



การจัดทำและแถลงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของนักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 (พ.ศ. 2558-2559)

The Making and Presentation of
The 20 Years Term National Strategy
for The 58th NDC Students (Year 2015-2016)

พันเอก ดร. ไสภณ ศิริงาม

ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และความมั่นคง สำนักวิทยาการมั่นคง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

Colonel Dr. Sopon Siringam

Director of Strategy and Security Division, Interdisciplinary Security Studies,
National Defence Collage

E-mail: sopon23@gmail.com

บทคัดย่อ

นักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 (วปอ. รุ่นที่ 58) ปี พ.ศ. 2558–2559 ได้จัดทำเอกสารยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ประจำหลักสูตรของรุ่น โดยใช้แนวทางจากการจัดทำตัวแบบการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเป็นแนวทางขั้นต้น และได้มีการปรับตัวแบบเพิ่มเติมให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ตามแนวความคิดของนักศึกษาที่ร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ ขั้นตอนหลัก ๆ ในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของนักศึกษาประกอบด้วย การกำหนดความมุ่งประสงค์แห่งชาติ (National Purpose) การกำหนดผลประโยชน์แห่งชาติ (National Interests) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Revolution of Strategy Environment) การกำหนดวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) การกำหนดมหายุทธศาสตร์ (Grand Strategy) การกำหนดวัตถุประสงค์แห่งชาติ (National Objective) การกำหนดแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ (Strategy Concept) การจัดทำแผนงาน (Project/Plans) การทดสอบยุทธศาสตร์ (Strategic Test) และการประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment/Management)

ผลการดำเนินงานได้วิสัยทัศน์ของประเทศว่า “ประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนาแล้วอย่างยั่งยืนในปี พ.ศ. 2579” ได้กำหนดยุทธศาสตร์ย่อยประกอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่งคั่ง 3) ยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมเกียรติภูมิและค่านิยม และ 4) ยุทธศาสตร์ด้านการอยู่ร่วมกันอย่างพาสักกับประชาคมโลก ในส่วนทรัพยากร (Means) ของยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของ 4 ยุทธศาสตร์ย่อยดังกล่าวข้างต้นได้กำหนดขึ้น 61 แผนงาน/โครงการ ประกอบด้วย ด้านความมั่นคง จำนวน 14 โครงการ ด้านความมั่งคั่ง จำนวน 16 โครงการ ด้านการส่งเสริมเกียรติภูมิและค่านิยม จำนวน 15 โครงการ และด้านการอยู่ร่วมกันอย่างพาสักกับประชาคมโลก จำนวน 16 โครงการ นอกจากนั้นยังได้เสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติและบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

ABSTRACT

The 58th class students from the Thailand National Defence College (academic year of 2015 – 2016), compiled a national strategic plan for the next 20 years by referring to the model derived from national strategy planning by the National Defence College, revising some parts of the model to be more suitable for the situation. According to the concept of the students compiling this national strategic plan, the key steps in making it consistent for setting the national purpose, national interests, the revolution of the strategy environment, strategic vision, grand strategy, national objective, strategy concept, projects/plans, strategic test and risk assessment/management.

The result was that the national vision is that “Thailand will become a sustainably developed country by 2036”. The sub-strategies in the 20 year time national strategy consists of, 1) the security strategy, 2) the wealth strategy, 3) the dignity and value promotion strategy and 4) the strategy for peaceful co-existence with the global community. In terms of means to fulfil the 4 sub-strategies above, there will be 61 plans/projects, 14 of which for security, 16 for wealth, 15 for dignity and value promotion and the other 16 for peaceful co-existence with the global community. Moreover, the plan also leaves some recommendations to drive the strategies into practice and achieve the national strategies in the next 20 years in a concrete manner.

บทนำ

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศได้จัดการศึกษาให้กับนักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรเป็นประจำทุกปี ในปี พ.ศ. 2558-2559 เป็นนักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 (วปอ. รุ่นที่ 58) การจัดการศึกษาในทุกปี วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรได้จัดการศึกษาในเรื่องความมั่นคงแห่งชาติ การป้องกันประเทศ และอื่น ๆ รวมถึงการให้นักศึกษาจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) เป็นประจำทุกปีเช่นกัน เหตุผลสำคัญก็เพราะว่าที่มาของนักศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการศึกษานี้ล้วนแล้วแต่เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งจากข้าราชการทหาร ตำรวจ พลเรือน ภาคเอกชน และนักการเมือง ซึ่งต่างก็สูงด้วยประสบการณ์ องค์ความรู้ และความสามารถอย่างเพียงพอ ที่จะนำองค์ความรู้และแนวความคิดที่ได้จากประสบการณ์ดังกล่าวเพื่ออุทิศให้กับการศึกษาในหลักสูตรเพื่อเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติส่วนรวมต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งนำมาใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นสิ่งที่รัฐบาลไทยกำลังริบเร่งในการดำเนินการอยู่ในขณะนี้คือ การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของรัฐบาลปัจจุบัน ซึ่งนักศึกษารุ่นนี้นอกจากเป็นผู้บริหารระดับสูงภายในประเทศแล้วยังมีนักศึกษาส่วนหนึ่งเป็นนักศึกษาจากมิตรประเทศเข้าร่วมด้วยอีก 8 ประเทศ จำนวน 12 นาย มาช่วยกันเสนอแนวความคิดในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของนักศึกษาในรุ่นนี้ด้วย นอกจากนั้นการศึกษหลักสูตรของนักศึกษา วปอ. รุ่นที่ 58 มีความพิเศษกว่าทุกรุ่นที่ผ่านมาในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ กล่าวคือ นักศึกษารุ่นนี้ถูกกำหนดให้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี คู่ขนานไปกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

ของรัฐบาล ซึ่งผู้เขียนเองได้เข้าไปมีส่วนร่วมในฐานะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และกรอบการปฏิรูปของรัฐบาล โดยที่ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ พล.ท.ดร.ไชยอนันต์ จันทคณานุกรักษ์ ได้กรุณากำหนดแนวทางให้นักศึกษาจัดทำยุทธศาสตร์ชาติจากเดิมยุทธศาสตร์ชาติระยะ 5 ปี เป็นระยะ 20 ปี เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐบาล รวมถึงได้กรุณาอนุญาตให้นักศึกษาใช้แนวทางจากโครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (Classic Model) และได้แนะแนวทางเพิ่มเพื่อให้สามารถปรับกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติจากเดิมตามโครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติ (วปอ.) ที่มีอยู่เดิมให้สอดคล้องตามหลักวิชาการว่าด้วยยุทธศาสตร์ที่เป็นสากล ทำให้กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของนักศึกษารุ่นนี้มีรายละเอียดและขั้นตอนแตกต่างไปจากเดิมที่มีอยู่ โดยเพิ่มเติมรายละเอียดให้มีมากขึ้นกว่าเดิม แต่ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรยังได้ย้ำว่าให้ยึดถือแนวทางของโครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเป็นแนวทางในเบื้องต้นก่อน และเหนือสิ่งอื่นใดคือผลผลิตที่ได้จากการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติต้องถูกนำเสนอต่อนายกรัฐมนตรีและคณะผู้บริหารระดับสูงของประเทศในช่วงปลายปีการศึกษาของหลักสูตร และรายละเอียดของยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้จะเป็นข้อเสนอแนะทางวิชาการเพิ่มเติมเพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาลทางหนึ่งด้วย ซึ่งนักศึกษารุ่นนี้ได้ร่วมแรงร่วมใจกันในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ โดยให้นักศึกษาทุกคนได้เข้าไปมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการของการศึกษาและจัดทำคือการถกแถลง ณ ที่ตั้ง เพื่อให้ได้

ผลผลิตออกมาตามขั้นตอนที่วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรกำหนด ได้มีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) นอกสถานที่จำนวน 2 ครั้งในช่วงเดือนมกราคม 2559 และเดือนกุมภาพันธ์ในเวลาต่อมาทำให้ผลการดำเนินการบรรลุความสำเร็จอย่างน้อย 2 ประการคือ 1) บรรลุเป้าหมายทางวิชาการที่กำหนด และ 2) บรรลุเป้าหมายด้านการแสวงความร่วมมือจากเพื่อนร่วมรุ่นส่วนใหญ่ให้เข้ามาร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นยุทธศาสตร์ชาติที่ได้จากความร่วมมือร่วมใจของรุ่น 58 อย่างแท้จริง การกำกับดูแลและให้คำแนะนำทางวิชาการอย่างต่อเนื่องของผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรและคณะอาจารย์ และความความแข็งขันของคณะกรรมการวิชาการของนักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 โดยการนำของประธานวิชาการของรุ่น ทำให้ได้ผลงานออกมาปรากฏเป็นที่ชื่นชมของผู้บังคับบัญชาชั้นสูงในเวลาต่อมา ภายหลังจากการจัดการแถลงยุทธศาสตร์ชาติ-ยุทธศาสตร์ทหาร ประจำปีการศึกษา 2558-2559 เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2559 ที่ผ่านมา ผู้เขียนในฐานะเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรที่อยู่ร่วมในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของนักศึกษา วปอ. รุ่นที่ 58 มาโดยตลอด ขอชื่นชมในความร่วมมือ ร่วมใจ และผลงานที่ออกมาของนักศึกษาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่ายุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของนักศึกษา วปอ. รุ่นที่ 58 จะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อหลายฝ่าย และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของรัฐบาลในเวลาต่อมา

กล่าวนำ

ในบทความฉบับนี้ผู้เขียนจะได้นำเสนอถึงรายละเอียดในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี รวมถึงการจัดการแถลงยุทธศาสตร์ชาติต่อนายกรัฐมนตรี และคณะผู้บริหารระดับสูงของประเทศ เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2559 โดยจะแบ่งหัวข้อการนำเสนอ ดังนี้

1. ความหมายของยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ
2. โครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติ และกระบวนการในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ
3. ผลผลิตของยุทธศาสตร์ชาติ
4. การแถลงยุทธศาสตร์ชาติ
5. ข้อเสนอแนะทางวิชาการเพิ่มเติม
6. สรุป

ความหมายของยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ

ความหมายของยุทธศาสตร์ (Strategy) มีผู้ให้ความหมายของคำว่ายุทธศาสตร์ชาติไว้เป็นจำนวนมาก ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งสามารถสรุปความหมายได้ว่า “ยุทธศาสตร์นั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการงานทั้งในระดับชาติและระดับองค์กร แม้กระทั่งในระดับบุคคล โดยการสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมาย (Ends) วิธีการ (Ways) และทรัพยากร (Means) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Ends) ของยุทธศาสตร์ที่ต้องการ ซึ่งยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับมีบริบทที่แตกต่างกันออกไป นอกจากนั้นในการจัดทำยุทธศาสตร์ที่สมบูรณ์จะต้องมีการทดสอบยุทธศาสตร์ (Strategy Test) การประเมินและการจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment/Management) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย” (Harry R. Yarger, Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy (Carlisle Barracks: Strategic Studies

Institute, 2006))

ยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการพัฒนาและการใช้กำลังอำนาจแห่งชาติ (National Power) ซึ่งประกอบด้วย กำลังอำนาจแห่งชาติทางการเมือง เศรษฐกิจ และ สังคมจิตวิทยา ร่วมกับกำลังอำนาจแห่งชาติทางทหาร ทั้งในยามสงบและยามสงครามเพื่อดำรงไว้ซึ่ง วัตถุประสงค์แห่งชาติ (National Objective: Ends) (เอกสารคณะเสนาธิการร่วมสหรัฐอเมริกา: Joint Chief of Staff U.S. Department of Defense)

ความสำคัญและความจำเป็นของยุทธศาสตร์ชาติ

1) จากสภาพปัญหาพบว่าประเทศไทยได้มีการพัฒนาประเทศมาอย่างยาวนาน แต่ยังคงขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ มีเพียงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งดำเนินการมาแล้วจำนวน 11 ฉบับ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นแผนระยะสั้นของแต่ละรัฐบาลเท่านั้น ไม่มีผลระยะยาว และขาดหลักวิชาการทางด้านยุทธศาสตร์มาใช้ในการดำเนินการ นอกจากนั้นยังมรฝ่ายการเมืองเข้ามาแทรกแซงกระบวนการเป็นจำนวนมาก

2) ประเทศไทยมีแผนและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาส่วนย่อย ๆ อย่างหลากหลายตามหน่วยงานระดับกระทรวงที่ขาดการบูรณาการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามหลักวิชาการว่าด้วยยุทธศาสตร์

3) มีการจัดสรรงบประมาณของประเทศโดยสำนักงบประมาณอย่างแยกส่วน ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลแต่ละยุคสมัย รวมถึงการพิจารณางบประมาณแบบแยกส่วนของรัฐวิสาหกิจ

4) การกำหนดอนาคตของประเทศที่ผ่านมาโดยรัฐบาลในยุคสมัยต่าง ๆ เป็นลักษณะนโยบาย (Policy) ซึ่งไม่ได้ถูกแปลงให้เป็นยุทธศาสตร์ ไม่ได้มีการกำหนด

วิสัยทัศน์ (Vision) ในภาพรวมของประเทศ และไม่ได้กำหนดมหายุทธศาสตร์ (Grand Strategy) ทำให้ประเทศขาดทิศทางในภาพรวม ประชาชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วม

5) ประเทศที่พัฒนาแล้วจำนวนมากได้จัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเพื่อใช้เป็นหลักการและแนวทางในการบริหารจัดการกิจการงานของประเทศชาติอย่างเป็นระบบและมีทิศทางที่แน่นอน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยที่จะต้องจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเพื่อใช้เป็นหลักและแนวทางในการบริหารจัดการงานของประเทศชาติอย่างมีระบบและมีทิศทางที่แน่นอน เช่น รัฐบาลโดยพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารราชการในอนาคต 20 ปี ข้างหน้า นักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรให้ศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี โดยมีความมุ่งหวังว่าผลผลิตที่ได้จะเป็นแนวทางและข้อเสนอแนะทางวิชาการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของรัฐบาล เพื่อเป็นการให้ข้อมูลเติมเต็มให้กับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นแนวทางส่วนรวมของประชาชนในชาติต่อไป (เอกสารประกอบการประชุมของคณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติและกรอบการปฏิรูป สำนักนายกรัฐมนตรี 2558-2559)

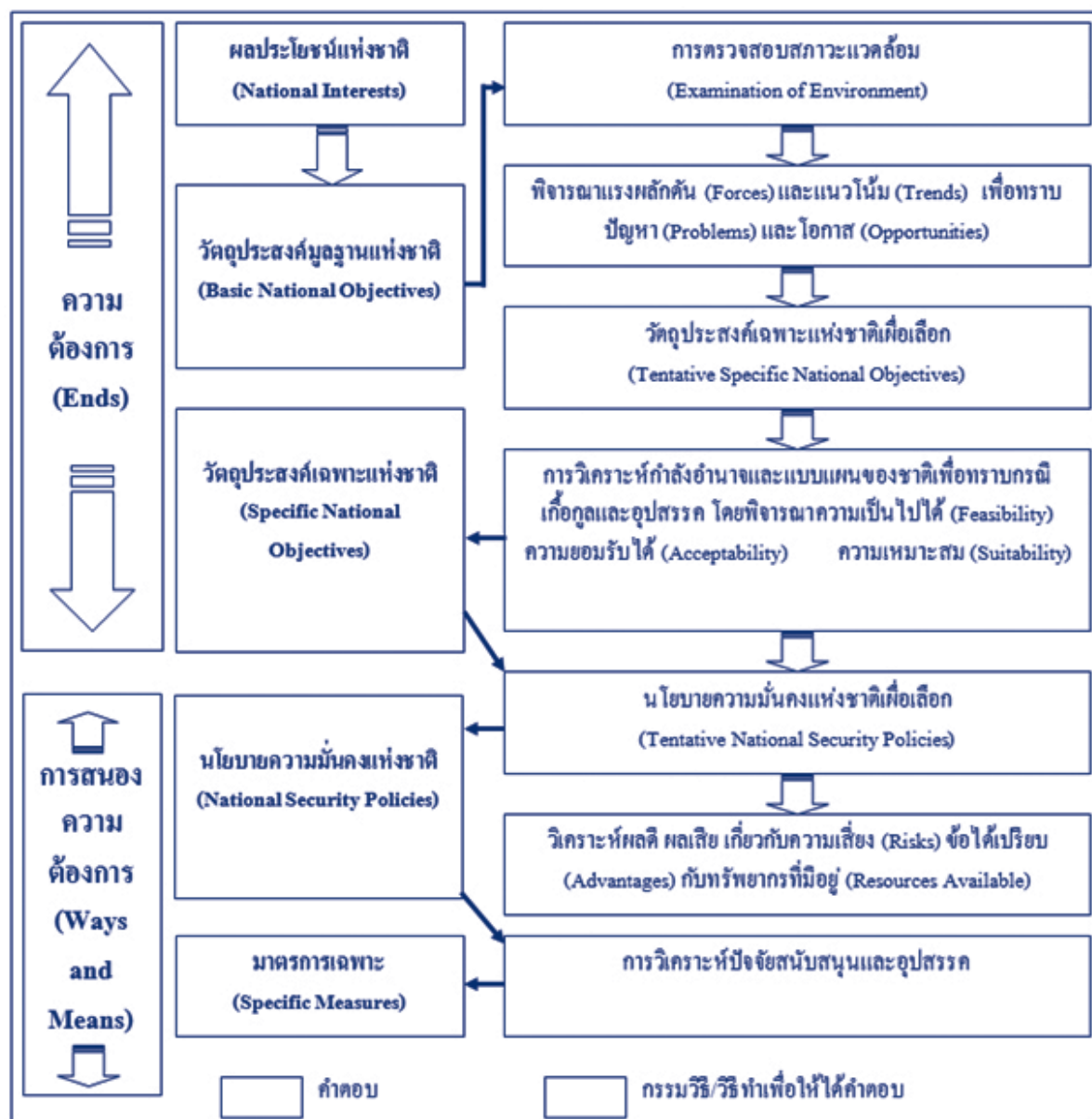
โครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติและกระบวนการในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

นักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 (วปอ. รุ่นที่ 58) ได้รับการศึกษาโครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ซึ่งโครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติ หรือตัวแบบในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาตินั้น ได้ถูกนำมาใช้เป็นแบบมาตรฐานสำหรับนักศึกษาประจำหลักสูตรให้ยึดถือเป็นหลักและ

เป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติสำหรับ นักศึกษามาเป็นระยะเวลายาวนาน อันเป็นที่รู้จักกันดี ท่ามกลางนักศึกษาของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

ทุกรุ่นเสมอมาในชื่อ Classic Model โดยมี รายละเอียดตามแผนภาพ ดังนี้

ภาพที่ 1: โครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติของ วปอ. (เอกสารหมายเลข 009)



การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีของนักศึกษา ได้รับความกรุณาจากผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรให้สามารถปรับเปลี่ยนและเพิ่มเติมหลักวิชาการได้ตามความเหมาะสม โดยยึดถือแนวทางของ Classic Model ที่มีอยู่แล้วเป็นหลัก ทำให้นักศึกษาได้ตัวแบบในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติที่มีรายละเอียดมากขึ้นเพิ่มเติมหลักวิชาการที่ทันสมัยและเป็นหลักสากลมากยิ่งขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยนจากตัวแบบเดิมบางประเด็น ดังนี้

1) เพิ่มความมุ่งประสงค์แห่งชาติ (National Purpose) ที่ถือว่าเป็นเป้าหมาย (Ends) สูงสุดของยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นสิ่งที่เป้าหมายร่วมของคนทั้งชาติที่จะเดินทางไปถึงจุดนั้นร่วมกัน ความมุ่งประสงค์แห่งชาติที่เป็นแหล่งกำเนิดของผลประโยชน์แห่งชาติซึ่งเป็นเป้าหมายในระดับต่อมา ซึ่งตัวแบบเดิมของวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรไม่มี ฉะนั้นในกระบวนการใหม่ที่ได้รับการแก้ไขแล้วจะเริ่มต้นกระบวนการที่ความมุ่งประสงค์แห่งชาตินี้ไม่ใช่เริ่มต้นที่ผลประโยชน์แห่งชาติ (National Interests) ตามตัวแบบเดิมอีกต่อไป

2) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยใช้ SWOT และ Scenario Technique เพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระยะยาว 20 ปี อันทำให้เห็นภาพสถานการณ์ทางยุทธศาสตร์เพื่อนำมาประกอบการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีมีความละเอียดและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

3) การกำหนดวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Vision) และมหายุทธศาสตร์ (Grand Strategy) วิสัยทัศน์เป็นภาพในอนาคตที่ประเทศชาติต้องการ ส่วนมหายุทธศาสตร์นั้นมีรายละเอียดมากกว่าวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ กล่าวคือ มหายุทธศาสตร์นอกเหนือจากการกำหนดภาพที่ต้องการในอนาคตของประเทศแล้ว ยังต้องมียุทธศาสตร์ประกอบครบถ้วนในภาพใหม่

ของประเทศคือ เป้าหมาย (Ends) วิธีการ (Ways) และทรัพยากร (Means) ที่ครบถ้วน นอกจากนั้นเป้าหมาย วิธีการ และทรัพยากรในภาพใหม่ของประเทศจะต้องเข้าสู่กระบวนการทดสอบยุทธศาสตร์ (Strategy Test) การประเมิน และการจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment/Management) และผลผลิตที่สำคัญของมหายุทธศาสตร์คือ ความสมเหตุสมผลของการกำหนดจำนวนของยุทธศาสตร์ย่อยที่มีวิธีการว่าจะมีจำนวนยุทธศาสตร์ย่อยจำนวนเท่าใด เช่น กำหนดเป็น 4 ยุทธศาสตร์ย่อยประกอบด้วย ความมั่นคง (Security) ค่านิยม (Value) ความมั่งคั่ง (Prosperity) และการมีชื่อเสียงในประชาคมโลก (International Order) เป็นต้น พร้อมกับแจกแจงรายละเอียดเหตุผลด้วยว่าทำไมจึงมี 4 ยุทธศาสตร์ย่อย หรือทำไมจึงมี 6 ยุทธศาสตร์ย่อยของรัฐบาล เป็นต้น

4) การกำหนดวัตถุประสงค์แห่งชาติ (National Objectives) ได้มีการรวมวัตถุประสงค์มูลฐานแห่งชาติ และวัตถุประสงค์เฉพาะแห่งชาติเดิมเป็นวัตถุประสงค์แห่งชาติ (National Objective) เพียงอันเดียวที่ทำหน้าที่เป็นส่วนเป้าหมาย (Ends) ของยุทธศาสตร์ชาติทั้งภาพใหญ่และภาพย่อย

5) การกำหนดแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ (Strategic Concept) ในส่วนวิธีการ (Ways) ของยุทธศาสตร์ชาติที่ระดับต่ำกว่ามหายุทธศาสตร์ จะใช้เป็นแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ (Strategy Concept) หรืออาจใช้เป็นนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (National Security Policy) อย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้ และส่วนที่เป็นทรัพยากร (Means) ของยุทธศาสตร์ชาติในส่วนย่อยที่ต่ำที่สุดนั้นยังคงใช้แผนงาน/โครงการ (Projects/Plans) ตามต้นแบบเดิมที่มีอยู่

6) เพิ่มการทดสอบยุทธศาสตร์ (Strategy Test/ FAS Test) เราสามารถทดสอบความมีเหตุมีผล และเที่ยงตรง (Validity) ของยุทธศาสตร์ด้วยการพิจารณายุทธศาสตร์ในเรื่องความเป็นไปได้ (Feasibility: F) การ

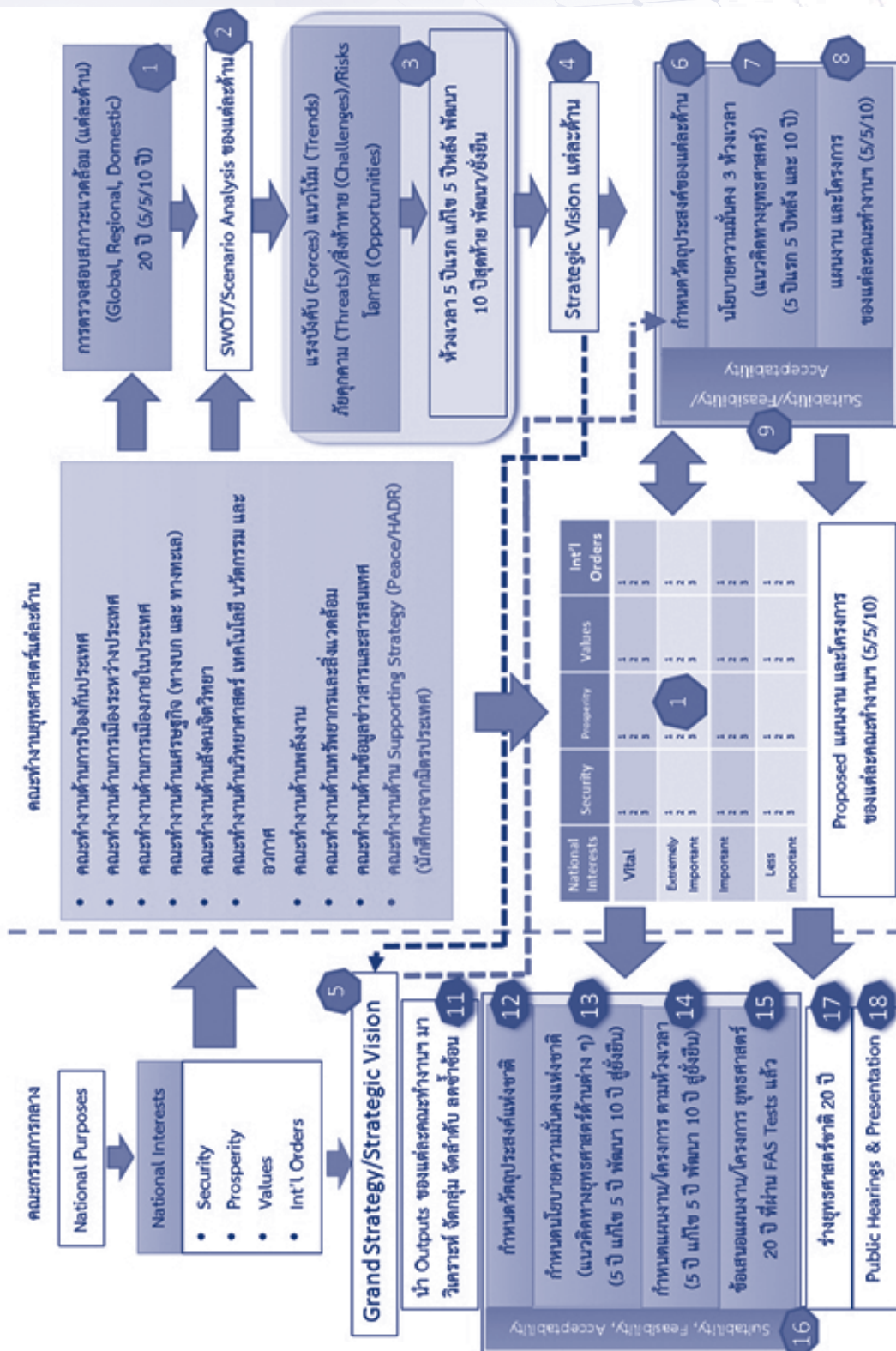
ยอมรับได้ (Acceptability: A) และความเหมาะสม (Suitability: S) ซึ่งหัวข้อทั้งสามข้างต้นจะทดสอบองค์ประกอบทั้งสามประการของยุทธศาสตร์ (ได้แก่ เป้าหมาย (Ends) วิธีการ (Ways) และทรัพยากร (Means)) ความเหมาะสม (Suitability) ทดสอบว่ายุทธศาสตร์ที่เสนอนั้นบรรลุเป้าหมาย (Ends) ที่พึงประสงค์หรือไม่ ถ้าไม่บรรลุยุทธศาสตร์ดังกล่าวก็ไม่ใช่ยุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติได้ การยอมรับได้ (Acceptability) ทดสอบวิธีการ (Ways) วิธีการในการปฏิบัติหรือแนวความคิด ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ไม่มีค่าใช้จ่ายส่วนเกินของทรัพยากร (Means) และอยู่ในแบบการปฏิบัติ (Mode of Conduct) ที่ยอมรับได้หรือไม่ ความเป็นไปได้ (Feasibility) ทดสอบเครื่องมือ หรือทรัพยากร (Means) เครื่องมือที่มีอยู่และ/หรือเครื่องมือที่พอที่จะใช้ได้อย่างสมเหตุสมผลเพียงพอต่อการปฏิบัติตามแนวความคิดที่เสนอหรือไม่ ยุทธศาสตร์จะต้องผ่านการทดสอบทั้งสามอย่างจึงมีผลบังคับใช้ แต่ไม่มีข้อจำกัดจำนวนของคำตอบที่เป็นไปได้ ศิลปะกลายเป็นการวิเคราะห์ที่จำเป็นเพื่อเลือกประสิทธิผลที่ดีที่สุดหรือมากที่สุด (A SURVEY OF STRATEGIC THOUGHT J. Boone Bartholomees, Jr. อ้างใน “ ยุทธศาสตร์ศึกษา 2005 พลตรีฐานมาต สีวระ และคณะ ส่วนวิจัยและพัฒนายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง)

7) การประเมินและการจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment/Management) เนื่องจากยุทธศาสตร์จะต้องผูกพันกับสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ตลอดเวลา และสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเปราะบาง (Volatile) ไม่แน่นอน (Uncertain) ซับซ้อน (Complex) และกำกวม (Ambiguous) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า VUCA นั้น เมื่อสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์มีลักษณะเช่นนี้ นักยุทธศาสตร์ทั้งหลายจึงต้องเป็นผู้ที่รอบรู้และเท่าทันต่อสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

เพื่อที่จะกำหนดและดำเนินยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการให้ได้ ความเสี่ยงอีกประการหนึ่งก็คือ ความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมที่ยากจะคาดการณ์ได้ถูกต้อง (A NONLINEAR APPROACH TO STRATEGY FORMULATION by Lieutenant Colonel Gary B. James United States Army Reserve, USAWC STRATEGY RESEARCH PROJECT) การจัดการกับความเสี่ยง (Risk Management) กระบวนการในการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่มีผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องของเวลาและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป นั้นหมายความว่าตัวแปรทั้งหลายนั้นจะต้องมีการแปรผันอยู่ตลอดเวลา การประมาณค่าความเสี่ยงนั้นจำเป็นที่จะต้องมุ่งค้นหาและพิสูจน์ความถูกต้องของความไม่สมดุลของตัวแปรสำคัญทั้งหลาย ความสามารถประการแรกของนักยุทธศาสตร์คือการที่จะต้องตระหนักเมื่อตัวแปรเปลี่ยนแปลงไป ประการที่สองคือ การปรับตัวแปรที่มีอยู่ให้สามารถไปด้วยกันได้ (Bartlett, Holman and Somes, p. 19.)

เมื่อมีการเพิ่มเติมและปรับปรุงตัวแบบในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสมบูรณ์ดังกล่าวข้างต้น ทำให้นักศึกษาได้กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติใหม่ รายละเอียดตามแผนภาพ ดังนี้

ภาพที่ 2: แผนภาพแสดงกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของนักศึกษา วปอ. รุ่นที่ 58



2. ผลประโยชน์แห่งชาติ (National Interests) นักศึกษาได้กำหนดผลประโยชน์แห่งชาติไว้ 4 ประเด็นหลักคือ ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ค่านิยมความเป็นไทย (Value) ความผาสุกเจริญมั่งคั่ง (Prosperity) และการอยู่ร่วมกันในประชาคมโลก (International Order) ซึ่งจะถูกพัฒนาเป็นยุทธศาสตร์ย่อยเพื่อประกอบเป็นยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีต่อไป

3. ผลการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้สรุปประเด็นปัจจัยที่สำคัญไว้หลายประการ ประกอบด้วย

3.1 ประชากรโลก (Demographic) ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและจะส่งผลกระทบต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติในอนาคตระยะ 20 ปี หรือมากกว่า

3.2 เพศ (Gender) มีแนวโน้มที่ชายและหญิงจะเท่าเทียมกันมากขึ้นในอนาคต

3.3 การเจริญเติบโตของเมือง (Urbanization) จะมีผลต่อสภาพความเป็นอยู่ของประชากรของหลาย ๆ ประเทศ รวมทั้งประเทศไทยด้วย

3.4 ทรัพยากร (Resources) เมื่อประชากรเพิ่มขึ้น การบริโภคทรัพยากรก็จะมากขึ้น เกิดปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรในอนาคต

3.5 สภาพแวดล้อม (Environment) ผลของสภาพแวดล้อมที่เสื่อมโทรมลงจะส่งผลกระทบต่อมนุษยชาติในหลาย ๆ ด้านด้วยกัน

3.6 สุขภาพ (Health) แนวโน้มการให้บริการทางการแพทย์ และเทคโนโลยีทางการแพทย์มีการพัฒนามากขึ้น ทำให้สามารถรักษาโรคต่าง ๆ ได้ดีขึ้น ประชากรมีอายุยืนยาว แต่ก็จะมีโรคชนิดใหม่เกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำทนายวงการแพทย์และความเป็นอยู่ของมนุษยชาติในอนาคต

3.7 การคมนาคม (Transport)

3.8 ข้อมูลข่าวสาร (Information)

3.9 การศึกษา (Education)

3.10 ระบบอัตโนมัติ (Automation and Work)

3.11 การทุจริตและการเงิน (Corruption Money)

3.12 อัตลักษณ์และบทบาทของรัฐ (Identity and The Role of The State)

3.13 ค่าใช้จ่ายและขีดความสามารถในการป้องกันประเทศ (Defense Spending and Capability) นอกจากนั้นเอกสารยุทธศาสตร์ฉบับนี้ยังได้สรุปถึงผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยในระยะ 20 ปีข้างหน้าไว้อย่างน่าสนใจอีกด้วย

4. วิสัยทัศน์ประเทศไทย ยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ได้ระบุวิสัยทัศน์ของประเทศไทยไว้ว่า “ประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนาแล้วอย่างยั่งยืนในปี พ.ศ. 2579” โดยเน้นปัจจัยแห่งความสำเร็จคือ

4.1 การเป็นศูนย์กลางด้านต่าง ๆ (Hubs)

4.2 การเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ (Champions)

4.3 การเป็นคนไทยคุณภาพสูง (High Quality Thai People/Human Resources)

4.4 ความเป็นชาตินิยมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Nationalism and Green Environment)

5. วัตถุประสงค์แห่งชาติ (National Objective) เอกสารยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์แห่งชาติไว้ต่อจากผลประโยชน์แห่งชาติซึ่งเป็นส่วนเป้าหมาย (Ends) ของยุทธศาสตร์ชาติ (ซึ่งในส่วนเป้าหมาย (Ends) ของยุทธศาสตร์ชาตินั้นนับเริ่มตั้งแต่ความมุ่งประสงค์แห่งชาติ ผลประโยชน์แห่งชาติ และวัตถุประสงค์แห่งชาติ ตามที่แสดงไว้ในรูปภาพ) ดังที่กล่าวแล้วข้างต้น วัตถุประสงค์แห่งชาตินี้เป็นวัตถุประสงค์แห่งชาติในภาพรวม ซึ่งจะถูกแยกไปสู่ยุทธศาสตร์ย่อยต่อไป ในภาพรวมนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์แห่งชาติออกเป็น 11 ประการ ประกอบด้วย

5.1 การปกป้องและดำรงไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ

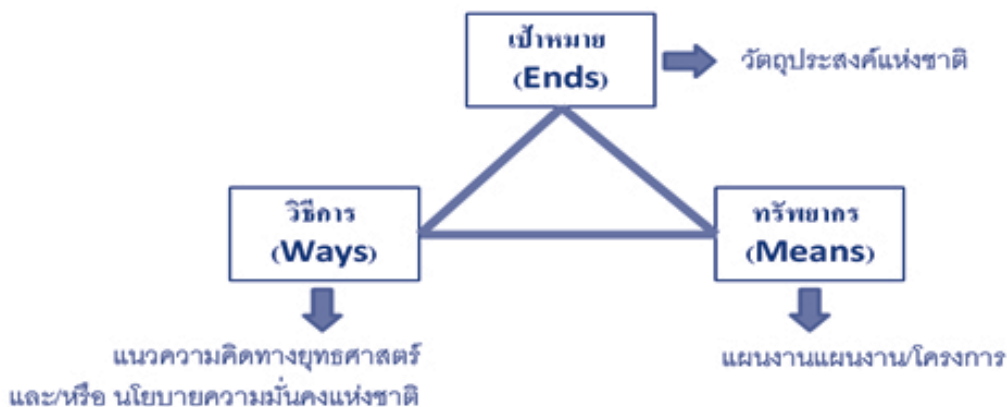
5.2 การมีความมั่นคงด้านการทหาร

- 5.3 การเสริมสร้างความมั่นคงภายใน
- 5.4 การเติบโตทางเศรษฐกิจในรูปแบบของ GDP
- 5.5 การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
- 5.6 สังคมไทยมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 5.7 การมีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สมดุลและยั่งยืน
- 5.8 การมีความมั่นคงด้านพลังงานอย่างยั่งยืน
- 5.9 การมีเสถียรภาพด้านการเงินและการคลัง
- 5.10 การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล
- 5.11 ประเทศไทยมีเกียรติและชื่อเสียงในประชาคมโลก

6. แนวความคิดทางยุทธศาสตร์ (Strategy Concept) และ/หรือนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (National Security Policy) หัวใจสำคัญของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีในครั้งนี้คือ ต้องดำเนินการตามขั้นตอนของหลักวิชาการว่าด้วยยุทธศาสตร์ ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐานอย่างน้อย 3 องค์ประกอบคือ 1) เป้าหมาย (Ends) ในที่นี้คือวัตถุประสงค์แห่งชาติตามที่กล่าวไว้ในข้อ 5 2) วิธีการ (Ways) ในที่นี้คือแนวความคิดทางยุทธศาสตร์ (Strategy Concept) และ/หรือนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (National Security Policy) 3) ทรัพยากร (Means) (Arthur F.

Lykke, "Defining Military Strategy: S=E+W+M," Military Review 69, no. 5 (May 1989)) ในที่นี้คือแผนงานแผนงาน/โครงการ (Projects/Plans) เมื่อดำเนินการตามขั้นตอนจนกระทั่งได้ผลผลิตครบถ้วนทั้ง 3 องค์ประกอบแล้วจึงจะได้ยุทธศาสตร์ที่มีองค์ประกอบครบถ้วนตามหลักวิชาการว่าด้วยยุทธศาสตร์ ส่วนการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้นั้นต้องผ่านกระบวนการทดสอบยุทธศาสตร์ (Strategy Test) และการประเมินและการจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment/Management) อย่างสมบูรณ์ก่อนในที่นี้เมื่อผลผลิตมาถึงขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์แห่งชาติในภาพรวมแล้ว จากนั้นวัตถุประสงค์แห่งชาติดังกล่าวจะถูกแบ่งออกไปตามกลุ่มยุทธศาสตร์ย่อยทั้ง 4 กลุ่ม ประกอบด้วย ด้านความมั่นคง (Security) ด้านค่านิยม (Value) ด้านความมั่งคั่ง (Prosperity) และด้านการมีชื่อเสียงในประชาคมโลก (International Order) ซึ่งวัตถุประสงค์แห่งชาติ (ย่อย) ในแต่ละด้านจะถูกทำให้เป็นเป้าหมายย่อยในแต่ละด้านอันเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของยุทธศาสตร์ ในลำดับต่อมายุทธศาสตร์ย่อยแต่ละด้านจะกำหนดวิธีการ (Ways) และทรัพยากร (Means) ของด้านนั้น ๆ ให้มีองค์ประกอบครบถ้วนทั้ง 3 องค์ประกอบอีกเช่นเดียวกันดังแผนภาพ

ภาพที่ 3: องค์ประกอบพื้นฐานของยุทธศาสตร์



7. ทรัพยากร (Means) หรือแผนงาน/โครงการ
จากผลการดำเนินการในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ
ในเอกสารนี้จนถึงขั้นการจัดทำ แผนงาน/โครงการ
ประกอบยุทธศาสตร์ย่อย ผลผลิตที่ได้มีแผนงาน/
โครงการประกอบยุทธศาสตร์ชาติจำนวน 61 โครงการ

7.1 แผนงาน/โครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์
ชาติด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security) จำนวน 14
โครงการ

7.2 แผนงาน/โครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์
ชาติด้านความเจริญรุ่งเรืองพาสัก (Prosperity) จำนวน
16 โครงการ

7.3 แผนงาน/โครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์
ชาติด้านการส่งเสริมคุณค่า เกียรติยศ และค่านิยม
ความเป็นไทย (Value) จำนวน 15 โครงการ

7.4 แผนงาน/โครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์

ชาติด้านการมีส่วนร่วมและอยู่กันอย่างพาสักในสังคม
โลก (International Order) จำนวน 16 โครงการ

เนื่องจากแผนงาน/โครงการถือเป็นประเด็น
สำคัญที่ทำให้เอกสารยุทธศาสตร์ชาตินี้มีความแตกต่าง
จากฉบับอื่น ๆ ที่ผ่านมา ซึ่งการจัดทำแผนงาน/
โครงการมีความยากลำบาก ต้องใช้ความเชี่ยวชาญและ
ประสบการณ์เป็นการเฉพาะจึงจะสามารถคิดแผนงาน/
โครงการในสาขานั้น ๆ ได้อย่างละเอียดรอบคอบและ
สมเหตุสมผล สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็น
รูปธรรมที่ชัดเจนได้ รวมถึงแผนงาน/โครงการ ย่อยที่
สำคัญที่จะทำให้ภาพใหญ่ของยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20
ปี ฉบับนี้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของชาติหรือความมุ่ง
ประสงค์แห่งชาติได้ ในยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี
ฉบับนี้มีแผนงาน/โครงการของแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านความมั่นคง จำนวน 14 โครงการ

- โครงการเศรษฐกิจด้านการป้องกันประเทศ
 - โครงการปรับปรุงโครงสร้างและบทบาท
ของกองบัญชาการกองทัพไทยตามแนวทาง
กองบัญชาการร่วมแบบถาวร
 - โครงการศูนย์สงครามไซเบอร์
 - โครงการมหาวิทยาลัยการป้องกันประเทศ
 - โครงการความมั่นคงด้านอวกาศ
 - โครงการคืนความเชื่อให้กับชาวโล้น
 - โครงการจัดการพื้นที่กันชนรอบป่าอนุรักษ์
 - โครงการธนพฤษ
- (การปลูกป่าเชิงเศรษฐกิจระดับชุมชน)

- โครงการป้องกันผลกระทบพื้นที่ชายฝั่งทะเล
ของประเทศไทย
- โครงการพัฒนาการเชื่อมต่อโครงข่ายพลังงาน
ในภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง
- โครงการพัฒนาโรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์
- โครงการสร้างความปรองดองแห่งชาติ
- โครงการเสริมสร้างไทยให้มีความโปร่งใส
ในการบริหารราชการและปราศจากการทุจริต
คอร์รัปชัน
- โครงการปกป้องและพิทักษ์สถาบันหลัก
ของชาติ

ด้านความมั่นคง จำนวน 16 โครงการ

● โครงการผลักดันและพัฒนาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมทางขนส่งระบบราง ● โครงการ Chaopraya Barrier ● โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำในพื้นที่นาชลประทาน ● โครงการพัฒนาระบบบริหารการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ● โครงการ Smart Government ● โครงการสร้างสมดุลแรงงานภาคการเกษตร/บริการ/อุตสาหกรรม ● โครงการพัฒนาเป้าหมายการท่องเที่ยวผู้สูงอายุ ● โครงการจัดการอาชีวศึกษาแบบไตรภาคีเพื่อพัฒนา SME ระดับท้องถิ่น ● โครงการเชื่อมโยงระบบขนส่งและ Logistics ต่อเนื่องหลายรูปแบบ	● โครงการสถาบันพันธุ์กรรมเฉพาะบุคคลและเวชพันธุกรรมระดับนานาชาติ ● โครงการศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์แผนไทย ● โครงการการบินเพื่อบริการทางการแพทย์ฉุกเฉิน ● โครงการตั้งมณฑลต้นแบบเพื่อความเป็นเลิศในเอเชีย ● โครงการส่งเสริมและเพิ่มมูลค่าข้าวหอมมะลิไทย ● โครงการพัฒนาโครงข่ายสื่อสารความเร็วสูงทั่วประเทศ ● โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการจัดตั้งศูนย์วิจัยและค้นคว้าดีเลิศเพื่อนำประเทศก้าวหน้าไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว
---	---

ส่งเสริมเกียรติภูมิและค่านิยม จำนวน 15 โครงการ

● โครงการดูแลผู้สูงอายุ ● โครงการมาตรฐานการศึกษาเพื่อสร้างคนคุณภาพ ● โครงการค้นหาศักยภาพของเยาวชน ● โครงการสร้างเยาวชน Dream Team ● โครงการยกระดับครูไทย ● โครงการปลูกจิตสำนึกความรู้รักสามัคคีและประพฤติตนตามหลักธรรมทางศาสนา ● โครงการส่งเสริมและฟื้นฟูมรดกทางวัฒนธรรม ● โครงการส่งเสริมเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทย ● โครงการพัฒนาคุณภาพนักเรียน นักศึกษา ให้มีคุณลักษณะตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	● โครงการลูกเสือและยุวอาสาพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ● โครงการเสริมสร้างการแบ่งปันบนพื้นฐานความรับผิดชอบร่วมกันในสังคม ● โครงการเชิดชูคนไทยที่มีทักษะระดับสากลมาร่วมกองทัพไทยเพื่อพัฒนาประเทศ ● โครงการใช้ระบบสื่อสารโทรคมนาคมในทางการแพทย์ ● โครงการพัฒนาเครื่องมือ วิธีการเผยแพร่ความด้านคุณธรรม จริยธรรม ● โครงการส่งเสริมเอกลักษณ์และค่านิยมความเป็นไทย ● โครงการพัฒนาคุณภาพนักเรียน นักศึกษา ให้มีคุณลักษณะตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
---	--

การอยู่ร่วมกันอย่างผาสุกกับประชาคมโลก 16 โครงการ

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● โครงการเพิ่มความร่วมมือด้านการทหาร การฝึกร่วม และการสร้างความไว้วางใจใน ASEAN ● โครงสร้างสถาปัตยกรรมในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก ● โครงการ Branding Thailand ● โครงการความร่วมมือเพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายระบบ Logistics ภูมิภาคและโลก ● โครงการจัดตั้ง Thai Council เพื่อเผยแพร่ค่านิยมและวัฒนธรรมไทยในภูมิภาคต่าง ๆ ● โครงการเจนีวาแห่งเอเชีย ● โครงการผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางการสร้าง ความเข้มแข็งของกลุ่ม RCEP ● โครงการเผยแพร่หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงและภูมิภาคอื่น ๆ | <ul style="list-style-type: none"> ● โครงการพัฒนาปรับปรุงกฎหมาย กฎ หรือระเบียบเพื่ออำนวยความสะดวกทางธุรกรรมในประชาคมอาเซียน ● โครงการลดหมอกควันจากการกำจัดเศษวัสดุ และผลิตผลทางการเกษตร ● โครงการส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน นักศึกษาอย่างมีทิศทาง ● โครงการส่งเสริมแนวปฏิบัติเรื่องธรรมาภิบาล ● โครงการส่งเสริมบทบาทคนไทยในองค์กรระหว่างประเทศ ● โครงการสร้างภาคีระหว่างประเทศเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทย ● โครงการสร้างเสถียรภาพทางการเงินและกองทุน ● โครงการสร้างระบบบริหารจัดการชายแดนอาเซียน |
|---|---|

8. แนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เอกสารยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้เสนอแนะว่าควรมีการจัดตั้ง Delivery Unit ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของหน่วยงานนี้คือ

8.1 ผู้นำต้องมีประสบการณ์และมีผลงานที่โดดเด่น

8.2 บุคลากรภายในหน่วยต้องเป็นระดับหัวหน้าทั้งจากภาครัฐและเอกชน

8.3 ทีมงานต้องมีขนาดเล็กและคล่องตัว

8.4 มีความน่าเชื่อถือและได้รับความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

8.5 มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการ

การแปลงยุทธศาสตร์ชาติ

ในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ในครั้งนี้จัดขึ้นเมื่อวันพฤหัสบดีที่ 1 กันยายน 2559 ณ หอประชุมกองทัพเรือ โดยพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี กรุณาให้เกียรติเป็นประธาน พร้อมได้รับเกียรติจากผู้บริหารระดับสูงทั้งจากองค์กรภาครัฐและเอกชน รวมถึงผู้แทนนักศึกษาจากหลักสูตรการศึกษาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมรับฟังการแปลง รวมทั้งสิ้น 984 คน การนำเสนอข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติในครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นการนำเสนอด้วยการบรรยายประกอบวิดีโอทัศน์ ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ส่วนนี้มุ่งในการอธิบายขั้นตอนการจัดทำและเนื้อหาที่มีความสำคัญเร่งด่วนเป็นหลัก ส่วนที่ 2 เป็นการจดนิทรรศการโดยมุ่งนำเสนอรายละเอียด

ของแผนงานและโครงการที่จำเป็น ซึ่งผู้เข้าร่วมรับฟังการแถลงสามารถที่จะแสวงหารายละเอียดของแผนงานและโครงการที่จัดทำเพิ่มเติมได้ตามสถานที่จัดนิทรรศการได้ตลอดเวลา ในการนี้หลังจากที่นายกรัฐมนตรีได้รับฟังการแถลงยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ทหาร ณ บริเวณที่จัดการแถลงแล้ว นายกรัฐมนตรีและแขกผู้มีเกียรติที่เข้าร่วมรับฟังการแถลงได้เดินทางไปยังสถานที่แสดงนิทรรศการและซักถามเพื่อขอทราบรายละเอียดเพิ่มเติมจนเป็นที่พอใจ หลังจากนั้นนายกรัฐมนตรีและแขกผู้มีเกียรติที่เข้าร่วมรับฟังการแถลงจึงแยกย้ายเดินทางกลับ อันเป็นการปิดการแถลงยุทธศาสตร์ชาติ (และยุทธศาสตร์ทหาร) ประจำปี พ.ศ. 2558-2559 ของนักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร และหลักสูตรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแถลงยุทธศาสตร์ทหารที่เข้าร่วมแถลงอยู่ด้วยในครั้งนั้น ผลการแถลงผลงานการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ดังกล่าวแล้วนั้นเป็นที่สนใจของหน่วยราชการ หน่วยงานการศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก และได้รับคำชมจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงเป็นอันมาก หลังจากเสร็จสิ้นการแถลงแล้วหลาย ๆ หน่วยงานที่ไม่ได้เข้าร่วมรับฟังการแถลงยุทธศาสตร์ชาติของนักศึกษาในครั้งนี้ได้ร้องขอข้อมูลเอกสารยุทธศาสตร์ชาติเพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมจำนวนมาก

ข้อเสนอแนะทางวิชาการเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะทางวิชาการสำหรับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของนักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 ผู้เขียนในฐานะผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และความมั่นคง ซึ่งรับผิดชอบในการให้แนวทางและข้อเสนอแนะทางวิชาการในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ มีความเห็นส่วนตัวว่านักศึกษาที่มีความตั้งใจในการรับการศึกษาและการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เป็นอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

ทั้ง 2 ครั้ง โดยความร่วมมือกันของนักศึกษาในการจัดทำแผนงานโครงการประกอบยุทธศาสตร์ย่อยต่าง ๆ ที่ต้องคิดและจัดทำแผนงาน/โครงการในสิ่งที่ต้องไม่ซ้ำกับที่รัฐบาลมีอยู่แล้วซึ่งเป็นไปได้ยาก การเสนอแผนงาน/โครงการนั้นมีความหลากหลาย ครอบคลุมประเด็นปัญหาสำคัญของประเทศ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านเวลาในการศึกษาและจัดทำข้อมูลของยุทธศาสตร์ชาติ ทำให้รายละเอียดบางอย่างขาดหายไป ในที่นี้ผู้เขียนจึงขอเสนอแนะทางวิชาการเพื่อปรับปรุงให้เนื้อหาของยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ดังนี้

1. การกำหนดความมุ่งประสงค์แห่งชาติ (National Purpose) ผู้เขียนเห็นด้วยกับการเพิ่มเติมให้มีความมุ่งประสงค์แห่งชาติจากรูปแบบเดิม แต่ต้องสั้น ชัดเจน และเป็นเป้าหมายของคนทั้งประเทศอย่างแท้จริง อันจะสื่อให้เห็นว่ายุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ฉบับนี้จัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนทั้งชาติอย่างแท้จริง และประชาชนได้มีส่วนร่วมในการรับรู้เป้าหมายสูงสุดของประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ด้วย ดังมีตัวอย่างความมุ่งประสงค์แห่งชาติของประเทศต่าง ๆ ที่พอเป็นแนวทางได้ ดังนี้

1) ความมุ่งประสงค์แห่งชาติของสหภาพโซเวียต ประกอบด้วย (1) สันติภาพ (Peace) (2) ร่ำรวย (Prosperity) และ (3) สันโดษ (Privacy)

2) ความมุ่งประสงค์แห่งชาติของสหรัฐฯ ประกอบด้วย (1) เอกราช (2) เสรีภาพ (3) เกียรติภูมิและความเสมอภาค และ (4) สิทธิเสรีภาพในการแสวงหาความสุข

3) ความมุ่งประสงค์แห่งชาติของสาธารณรัฐประชาชนจีน (1) เป็นชาติอันหนึ่งอันเดียวและมีความมั่นคง ปราศจากความหวาดหวั่น ไม่มีโรคภัย และไม่ยากไร้ (2) ดำรงชีพด้วยความสงบสุขไม่เกรงกลัวเมื่อถูกรุกราน และ (3) ยึดถืออุดมการณ์ลัทธิมาร์กซิสต์-เลนิน-เหมา เจ๋อตง เป็นต้น (พลตรีคณศ อ่องผดุง, ผลประโยชน์และวัตถุประสงค์ของสหรัฐฯ สหภาพโซเวียต และ

สาธารณรัฐประชาชนจีน อ้างใน “หลักยุทธศาสตร์” พลตรีพจน์ พงศ์สุวรรณ) ซึ่งแนวทางจากตัวอย่างข้างต้น จะเห็นถึงความสั้นและเป็นเป้าหมายที่มองเห็นภาพได้ ชัดเจน ตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาของประเทศชาติในสภาพนั้น ๆ เป็นอย่างดี รวมถึงการที่ประชาชนทั้งชาติได้ยอมรับและรับรู้ และเป็นการง่ายต่อการจดจำได้อย่างขึ้นใจของชนทุกชั้น

2. ผลประโยชน์แห่งชาติ (National Interest) ควรกำหนดทั้งภายในประเทศและต่อประเทศต่าง ๆ ที่มีผลประโยชน์กับไทย โดยแบ่งระดับความสำคัญของผลประโยชน์แห่งชาติออกเป็นระดับต่าง ๆ ตามแนวทางของรัฐบาลสหรัฐฯ (American's National Interest: The Commission on American's National Interest, July 2000) นอกจากนั้นผลประโยชน์แห่งชาติควรแบ่งหัวเวลาออกเป็น 5 ปี 10 ปี 15 ปี และ 20 ปีตามลำดับ

3. วิธีการกำหนดผลประโยชน์แห่งชาติควรมีหลักวิชาการที่แน่นอนชัดเจน การกำหนดผลประโยชน์แห่งชาติในเอกสารยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้กำหนดเป็น 4 ด้านนั่นคือ ยุทธศาสตร์ย่อยจากยุทธศาสตร์ความมั่นคงแห่งชาติของสหรัฐฯ (U.S. National Security Strategy 2015) การกำหนดยุทธศาสตร์ย่อยของยุทธศาสตร์ชาติควรมีแหล่งที่มาของหลักวิชาการจากแหล่งใดแหล่งหนึ่ง เช่น มาจากหลักวิชาการว่าด้วยมหายุทธศาสตร์ (Grand Strategy) ที่ในส่วนของการ (Ways) ของมหายุทธศาสตร์เป็นตัวกำหนดว่าจะมียุทธศาสตร์ย่อยเท่าใด เพราะฉะนั้นผลประโยชน์แห่งชาติทั้ง 4 ด้าน ในยุทธศาสตร์นี้ยังหาคำอธิบายแหล่งที่มาของผลประโยชน์แห่งชาติไม่ชัดเจน จึงยังไม่สามารถกำหนดให้เป็นผลประโยชน์แห่งชาติได้ แต่อาจกำหนดให้เป็นยุทธศาสตร์ย่อยของยุทธศาสตร์ชาติระยะปีได้ ซึ่งต้องแสดงที่มาของยุทธศาสตร์ย่อยด้วยมหายุทธศาสตร์ที่มีความสมเหตุสมผล

4. ควรมีขั้นตอนการกำหนดมหายุทธศาสตร์

(Grand Strategy) ซึ่งประโยชน์ของการมีการกำหนดมหายุทธศาสตร์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ชาตินั้น จะช่วยให้มองเห็นภาพยุทธศาสตร์ใหญ่ของประเทศที่ชัดเจนอย่างมีเหตุมีผลก่อนที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับย่อยต่อไป สำหรับแนวทางในการกำหนดมหายุทธศาสตร์นั้น เป้าหมาย (Ends) ของมหายุทธศาสตร์คือความมุ่งประสงค์แห่งชาติที่กำหนดไว้ในขั้นตอนแรกของกระบวนการ วิธีการ (Ways) ของมหายุทธศาสตร์คือ จำนวนย่อยของยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะถูกนำไปประกอบยุทธศาสตร์ชาติในเวลาต่อมา ทรัพยากร (Means) ของมหายุทธศาสตร์คือ พลังอำนาจแห่งชาติทั้งหมดที่มีอยู่ ซึ่งหมายถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะรองรับต่อการรับผิดชอบในการจัดทำและดำเนินการต่อยุทธศาสตร์ย่อยต่าง ๆ นอกจากนั้นต้องมีการคำนวณทรัพยากร งบประมาณของชาติอย่างกว้าง ๆ ไว้ด้วยว่าสามารถสนับสนุนต่อแผนงาน/โครงการในรายละเอียดที่จะกำหนดขึ้นในขั้นตอนการจัดทำรายละเอียดของยุทธศาสตร์ชาติในภาพรวมได้หรือไม่ การประมาณการในการใช้จ่ายต่อยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี จะใช้งบประมาณเท่าใด (โดยประมาณ) แหล่งที่มาของงบประมาณเป็นจริงได้หรือไม่ มีความเสี่ยงอะไรบ้างจะแก้ปัญหาค่าความเสี่ยงนั้นอย่างไร มหายุทธศาสตร์จะต้องคิดเรื่องเหล่านี้ไว้อย่างรอบคอบจึงจะทำให้เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงในการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติในรายละเอียดต่อไป

5. ควรมีการทดสอบยุทธศาสตร์ (Strategy Test) อย่างน้อย 3 ระดับคือ 1) ระดับที่ 1 ทำสอบยุทธศาสตร์ในระดับมหายุทธศาสตร์ ใช้ FAS Test ต่อ Ends Ways และ Means ของมหายุทธศาสตร์ 2) ระดับที่ 2 ทดสอบยุทธศาสตร์ในระดับยุทธศาสตร์ย่อยคือ ยุทธศาสตร์ในกลุ่มกระทรวง เช่น ยุทธศาสตร์ความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ย่อยประกอบยุทธศาสตร์ชาติในกระทรวงความมั่นคง จะต้องมีการทดสอบ Ends Ways และ Means เช่นกัน 3) ระดับ

ที่ 3 คือ การทดสอบยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำแผนงาน/โครงการ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ระดับล่างสุดของยุทธศาสตร์ชาติ และต้องมีการทดสอบ Ends Ways และ Means เช่นกัน ด้วยประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำสอบยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับก็คือ จะทำให้ยุทธศาสตร์มีความละเอียดรอบคอบ ยุทธศาสตร์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม และรัฐบาลในแต่ละยุคสมัยสามารถควบคุมวิถีของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมอีกด้วย

6. การประเมินและการจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment/Management) เป็นปัจจัยความสำเร็จและล้มเหลวที่สำคัญของยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้หลายกรณี เช่น ความไม่สมดุลของ Ends Ways และ Means การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ หรือเกิดจากการกระทำของยุทธศาสตร์ของฝ่ายตรงข้าม ไม่ว่าความเสี่ยงจะเกิดขึ้นจากสาเหตุใดก็ตาม นักยุทธศาสตร์จะต้องมีการประเมินและจัดการกับความเสี่ยงนั้น ๆ ให้ทันต่อสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา อันจะทำให้ยุทธศาสตร์ชาติไม่เสี่ยงต่อความล้มเหลว แต่ถ้าละเลยในการประเมินและจัดการกับความเสี่ยง ยุทธศาสตร์ชาติจะเสี่ยงต่อความล้มเหลวได้

7. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หรือการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้มีความชัดเจนแน่นอน หน่วยงานขับเคลื่อนจะต้องเป็นหน่วยงานที่แยกออกจากหน่วยราชการประจำ เพื่อให้เป็นเอกภาพ ไม่ซ้ำซ้อน ปริมาณงานไม่มากจนไม่สามารถกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้

8. ควรมีการพัฒนาผู้นำระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership) ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพราะความรู้ความสามารถของผู้นำระดับยุทธศาสตร์จะเป็นสิ่งชี้วัดความถูกต้องเหมาะสมและความสำเร็จ

ของยุทธศาสตร์ ถ้าประเทศใดหรือหน่วยงานใดขาดผู้นำระดับยุทธศาสตร์ก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้

9. ควรกำหนดโครงสร้างหน่วยงานการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และควรกำหนดโครงสร้างของสายการปฏิบัติงานของยุทธศาสตร์ย่อยต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน กำหนดโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ย่อยต่าง ๆ

สรุป

การศึกษา จัดทำ และแถลงยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ของนักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 ดำเนินไปตามนโยบายของผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรที่ให้มีการศึกษาด้านความมั่นคง รวมถึงการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติที่มีการดำเนินการเป็นประจำทุกปี ในปีการศึกษา 2558-2559 มีลักษณะพิเศษที่นักศึกษาได้จัดทำเป็นยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี คู่ขนานไปกับรัฐบาล การดำเนินการจัดทำและแถลงยุทธศาสตร์ชาติของนักศึกษา นอกเหนือจากเพื่อที่จะให้บรรลุความมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาแล้ว ยังเป็นไปเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะทางวิชาการต่อการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของรัฐบาลอีกด้วย ผลการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติของนักศึกษาได้ผลดีเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชา และได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงอีกด้วย การดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ได้รับวิสัยทัศน์ของประเทศไทยไว้ว่า “ประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนาแล้วอย่างยั่งยืนในปี พ.ศ. 2579” ซึ่งรายละเอียดที่สำคัญคือได้กำหนดยุทธศาสตร์ย่อยประกอบยุทธศาสตร์ชาติไว้จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ กล่าวคือ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security) ยุทธศาสตร์ด้านค่านิยมความเป็นไทย (Value) ยุทธศาสตร์ด้านความผาสุกเจริญมั่งคั่ง (Prosperity) และยุทธศาสตร์ด้าน

อยู่ร่วมกันในประชาคมโลก (International Order) ซึ่งมีแผนงาน/โครงการสนับสนุนจำนวนทั้งสิ้น 61 โครงการ ล้วนนำไปสู่การแก้ปัญหาที่มีอยู่เดิม และช่วยนำพาประเทศไปสู่เป้าหมายสูงสุดในอนาคต 20 ปีคือความมุ่งประสงค์แห่งชาติ พร้อมกันนั้นยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ได้นำเสนอแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่น่าสนใจ อย่างไรก็ตาม ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าแม้นักศึกษาในหลักสูตรจะได้ร่วมมือร่วมใจกัน และใช้ความพยายามอย่างสูงสุดแล้ว แต่เนื่องจากเวลาที่จำกัดทำให้ยังมีรายละเอียดบางอย่างขาดความสมบูรณ์ ผู้เขียนในฐานะผู้อำนวยการกองวิชาการที่รับผิดชอบจึงเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงเอกสารยุทธศาสตร์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์ต่อไป โดยเสนอแนะเพิ่มเติมจำนวน 9 ประเด็น ทั้งเรื่องการกำหนดความมุ่งประสงค์แห่งชาติ ผลประโยชน์แห่งชาติ มหายุทธศาสตร์ แนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ย่อย ประกอบยุทธศาสตร์ชาติ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และการกำหนดโครงสร้างการปฏิบัติในภาพรวมของยุทธศาสตร์ชาติของยุทธศาสตร์ย่อยต่าง ๆ รวมถึงโครงสร้างการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกันของยุทธศาสตร์ย่อยต่าง ๆ ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับเอกสารยุทธศาสตร์ที่ให้มีเนื้อหาวิชาการที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อด้านวิชาการว่าด้วยยุทธศาสตร์ และการนำข้อมูลบางส่วนไปใช้ประโยชน์ต่อยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีของรัฐบาลต่อไป

บรรณานุกรม

Harry R. Yarger, **Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy** (Carlisle Barracks: Strategic Studies Institute, 2006)

เอกสารคณะเสนาธิการร่วมสหรัฐอเมริกา: Joint Chief of Staff U.S. Department of Defense

เอกสารประกอบการประชุมของคณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และกรอบการปฏิรูป สำนักนายกรัฐมนตรี 2558-2559

A SURVEY OF STRATEGIC THOUGHT. J. Boone Bartholomees, Jr. อ้างใน “ยุทธศาสตร์ศึกษา 2005 พลตรีภานุมาต สีวะรา และคณะส่วนวิจัยและพัฒนายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง

เอกสารหมายเลข 009 ของ วปอ. เรื่อง “โครงสร้างยุทธศาสตร์ชาติของ วปอ.”

A NON-LINEAR APPROACH TO STRATEGY FORMULATION by Lieutenant Colonel Gary B. James United States Army Reserve, USAWC STRATEGY RESEARCH PROJECT

Bartlett, Holman and Somes, p. 19

ผลประโยชน์และวัตถุประสงค์ของสหรัฐฯ สหภาพโซเวียต และสาธารณรัฐประชาชนจีน โดย พลตรีคณศ อ่องผดุง อ้างใน “หลักยุทธศาสตร์” พลตรีพจน์ พงศ์สุวรรณ

Arthur F. Lykke, “**Defining Military Strategy: S=E+W+M,**” Military Review 69, no. 5 (May 1989)

American’s National Interest: **The Commission on American’s National Interest**, July 2000

เอกสารยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี นักศึกษาหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 (2558-2559)