสู่เส้นทางหลัก คือ การดำเนินยุทธศาสตร์ให้เป็นไปในทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความโปร่งใสและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยวัดความสำเร็จจากการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนากองทัพในมิติประสิทธิภาพ ระดับความพร้อมในมิติประสิทธิผล และความพึงพอใจ/เชื่อมั่น/ศรัทธาในมิติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งพัฒนาระบบการบริหารจัดการกองทัพให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพพระระดับสากลและมีความโปร่งใสในมิติคุณภาพ

ข้อยุติการอภิปรายที่มาหรือสาเหตุของประเด็นนโยบาย

ข้อยุติได้ถูกนำเสนอเป็นนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ระบุวัตถุประสงค์ในการเสริมสร้างรากฐานการพัฒนากองทัพเรือในด้านต่าง ๆ คือ มีแผนการดำเนินการที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว และฉายภาพความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นอย่างมีธรรมาภิบาล คือ การใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพ สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างการรับรู้กับประชาชน โดยกำหนดนโยบาย ๒ ส่วน คือ นโยบายเร่งด่วน จำนวน ๓ ด้าน มุ่งเน้นการเสริมสร้างรากฐานการพัฒนากองทัพเรือ เสมือนการปรับแต่งเข็ม - ความเร็วในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ รวมทั้งดำเนินการต่อเนื่องตามนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือที่ผ่านมาให้สามารถนำพากองทัพเรือกลับเข้าสู่เส้นทางเดินเรือตามหลักนำอีกครั้งหนึ่ง และนโยบายหลัก จำนวน ๙ ด้าน ซึ่งเป็นส่วนที่ได้ถ่ายทอดจากยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๘๐ แผนแม่บทการพัฒนากองทัพเรือด้านต่างๆ นโยบายกองทัพเรือระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ รวมทั้งนโยบายรัฐบาล กระทรวงกลาโหม และกองบัญชาการกองทัพไทย ลงมาตามลำดับ

การขับเคลื่อนนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือฯ นั้น ต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจจากกำลังพลกองทัพเรือทุกนายจึงจะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งกรมฝ่ายอำนวยการและหน่วยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ร่วมกันกำหนด

กลยุทธ์และออกแบบตัวชี้วัด เพื่อให้เห็นภาพความสำเร็จที่ต้องการในแต่ละนโยบายได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ ต้องไม่มีนโยบายเรื่องใดถูกละเลย เพราะทุกเรื่องเป็นเครื่องมือสำคัญของการบรรลุวิสัยทัศน์กองทัพเรือที่ระบุไว้ คือ “เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และเป็นเลิศในการบริหารจัดการ” โดยยึดมั่นในการเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส (Integrity and Transparency Organization) และการเป็น “กองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่น และภาคภูมิใจ - The Trusted Navy”^๖ ได้ตลอดไป

โครงสร้างนโยบายเร่งด่วนฯ ๓ ด้าน ๑๒ ประเด็น^๗

ด้านที่ ๑ เสริมสร้างกำลังกองทัพให้มีความพร้อม ตามยุทธศาสตร์กองทัพเรือ

๑. พัทธรักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อย่างเต็มกำลังความสามารถ

๑.๑ สนับสนุนศูนย์อำนวยการใหญ่จิตอาสาพระราชทาน และโรงเรียนจิตอาสาพระราชทาน การศึกษาและการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชาในการปฏิบัติงานของหน่วย

๑.๒ สนับสนุนโครงการตามแนวพระราชดำริและพระดำริที่กองทัพเรือรับผิดชอบ

๑.๓ ดำเนินการเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการป้องกันและปราบปรามการโจรสลัดให้ร้ายสถาบันฯ ในสื่อออนไลน์

๑.๔ ริเริ่มโครงการเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสเฉลิมพระชนมพรรษา ๗๒ พรรษา ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๖๗

๒. พัฒนากองทัพและเสริมสร้างกำลังรบให้เป็นไปตามทิศทางของยุทธศาสตร์กองทัพเรือ

๒.๑ ทบทวนยุทธศาสตร์และการกำหนดโครงสร้างกำลังรบให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง สามารถนำยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

๒.๒ จัดทำโครงการเสริมสร้างกำลังกองทัพโดยมุ่งเน้น
ขีดความสามารถตามยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรม

๒.๓ จัดทำโครงการพัฒนาขีดความสามารถทางฝั่งทะเล
อันดามันในระยะยาว

๒.๔ ปรับปรุงการจัดเฉพาะกิจและระเบียบปฏิบัติประจำศูนย์
ปฏิบัติการกองทัพเรือ ให้สอดคล้องกับแนวทางการใช้กำลังกองทัพเรือ
พ.ศ.๒๕๖๓ และการปฏิบัติงานร่วมกับศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์
ของชาติทางทะเล

๓. พัฒนาการฝึกเพื่อเตรียมความพร้อมของกำลังรบให้มีความ
สอดคล้องกับสถานการณ์

๓.๑ ทดสอบแนวทางการใช้กำลังกองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๓
ในการฝึกกองทัพเรือและยุทธกึฬา และปรับปรุงแก้ไข

๓.๒ ฝึกการยิงอาวุธของกำลังทางเรือ เพื่อทดสอบขีดความ
สามารถสำคัญของกองทัพเรือ ในการป้องกันปราม

๓.๓ ฝึกทดสอบแผนป้องกันประเทศด้านตะวันออกมุ่งเน้น
การเตรียมความพร้อมและการอำนวยความสะดวก

๓.๔ พัฒนาการฝึกร่วมการช่วยเหลือทางมนุษยธรรมและ
บรรเทาภัยพิบัติ กองทัพเรือ - ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติ
ทางทะเล - ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

๔. ดำรงความต่อเนื่องในการพัฒนาระบบการสงครามที่ใช้เครือข่าย
เป็นศูนย์กลาง (NCW)

๔.๑ ทดสอบการใช้หลักนิยมและโครงข่าย NCW ตามแผนแม่บท
การพัฒนาขีดความสามารถการสงครามที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง
พ.ศ.๒๕๕๙ - ๒๕๖๘

๔.๒ ขยายขีดความสามารถโครงข่าย NCW ด้านการ
ตรวจการณ์ทางทะเลผ่านดาวเทียม ทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลดาวเทียมและ

ข้อมูลภูมิสารสนเทศกับภาคเอกชน GISTDA และศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

๔.๓ ผูกและวางระบบการจัดการความรู้(KM) ให้พร้อมที่จะใช้ระบบควบคุมบังคับบัญชาและสั่งการ สำหรับ NCW ทั้งในระดับการใช้งานและการซ่อมบำรุง

๔.๔ ศึกษาการเชื่อมโยงข้อมูลและภาพสถานการณ์ระหว่างศูนย์ปฏิบัติการกองทัพอากาศ – เหล่าทัพ – ศูนย์บัญชาการทางทหาร ให้ได้ทั้งขอบเขตและแนวทาง สำหรับการอำนวยการยุทธและการประมวลผลในการแสวงข้อตกลงใจ

๔.๕ ยกระดับขีดความสามารถด้านสงครามไซเบอร์ทั้งเชิงรุกและเชิงรับต่อต้านภัยคุกคามทางไซเบอร์

๔.๖ บูรณาการขีดความสามารถทางอวกาศร่วมกับกระทรวงกลาโหม และเหล่าทัพ เพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทัพอากาศ

๔.๗ จัดทำแนวทางการพัฒนาโครงการอากาศยานไร้คนขับ (UAV) ของกองทัพอากาศ อย่างเป็นระบบ

๕. ส่งเสริมผลงานวิจัยและพัฒนาทางทหารตามทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ (S-Curve 11)

๕.๑ นำผลงานวิจัยด้านยุทธโศปกรณ์ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานแล้ว มาทดสอบการใช้งานจริงในระดับใช้การกับหน่วยที่ออกปฏิบัติราชการและการฝึกต่าง ๆ และเสนอให้นำเข้าสู่สายการผลิตอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๒ ศึกษาและเตรียมการต่อเรือฟริเกตโดยอุตสาหกรรมต่อเรือภายในประเทศ

๕.๓ ส่งเสริมศูนย์นวัตกรรมทางเรือและทางทะเลเป็นกลไกหลักในการพัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

ด้านที่ ๒ พัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อมุ่งสู่การเป็นกองทัพเรือที่มีบทบาทในภูมิภาค

๖. ดำเนินความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างประเทศอย่างสมดุล

๖.๑ พื้นฟูความสัมพันธ์และความร่วมมือต่าง ๆ ให้กลับคืนสู่ระดับก่อนเกิดโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19

๖.๒ จัดการประชุม EWG on MS (กรอบ ADMM-Plus) ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ และเตรียมการเป็นประธาน Indian Ocean Naval Symposium (IONS) ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ – ๒๕๖๘

๖.๓ เสริมสร้างความร่วมมือกับ ทร.ชาติอาเซียน ทั้งตามกรอบ ADMM-Plus WPNS และ IONS อย่างต่อเนื่อง

๖.๔ ทบทวนนโยบายต่อมิตรประเทศและชาติมหาอำนาจตามสถานการณ์ความมั่นคงและนโยบายรัฐบาล

๖.๕ ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับหน่วยกำลังในภูมิภาคกับผู้บังคับหน่วยกำลังของมิตรประเทศ อาทิ การแนะนำตัวผ่าน VTC การแลกเปลี่ยนการเยือน การแลกเปลี่ยน PoC การจัดทำ Hotline

๗. ส่งเสริมให้ ศรชล. มีบทบาทร่วมกับหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลมิตรประเทศและในระดับภูมิภาค

๗.๑ สนับสนุน ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ร่วมกิจกรรมความร่วมมือของ กองทัพเรือ - กองทัพเรือมิตรประเทศ เพื่อหารือ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น อาทิ การประชุม Navy to Navy Talks กิจกรรมตามกรอบ ADMM Plus EWG on MS

๗.๒ สนับสนุน ศรชล. ให้เข้าร่วมในรอบ Head of Asian Coast Guard Agencies Meeting (HACGAM)

ด้านที่ ๓ ยกกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาจากประชาชน

๘. เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใสในระบบการบริหารและการใช้จ่ายงบประมาณของกองทัพเรือ

๘.๑ กำกับ/ติดตามการจัดซื้อจัดจ้างและการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนโดยเคร่งครัด และกำหนดวันสิ้นสุด โดยกรมฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน และใช้ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินสมรรถนะของผู้บังคับหน่วย

๘.๒ กรมจเรทหารเรือและสำนักงานตรวจสอบภายในทหารเรือตรวจสอบและรายงานผลความโปร่งใสและประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ

๘.๓ ยกระดับมาตรฐานการตามระบบการยกย่องด้านคุณธรรมและความโปร่งใสจากการประเมิน ITA

๘.๔ ปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยและการบริหารกำลังพลสนับสนุนโครงการ EEC ในส่วนของกองทัพเรืออย่างต่อเนื่องในระยะยาว

๙. พัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังพลให้มีมาตรฐาน

๙.๑ พัฒนาระบบประเมินสมรรถนะ (Competency) และผลการปฏิบัติงาน (Performance) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาขีดสมรรถนะของกำลังพลในสายงานการจัดซื้อจัดจ้างทุกระดับ

๙.๒ ทบทวนและเส้นทางการรับราชการ (Career Path) เพื่อใช้บริหารกำลังพลให้เป็นรูปธรรม และเป็นที่ยอมรับ พัฒนาระบบการพิจารณาย้ายบรรจุและหมุนเวียน เพื่อให้มีโอกาสเติบโตและก้าวหน้าในกองทัพเรือ

๙.๓ นำแนวทางการคัดเลือกนายทหาร ก ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น นอกจากเกณฑ์ลำดับอาวุโส (Fast Track) ไปสู่การปฏิบัติ และมีการประเมินผลแนวทางฯ อย่างต่อเนื่อง

๑๐. ยกระดับคุณภาพชีวิตและสวัสดิการของกำลังพลกองทัพเรือ

๑๐.๑ ปรับปรุงการบริหารบ้านพักให้มีประสิทธิภาพ ก่อสร้างและซ่อมแซมบ้านพักเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต

๑๐.๒ จัดทำโครงการก่อสร้างและซ่อมแซมบ้านพักอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสถานะด้านงบประมาณ

๑๐.๓ จัดโครงการและกิจกรรมที่ช่วยลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้อีกกับกำลังพล

๑๐.๔ จัดการปัญหาหนี้สินให้กำลังพลกองทัพเรือ ผ่านกลไกการแก้ไขปัญหาของกิจการปลดหนี้สินกองทัพเรือ

๑๑. ส่งเสริมการตระหนักรู้ภาวะโลกร้อน และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

๑๑.๑ ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG) ใน ทร. และชุมชน และริเริ่มนำโครงการนาวิกนครโมเดล ๔.๐ มาจัดการขยะในพื้นที่ต่าง ๆ

๑๑.๒ ส่งเสริมแนวคิดเศรษฐกิจสีน้ำเงิน (Blue Economy) ในหน่วยงานกองทัพเรือ และศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางทะเล

๑๒. เสริมสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาของประชาชนที่มีต่อกองทัพเรือ

๑๒.๑ แบ่งพื้นที่รับผิดชอบให้หน่วยของกองทัพเรือ สร้างความรักไว้ใจและเชื่อมั่นของประชาชน ให้ความช่วยเหลือบรรเทาความเดือดร้อนได้โดยเร็วผ่านโครงการและกิจกรรมจิตอาสา พัฒนาชุมชนตามโครงการบ้าน - วัด - โรงเรียน (บวร) ต่อยอดโครงการคลองสวยน้ำใส เพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานอื่น

๑๒.๒ บูรณาการงานประชาสัมพันธ์ งานโฆษณา และการสร้างการรับรู้ เน้นที่การสื่อสารกับประชาชน ระบบบริหารความเสี่ยงและจัดการผลกระทบ เน้นที่ความเชื่อมั่นศรัทธาและภาพลักษณ์ที่ดีของกองทัพเรือ

๑๒.๓ ผู้บังคับบัญชาทุกลำดับชั้นต้องสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (StratCom) มีสาระสำคัญเดียวกันทั้งในกองทัพเรือ หน่วยงานภายนอก และประชาชน

๑๒.๔ สนับสนุนการเลือกตั้งที่จะจัดขึ้นในปี พ.ศ.๒๕๖๖ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

สรุป

นโยบายเร่งด่วนของผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ ที่แถลงในบทบาหน้าที่ของหัวหน้าส่วนราชการเพื่อให้กำลังพล กองทัพเรือทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจนั้น ได้พัฒนา ขึ้นตามกระบวนการนโยบาย คือ การระบุปัญหา การกำหนดประเด็น การพิจารณาทางเลือก การตกลงใจ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งในบทความนี้ผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานผู้บัญชาการทหารเรือได้ร่วม อภิปรายปัญหาเพื่อบ่งชี้ที่มาหรือสาเหตุในการกำหนดประเด็นนโยบาย โดยได้เสนอมุมมองเป็นคำอธิบายที่ผู้พัฒนานโยบายมีต่อปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งผลกระทบเพื่อกำหนดประเด็นและทางเลือกเพื่อการตกลงใจและ กำหนดนโยบายเร่งด่วน ๓ ด้าน จำนวน ๑๒ ประเด็น เพื่อมุ่งเน้นการเสริมสร้าง รากฐานการพัฒนากองทัพเรือที่ต้องแก้ไขปัญหาลุล่วงโดยเร็ว สำหรับ นโยบายหลัก ๙ ด้าน ซึ่งเป็นนโยบายที่ถ่ายทอดจากยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๘๐ แผนแม่บทการพัฒนากองทัพเรือด้านต่าง ๆ นโยบาย กองทัพเรือระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ รวมทั้งนโยบายรัฐบาล กระทรวงกลาโหม และกองบัญชาการกองทัพไทย ลงมาตามลำดับ เพื่อใช้ เป็นหลักการพัฒนากองทัพเรือในระยะยาวตามเป้าหมายยุทธศาสตร์กองทัพเรือ ให้มีความต่อเนื่อง ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ คือ “เป็นหน่วยงานความมั่นคง ทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และเป็นเลิศในการบริหารจัดการ” ยึดมั่นเป็นองค์กรที่ซื่อสัตย์สุจริตและโปร่งใส (Integrity and Transparency Organization) และการเป็น “กองทัพเรือที่ประชาชนเชื่อมั่น และ ภาคภูมิใจ - The Trusted Navy” ได้ตลอดไป

น.อ.ดร.ณ์ ทิพนันท์
รอง ผอ.ศยร.ยศ.ทร.

บรรณานุกรม

๑. เอกสารนโยบายเร่งด่วนผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖
๒. Jordan and Adelle, “The Policy Process,” International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 2nd Edition, 2015
๓. บันทึกย่อของผู้ร่วมเขียน :

(คำปรารภของผู้บัญชาการทหารเรือในขั้นการก่อตัวของนโยบาย) กระผมอยากจะเล่าให้ได้รับทราบถึงคำกล่าวของผู้บัญชาการทหารเรือ เมื่อท่านได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ ให้รับตำแหน่งผู้บัญชาการทหารเรือ เพื่อให้เห็นบรรยากาศช่วงการก่อตัวของนโยบายฯ ตามตัวแบบผู้นำ โดยเรียบเรียงจากคำกล่าวบางช่วงบางตอนในการประชุมเพื่อจัดทำนโยบายฯ ซึ่งคิดว่า เป็นจุดเริ่มต้นของนโยบายฯ ในปีงบประมาณนี้

หลักการทั่วไป “ความสำคัญของนโยบาย คือ ความต่อเนื่อง” “อยากให้ทุกคนให้ความสำคัญและได้หวนกลับไปทำงานให้เป็นไปตามทิศทางที่ยุทธศาสตร์กองทัพเรือได้กำหนดไว้” ซึ่ง “สิ่งใดที่ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ก็ควรกำหนดนโยบายในลักษณะที่เป็นการกระตุ้นและเร่งทำงานให้เร็วขึ้น” และถ้า “สิ่งใดที่เป็นปัญหาหรือเล็งเห็นแล้วว่าจะเป็นปัญหา ก็ต้องกำหนดนโยบายในเชิงของการแก้ไขและป้องกัน” ส่วน “สิ่งใดที่เห็นว่าดี ก็ควรกำหนดนโยบายในเชิงการพัฒนาต่อยอดและดำรงการปฏิบัติ”

การเสริมสร้างกำลังรบนั้น “ยุทธศาสตร์กำหนดให้กองทัพเรือต้องพัฒนาศักยภาพทางฝั่งอันดามัน” แต่ “รับราชการมาหลายปี และเคยทำงานในพื้นที่ทัพเรือภาคที่ ๓ ก็ยังเห็นว่ามีการพัฒนาน้อยมาก และไม่ทันกับสถานการณ์ทางฝั่งอันดามัน” ดังนั้น “อยากให้มีความก้าวหน้าในระยะยาวที่ครอบคลุมทุกด้าน และสามารถนำมาใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม” ทั้งนี้ “โครงการเสริมสร้างที่สำคัญอย่างโครงการเรือดำน้ำประสบปัญหาด้วยปัจจัยหลายอย่าง” “ที่สำคัญหากเราไม่ดำเนินการใด ๆ ผลกระทบสำคัญ คือ เราจะไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะพัฒนาขีดความสามารถในด้านอื่น ๆ” ดังนั้น “เราต้องมองทางเลือกและหาวิธีการอื่น ๆ ที่จะทำให้กองทัพเรือสามารถปิดช่องว่างการพัฒนาขีดความสามารถที่เราเสียโอกาสไป” “แต่อย่างไรแล้ว เราจะต้อง

ยืนยันว่า เรือดำน้ำ เป็นขีดความสามารถที่จำเป็น” นอกจากนี้ “การวิจัยและพัฒนา คือ ขีดความสามารถทางเลือก” ซึ่ง “การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้เป็นหัวใจสำคัญ” โดย “รัฐบาลและกระทรวงกลาโหมพยายามผลักดันให้เกิดอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ” และ “เราก็มีหลายโครงการที่เป็นประโยชน์และต่อยอดให้เข้าสู่สายการผลิตได้” ดังนั้น “การแสวงโอกาสและแสวงความร่วมมือจากแหล่งต่างๆ จะทำให้เรามีโอกาสพัฒนามากขึ้น” วิกฤต คือ “กระบวนการบริหารงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้างของเรามีปัญหา เห็นได้จากมีเงินพับเป็นจำนวนมาก” โดย “เรื่องนี้ เราเสียโอกาสและกระทบมาก เพราะเราต้องใช้นี้ และเสียโอกาสที่จะมีเงินมาพัฒนากองทัพ” ทั้งนี้ “เราต้องไปดูว่า หน่วยถึงงบประมาณไม่พร้อมในเรื่องอะไร หน่วยที่มีหน้าที่รับผิดชอบต้องเข้าไปช่วยแก้ไขในเชิงรุก” ปัญหา “เรื่องคน เป็นเรื่องสำคัญ ปัญหาส่วนใหญ่เป็นปัญหาสะสมที่ต้องใช้เวลาในการแก้ไขปัญหา” “แต่การแก้ไข ก็ควรทำให้ชัดว่าในระยะสั้นจะทำอะไร ระยะยาวควรทำอะไร ไม่ใช่ใช้เวลาในการแก้ปัญหา” “ปัญหาคนโตไม่ทัน ปัญหาคอกขวด ไม่เลื่อนไหล ปัญหาคนขาด เรื่องพวกนี้สำคัญ เพราะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ” “ตอนนี้ ศรชล. เป็นหน่วยงานขึ้นมาแล้ว และต้องการคนไปทำงานเช่นกัน” “ช่วงนี้สำคัญ ต้องจัดระบบ กองทัพเรือต้องเป็นแกนหลัก” เราจะ “ทำอะไรให้สังคมได้รู้ว่า ยุทธศาสตร์กองทัพเรือ คืออะไร” “เรากำลังทำอะไรสำคัญอย่างไร และสังคมจะได้ประโยชน์อะไร” ซึ่ง “คนของเราที่ต้องรู้และเชื่อมั่นก่อน” และ “เรื่องการสร้างการรับรู้ ในปัจจุบันเป็นเรื่องที่จำเป็น” ในการเข้าถึงประชาชน “ขอคำว่า กองทัพเรือที่ประชาชน เชื่อมั่น และภาคภูมิใจ” “เพราะตอบโจทย์ในทุกเรื่อง”